

Instructions for authors, subscriptions and further details:

<http://rimcis.hipatiapress.com/>

Teleworking and Emotional Exhaustion. The Curvilinear Role of Work Intensity

Carlos Santiago-Torner¹, Elisenda Tarrats-Pons¹, & José-Antonio Corral-Marfil¹

1) Universidad de Vic – Universidad Central de Cataluña, Spain

Date of publication: May 23th 2023

Edition period: February 2023 – July 2023

To cite this article: 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), pp. 123-156 <http://dx.doi.org/10.17583/rimcis.11731>

To link this article: <http://dx.doi.org/10.17583/rimcis.11731>

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE

The terms and conditions of use are related to the Open Journal System and to [Creative Commons Attribution License \(CC-BY\)](#)

Teleworking and Emotional Exhaustion. The Curvilinear Role of Work Intensity

Carlos Santiago-Torner
*Universidad de Vic
Universidad Central de Cataluña*

Elisenda Tarrats-Pons
*Universidad de Vic
Universidad Central de Cataluña*

José Antonio Corral-Marfil
Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña

Abstract

The impact of teleworking on the emotional health of employees has been extensively discussed in academic literature. Nonetheless, the debate remains open and inconclusive. Previous research has established contradictory relationships, such as positive or negative, linear or curvilinear. However, one common feature of these studies is that the results are either partial or inconclusive. Therefore, this research aims to analyse whether teleworking and its benefits systematically alleviate emotional exhaustion or whether the relationship between the two variables has a turning point associated with work intensity. The results show that the relationship between teleworking and emotional exhaustion is curvilinear. Thus, the benefits of teleworking decrease emotional exhaustion when work intensity is low to medium. However, when teleworking exceeds four days per week, the downward trend progressively changes its orientation until the trend becomes detrimental to the employee's affective well-being. The relationship between teleworking and emotional exhaustion is complex and cannot be linearly modelled. Excessive work or certain personal traits can distort the positive characteristics of teleworking, and the benefits (resources) can become demands. Inability to disconnect from work prevents recovery and inevitably leads to a sense of emotional inadequacy. The sample size was 448 employees, and statistical analysis was done through a simple moderation process.

Keywords: teleworking, teleworking intensity, extent of telecommuting, burnout, emotional exhaustion

Teletrabajo y Agotamiento Emocional. El Rol Curvilíneo de la Intensidad Laboral

Carlos Santiago-Torner
Universidad de Vic
Universidad Central de Cataluña

Elisenda Tarrats-Pons
Universidad de Vic
Universidad Central de Cataluña

José Antonio Corral-Marfil
Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña

Resumen

La repercusión del teletrabajo sobre la salud emocional de los empleados ha suscitado una amplia discusión académica. El debate sigue abierto y sin una explicación concluyente. Investigaciones previas establecen relaciones contradictorias: positivas o negativas; lineales o curvilíneas, pero con un rasgo común, los resultados son parciales o no acaban de concretarse. Por esa razón, el objetivo de esta investigación es analizar si el teletrabajo y sus beneficios atenúan sistemáticamente el agotamiento emocional o si la relación entre ambas variables tiene un punto de quiebre asociado con la intensidad laboral. Los resultados evidencian que el alcance del teletrabajo y el agotamiento emocional se relacionan mediante un esquema curvilíneo. Por lo tanto, los beneficios del teletrabajo disminuyen el agotamiento emocional cuando la intensidad laboral es baja o media; sin embargo, cuando el alcance del teletrabajo supera los cuatro días esa línea descendente cambia progresivamente su orientación hasta que la tendencia es perjudicial para el bienestar afectivo del empleado. La relación entre trabajo y agotamiento, por su complejidad, difícilmente puede ser lineal. Desde luego, un clima de exceso de trabajo o ciertos rasgos personales desvirtúan las características positivas del teletrabajo y los beneficios (recursos) se convierten en demandas. La incapacidad de desconexión laboral evita la recuperación y eso deriva, inevitablemente, en una sensación de insuficiencia emocional. La muestra es de 448 empleados y el análisis estadístico se realiza a través de un proceso de moderación simple.

Palabras clave: teletrabajo, intensidad del teletrabajo, extensión del teletrabajo, burnout, agotamiento emocional

El teletrabajo se ha convertido en uno de los focos de discusión organizacional y más cuando su expansión no ha sido intencional sino una consecuencia de la propagación indiscriminada del virus SARS-CoV-2. Hasta la fecha, el impacto de esta nueva modalidad de trabajo sobre el agotamiento emocional (EA) sigue siendo un interrogante que necesita más respuestas pues cada vez más las instituciones piensan en el bienestar psicosocial de sus empleados. Por ese motivo, esta investigación pretende revisar perspectivas previas al confinamiento obligatorio, puntos de vista durante esos meses de aislamiento forzoso y ofrecer una visión propia, más reciente, a partir del año 2022.

Golden (2006) con una base teórica inspirada en el esquema de conservación de recursos establece que el teletrabajo y sus beneficios reducen potencialmente el EA. Además, considera que tiene un efecto positivo sobre el compromiso y negativo respecto a las intenciones de rotación. Golden (2012) introduce dos nuevos conceptos; en concreto, los conflictos trabajo-familia (WFC) y familia-trabajo (FWC), y el efecto que pueden tener sobre el EA. En ese sentido, deducen que la relación entre WFC y EA aumenta proporcionalmente en función del número de días teletrabajados.

En cambio, Sardeshmukh et al. (2012) utilizan el equilibrio entre recursos y demandas para establecer una relación entre teletrabajo y EA, llegando a la conclusión que el ajuste entre presión laboral, conflicto de roles y autonomía laboral (recursos) tienen mayor relevancia que la falta de realimentación, la ambigüedad de roles o el apoyo limitado (demandas). En consecuencia, el teletrabajo incide en el EA reduciéndolo cuando su intensidad es limitada. Asimismo, el teletrabajo y el compromiso se relacionan negativamente. En un sentido parecido, Vander Elst et al. (2017) coinciden en que la cantidad de días teletrabajados inciden de forma negativa en el EA, los niveles de estrés y el compromiso laboral. Sorprendentemente, no identifican que el alcance del teletrabajo influya en la autonomía o en el WFC (Barriga Medina et al., 2021).

