

Teletrabajo y despersonalización. La función moderadora de la creatividad

Telework and depersonalization. The moderating role of creativity

Teletrabalho e despersonalização. A função moderadora da criatividade

Carlos Santiago-Torner^a

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya, España

carlos.santiago@uvic.cat

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0852-1578>

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao36.tdfmc>

Recibido: 24 noviembre 2022

Aceptado: 30 noviembre 2023

Resumen:

Las demandas laborales pueden ocasionar un estrés permanente que deteriora las relaciones interpersonales. Por eso, esta investigación tiene como objetivo valorar si el teletrabajo y su intensidad conducen a respuestas de desconexión personal (despersonalización) utilizando a la creatividad como variable moderadora. El análisis estadístico se realiza mediante un modelo de ecuaciones estructurales con moderación. Los resultados revelan que el teletrabajo y su intensidad atenúan la despersonalización a través del apoyo social percibido, la sensación de autonomía, la igualdad de género y la reducción del conflicto trabajo-familia. Sin embargo, el teletrabajo, cuando necesita respuestas creativas constantes y no gestiona adecuadamente los recursos del empleado favorece un tipo de estrés crónico que deriva en fracturas emocionales. Esta investigación destaca que un entorno virtual de trabajo maduro y orientado al ser humano se transforma en un medio idóneo para personas altamente formadas. Además, el número de días teletrabajados mejora el equilibrio emocional del empleado al influir positivamente sobre el control de la tarea. Finalmente, las demandas creativas asociadas al teletrabajo son beneficiosas cuando la presión del tiempo deja de ser un obstáculo.

Palabras clave: teletrabajo, cinismo, despersonalización, agotamiento emocional, creatividad, sector eléctrico colombiano.

Códigos JEL: M10, J01, J20, J21, J24

Abstract:

Work demands can lead to permanent stress that deteriorates interpersonal relationships. Therefore, this research aims to assess whether telework and its intensity lead to personal disengagement responses (depersonalisation) using creativity as a moderating variable. Statistical analysis is performed using structural equation modelling with moderation. The results reveal that telework and its intensity attenuate depersonalisation through perceived social support, sense of autonomy, gender equality and reduction of work-family conflict. However, telework, when it requires constant creative responses and does not adequately manage the employee's resources, favours a type of chronic stress that leads to emotional fractures. This research highlights that a mature, human-oriented virtual work environment becomes an ideal environment for highly educated people. In addition, the number of telework days improves the employee's emotional balance by positively influencing task control. Finally, the creative demands associated with teleworking are beneficial when time pressure is no longer an obstacle.

Keywords: Telework, cynicism, depersonalization, emotional exhaustion, creativity, Colombian electricity sector.

JEL Codes: M10, J01, J20, J21, J24

Resumo:

As demandas de trabalho podem levar a um estresse permanente que deteriora os relacionamentos interpessoais. Portanto, esta pesquisa tem como objetivo avaliar se o teletrabalho e sua intensidade levam a respostas de desinteresse pessoal (despersonalização) usando a criatividade como variável moderadora. A análise estatística é realizada por meio de modelagem de equações estruturais com moderação. Os resultados revelam que o teletrabalho e sua intensidade atenuam a despersonalização por meio do apoio social percebido, do senso de autonomia, da igualdade de gênero e da redução do conflito trabalho-família. Entretanto, o teletrabalho, quando exige respostas criativas constantes e não gerencia adequadamente os recursos do funcionário, favorece um tipo de estresse crônico que leva a fraturas emocionais. Esta pesquisa destaca que um ambiente de trabalho virtual maduro e orientado para o ser humano torna-se um ambiente ideal para pessoas com alto grau de instrução. Além disso, o número de dias de teletrabalho melhora o equilíbrio emocional do funcionário ao influenciar positivamente o controle de tarefas. Por fim, as demandas criativas associadas ao teletrabalho são benéficas quando a pressão do tempo não é mais um obstáculo.

Palavras-chave: Teletrabalho, cinismo, despersonalização, exaustão emocional, criatividade, setor elétrico colombiano.

Códigos JEL: M10, J01, J20, J21, J24

Notas de autor

^a Autor de correspondencia. Correo electrónico: carlos.santiago@uvic.cat

Introducción

El uso del teletrabajo ha progresado de tal forma que se ha convertido en una opción laboral clave. Por esta razón, se hace necesario averiguar no sólo si influye en el bienestar psicológico de los empleados, sino también comprender de qué manera lo afecta.

Estudios abordados bajo un contexto de COVID-19 consideran que las demandas asociadas a un entorno virtual de trabajo tienen un impacto positivo en el agotamiento emocional (Jamal et al., 2023). De hecho, Lazauskaitė-Zabielskė et al. (2022) relacionan el teletrabajo con un incremento de la jornada laboral y con climas de sobrecarga de rol, lo que suele ampliar la cantidad de estrés y drenar progresivamente las emociones. En ese sentido, es probable que algunas organizaciones exijan una implicación excesiva del empleado, para contrarrestar una fuerza laboral deficitaria, lo que frecuentemente se traduce en una baja recuperación y en síntomas de agotamiento que obstaculizan la relación natural entre trabajo y hogar.

En el momento que las organizaciones apartan su mirada del individuo y las presiones externas e internas prevalecen, es posible, que las relaciones de confianza se fracturen y el equilibrio tienda a desaparecer. Las demandas laborales ponen a prueba la salud emocional del empleado. Por lo tanto, el estrés competitivo que plantean los mercados actuales, cuando monopoliza el interés corporativo, se transforma en un antecedente del agotamiento emocional que desdibuja la confianza colectiva (Bunjak et al., 2023).

En cambio, otras investigaciones vinculan al teletrabajo con una serie de beneficios percibidos. Por ejemplo, unas condiciones laborales que amplían la autonomía del empleado. En realidad, un ambiente de trabajo que prioriza la autogestión reduce el conflicto y la ambigüedad de roles, mejora la satisfacción laboral y protege adecuadamente al trabajador del agotamiento (Santiago-Torner et al., 2023). Desde ese punto de vista, los entornos virtuales de trabajo cuando están sujetos a un equilibrio entre recursos y demandas (JD-R), es probable que impacten positivamente en la relación trabajo-familia reduciendo el conflicto (Moens et al., 2022). Además, el teletrabajo supone una oportunidad para atenuar la brecha de género que históricamente se ha evidenciado tanto en las actividades cara a cara como en las virtuales (Lyttelton et al., 2022). Un esquema organizacional que presta atención a las necesidades de sus empleados favorece la percepción de apoyo social y fortalece las relaciones de confianza lo que evita un agotamiento desproporcionado de las emociones.

Por lo tanto, frente a resultados que en ocasiones son opuestos es necesario evaluar el impacto del teletrabajo sobre la salud emocional del empleado en un entorno postpandemia. Sin duda, el evitar un elemento tan determinante como la enfermedad por coronavirus abre una nueva perspectiva y elimina una circunstancia que, en sí misma, ya era un factor de estrés.

Por esta razón, el primer objetivo de este estudio es conocer en qué sentido el teletrabajo y la segunda dimensión del burnout (despersonalización) se relacionan.

Por otro lado, el progreso tecnológico, la apertura a la experiencia y la inconformidad con los patrones clásicos de resolución de problemas han convertido a la creatividad en un apoyo básico para que ciertas estrategias se conviertan en ventajas organizacionales a corto plazo (Safari et al., 2020).

En esa dirección, las demandas laborales asociadas a respuestas creativas requieren esfuerzos adicionales. Desde luego, la carga de trabajo está condicionada por la complejidad de los retos que se plantean. Por lo tanto, la dificultad de la tarea representa un desafío con un doble filo pues también puede convertirse en un estresor que exceda la capacidad de afrontamiento y control que tiene el empleado (Santiago-Torner, 2023a). Por otro lado, un entorno virtual de trabajo cuando está condicionado por la presión del tiempo reduce la cantidad de interacciones y potencialmente incrementa la sensación de soledad y aislamiento del teletrabajador. Por todas estas razones, el teletrabajo amortigua el agotamiento extremo del empleado siempre y cuando sus ventajas sean una prioridad. Ahora bien, cuando los climas de exceso de trabajo, las presiones y los comportamientos extra-rol se apoderan de un entorno virtual las demandas creativas pueden pasar de ser un beneficio a convertirse en una amenaza. Es decir, el empleado adquiere un nivel tan alto de responsabilidad que agota todos sus recursos hasta romper los vínculos emocionales que tiene con la organización.

Para dar claridad a esta compleja situación el segundo objetivo de este estudio es analizar el efecto de las demandas creativas (bajas, medias y altas) sobre un agotamiento emocional excesivo que conduce hacia una actitud de alejamiento y baja relación personal. Este enfoque supone llenar un importante vacío de conocimiento a causa del reducido número de estudios comparativos que se han encontrado en la amplia revisión de literatura realizada.

Con el fin de cumplir con estos objetivos se utiliza un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) que incorpora un proceso de moderación.

El análisis de moderación es un tipo de exploración multivariado en el que una variable independiente pronostica una variable dependiente tomando en consideración la fuerza causal de otra variable que interacciona entre ambas. En este caso, se busca predecir cuándo o bajo qué circunstancias la creatividad afecta la relación entre teletrabajo y despersonalización.

Revisión de la literatura

El teletrabajo, en muchos países de América Latina y Colombia no es una excepción, ha pasado de ser una opción laboral subutilizada a convertirse en una prioridad. En ese sentido, es indispensable comprender de qué forma puede influir en la salud emocional del empleado (Beckel & Fisher, 2022). Un primer cambio asociado al teletrabajo es que transforma, en esencia, la forma de comunicarse. En relación con eso, varios estudios han puesto de relieve que el uso indiscriminado de equipos inteligentes tiende a incrementar los niveles de estrés y agotamiento (Mheidly et al., 2020). Sin embargo, Vahedi y Saiphoo (2018) coinciden en que el estrés no está asociado directamente con el uso de dispositivos móviles, dentro de un ámbito laboral, sino con su utilización ilimitada.