Por otro lado, Chong et al. (2020) piensan que el contexto COVID-19 desorienta al empleado y se convierte en una demanda adaptativa que deteriora sus recursos personales (Özdemir y Kerse, 2020). Por lo tanto, el trabajar desde el hogar se convierte en un esfuerzo excesivo que conduce al EA y este desgaste es más evidente en empleados con una alta interdependencia de tareas. Para llegar a estas conclusiones utilizan la teoría

de conservación de recursos (COR). A su vez, Mihalca et al. (2021) consideran que el teletrabajo se asocia con el EA a través de cargas laborales desproporcionadas y con una alta interconexión entre ellas. Sin embargo, explican que la autoeficacia laboral y unas funciones delimitadas actúan a modo de recurso y es posible que atenúen el EA.

Abdel Hadi et al. (2021), utilizando el mismo modelo de recursos y demandas que los autores anteriores, precisan que el teletrabajo y su intensidad propician el EA. No obstante, la proactividad y las actividades que buscan intencionalmente incrementar la interacción y el desarrollo personal amortiguan sus efectos. De manera similar, Zhou y Zhou (2022) están convencidos que el teletrabajo y su alcance agotan emocionalmente al empleado e inclusive disminuyen su motivación intrínseca. Por su lado, Junça Silva et al. (2022) demuestran que algunas dimensiones del teletrabajo se asocian negativamente con el exceso de tareas y esa relación reduce el EA. Además, la autogestión también actúa como un atenuante. Por último, Miglioretti et al. (2022) tienen en cuenta la calidad de las tareas para determinar el EA y el compromiso laboral; es decir, consideran que la precariedad de las actividades laborales da lugar a bajos niveles de compromiso y un alto EA.

Frente a todos estos resultados, en ocasiones opuestos, esta investigación se diferencia de las anteriores por varios motivos. Inicialmente, la extensión del teletrabajo se mide con una escala que incluye de 1 a 7 días por semana, lo que supone una novedad e implica un avance en los estudios sobre teletrabajo; además, es probable que las organizaciones puedan obtener información original y aplicable con este método cuantitativo de mayor alcance. Autores como Mazzetti et al. (2016) insinúan que la relación entre empleado y dependencia excesiva del trabajo está sujeta, no sólo a un desequilibrio de cargas laborales, sino también a un clima que las propicie. En ese sentido, Lazauskaitė-Zabielskė et al. (2022a) llegan a la conclusión que un entorno de trabajo que favorece la sobrecarga de tareas no permite una desconexión psicológica del empleado lo que conduce progresivamente a un EA. Por lo tanto, es probable que una persona que no logre separarse de su actividad laboral llegue hasta un punto de agotamiento, al consumir sistemáticamente recursos emocionales sin conseguir recuperarlos.

Este estudio, sin entrar a valorar específicamente la carga laboral diaria, se enfoca en saber si la cantidad de días que un individuo teletrabaja repercuten en su salud emocional, deteriorándola; es decir, evalúa una posible desproporción entre intensidad laboral remota y recursos disponibles. De hecho, el primer objetivo está parcialmente alineado con Vander Elst et al. (2017) pues al igual que ellos se sospecha que la relación entre alcance de teletrabajo y EA tiene forma curvilínea; no obstante, su configuración adopta un diseño de U y no de U invertida. Este nuevo patrón de relacionamiento da origen al segundo objetivo. Analizar si el teletrabajo y sus beneficios asociados actúan como un recurso, al menos de forma inicial, que tiende a amortiguar el EA. En concreto, resultados como el incremento de productividad, la baja rotación de personal, la disminución del absentismo o una mayor eficacia estimulan actitudes positivas pues son percibidas como ventajas potenciales. Además, un segundo bloque de posibles beneficios; entre otros, la igualdad de género, el incremento de autonomía, la reducción del WFC, un adecuado *feedback* o la limitación de ciertos distractores asociados al trabajo presencial pueden exceder algunas desventajas como el aislamiento social.

En realidad, esta investigación supone que el teletrabajo es una actividad laboral que llevada a cabo de forma racional influye positivamente en el bienestar del empleado. Sin embargo, cuando la intensidad laboral no está regulada o la propia personalidad del teletrabajador no permite una segmentación adecuada, los beneficios asociados, a modo de recurso, se convierten en demandas; es decir, pasan de tener un diseño positivo con un aumento creciente a uno curvilíneo en forma de U invertida. Para dar cumplimiento a estos objetivos se utiliza un análisis condicional de moderación para saber con exactitud el efecto de los días de teletrabajo sobre el EA y si esa intensidad disminuye o elimina las ventajas previstas en un entorno laboral en línea.

Marco Teórico

Alcance del Teletrabajo y Agotamiento Emocional - Relación Curvilínea

El agotamiento laboral y emocional inicia cuando un trabajador es incapaz de cubrir todas las demandas que la organización deposita sobre él (Santiago Torner, 2023a). En realidad, este deterioro afectivo puede ser inducido cuando los gerentes asocian indicadores organizacionales clave, como el compromiso o la voluntad laboral, con una extralimitación del horario regular de trabajo (Mazzetti et al., 2016). En ese sentido, varias investigaciones concluyen que la sobrecarga laboral, y particularmente cuando es involuntaria, se relaciona con bajos niveles de satisfacción y un alto WFC que interfiere en la salud emocional del empleado (Mihalca et al., 2021). Bajo esta perspectiva, el alcance del teletrabajo puede debilitar la capacidad emocional del empleado al no poder compatibilizar, reiteradamente, una vida laboral extendida con las demandas propias de la esfera familiar (Lengen et al., 2021).