De hecho, el estrés es una respuesta, consciente o inconsciente, frente a escenarios que provocan algún tipo de carga física o anímica. Por lo tanto, la exposición permanente a factores estresantes disminuye los recursos individuales y esto puede derivar en agotamiento emocional, cinismo y un sentimiento explícito de incapacidad en el trabajo (Yoshimoto et al., 2021). Desde ese punto de vista, diferentes metaanálisis establecen que el teletrabajo aporta beneficios, como una mayor autonomía y libertad de acción, que suelen actuar como atenuantes del estrés percibido (Delanoeije & Verbruggen, 2020; Raghuram et al., 2019). No obstante, los entornos virtuales de trabajo también pueden ser un obstáculo, a través de una fuerte sensación de aislamiento social y una evidente dificultad para poder conservar la armonía entre trabajo y vida familiar, que impidan una adecuada percepción de bienestar laboral (Heiden et al., 2021; Widar et al., 2021). Sin duda, la reorganización profesional que supone el teletrabajo tiene que ir acompañada de cambios conductuales, pero también es cierto que los empleados que cuentan con un grado superior de conocimiento, es más fácil, que reaccionen de forma proactiva a un sistema caracterizado por una baja supervisión (Busu & Gyorgy, 2021).

Además y debido al propio avance tecnológico, el pensamiento divergente y la creatividad se han convertido en un apoyo crítico para el despliegue de estrategias que busquen ser, en un plazo razonable de tiempo, una ventaja competitiva organizacional (Safari et al., 2020). Por eso y enlazando conceptos, es de vital importancia revisar de qué forma la creatividad interactúa dentro de un entorno virtual de trabajo y si se convierte en un factor protector o de riesgo para el empleado (Naotunna & Priyankara, 2020). De hecho, en la mayoría de los contextos, la creatividad requiere de fluidez, flexibilidad, originalidad y elaboración, como elementos básicos, para progresar (Ghanizadeh & Jahedizadeh, 2016; Santiago-Torner, 2023b; Santiago-Torner & Muriel Morales, 2023). Por lo tanto, necesita que el teletrabajador destine parte de sus recursos cognitivos para satisfacer esa demanda correctamente y al mismo tiempo que el puesto de trabajo esté diseñado, de tal modo, que tenga en cuenta un reajuste gradual de las tareas asignadas en función de las exigencias creativas (Sun et al., 2020). Desde luego, una brecha significativa, entre recursos y demandas laborales, puede conducir hasta una primera fase donde el empleado se sienta exigido, a tal extremo, que perciba como insuficientes sus

recursos emocionales y que esto, en el caso de no remediarse, se traduzca en una espiral de apatía excesiva que redunde en un deterioro ideológico y en una posterior deshumanización (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2022).

Por consiguiente, las organizaciones afrontan un escenario clave en el que necesitan analizar la repercusión que está teniendo el teletrabajo sobre la salud de los empleados (Hu & Subramony, 2022; Santiago-Torner, 2023f) y específicamente sobre índices tan significativos como el exceso de agotamiento emocional, que en última instancia promueve conductas de un autocontrol desproporcionado y respuestas de rechazo hacia la propia comunidad laboral (Vander Elst et al., 2017). En realidad y dentro de un entorno virtual de trabajo, el no prestar atención a las respuestas del empleado puede tener un impacto negativo sobre el desempeño, el absentismo y las intenciones de rotación que paradójicamente son componentes centrales en la justificación del teletrabajo, como una opción que además de beneficiar al empleado profesional también es más rentable desde un punto de vista corporativo (Guilbert et al., 2022).

A su vez y de una forma natural, los interrogantes que desea abordar esta investigación surgieron dentro de las convenciones anuales que impulsa el sector eléctrico colombiano desde los últimos siete años. En ese sentido, el segmento en cuestión requiere tener referencias claras sobre el efecto del teletrabajo, pues de eso depende su planificación estratégica y las pautas de expansión propuestas para los próximos años.

Por todo esto, y con el ánimo de hacer frente a los vacíos de conocimiento existentes, este trabajo tiene como objetivos, primero, entender de qué forma el teletrabajo y su intensidad influyen no sólo en un agotamiento emocional inicial, sino concretamente en la primera dimensión interpersonal del Burnout (despersonalización) que deriva en conductas de baja autoevaluación y desconexión laboral; es decir, en despersonalización y escepticismo (Heiden et al., 2021). Este estudio se adhiere al supuesto de que el teletrabajo y su alcance reducen las actitudes cínicas del empleado a través de aspectos como el apoyo social percibido, la participación en toma de decisiones, una alta sensación de autonomía en las tareas realizadas y fundamentalmente en la reducción del conflicto trabajo-familia (WFC), lo que apoya estudios anteriores como los de Moens et al. (2022) y Vander Elst et al. (2017), pero mejorando el alcance, pues algunos de sus resultados no fueron lo suficientemente significativos. Además, la fuerza laboral, que integra a las diferentes organizaciones estudiadas, se caracteriza por su alta formación académica lo que contribuye a una mejor adaptación a un contexto virtual donde la baja supervisión y la flexibilidad son determinantes.

Asimismo, Sardeshmukh et al. (2012) consideran que los conflictos de roles, sumados a las demandas ya existentes que tiene el teletrabajo, pueden ser determinantes en un agotamiento emocional superior que derive en conductas cínicas y de indiferencia laboral (Santiago-Torner, 2023d). Desde ese enfoque, esta investigación considera que el teletrabajo integra características como una realimentación selectiva o la habilitación de nuevas funciones que permiten al teletrabajador aumentar la sensación de apoyo institucional y que esto limite el WFC (Lautsch et al., 2009). De hecho, el teletrabajo ya atenúa factores eventualmente estresantes como los desplazamientos, lo que facilita una reformulación del esquema diario del trabajo que permite alinear uniformemente recursos y demandas (Gajendran & Harrison, 2007). Asimismo, estudios publicados recientemente como los de Lyttelton et al. (2022) deducen que el teletrabajo brinda una estructura que reduce las posibles distancias entre géneros, lo que también puede moderar el riesgo de un estrés sostenido que conduzca a actitudes pasivas desproporcionadas (Aguiar et al., 2021). Además, el número de días teletrabajados posibilita una adaptación cognitiva y emocional, en forma de recurso, que previene un agotamiento inmanejable (Golden, 2006). Por último, Belle et al. (2015) concluyen que el número de días teletrabajados limita la presión inherente del trabajo y eso tiene un impacto positivo en la regulación del agotamiento del empleado. A tal efecto, se plantean las siguientes hipótesis:

H1. Los beneficios del teletrabajo actúan a modo de atenuante frente al agotamiento emocional excesivo y evitan que este derive en conductas apáticas y de desafección organizacional (despersonalización).

H2. La intensidad del teletrabajo amortigua los factores que propician un estrés desproporcionado y que conducen a comportamientos cínicos.

El segundo objetivo de este estudio, y seguramente el más significativo, es interpretar el impacto de la exigencias creativas dentro de un entorno virtual de trabajo y su efecto sobre un posible agotamiento emocional extremo que se traduzca en conductas escépticas y/o negligentes sostenidas. En tal sentido, Merisalo et al. (2013) consideran que los trabajadores creativos y los del conocimiento, es decir con una alta formación académica, son los candidatos idóneos para desarrollar su labor en un entorno virtual de trabajo. De hecho, entre sus conclusiones encuentran características comunes entre teletrabajo, intensidad del conocimiento y creatividad; por lo tanto, son particularidades que dan una perspectiva holística a esta modalidad laboral.

A tal efecto, esta investigación se suma a la hipótesis de que el teletrabajo es un escenario óptimo para que los individuos con una formación avanzada puedan optimizar su desempeño creativo a través de un menor número de distractores y de un gasto inferior de energía al limitarse la interacción presencial (Sun et al., 2020). Además, el trabajo dentro de contextos independientes favorece la persistencia, siendo este un elemento importante en el pensamiento divergente y en la elaboración de ideas originales (Naotunna & Priyankara, 2020).

Sin embargo, cuando las actividades que requieren un esfuerzo creativo permanente se incrementan, en forma de demanda, y la actividad laboral no ajusta esas nuevas exigencias a través de un menor alcance del puesto de trabajo en otras tareas, es posible, que el teletrabajador entre en una espiral de desequilibrio que lo conduzca primero al agotamiento emocional (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2022) y con posterioridad, debido a la prolongación de ese estado de estrés, a conductas cínicas e inoperantes (Zhang et al., 2019). Desde luego, el exceso de tareas con alta implicación cognitiva no permiten al empleado decidir creativamente, lo que restringe su aprendizaje y eventual desarrollo (Crawford et al., 2010). Por consiguiente, se proponen las siguientes hipótesis:

H3. La creatividad puede inducir a conductas cínicas cuando hay un desajuste evidente entre recursos y demandas.

H4. La creatividad modera la relación entre teletrabajo y despersonalización

H4.1. Las demandas creativas, dentro de entornos virtuales de trabajo, influyen positivamente sobre las conductas cínicas del empleado, siempre y cuando sean permanentes e intervengan en niveles medios o altos

Método

Tipo de estudio

El análisis recurre a un esquema cuantitativo, transversal, correlacional-explicativo. La muestra es de 448 empleados que se evalúan mediante un cuestionario digital

Participantes

Para este estudio, el total de la muestra fue de 448 trabajadores profesionales que están vinculados a seis organizaciones diferentes del sector eléctrico colombiano, 273 hombres y 175 mujeres con una dispersión de edades entre los 20 a 69 años. El 82% de los participantes tienen menos de 50 años. Respecto a la distribución por departamentos, el 44% pertenece a Antioquia, el 26% a Caldas y el 30% restante distribuido en partes iguales entre Cundinamarca, Risaralda y Valle del Cauca.

Por formación académica, el 100% tienen estudios universitarios y el 57% estudios de postgrado. Es destacable que el 63% de los componentes de la muestra tienen una antigüedad superior a los 4 años, lo que

denota una fuerte estabilidad profesional. Además, el 58% tienen hijos y el 39% adultos mayores a cargo. Es relevante que el 76% de las personas encuestadas viven en un estrato socio-económico entre 1 y 4 lo que evidencia la desigualdad en el país independientemente del nivel de formación. Por último, sólo el 10% de las personas padecen enfermedades crónicas y el 32% tiene un promedio de descanso diario entre 3 y 6 horas.