Por otra parte el teletrabajo, delimitado dentro del hogar, se convierte en un aviso físico que retiene el WFC, sin una posibilidad externa de ruptura, lo que obstaculiza la recuperación y tiende a consumir más recursos. Probablemente, esta situación a largo plazo conduce a una insuficiencia drástica de energía y al EA (Golden, 2012). En ese sentido, Vander Elst et al. (2017) coinciden en que el alcance del teletrabajo reduce gradualmente los límites entre la vida laboral y familiar pues no permite un distanciamiento emocional. Sin embargo, esta relación no es lineal sino curvilínea. Desde luego, el teletrabajo necesita una curva de aprendizaje y algunos factores individuales como la capacidad de autogestión (Loredana et al., 2021), son críticos, para hacer frente a componentes estresantes como el exceso de actividades laborales y evitar de este modo el EA.

No obstante, tanto el modelo de recursos-demandas (Bakker y Demerouti, 2017) como la teoría de conservación de recursos actualizada (Hobfoll et al., 2018) indican que las demandas excesivas interrumpen la puesta en marcha de nuevos recursos, lo que genera un desajuste negativo entre ambos, que conduce al EA. De hecho, Mihalca et al. (2021) piensan que las demandas laborales tienen una mayor repercusión sobre el EA que los recursos. Sin duda, el efecto amortiguador de ciertos recursos (autonomía, claridad de rol, autoeficacia, capacidad intelectual o de adaptación) es insuficiente para hacer

frente a un alcance laboral ilimitado que se amplía a través de dos dimensiones (extensión de jornada laboral diaria y alcance de los días teletrabajados).

En una dirección más específica, Chong et al. (2020) consideran que el aislamiento obligatorio, vinculado con la enfermedad del coronavirus, rompe con el concepto de flexibilidad vinculado al teletrabajo y principalmente cuando las tareas son interdependientes. Por lo tanto, el contexto se convierte en una demanda disruptiva que desencadena una pérdida constante de recursos hasta agotar emocionalmente al empleado. Aunque varios estudios se han adherido a este concepto (Abdel Hadi et al., 2021; Miglioretti et al., 2022; Zhou y Zhou, 2022) es posible deducir que después de más de dos años ese factor estresor se ha difuminado y es un clima de exceso de trabajo el que distorsiona el posible apoyo social, detiene las realimentaciones e incrementa el WFC (Mazzetti et al., 2016).

Lazauskaitė-Zabielskė et al. (2022a) piensan que un clima de exceso de trabajo lleva a una dependencia laboral contraproducente que deriva en EA y es una característica propia de los teletrabajadores a tiempo completo. Además, ciertos rasgos personales como la autoeficacia, la excesiva atención al detalle, una motivación orientada al logro o la escrupulosidad pueden intensificar esa sujeción anómala al trabajo. Por lo tanto, la suma de un clima subjetivo o intencional que exija comportamientos específicos, junto con algunos factores actitudinales, pueden derivar en estados de ánimo que excedan los límites temporales diarios del trabajo e inclusive se prolonguen durante los días de descanso (Lazauskaite-Zabielske et al., 2022b).

Con total seguridad, la incapacidad de segmentación, trabajo-familia, equivale a un consumo constante de recursos que, sin límites, deriva forzosamente en EA. Por esa razón, el de alta intensidad es más fácil que se relacione con una tensión emocional extrema (Dettmers, 2017).

Por lo tanto se proponen las siguientes hipótesis:

H1. La intensidad del teletrabajo se relaciona con el agotamiento emocional de los empleados profesionales de forma curvilínea.

H2. La intensidad del teletrabajo modera de manera opuesta la relación negativa entre teletrabajo y agotamiento emocional. A mayor número de días teletrabajados menor es la influencia positiva de sus beneficios sobre el agotamiento emocional.

Beneficios Asociados al Teletrabajo y Agotamiento Emocional

El teletrabajo incorpora explícitamente el uso de tecnología para poder realizar todas las funciones laborales en un punto diferente al habitual; con frecuencia, desde el hogar (Biron y van Veldhoven, 2016). En ese sentido, Golden (2006) piensa que el integrar trabajo y hogar tiene una clara vocación hacia el bienestar emocional y la reducción del WFC. De hecho, el agotamiento mental y afectivo del empleado es una de las principales preocupaciones organizacionales, pues de su regulación depende el poder responder adecuadamente a las exigencias del trabajo (Chong et al., 2020). Golden (2006) supone que la separación física entre empleados, que propone el teletrabajo, evita un contacto presencial que tiende a reducir los recursos psicológicos del individuo; es decir, actúa como un mecanismo de compensación que contrae el EA. Con posterioridad, Hoornweg et al. (2016) examina una de las grandes ventajas vinculadas con el teletrabajo, la flexibilidad. En realidad, la capacidad de autogestión permite limitar el uso de recursos y racionalizar el rol laboral para que sea compatible con el dominio familiar, lo que evita el conflicto (Allen et al., 2015). Sin duda, las personas con un bajo WFC no sólo retienen sus recursos sino que también los amplían lo que permite afrontar con éxito cualquier demanda sin deficiencias emocionales (Junça Silva et al., 2022). En esa dirección, Anderson et al. (2015) asocian bienestar afectivo con teletrabajo lo que se traduce en una mayor satisfacción laboral. Desde luego, el trabajo virtual estrecha los vínculos de confianza persona-organización lo que diseña una atmósfera de compromiso que disminuye la rotación de personal, el absentismo no justificado y mejora la productividad (Contreras et al., 2020).

Por otro lado, el teletrabajo supone una oportunidad para empleados profesionales que suelen realizar tareas complejas (McNaughton et al., 2014). En ese sentido, Mihalca et al. (2021) están convencidos que la especificidad del rol motiva al empleado, al ser consciente de sus responsabilidades, lo que equilibra el gasto de recursos emocionales y evita el EA. La delimitación de funciones es especialmente importante en el teletrabajo por la distancia física y esa claridad disminuye la incertidumbre, mejora el carácter de las interacciones e impide el uso innecesario de energía emocional (Kuntz, 2021). Por lo tanto, la persona que afronta con frecuencia problemáticas de difícil

solución es probable que encuentre en el teletrabajo un hábitat apropiado dónde la autonomía, la definición del rol y el control de ciertos distractores impulsen su creatividad (Naotunna y Zhou, 2022; Santiago-Torner, 2023b). De hecho, una actitud creativa se convierte en un recurso que amortigua el EA (Gong et al., 2021).

Por último, el teletrabajo, por sus rangos ampliados de flexibilidad, evita el WFC. Por ese motivo, puede reducir la brecha de género y contribuir a la igualdad (Kaufman y Taniguchi, 2019; Wang et al., 2020). Seguramente, dentro de un entorno favorable, el sexo femenino se sienta menos presionado y eso impida su EA (Hou et al., 2022).

En consecuencia, se propone la siguiente hipótesis:

H3. El teletrabajo y sus beneficios se relaciona negativamente con el agotamiento emocional de los empleados profesionales.

Metodología

Tipo de Estudio

El diseño de la investigación es cuantitativo, transversal, no experimental y correlacional-causal. Según Sánchez Flores (2019) representa una interacción, entre al menos dos variables, bajo un contexto delimitado y específico.

Participantes

Para este estudio el total de la muestra fue de 448 trabajadores profesionales del sector eléctrico colombiano. Este segmento industrial tenía alrededor de 20.000 personas teletrabajando. Considerando este dato y la distribución centralizada de las organizaciones el cálculo de la muestra se hizo de forma probabilística por conglomerados. Es decir, el criterio principal fue incluir a las ciudades más importantes del país que aglutinan cerca del 95% de la población analizada. Después de diferentes filtros se eligieron a seis organizaciones que tienen sedes en ciudades, como por ejemplo, Bogotá, Medellín o Cali. Para un cálculo exacto de la muestra se utilizó el software estadístico STATS con un nivel de confianza del 95%. El número ideal de

participantes obtenido estuvo por debajo de 400, cantidad que se sobrepasó ampliamente. La distribución que se obtuvo fue la siguiente, 273 hombres y 175 mujeres. De los encuestados, 8 teletrabajan un día por semana, 3 hombres (.67%) – 5 mujeres (1.12%); 137 dos días por semana, 91 hombres (20.31%) – 46 mujeres (10.27%); 100 tres días por semana, 66 hombres (14.73%) – 34 mujeres (7.59%); 72 cuatro días por semana, 39 hombres (8.71%) – 33 mujeres (7.37%); 110 cinco días por semana, 66 hombres (14.73%) – 44 mujeres (9.82%); 7 seis días por semana, 6 hombres (1.34%) – 1 mujer (.22%); 14 siete días por semana, 2 hombres (.45%) – 12 mujeres (2.68%). De las personas 21 (4.69%) que trabajan sábados y domingos, 6 (1.34%) tienen un cargo de auxiliar, 10 (2.23%) un rol profesional, 4 (.89%) son coordinadores y sólo 1 (.23%) es directivo. Además, 314 personas (70%) consideran que su jornada se ha extendido teletrabajando. Por franjas de edad 84 (18.8%) tienen entre 18 y 29 años; 164 (36.6%) entre 30 y 39 años; 119 (26.6%) entre 40 y 49 años; 69 (15.4%) entre 50 y 59 años; 12 (2.6%) entre 60 y 69 años. Respecto a la estabilidad laboral 280 (62.5%) tienen una antigüedad superior a los 4 años. 188 (42%) no tienen hijos y el 100% han cursado estudios universitarios; entre ellos, 257 (57.46%) tienen formación de postgrado.

Instrumentos

Variable control

En función de estudios anteriores (Golden, 2006; Virick et al., 2010) se hace uso del sexo como variable de control. El sexo se codificó 0 hombres y 1 mujeres. En ese sentido, diferentes investigaciones previas sugieren que el teletrabajo es una opción laboral preferida por las mujeres (Rahman Fatmi et al., 2022).

Teletrabajo

Escala unidimensional de 11 ítems, entre otros, “el teletrabajo amplía la flexibilidad laboral” propuesta por Illegems et al. (2001), con un Alfa de Cronbach de .90 y una escala likert de siete niveles. Se evalúa la

autopercepción que tiene el empleado sobre las ventajas potenciales del teletrabajo. Escala aplicada por (Santiago Torner, 2023a) con un Alfa de Cronbach de .91 mediante escala Likert 6 niveles. La escala utilizada en esta investigación fue tipo Likert de seis puntos desde “totalmente de acuerdo” a “totalmente en desacuerdo”.

Alcance del teletrabajo

Se cuantifica mediante un solo elemento en función de las recomendaciones de otras investigaciones anteriores como por ejemplo Vander Elst et al. (2017); Virick et al. (2010). Específicamente, con la siguiente pregunta ¿Cuántos días a la semana trabajas desde casa?, las opciones de respuesta se configuran mediante una escala intencional de 1 a 7 para determinar un posible clima de exceso de trabajo.