Instrumentos

Teletrabajo. La definición operacional se establece a través de la escala unidimensional de 11 preguntas propuesta por Illegems et al. (2001), con un Alfa de Cronbach de 0.90 y una escala likert de siete niveles. La definición conceptual de la variable trata de las ventajas potenciales percibidas por el empleado trabajando de forma remota. Escala aplicada por Santiago-Torner et al. (2023). con un Alfa de Cronbach de 0.91 mediante escala likert 6 niveles. Este estudio obtiene un Alfa de Cronbach de 0.91 (ver Tabla 1).

Alcance del Teletrabajo. Se midió según indicaciones de Vander Elst et al. (2017) a través de un solo elemento. La escala iba desde 1 hasta 5 días teletrabajados a la semana. Es una manera habitual de medir esta variable (ver Tabla 3).

Creatividad. La definición operacional se establece a través de la escala unidimensional planteada por Oldham y Cummings (1996), integrada por tres reactivos mediante una escala likert de siete puntos y un Alpha de Cronbach de 0.90. Constructo utilizado por Santiago-Torner (2023a) con un Alpha de Cronbach de 0.88. La definición conceptual de la variable trata la capacidad del empleado para promover productos, ideas o procesos que puedan convertirse en una ventaja organizacional. En este estudio se suprime la opción neutra de la escala para incentivar una lectura reflexiva de los ítems y promover respuestas con un cierto grado de análisis (Johns, 2005). Consecuentemente la escala se reduce a 6 opciones que van desde el 1 (totalmente en desacuerdo) al 6 (totalmente de acuerdo) y se aplica de forma homogénea a toda la investigación. Este estudio obtiene un Alfa de Cronbach de 0.88 (ver Tabla 1).

Despersonalización. La definición operacional se establece a través de la escala unidimensional propuesta por Schaufeli et al. (1996), compuesta inicialmente por cinco ítems. La definición conceptual de la variable busca entender cómo el impacto de la carga laboral debilita los recursos emocionales del empleado hasta que se genera una distancia evidente entre él y la organización. El Alfa de Cronbach inicial es de 0.78. Constructo utilizado por Salanova y Schaufeli, (2000) con una confiabilidad de 0.84 al eliminar la pregunta número 13 de la escala despersonalización. Este estudio aplica el mismo criterio y obtiene un Alfa de Cronbach de 0.90 (ver Tabla 1).

Procedimiento

La investigación presentada al Comité de Ética de la UVic-UCC obtuvo el dictamen favorable en fecha 7 de julio de 2021. Los datos se compilaron entre octubre y diciembre de 2021. Inicialmente se firmaron los acuerdos de confidencialidad y se distribuyeron los documentos donde se explicaba el objetivo de la investigación, la garantía de protección de datos y una breve descripción para saber en qué consistía la participación. Y se adjuntó el documento de abandono voluntario del estudio. En mayo de 2021 el investigador, a través de una invitación de la acción colectiva del sector eléctrico, presentó el proyecto de estudio a las 35 organizaciones que lo componen. Al final –y después de múltiples reuniones– se obtuvo una participación representativa de seis empresas con sedes en las principales ciudades del país. Se utilizó para el estudio un cuestionario en Microsoft Forms. El tiempo previsto para diligenciarlo fue de 25 a 40 minutos, este tiempo incluía una breve introducción por parte del investigador.

Análisis de datos

En primer lugar, se calcularon estadísticas descriptivas y correlaciones entre las variables de este estudio. A continuación, se realizaron análisis de regresión múltiple utilizando la macro PROCESS 3.5 para SPSS (Hayes, 2018) para estudiar el papel moderador de la variable Creatividad dentro de la relación que se establece entre Teletrabajo y despersonalización. Para ello se seleccionó el modelo 1 (moderación simple) con un intervalo de confianza del 95% y un número de muestras de bootstrapping de 10000. Para evitar posibles problemas de multicolinealidad, se revisó tanto el factor de inflación de la varianza (VIF) como los índices de tolerancia. Los valores obtenidos al estar entre 0.820 y 1.23 permiten reducir los problemas estadísticos asociados a la alta correlación entre las variables predictoras (de 0.90 o superior) y facilitan la interpretación posterior de los coeficientes asociados a los términos que forman parte de la interacción (Baños et al., 2019). Finalmente, se utilizó la técnica de Johnson-Neyman para delimitar las regiones de significancia estadística, permitiendo observar específicamente el efecto de la variable independiente (Teletrabajo) sobre la variable dependiente (Despersonalización) para diferentes valores de la variable moderadora (Creatividad).

Resultados

La fiabilidad de las escalas, utilizando el alfa de Cronbach, fue adecuada, con resultados superiores a 0.70. La Tabla 1 muestra las medias, las desviaciones estándar, las correlaciones y las consistencias internas de todas las escalas incluidas en este estudio.

TABLE 1
Confiabilidad, medias, desviaciones estándar y correlaciones entre variables (n=448) IC (95%)

Constructos	α	N	M	SD	1	2
Teletrabajo	0.91	11	49.62	10.130		
Creatividad	0.88	3	14.32	3.820	0.263***	
Despersonalización	0.90	4	23.32	5.123	-0.182***	0.235***

*** Las correlaciones son significativas ($p < 0.05$)

Fuente: elaboración propia

La Tabla 2 presenta los resultados de la confiabilidad compuesta tras eliminar el ítem 13 de la escala de despersonalización ya que no cumplía con los mínimos establecidos. La carga factorial más baja es de 0.61 lo que se ajusta con las recomendaciones propuestas por Bagozzi et al. (1998), es decir, evitar que el peso de los factores esté por debajo de 0.5. La Tabla 2 incluye también el valor de los coeficientes críticos (CR). La significancia (pValor) de cada reactivo, los índices CFC, el Alpha de Cronbach y finalmente los valores de la varianza media extraída (AVE).

TABLA 2
Confiabilidad Compuesta, Alfa de Cronbach y AVE

Constructo	Ítems	Carga (V)	CR ^{/4}	p Valor	CFC ^{/1}	Alpha ²	AVE ³
TEL	Mejora la productividad	0.66	113.12	0.01	0.88	0.91	0.54
	Retiene al personal clave	0.75	108.23	0.01			
	Reduce el absentismo	0.61	127.16	0.01			
	Extiende la calidad personal reclutado	0.72	107.09	0.01			
	Reduce la rotación de personal	0.86	102.83	0.01			
	Amplía la flexibilidad	0.81	115.06	0.01			
	Reduce los distractores	0.78	113.27	0.01			
	Aminora el conflicto trabajo-familia	0.78	122.54	0.01			
	Incrementa la eficiencia	0.74	112.60	0.01			
	Contribuye a la igualdad de género	0.69	107.43	0.01			
No obstaculiza la comunicación	0.66	105.33	0.01				
CRE	El trabajo que produzco es creativo	0.88	114.86	0.01	0.92	0.88	0.70
	El trabajo que produzco es original	0.80	107.82	0.01			
	El trabajo que produzco es novedoso	0.82	96.71	0.01			
DEP	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto	0.84	36.72	0.01	0.86	0.90	0.65
	He perdido entusiasmo por mi trabajo	0.78	45.74	0.01			
	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo	0.81	70.03	0.01			
	Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo	0.79	59.19	0.01			

^{/1} Coeficiente de fiabilidad compuesto

^{/2} Alfa de Cronbach

^{/3} Varianza media extraída

^{/4} Coeficientes Críticos

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 3 muestra la validez convergente y discriminante respecto a la fiabilidad compuesta, los coeficientes críticos (CR) cumplen los mínimos recomendados de (>1.96 ; $p < 0.05$) por Hair et al. (2006). Los índices de confiabilidad compuesta (CFC) están por encima de 0.70 al igual que los diferentes Alpha de Cronbach, eso significa que son adecuados para medir el constructo. Asimismo, los valores de la varianza media extraída (AVE) al estar entre 0.54 y 0.70 explican entre el 54% y el 70% de la varianza. A tal efecto, cuanto mayor sea el valor de AVE más significativos son los índices de la variable latente. La validez discriminante (MSV), en función de Fornell y Larcker (1981), depende de que la raíz cuadrada de AVE sea superior al valor de correlación, lo que sucede ampliamente en este caso.

TABLA 3
Validez convergente y discriminante

	Alpha ^{/1}	CR ^{/2}	CFC ^{/3}	AVE ^{/4}	VD ^{/5}
Teletrabajo	0.91	> 1.96	0.880	0.540	0.730
Creatividad	0.88	> 1.96	0.920	0.700	0.840
Despersonalización	0.90	> 1.96	0.860	0.650	0.810

^{/1} Alpha de Cronbach.

^{/2} Coeficientes Críticos.

^{/3} Confiabilidad Compuesta.

^{/4} Varianza Media Extraída.

^{/5} Validez Discriminante.

Fuente: elaboración propia

La Tabla 4 indica los análisis de regresión lineal: (1) de la variable independiente (X) sobre la variable dependiente (Y); (2) de la variable moderadora (W) sobre la variable dependiente (Y); y (3) de la interacción entre la variable independiente y la variable moderadora (XW) sobre la variable dependiente (Y). Las

estimaciones de cada análisis de regresión se realizaron utilizando los valores de los coeficientes obtenidos (no estandarizados) junto con los niveles de significancia, definidos por el valor de p y por los límites inferior y superior (LLCI, ULCI), del intervalo de confianza (IC). Si el valor 0 está dentro de este rango, el análisis de regresión será insignificante. Además, el coeficiente R^2 nos permite indicar la calidad del modelo de regresión propuesto permitiendo explicar el 26% de la varianza total de la variable criterio (Despersonalización) ($R^2 = 0.26$, $F = 52.73$, $p < 0.001$).

Los resultados obtenidos confirman las hipótesis planteadas. Se obtuvieron valores significativos para la (Hipótesis 1): efecto atenuante del Teletrabajo sobre la Despersonalización ($b = -0.34$, $p < 0.05$, IC 95% [-0.76, -0.13]); además la Intensidad del Teletrabajo amortigua las conductas cínicas ($b = -0.29$, $p < 0.05$, IC 95% [-0.52, -0.06]) (Hipótesis 2); en cuanto a la variable moderadora (Hipótesis 3): efecto significativo de la Creatividad sobre el Despersonalización ($b = 0.52$, $p < 0.05$, IC 95% [0.12, 0.63]) se cumple. Finalmente, para la interacción entre la variable independiente y moderadora, (Hipótesis 4 e Hipótesis 4.1), efecto moderador significativo y positivo de la Creatividad en la relación entre Teletrabajo y Despersonalización ($\theta X \rightarrow Y | W = 0.026$, $p < 0.05$, IC 95% [0.015, 0.113]), además de los tres efectos condicionales bajo, medio y alto. Los resultados muestran que ambas variables (Teletrabajo y Creatividad) tienen una influencia significativa en la Despersonalización. Además, la Creatividad actúa como variable moderadora, en la relación entre ambas variables, incrementando los efectos negativos de la Despersonalización cuando es percibida a niveles medios y altos, dentro de un contexto de desajuste entre recursos y demandas laborales.

TABLA 4
Análisis de moderación teletrabajo - despersonalización 95% (IC) ($R^2 = 0.260$) ($f^2 = 0.415$; Large)

Efecto	R	β	p	t	ES	LLCI	ULCI
Teletrabajo (TEL) a Despersonalización (DEP)	a1i	-0.339	0.005	-5.16	0.154	-0.757	-0.134
Creatividad (CRE) a DEP	a2i	0.520	0.001	5.32	0.254	0.123	0.632
TELxCREA a DEP	a3i	0.026	0.009	4.62	0.053	0.015	0.113
Covariable días teletrabajados		-0.289	0.015	-3.12	0.118	-0.520	-0.057
Condicional CRE (TEL-DEP)	Bajo (12)	0.051	0.314	2.08	0.023	-0.021	0.067
	Medio (15)	0.163	0.001	5.63	0.017	0.029	0.203
	Alto (17)	0.190	0.001	5.98	0.029	0.045	0.312

$f^2 = 0.02$ (small), $f^2 = 0.15$ (medium), $f^2 = 0.35$ (large)
Fuente: elaboración propia

Las Figuras 1 y 2 representan gráficamente el modelo propuesto desde un punto de vista conceptual y estadístico. En concreto, la Figura 5 incluye el valor de los coeficientes de regresión calculados para cada una de las variables estudiadas

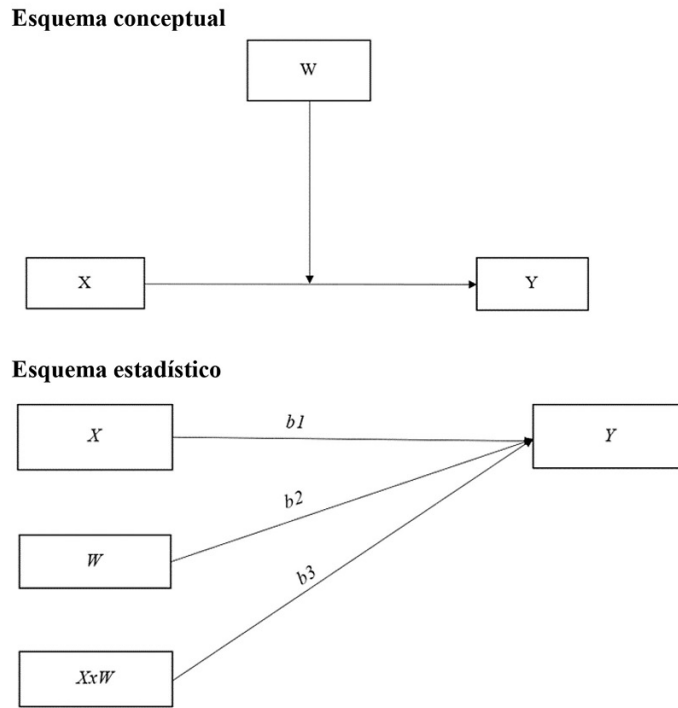


FIGURA 1
Modelo de estudio: esquema conceptual y estadístico (Modelo 1)
Fuente: elaboración propia.

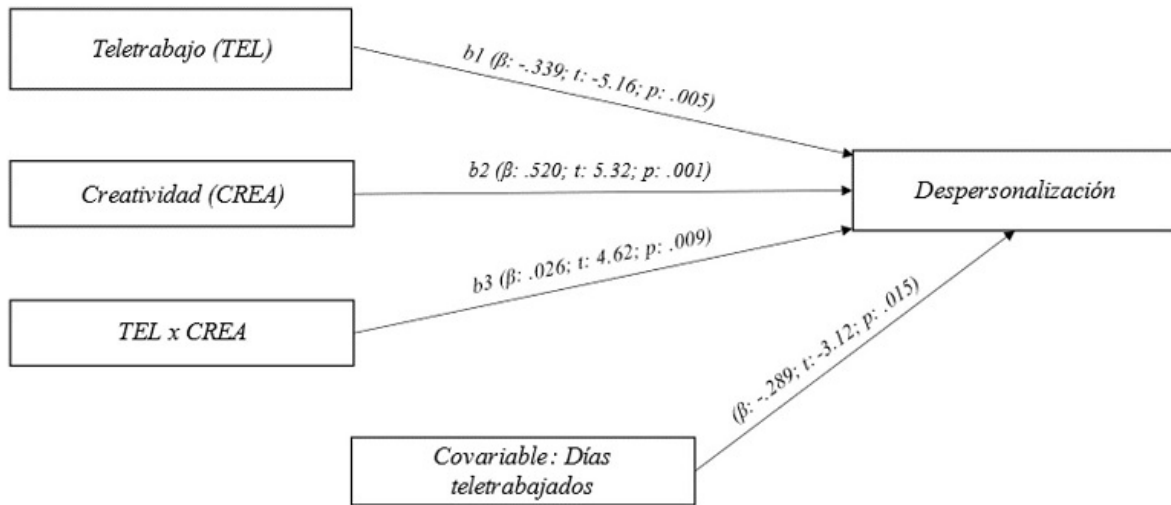


FIGURA 2
Resultados del análisis de regresión con la macro PROCESS (diagrama estadístico)
Fuente: elaboración propia.

La Figura 3 representa gráficamente el efecto de interacción (moderación) de la variable Creatividad en la relación que se establece entre Teletrabajo y Cinismo/Despersonalización. Usando la técnica de elegir un punto, PROCESS proporciona tres valores diferentes para la variable moderadora, calculados a partir de la puntuación media +/- 1 veces su desviación estándar. Estos valores fueron etiquetados como (1) percepción baja; (2) percepción media y (3) percepción alta (ver Tabla 3).

El gráfico muestra que el efecto del Teletrabajo en la Despersonalización fue estadísticamente significativo en condiciones de percepción media ($\theta X \rightarrow Y | W = \text{media} = .16, p < .05, \text{IC del } 95\% [.029, .203]$), percepción alta ($\theta X \rightarrow Y | W = \text{alta} = .19, p < .05, \text{IC } 95\% [.045, .31]$) pero no en percepción baja ($\theta X \rightarrow Y | W = \text{baja} = .051, p = .31, \text{IC } 95\% [-.021, .067]$). Por tanto, el Teletrabajo incide de mayor manera sobre la Despersonalización a medida que la percepción de Creatividad aumenta (media y alta). Cuando la percepción de Creatividad es baja el Teletrabajo deja de influir sobre la Despersonalización.

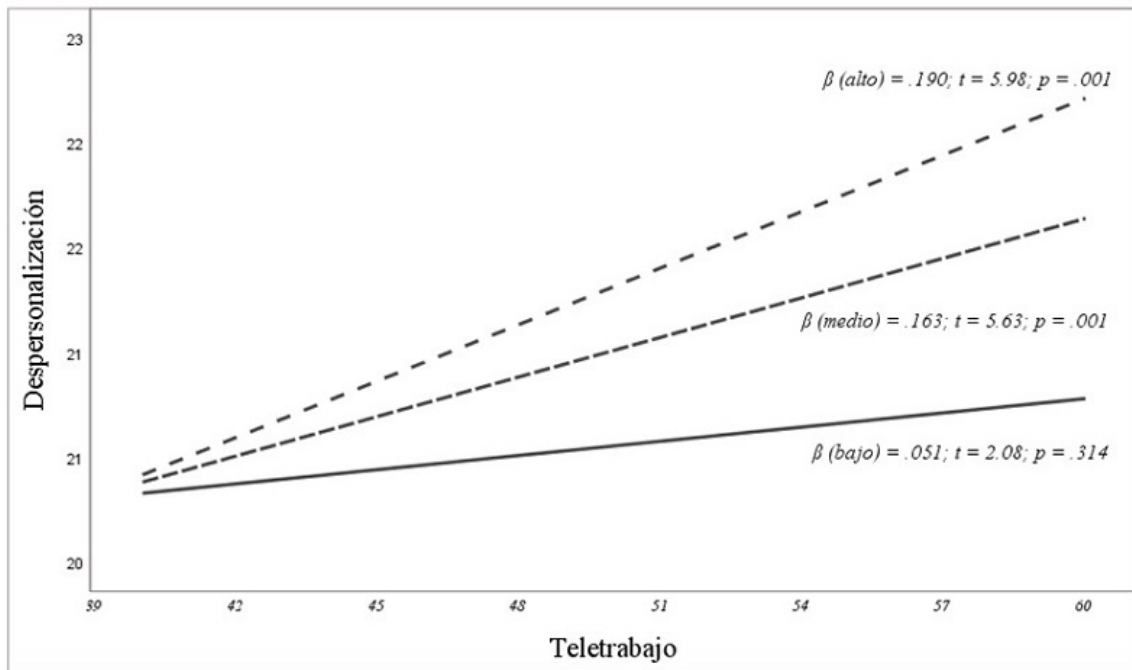


FIGURA 3
Efecto moderador de la variable creatividad (percepción baja, media y alta) sobre la relación entre teletrabajo
Fuente: elaboración propia

Finalmente, la Figura 4 representa el efecto condicional del Teletrabajo en la Despersonalización para los diferentes valores que adopta la variable moderadora (Creatividad), utilizando la técnica de Johnson-Neyman. Este gráfico define la región de significación estadística, aquella en la que el efecto condicional estudiado entre las variables X e Y es estadísticamente significativo para los diferentes valores de Creatividad (W). Esta región está representada en el segundo cuadrante del gráfico (cuadrante superior derecho). Se observa que el efecto del Teletrabajo sobre la Despersonalización (representado en la línea titulada "Point estimate") es estadísticamente significativo cuando W tiene una puntuación igual o superior a 13.08, mientras que deja de serlo a partir de puntuaciones inferiores a este valor (cuadrantes superior e inferior izquierdos), quedando el 65.4% de la muestra por encima de este valor y el 34.6% por debajo.