Agotamiento emocional

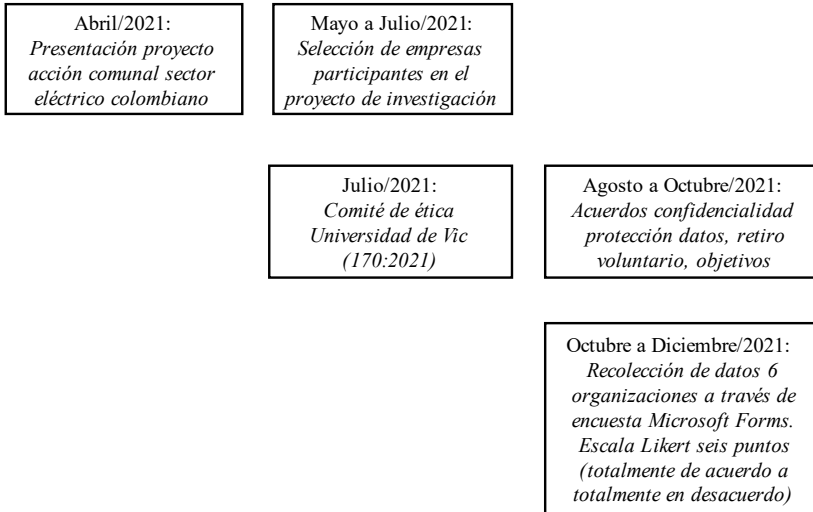
Escala unidimensional propuesta por Schaufeli et al., (1996), compuesta por cinco ítems, como por ejemplo, “estoy emocionalmente agotado en mi trabajo”. Se evalúa si la carga laboral debilita los recursos emocionales del empleado. El Alpha de Cronbach inicial es de .85. Constructo utilizado por Salanova y Schaufeli, (2000) con el mismo índice de confiabilidad de la escala original.

Procedimiento

Todo el procedimiento se puso en práctica tal y como indica la Figura 1. El cálculo aproximado, en tiempo, para completar la encuesta fue de unos cuarenta minutos. Una persona encargada de la investigación prestó asistencia, de forma continua, para resolver cualquier duda. Además el investigador principal, en una fase inicial, presentó durante unos diez minutos los objetivos del estudio y especificó la importancia de leer detenidamente la preguntas para que la respuestas fueran conscientes. Por último, se hizo hincapié en la opción de retiro voluntario y en la confidencialidad de los datos suministrados.

Figura 1

Proceso de investigación



Análisis de Datos

En un primer momento se evalúa el alcance de variación del método común (CMV). Este inconveniente se presenta al recolectar las diferentes variables ya sean dependientes o independientes a través de una sola fuente. Atendiendo parcialmente las indicaciones de Podsakoff et al. (2012) se utilizan seis fuentes informantes. En segundo lugar, para ejercer un cierto control sobre el efecto contextual las encuestas se distribuyeron en días diferentes y se mezcla el orden de las preguntas pues cada organización tiene un cuestionario propio. Lo que no es posible hacer es medir las variables dependientes e independientes en diferentes momentos. Por último, el análisis factorial confirmatorio (AFC) evalúa la integración de todos los ítems mediante la macro AMOS V.24. El modelo ajusta correctamente $CMIN/DF = 2,66$; $RMSEA = 0,058$; $SRMR = 0,65$; $NFI = 0,92$, $CFI = 0,91$; $TLI = 0,93$ según parámetros establecidos por Orçan, (2018). Posteriormente se ejecutan los análisis de regresión múltiple utilizando la macro PROCESS V.3.5. Para este cometido se hace uso del modelo 1 propuesto por Hayes (2018) – (moderación simple) con un IC del 95% y un muestreo bootstrapping de 10.000. Respecto

a los inconvenientes de colinealidad se verifica que los índices VIF sean inferiores a 5.

Resultados

En una fase inicial y para dar claridad a la investigación se revisan algunas características del teletrabajo y su relación con la intensidad y el agotamiento emocional.

Tabla 1

Beneficios del teletrabajo

Beneficios Teletrabajo	Masculino	Femenino	IT ¹	EA ²
Contribuye a la igualdad de género	81% (218)	86% (150)	-.099*	.149**
Amplía la flexibilidad laboral	86% (235)	79% (138)	-.157**	-.148**
Reduce el conflicto trabajo-familia (WFC)	87% (238)	92% (161)	-.185**	-.169**
Fomenta la creatividad	85% (232)	84% (147)	.153**	.144**
Reduce los distractores	83% (227)	80% (140)	-.219**	.088
No obstaculiza la comunicación/ <i>feedback</i>	92% (251)	94% (165)	-.221**	.251**
Mejora la productividad	84% (229)	82% (143)	-.139**	-.197*
Extiende la calidad de contratación	76% (207)	79% (138)	.096*	.178**
Atenúa la rotación de personal	73% (199)	84% (147)	-.090*	.216**
Aminora el absentismo	95% (259)	93% (163)	-.094*	-.146**
Incrementa la eficiencia/eficacia	91% (248)	90% (157)	-.061	-.251**
Retiene al personal clave	69% (188)	86% (150)	-.074	.178**

Nota. Esta tabla muestra la relación de los beneficios del teletrabajo respecto al género, los días teletrabajados y el agotamiento emocional. *** correlaciones significativas ($p < .05/.001$).

¹. Intensidad Teletrabajo. ² Agotamiento Emocional.

Seguidamente (Tabla2) se realiza el cálculo de la información descriptiva y de las correlaciones de Pearson a través del paquete estadístico SPSS V.25, también se incluye la validez discriminante (diagonal). La (Tabla3) muestra una segunda validación del modelo mediante las comprobaciones sugeridas por Chin (1998). Se realizan los siguientes análisis para verificar la solidez de todas las variables (1). Confiabilidad compuesta (CFC). (2). Varianza media extraída (AVE). (3). Validez discriminante (VD). Asimismo, los coeficientes

críticos (CR) se ajustan a las recomendaciones de Hair et al. (2006) - (>1.96 ; p_{valor} inferior a .05). Los valores CFC y los Alpha de Cronbach están por encima de .70 lo que asegura la fiabilidad de los constructos utilizados. Los factores AVE se sitúan entre el 54 y 65% lo que es significativo. Para que exista una validez discriminante la raíz cuadrada de AVE tiene que ser mayor las correlaciones de Pearson entre variables, lo que ocurre ampliamente (Fornell y Larcker, 1981).