Por tanto, el efecto del Teletrabajo sobre el Despersonalización ($\theta X \rightarrow Y$) está condicionado por la variable Creatividad ($\theta X \rightarrow Y | W$), que modera significativamente la relación causal estudiada, de tal forma que su intensidad aumenta progresivamente a medida que se amplía la percepción de Creatividad.

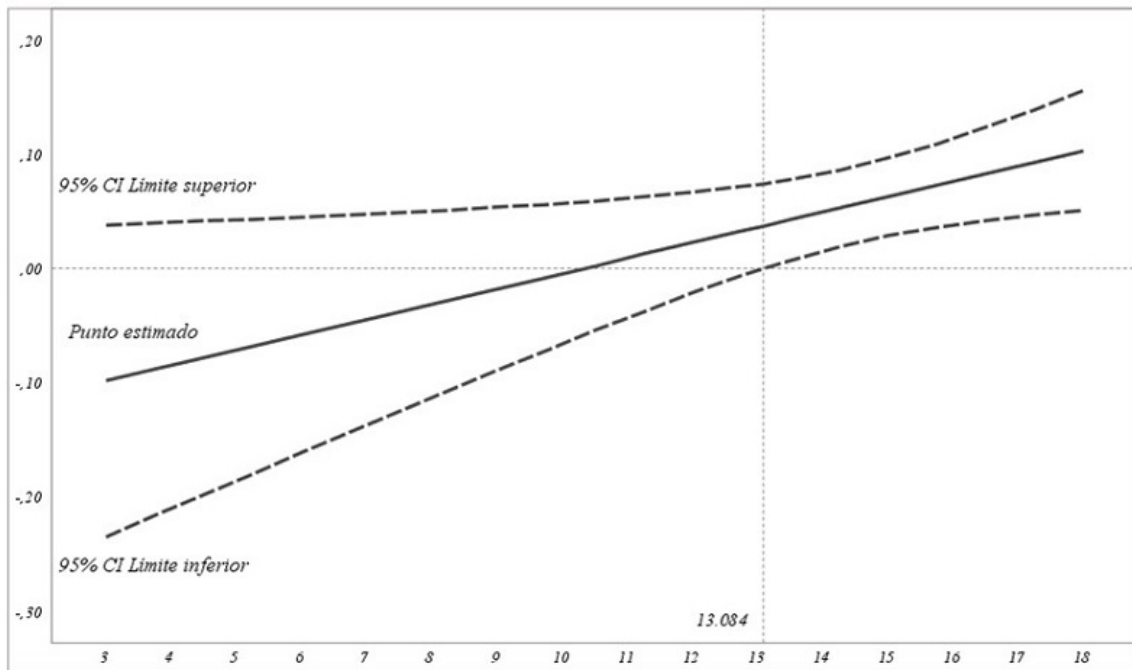


FIGURA 4
Efecto condicional del teletrabajo sobre la despersonalización en
función de los diferentes valores de la variable moderadora (creatividad)

Fuente: elaboración propia.

La Figura 5 representa la percepción de equilibrio trabajo-familia; en ambos sexos y en todos los días teletrabajados es muy alta, igual o por encima del 80%. La Figura 6 reproduce la sensación de igualdad de género que también en ambos sexos es alta o muy alta, igual o superior al 68%.

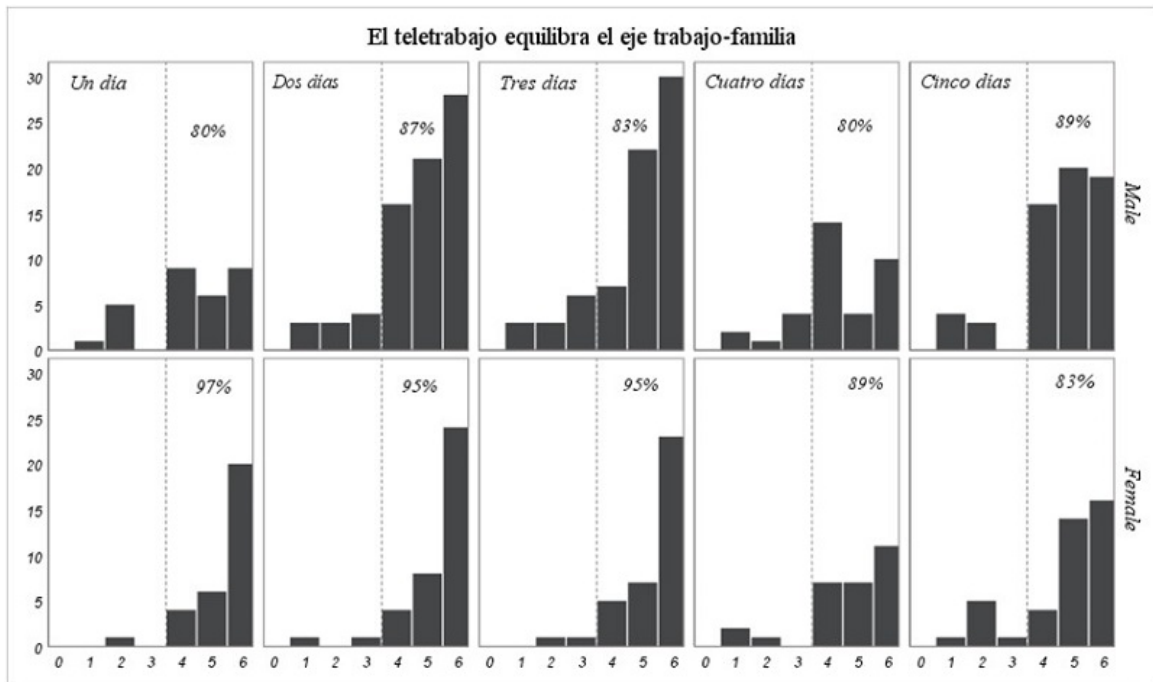


FIGURA 5
Intensidad del teletrabajo y percepción de equilibrio trabajo-familia
Fuente: elaboración propia

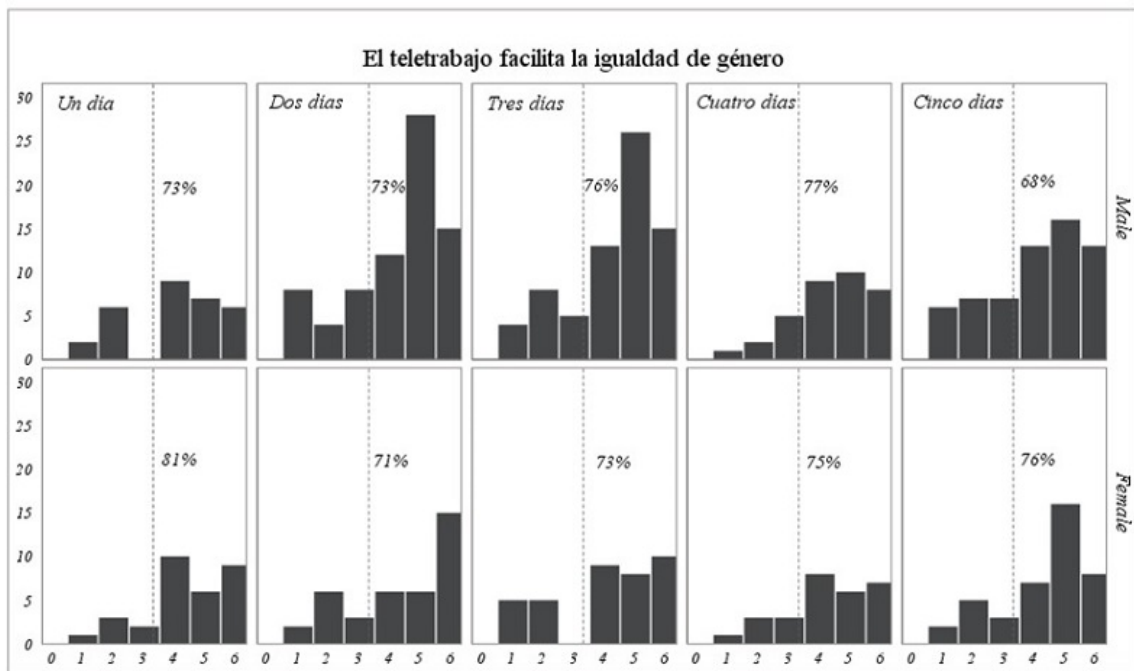


FIGURA 6
Representación gráfica intensidad del teletrabajo y percepción de igualdad de género
Fuente: elaboración propia

La Figura 7 representa los índices de creatividad bajos, medios y altos (izquierda a derecha). Dos anotaciones significativas, la creatividad es menor en las personas que teletrabajan un solo día, eso puede explicarse por el poco tiempo de ajuste persona/puesto. El sexo femenino tiene niveles de creatividad inferiores y en concreto las teletrabajadoras con una intensidad laboral de cuatro días. Eso puede deberse a

que ese día las personas que teletrabajan tienen tareas más operativas. La Figura 8 explica las conductas cínicas altas, ocasionales y bajas (izquierda a derecha).