Tabla 2*Estadísticos descriptivos*

Variabes	N	M	SD	Sexo	EXT	TEL	EA
Sexo	1	1.39	.488	<i>x</i>			
Extensión Teletrabajo (EXT)	1	3.90	1.997	.069	<i>x</i>		
Teletrabajo (TEL)	11	49.62	10.130	.035	.133***	.730	
Agotamiento (EA)	5	23.11	5.551	.028	.172***	-.202***	.810

Nota. Esta tabla incluye: (N). número de ítems. (M) Medias. (SD). Desviaciones estándar y correlaciones entre variables. El intervalo de confianza (IC) es del 95% y el número de participantes es de 448. *** correlaciones significativas ($p < 0.05$). En la diagonal se muestra la raíz cuadrada de AVE.

Tabla 3*Validez convergente y discriminante*

	ALPHA ¹	CR ²	CFC ³	AVE ⁴	VD ⁵
Teletrabajo	.91	> 1.96	.880	.540	.730
Agotamiento	.90	> 1.96	.860	.650	.810

Nota. 1. Alpha de Cronbach (confiabilidad del constructo). 2. Coeficientes Críticos. 3. Confiabilidad Compuesta. 4. Varianza Media Extraída. 5. Validez Discriminante.

La (Tabla 4) muestra el análisis condicional. El efecto indirecto es significativo siempre y cuando no incluya el 0 entre los intervalos (LLCI o ULCI). El coeficiente R2 es un indicador de idoneidad del modelo de regresión sugerido y justifica el 22% de la varianza - variable dependiente Agotamiento Emocional (EA). ($R^2 = .224$, $F = 38.87$, $p < .001$). Los análisis de regresión justifican las hipótesis planteadas en este orden:

HI. *La intensidad del teletrabajo se relaciona con el agotamiento emocional de los empleados profesionales de forma curvilínea, se verifica a*

través de la ruta b2 ($B = 1.151$; $t = 2.36$; $p < .05$) y la Figura 8 ($R^2 = .058$; $F = 20.99$; $p < .05$). **H2.** *La intensidad del teletrabajo modera de manera opuesta la relación negativa entre teletrabajo y agotamiento emocional. A mayor número de días teletrabajados menor es la influencia positiva de sus beneficios sobre el agotamiento emocional*, se confirma con la ruta b3 ($B = -.026$; $t = -2.61$; $p < .05$) y los efectos condicionales bajo (2); medio (3) y alto (7). **H3.** *El teletrabajo y sus beneficios se relaciona negativamente con el agotamiento emocional de los empleados profesionales*, se comprueba mediante la ruta b1 ($B = -.226$; $t = -4.32$; $p < .001$).

Tabla 4*Análisis de moderación*

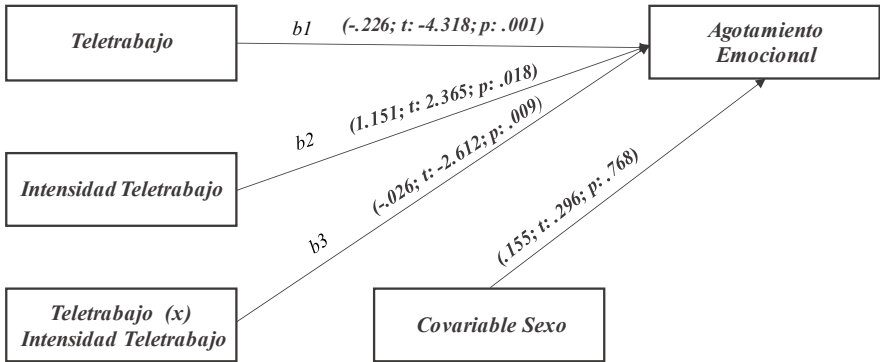
Efecto	Ruta	β	p	t	ES	LLCI	ULCI
Efecto TEL ¹ – EA ²	b1	-.226	.001	-4.318	.052	-.329	-.123
Efecto IT3 - EA	b2	1.151	.018	2.365	.487	.195	2.107
Efecto TEL x IT - EA	b3	-.026	.009	-2.612	.010	-.046	-.006
Efecto variable control Sexo		.155	.768	.296	.525	-.876	1.186
Ef. Condicional IT (TEL- EA)	Bajo (2)	.174	.001	4.790	.036	.103	.246
	Medio (3)	.148	.001	4.917	.030	.089	.208
	Alto (7)	.019	.662	.438	.042	-.065	.102

Nota. Esa tabla muestra la relación entre teletrabajo y agotamiento emocional moderada por los días teletrabajados. El intervalo de confianza (IC) es del 95%. El coeficiente de determinación (R^2) = .204). La intensidad estadística es media. ($f^2 = .224$): $f^2 > .02$ (bajo), $f^2 > .15$ (medio), $f^2 > .35$ (alto). El número de participantes es de 448. Las variables analizadas son: 1. Teletrabajo. 2. Agotamiento emocional. 3. Intensidad teletrabajo.

La Figura 2 incluye los coeficientes de regresión de cada variable.

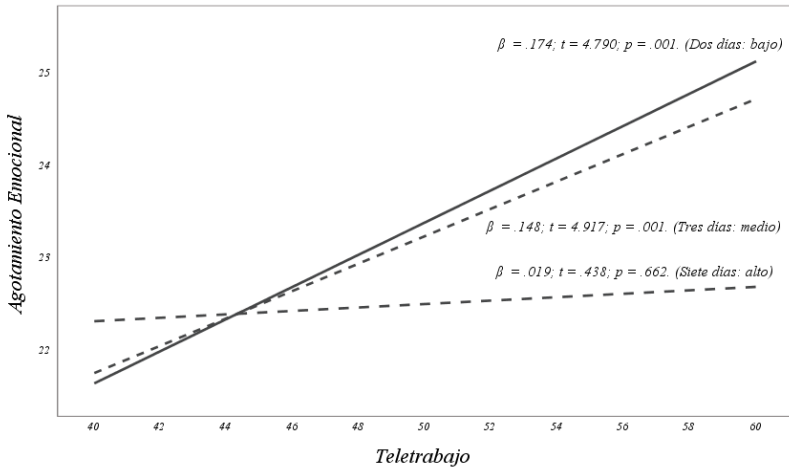
Figura 2

Análisis de regresión PROCESS. Coeficientes no estandarizados



La Figura 3 muestra la moderación de IT (W) respecto al nexo TEL (X) y EA (Y). La macro PROCESS proporciona tres condiciones para la variable moderadora en función de la puntuación media +/-1 veces la *SD*. Los efectos 1, 2 y 3 indican que la intensidad laboral debilita el impacto beneficioso del teletrabajo sobre el agotamiento emocional hasta que este deja de tener efecto.