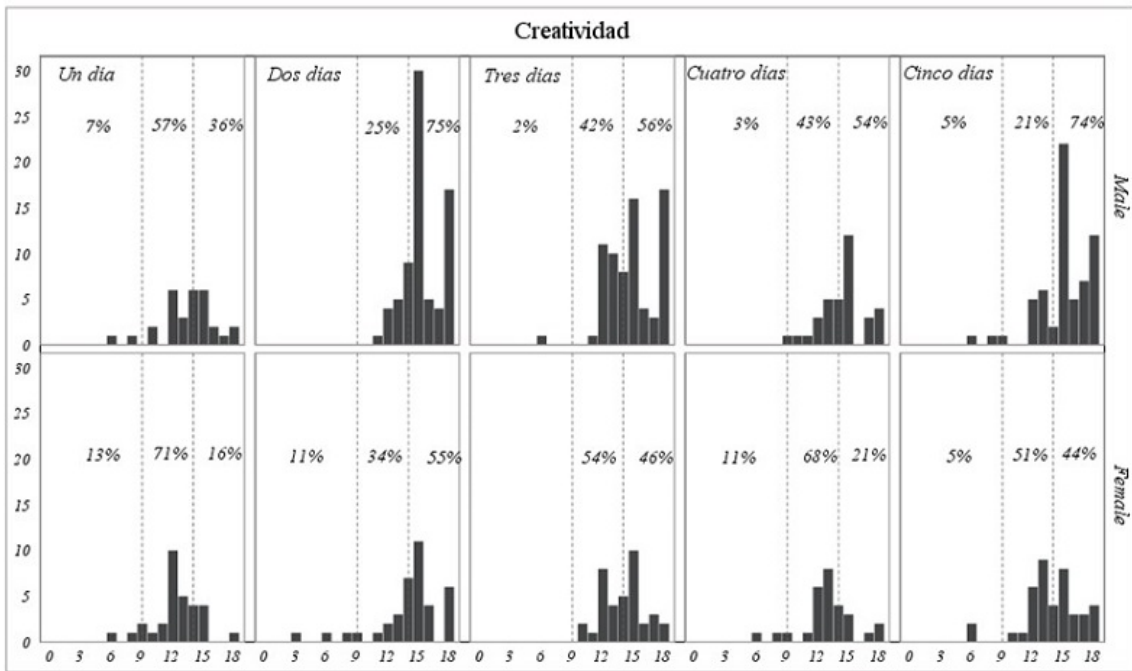


FIGURA 7
Creatividad por intensidad de teletrabajo y por sexo del encuestado
Fuente: elaboración propia

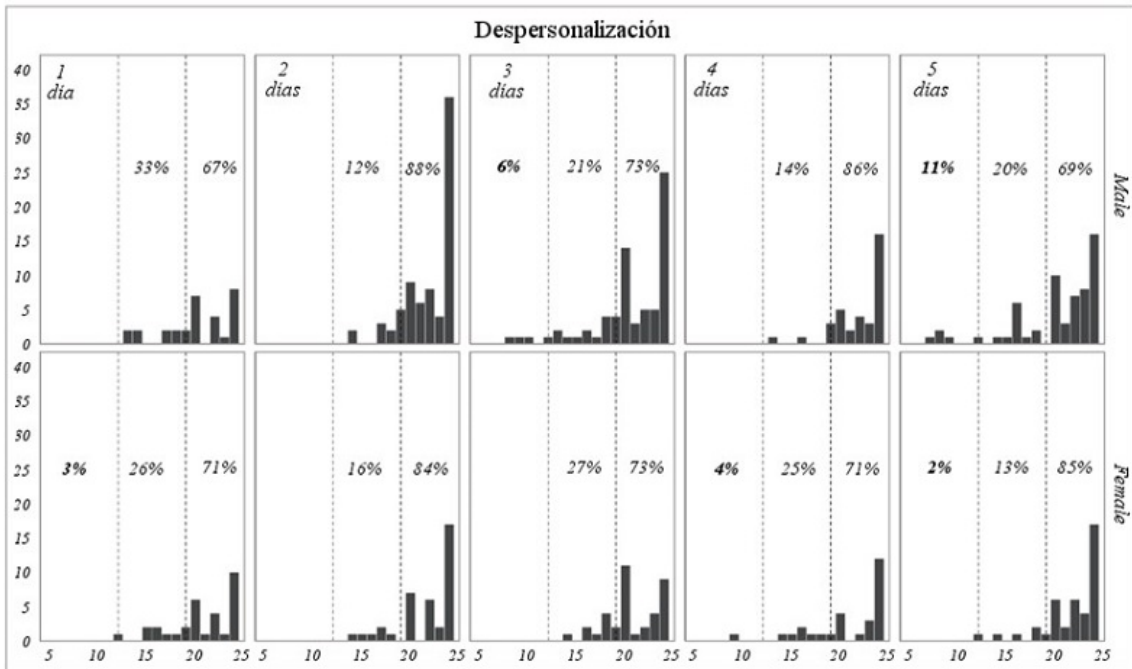


FIGURA 8
Cinismo por intensidad de teletrabajo y por sexo del encuestado
Fuente: elaboración propia

Discusión de resultados

Este estudio contribuye, de forma innovadora, a la investigación sobre los efectos del teletrabajo en el bienestar del empleado al servir como un apoyo teórico a diferentes hipótesis. La primera es que un entorno virtual de trabajo limita la desconexión interpersonal y la desafección organizacional (despersonalización).

En ese sentido, las organizaciones estudiadas se caracterizan por estimular el trabajo de equipo y los vínculos entre empleados a través de llamadas virtuales o videoconferencias, junto con espacios puntuales de integración, que son estrategias clave para mejorar los estados de ánimo dentro del teletrabajo, además de atenuar el aislamiento e impulsar la sensación oportuna de apoyo social (Mohammadi et al., 2022). Otro aspecto crítico que influye positivamente en el compromiso del empleado (Santiago-Torner & Rojas-Espinosa, 2021) y por consiguiente en su forma de relacionarse a nivel organizacional es la percepción de que el teletrabajo, independientemente de su intensidad, influye adecuadamente en la igualdad de género (ver Figura 6) lo que coincide parcialmente con Lyttelton et al. (2022). De hecho, la muestra analizada en esta investigación presenta algunas particularidades que pueden explicar esta alta percepción de igualdad entre géneros. La primera es que la proporción de cargos directivos se decanta notoriamente hacia el sexo femenino lo que atiende las recomendaciones propuestas por Fang et al. (2022). Otros factores importantes son que el 100% de la población estudiada cuenta con estudios universitarios y el 70% no tienen hijos o sólo uno cargo lo que puede facilitar el equilibrio en la asignación y redistribución de tareas en el hogar (Alon et al., 2020).

Además, existe un acuerdo mayoritario (ver Figura 5) en que el teletrabajo favorece la armonía entre trabajo y familia (WFC) lo que coincide con algunos supuestos planteados por Moens et al. (2022); Vander Elst et al. (2017). Por lo tanto, el WFC actúa como un recurso que influye positivamente en el bienestar del empleado y en la separación de actitudes apáticas en el teletrabajo contradiciendo estudios muy recientes como los de Van der Lippe y Lippényi (2020); Varotsis (2022). Los resultados obtenidos se pueden explicar desde diferentes enfoques, inicialmente el burnout y, en concreto, su dimensión cínica depende, para evitar su proliferación, de la ampliación de ciertos recursos como, por ejemplo, el apoyo social, la realimentación y la autonomía (Santiago-Torner, 2023g, 2023h). En esa dirección, McNaughton et al. (2014) determinan que las personas con estudios superiores tienden a cubrir puestos de trabajo que incorporan independencia en la toma de decisiones junto con una articulación permanente entre subordinados, pares y superiores, lo que obstaculiza que el teletrabajo aisle o deshumanice al empleado. Por último, Adamovic (2022) van un poco más allá y deducen que la relación entre teletrabajo y bajos niveles de estrés depende de un trasfondo cultural que considere que esta modalidad de trabajo es eficaz y no induce al aislamiento. Desde ese punto de vista, el 55% de los encuestados tiene menos de 40 años y el 82% menos de 50, por lo tanto, son personas que además de su formación, la misma edad los vincula específicamente con trabajos basados y habilitados para las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

La segunda hipótesis importante que confirma esta investigación es que el alcance del teletrabajo se relaciona directamente con un descenso de las actitudes cínicas lo que perfecciona estudios previos como los de Vander Elst et al. (2017). Sobre ese resultado (ver Figura 8) es posible inferir que la cantidad de días teletrabajados ayudan en la adaptación del empleado, a un entorno virtual de trabajo, permitiéndole reevaluar sus recursos, lo que facilita un ajuste emocional que impide el desgaste psicológico progresivo que conduce a la despersonalización (Golden, 2006).

Por consiguiente, el teletrabajo de alta intensidad alimenta la interacción interpersonal y las experiencias de vida compartidas, uniendo lo personal con lo social en forma de apoyo. En realidad, este contexto disminuye la ambigüedad y el conflicto de roles lo que limita la presión sobre el profesional y consecuentemente incide en un control eficaz del agotamiento excesivo (Beckel & Fisher, 2022).

Para terminar, las tres últimas hipótesis determinan de qué modo las demandas creativas constantes, en diferentes niveles, pueden conducir al empleado hacia conductas cínicas y de desactivación personal lo que supone el gran hallazgo de este estudio y difiere hasta cierto punto de (Derakhshanrad et al., 2019), teniendo

en cuenta, que llegan a la conclusión de que el estrés y el burnout, en algunas profesiones, viene dado por la ausencia de creatividad (Santiago-Torner, 2023c). Por lo tanto, conceptualizan a las ideas creativas y originales como un recurso que modera los niveles de agotamiento y despersonalización. De hecho, esta investigación coincide con esos resultados pero sólo cuando los niveles de creatividad son bajos.

Sobre los resultados obtenidos, la despersonalización se caracteriza por una desconfianza manifiesta hacia la organización lo que implica apatía, conflictos interpersonales, bajo rendimiento, resignación y un agotamiento emocional excesivo. De hecho, Maslach (2017) se refiere a la despersonalización como una sobrecarga emocional constante que vacía de recursos al individuo. Por consiguiente, la extenuación emocional severa depende de un equilibrio constante entre los recursos, a disposición o propios del empleado, y las demandas del puesto de trabajo (Abdel Hadi et al., 2021). En ese sentido, en su modelo, Beckel y Fisher (2022) sugieren que el teletrabajo en sí se puede considerar un recurso estructural que mejora la capacidad del empleado para hacer frente a posibles demandas adicionales. Además, también incluyen las nociones de recursos y demandas personales, es decir, las características individuales que ayudan a controlar con éxito y eficacia un entorno virtual de trabajo. Entre otras cosas, una persona optimista y autoeficaz afrontará con mayores garantías desafíos creativos continuos (ver Figura 7) que otra inestable emocionalmente o perfeccionista.