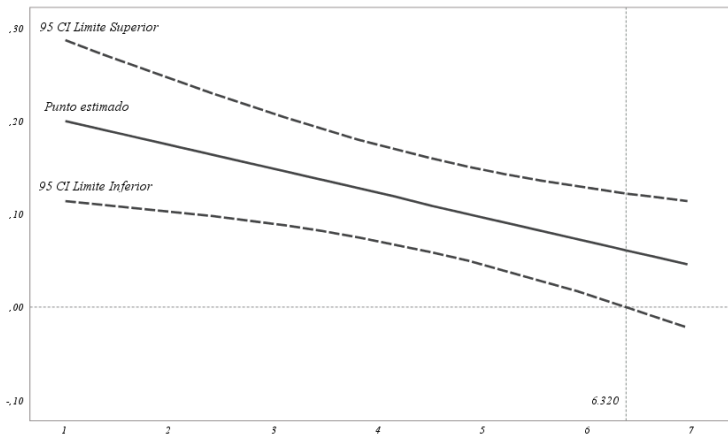
Figura 3
 Moderación IT (baja, media y alta). TEL y EA



Las Figuras 4 plantea el efecto condicional de TEL (X) sobre EA (Y) con las tres magnitudes que acoge IT (W). Se utiliza la técnica Johnson-Neyman con la que se define la región en la que el efecto condicional estudiado es significativo. Muestra su significancia en el cuadrante superior izquierdo, por lo tanto C (W) deja de ser significativo a partir de 6.320 quedando el 96.5% de la muestra integrada en esa parte.

Figura 4

Efecto condicional del TEL sobre el EA en función de la IT



Las Figuras 5 proporciona una perspectiva gráfica y útil para entender la relación entre el alcance y los beneficios asociados al teletrabajo. Las Figuras 6 y 7 representan gráficamente dos de las ventajas más significativas asociadas al teletrabajo.

Figura 5

Efecto IT respecto a sus beneficios

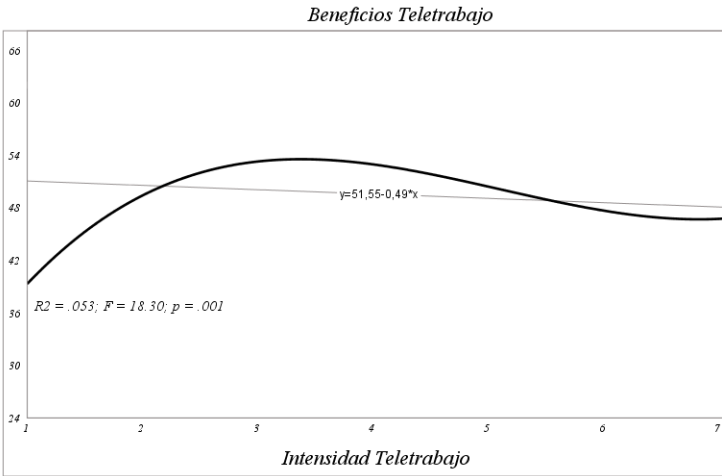


Figura 6

Efecto IT respecto al WFC

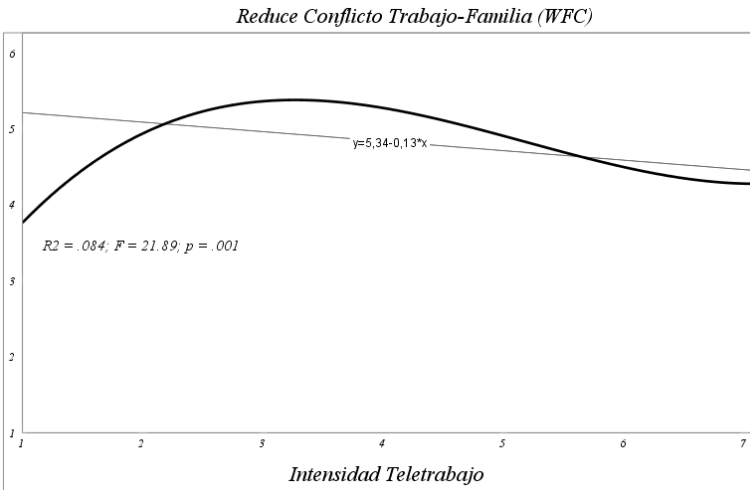
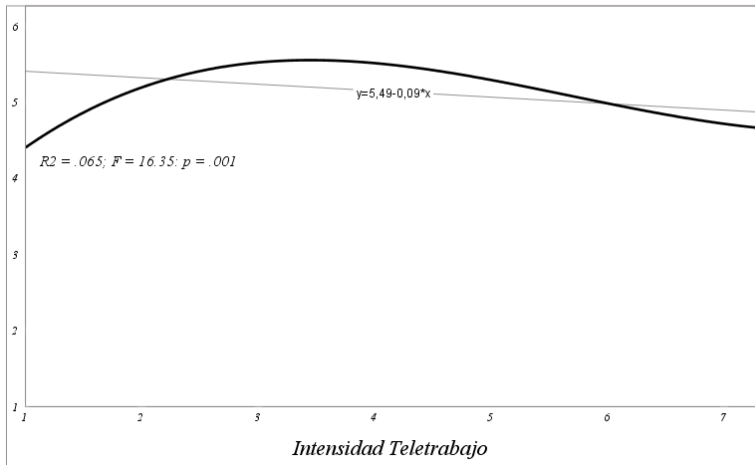