Por lo tanto, cuando las características del trabajo cambian, al integrarse en él constantes esfuerzos creativos con dificultades medias y altas, puede pasar que el empleado responda con un mayor tiempo de dedicación y empeño, lo que derive sistemáticamente en un profundo agotamiento emocional (Sun et al., 2020). Sin duda, una implicación prioritaria en un nuevo sistema de trabajo puede resultar en un elevado agotamiento emocional que conduzca hasta una desafección organizacional e interpersonal (Oppenauer & van de Voorde, 2018). Asimismo, las personas analíticas y críticas utilizan muchos recursos emocionales al afrontar nuevos retos, pues su intención es transferir excelencia. Por esa razón, es más probable que tiendan al agotamiento emocional y al desengaño constante (Beckel & Fisher, 2022).

Por último, las demandas laborales desmedidas tienden a estrechar virtudes inherentes al teletrabajo como la autonomía laboral, anulando sus beneficios sobre la creatividad o el agotamiento continuo de recursos (Shih et al., 2011). En ese sentido, Sun et al. (2020) piensan que la ampliación de retos en el teletrabajo suscita más ideas creativas dependiendo de que la proporción de recursos cognitivos sea suficiente, sin embargo, para que esto ocurra tienen que limitarse, conjuntamente, las demandas que modifican ese proceso (Santiago-Torner, 2023e). En consecuencia, cuando los empleados multiplican las tareas exigentes sin separarse de las altas demandas con las que conviven, es probable, que se sientan desbordados y exhaustos (Lazauskaitė-Zabielské et al., 2022).

Conclusiones

La enfermedad del coronavirus estableció un momento excepcional donde el teletrabajo de alta intensidad requirió una adaptación rápida, repentina y obligatoria dando lugar a nuevos factores estresantes. Por lo tanto, los efectos percibidos del teletrabajo y extendidos a la salud psicosocial del empleado necesitan nuevos análisis separados de la obligatoriedad que supuso esta modalidad laboral durante los años 2020 y 2021. En ese sentido, los resultados obtenidos por esta investigación son relevantes desde diferentes puntos de vista. En primer lugar, el teletrabajo tiene principalmente características positivas. En concreto, regula tanto el agotamiento psicológico como la desconexión personal y organizacional. El trabajo virtual, al igual que cualquier otra actividad laboral, requiere de un proceso de asimilación y adaptación. Cuando el empleado adquiere las destrezas y la actitud crítica necesarias para trabajar de forma remota la intensidad del teletrabajo se asocia con menores niveles de cansancio y con una inferior sobrecarga de roles. Este argumento no está alineado con otros hallazgos que consideran que el número de días teletrabajados se

relacionan significativamente con el síndrome de agotamiento emocional a través de una saturación del contexto familiar| que deriva en conflicto y estrés.

En contraste, esta investigación aporta una mirada más madura de esta modalidad laboral señalando que la cantidad de días teletrabajados influyen en el control que se tiene sobre las tareas, y eso ayuda tanto al equilibrio entre recursos y demandas como a la percepción de bienestar. En realidad, la utilización oportuna de la tecnología mediante interacciones virtuales cualitativas, grupos de trabajo y plataformas de transferencia de conocimiento estimulan las relaciones organizacionales y dan lugar a un *feedback* constante que previene ciertos riesgos asociados al teletrabajo como el aislamiento social o la despersonalización.

En segundo lugar, cuando el puesto de trabajo implica incrementos cuantitativos y cualitativos en la presión e intensidad laborales, es probable, que esta situación conduzca a un agotamiento constante de recursos que finalice en una espiral de desconexión y apatía. En realidad, el tiempo es un recurso básico para administrar adecuadamente los procesos creativos y sin él las altas demandas de energía, para resolver problemas complejos, tienden a consumir los recursos intelectuales y cognitivos del empleado hasta separarlo emocionalmente de la organización y de sus compañeros. Sin duda, el razonamiento divergente necesita continuidad y contextos donde la presión del tiempo no se convierta en un inconveniente. Por lo tanto, un individuo sólo puede ocuparse de nuevos retos cuando sus niveles de autoeficacia son los adecuados para poderlos asumir con éxito. Esta asociación entre teletrabajo y despersonalización a través de un exceso de demandas creativas pretende llenar un gran vacío de conocimiento ya que este efecto no había sido previamente documentado por la literatura científica o al menos no se han encontrado estudios de contraste.

Implicaciones prácticas y limitaciones

Las implicaciones prácticas están orientadas a mejorar los recursos estructurales y personales. En ese sentido, los hogares y sus entornos deben de ser viables para poder trabajar de forma remota; es decir, incluir no sólo un espacio independiente, donde sea posible un desempeño adecuado, sino también un contexto donde sea fácil concentrarse con escasos distractores internos y externos (Mohammadi et al., 2022). De hecho, el 76% de los encuestados viven en estratos socioeconómicos que van desde el 1 hasta el 4 y teniendo en cuenta que las ciudades analizadas son las más grandes del país es posible que sus hogares estén ubicados dentro del 70% de los sectores que incumplen sistemáticamente la normativa de contaminación ambiental por ruido en Colombia.

A la vez, el desarrollar habilidades de gestión del tiempo ayudará al empleado a incrementar su autoeficacia permitiéndole hacer frente a las altas demandas creativas sin ampliar su jornada laboral. Sin duda, la gestión del tiempo es un recurso personal esencial que puede optimizarse a través de planes de formación orientados. Además, la interacción virtual cualitativa puede fortalecer el apoyo social percibido y consolidar relaciones de amistad que mitiguen la sensación de aislamiento (Vander Elst et al., 2017).

Por último, es primordial revisar y reprimir lo estilos de liderazgo intrusivos pues incrementan la adicción al trabajo, evitan las políticas de desconexión digital y desarrollan escenarios de estrés constantes que pueden apuntar hacia una desactivación plena del individuo (Mheidly et al., 2020).

Respecto a las limitaciones, los estudios transversales no determinan con exactitud una relación temporal adecuada. Sin embargo, la utilización de una muestra probabilística por conglomerados geográficos diversifica los lugares de los que se obtiene información lo que evita algunos posibles sesgos. En concreto el de deseabilidad se intentó disminuir con encuestas totalmente anonimizadas y con una sensibilización previa por parte del investigador explicando la importancia de contestar con responsabilidad pues de eso dependía la utilidad de esta investigación.

Consideraciones éticas

La investigación presentada al Comité de Ética de la UVic-UCC obtuvo el dictamen favorable en fecha 7 de julio de 2021.

Financiación

El autor manifiesta que no tuvo ningún tipo de financiación para la elaboración del artículo.

Conflictos de interés

El autor declara no tener ningún tipo de conflicto de interés vinculado al desarrollo de la investigación y de la presentación de artículo.

Referencias

- Abdel Hadi, S., Bakker, A. B., & Häusser, J. A. (2021). The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(5), 530–544. <https://doi.org/10.1080/10615806.2021.1903447>
- Adamovic, M. (2022). How does employee cultural background influence the effects of telework on job stress? The roles of power distance, individualism, and beliefs about telework. *International Journal of Information Management*, 62, 102437. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102437>
- Aguiar, J., Matias, M., Braz, A., César, F., Coimbra, S., Gaspar, M., & Fontaine, A. (2021). Parental Burnout and the COVID-19 Pandemic: How Portuguese Parents Experienced Lockdown Measures. *Family Relations*, 70(4), 927–938. <https://doi.org/10.1111/fare.12558>
- Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J., & Tertilt, M. (2020). The Impact of COVID-19 on Gender Equality (No. w26947). *National Bureau of economic research*. <https://doi.org/10.3386/w26947>
- Bagozzi, R., Yi, Y., & Nassen, K. (1998). Representation of measurement error in marketing variables: Review of approaches and extension to three-facet designs. *Journal of Econometrics*, 89(1-2), 393-421. [https://doi.org/10.1016/S0304-4076\(98\)00068-2](https://doi.org/10.1016/S0304-4076(98)00068-2)
- Baños, R. v., Torrado-Fonseca, M., & Álvarez, M. R. (2019). Análisis de regresión lineal múltiple con SPSS: un ejemplo práctico. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 12(2), 1–10. <https://doi.org/10.1344/reire2019.12.222704>
- Beckel, J. L. O., & Fisher, G. G. (2022). Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3879. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073879>
- Belle, S. M., Burley, D. L., & Long, S. D. (2015). Where do I belong? High-intensity teleworkers' experience of organizational belonging. *Human Resource Development International*, 18(1), 76–96. <https://doi.org/10.1080/13678868.2014.979006>
- Bunjak, A., Černe, M., Nagy, N., & Bruch, H. (2023). Job demands and burnout: The multilevel boundary conditions of collective trust and competitive pressure. *Human Relations*, 76(5), 657-688. <https://doi.org/10.1177/00187267211059826>
- Busu, M., & Gyorgy, A. (2021). The Mediating Role of the Ability to Adapt to Teleworking to Increase the Organizational Performance. *Www.Amfiteatruconomic.Ro*, 23(58), 654-668. <https://doi.org/10.24818/EA/2021/58/654>

- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology, 95*(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Delanoeije, J., & Verbruggen, M. (2020). Between-person and within-person effects of telework: a quasi-field experiment. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 29*(6), 795–808. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1774557>
- Derakhshanrad, S. A., Piven, E., & Zeynalzadeh Ghoochani, B. (2019). The Relationships between Problem-Solving, Creativity, and Job Burnout in Iranian Occupational Therapists. *Occupational Therapy In Health Care, 33*(4), 365–380. <https://doi.org/10.1080/07380577.2019.1639098>
- Fang, D., Kang, S. K., & Kaplan, S. (2022). We need to make sure telecommuting does not exacerbate gender disparity. *The Lancet 400*(10355), 795-797. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(22\)01211-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(22)01211-9)
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research, 18*(3), 382–388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Ghanizadeh, A., & Jahedizadeh, S. (2016). EFL teachers' teaching style, creativity, and burnout: A path analysis approach. *Cogent Education, 3*(1), 1151997. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1151997>
- Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior, 69*(1), 176–187. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.003>
- Guilbert, L., Vayre, E., Priolo, D., Samatan, A., & Blanchet, C. (2022). Télétravail en temps de crise, engagement organisationnel affectif et satisfaction de vie professionnelle : le rôle de l'ajustement au télétravail et de la satisfaction vis-à-vis de l'équilibre entre domaines de vie. *Pratiques Psychologiques, 28*(3), 137-156. <https://doi.org/10.1016/j.prps.2022.02.002>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (Vol. 6). Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs, 85*(1), 4–40. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1352100>
- Heiden, M., Widar, L., Wiitavaara, B., & Boman, E. (2021). Telework in academia: associations with health and well-being among staff. *Higher Education, 81*(4), 707–722. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00569-4>
- Hu, X. (Judy), & Subramony, M. (2022). Disruptive pandemic effects on telecommuters: A longitudinal study of work–family balance and well-being during COVID-19. *Applied Psychology, 71*(3), 807-826. <https://doi.org/10.1111/apps.12387>
- Illegems, V., Verbeke, A., & S'Jegers, R. (2001). The organizational context of teleworking implementation. *Technological Forecasting and Social Change, 68*(3), 275–291. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(00\)00105-0](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(00)00105-0)
- Jamal, M.T., Anwar, I., Khan, N.A., & Ahmad, G. (2023). How do teleworkers escape burnout? A moderated-mediation model of the job demands and turnover intention. *International Journal of Manpower*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2022-0628>
- Johns, R. (2005). One Size Doesn't Fit All: Selecting Response Scales For Attitude Items. *Journal of Elections, Public Opinion & Parties, 15*(2), 237–264. <https://doi.org/10.1080/13689880500178849>
- Lautsch, B. A., Kossek, E. E., & Eaton, S. C. (2009). Supervisory approaches and paradoxes in managing telecommuting implementation. *Human Relations, 62*(6), 795–827. <https://doi.org/10.1177/0018726709104543>
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., & Žiedelis, A. (2022). 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>

- Lyttelton, T., Zang, E., & Musick, K. (2022). Telecommuting and gender inequalities in parents paid and unpaid work before and during the COVID-19 pandemic. *Journal of Marriage and Family*, 84(1), 230–249. <https://doi.org/10.1111/jomf.12810>
- Maslach, C. (2017). Finding solutions to the problem of burnout. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(2), 143–152. <https://doi.org/10.1037/cpb0000090>
- McNaughton, D., Rackensperger, T., Dorn, D., & Wilson, N. (2014). “Home is at work and work is at home”: Telework and individuals who use augmentative and alternative communication. *Work*, 48(1), 117–126. <https://doi.org/10.3233/WOR-141860>
- Merisalo, M., Makkonen, T., & Inkinen, T. (2013). Creative and knowledge-intensive teleworkers’ relation to e-capital in the Helsinki metropolitan area. *International Journal of Knowledge-Based Development*, 4(3), 204–221. <http://doi.org/10.1504/IJKBD.2013.055870>
- Mheidly, N., Fares, M. Y., & Fares, J. (2020). Coping With Stress and Burnout Associated With Telecommunication and Online Learning. *Frontiers in Public Health*, 8, 672. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.574969>
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *The European Journal of Health Economics*, 23(4), 729–753. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>
- Mohammadi, M. (Yalda), Rahimi, E., Davatgari, A., Javadinasr, M., Mohammadian, A. (Kouros), Bhagat-Conway, M. W., Salon, D., Derrible, S., Pendyala, R. M., & Khoeini, S. (2022). Examining the persistence of telecommuting after the COVID-19 pandemic. *Transportation Letters*, 15(6), 608–621. <https://doi.org/10.1080/19427867.2022.2077582>
- Naotunna, N. P. G. S. I., & Priyankara, H. P. R. (2020). The impact of telework on creativity of professional employees in Sri Lanka: componential and social cognitive theoretical views. *International Journal of Mobile Learning and Organisation*, 14(3), 357–369. <https://doi.org/10.1504/IJMLO.2020.108228>
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634. <https://doi.org/10.5465/256657>
- Oppenauer, V., & van de Voorde, K. (2018). Exploring the relationships between high involvement work system practices, work demands and emotional exhaustion: a multi-level study. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 311–337. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1146321>
- Raghuram, S., Hill, N. S., Gibbs, J. L., & Maruping, L. M. (2019). Virtual Work: Bridging Research Clusters. *Academy of Management Annals*, 13(1), 308–341. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0020>
- Safari, A., Adelpanah, A., Soleimani, R., Heidari Aqagoli, P., Eidizadeh, R., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(1), 47–71. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2019-0935>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2000). Exposure to information technology and its relation to burnout. *Behaviour & Information Technology*, 19(5), 385–392. <https://doi.org/10.1080/014492900750000081>
- Santiago Torner, C. (2023a). Influencia del teletrabajo sobre el desempeño creativo en empleados con alta formación académica: la función mediadora de la autonomía laboral, la autoeficacia y la autoeficacia creativa. *Revista Galega de Economía*, 32(1), 1–26. <https://doi.org/10.15304/rge.32.1.8788>
- Santiago-Torner, C. (2023b). Relación curvilínea entre liderazgo ético y creatividad dentro del sector eléctrico colombiano El papel mediador de la autonomía laboral, el compromiso afectivo y la motivación intrínseca. *Revista Iberoamericana De Estudios De Desarrollo = Iberoamerican Journal of Development Studies*, 12(1), 74–100. https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.769
- Santiago-Torner, C. (2023c). Ethical Climate and Creativity: The Moderating Role of Work Autonomy and the Mediator Role of Intrinsic Motivation. *Cuadernos de Gestión*, 23(2), 93–105. <https://doi.org/10.5295/cdg.221729cs>
- Santiago-Torner, C. (2023d). Ethical leadership and creativity in employees with University education: The moderating effect of high intensity telework. *Intangible Capital*, 19(3), 393–414. <https://doi.org/10.3926/ic.2238>

- Santiago-Torner, C. (2023e). Teletrabajo y comportamiento creativo. El efecto moderador de la motivación intrínseca. *Revista de Economía del Rosario*, 26(1), 1-39. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/economia/a.13344>
- Santiago-Torner, C. (2023f). 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. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.2139>
- Santiago-Torner, C. (2023g). Clima ético benevolente y comportamiento creativo: el papel moderador secuencial de la autonomía laboral y de la motivación intrínseca en el sector eléctrico colombiano. *Contaduría y administración*, 68(2), 199-224. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4773>
- Santiago Torner, C. (2023h). Clima ético egoísta y el teletrabajo en el sector eléctrico colombiano. El papel moderador del liderazgo ético. *Acta Colombiana de Psicología*, 26(2), 169–182. <https://doi.org/10.14718/ACP.2023.26.2.14>
- 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., & Muriel Morales, N. M. (2023). Liderazgo ético, motivación intrínseca y comportamiento creativo en el sector eléctrico colombiano. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(104), 1648-1666. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.16>
- Santiago-Torner, C., & Rojas-Espinosa, S. R. (2021). Pandemia COVID-19 y compromiso laboral: relación dentro de una organización del sector eléctrico colombiano. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 11(3), 437–450. <https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n3.2021.13342>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C. Y., & Jackson, S. E. (1996). Maslach Burnout Inventory - General Survey. En C. Maslach, S.E. Jackson y M.P. Leiter (Eds.) *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual* (3rd ed.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Shih, S.-P., Jiang, J. J., Klein, G., & Wang, E. (2011). Learning demand and job autonomy of IT personnel: Impact on turnover intention. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2301–2307. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.07.009>
- Song, Y., & Gao, J. (2020). Does Telework Stress Employees Out? A Study on Working at Home and Subjective Well-Being for Wage/Salary Workers. *Journal of Happiness Studies*, 21(7), 2649–2668. <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00196-6>
- Sun, S., Wang, N., Zhu, J., & Song, Z. (2020). Crafting job demands and employee creativity: A diary study. *Human Resource Management*, 59(6), 569–583. <https://doi.org/10.1002/hrm.22013>
- Vahedi, Z., & Saiphoo, A. (2018). The association between smartphone use, stress, and anxiety: A meta-analytic review. *Stress and Health*, 34(3), 347–358. <https://doi.org/10.1002/smi.2805>
- Van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Beyond Formal Access: Organizational Context, Working From Home, and Work–Family Conflict of Men and Women in European Workplaces. *Social Indicators Research*, 151(2), 383–402. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1993-1>
- Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., van den Broeck, A., Baillien, E., & Godderis, L. (2017). Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 59(10), e180–e186. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132>
- Varotsis, N. (2022). Impact of Telecommuting on Work-Family Conflict and Attitudes Among Greek Employees in Some Service Industries; Based on Working Restrictions During COVID-19. *Journal of East-West Business*, 28(4), 350-371. <https://doi.org/10.1080/10669868.2022.2101170>

- Widar, L., Wiitavaara, B., Boman, E., & Heiden, M. (2021). Psychophysiological Reactivity, Postures and Movements among Academic Staff: A Comparison between Teleworking Days and Office Days. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9537. <https://doi.org/10.3390/ijerph18189537>
- Yoshimoto, T., Fujii, T., Oka, H., Kasahara, S., Kawamata, K., & Matsudaira, K. (2021). Pain Status and Its Association with Physical Activity, Psychological Stress, and Telework among Japanese Workers with Pain during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11), 5595. <https://doi.org/10.3390/ijerph18115595>
- Zhang, Q., Sun, S., Zheng, X., & Liu, W. (2019). The Role of Cynicism and Personal Traits in the Organizational Political Climate and Sustainable Creativity. *Sustainability*, 11(1), 257. <https://doi.org/10.3390/su11010257>

Licencia Creative Commons CC BY 4.0

Sugerencia de citación: Santiago-Torner, C. (2023). Teletrabajo y despersonalización. La función moderadora de la creatividad. *Cuadernos de Administración*, 36. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao36.tdfmc>