Figura 7

Efecto IT respecto a la flexibilidad laboral

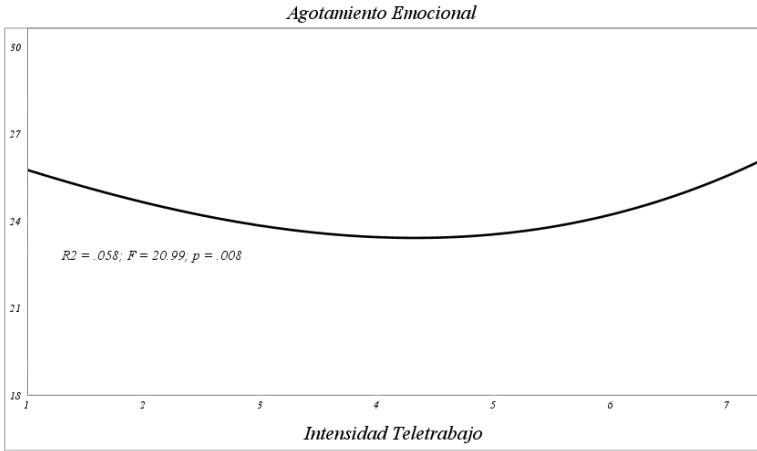
Amplia la flexibilidad laboral



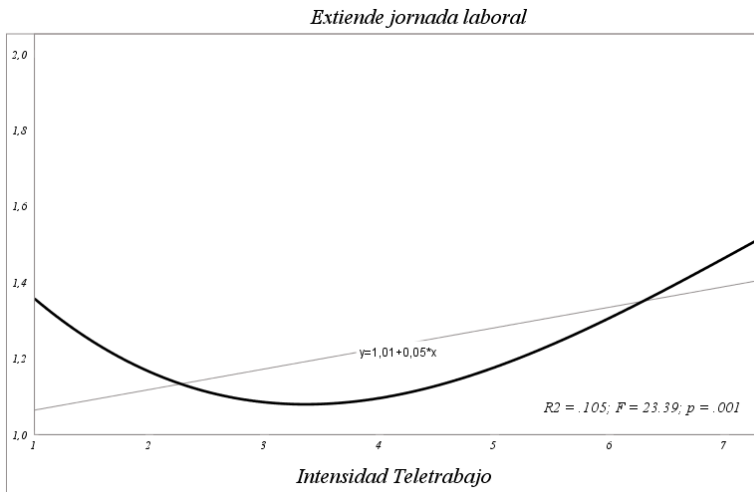
La Figura 8 es la más significativa pues evidencia el efecto positivo inicial de los beneficios del teletrabajo y el punto de ruptura; es decir, cuando posiblemente los recursos se tornan demandas y el agotamiento emocional cambia su dirección curva, de una descendente (bajo agotamiento) a otra ascendente (alto agotamiento).

Figura 8

Efecto curvilíneo de la IT sobre el EA



La Figura 9 representa el efecto de la intensidad del teletrabajo sobre el incremento de la jornada laboral. Sorprendentemente, los primeros tres días atenúan su extensión.

Figura 9*Incremento jornada de trabajo en función de la IT***Discusión de Resultados**

Este artículo, dirigido a empleados del sector eléctrico colombiano con alta formación académica, plantea diversos escenarios teóricos. En primer lugar, analizar si la intensidad del teletrabajo y el EA se relacionan de una forma no lineal (hipótesis 1). Por otro lado, revisar si el alcance del teletrabajo es un mecanismo potencial que puede explicar cuándo los beneficios del teletrabajo se debilitan y dejan de amortiguar el EA de los empleados (hipótesis 2). Por último, verificar que los beneficios del teletrabajo, al menos en una parte inicial, atenúan el EA (hipótesis 3). La comprobación de las hipótesis 1, 2 y 3 confirman el sentido de esta investigación en un segmento industrial clave en Colombia que no tuvo en consideración el teletrabajo hasta su obligatoriedad en el 2020.

Los resultados de este estudio son valiosos desde múltiples perspectivas dado que aportan nuevas evidencias tanto de la efectividad que tiene el teletrabajo sobre el bienestar del empleado como de sus posibles limitaciones. Además, clarifican algunos vacíos de conocimiento evidenciados en estudios

anteriores; por ejemplo, Chong et al. (2020) solicitan estudios posteriores al confinamiento preventivo por la enfermedad del coronavirus.

El teletrabajo permite espacios de mayor concentración y evita el desgaste emocional de la interacción presencial; es decir, reduce ciertos distractores (Biron y van Veldhoven, 2016). Mejora la productividad (Hoornweg et al., 2016) y la satisfacción laboral (Santiago Torner, 2023a). Atenúa el WFC (Allen et al., 2015). Aminora las intenciones de rotación y el absentismo no justificado (Golden, 2006). Incrementa la autoeficacia (Mihalca et al., 2021) y la capacidad de autogestión (Junça Silva et al., 2022). Desarrolla la capacidad creativa (Naotunna y Zhou, 2022) y contribuye a la igualdad de género (Hou et al., 2022). Por otro lado, no obstaculiza la comunicación ni evita las realimentaciones (Contreras et al., 2020). Por último, se convierte en un entorno ideal para personas con alta formación que requieren de mayor autonomía (Naotunna y Priyankara, 2020).

Teniendo en cuenta estos resultados el teletrabajo parece ser una oportunidad para desarrollar organizaciones flexibles, competitivas y con un interés sincero por el bienestar de los trabajadores (Contreras et al., 2020). Sin embargo, el teletrabajo es mucho más complejo; por este motivo, es prioritario revisar su efecto bajo ciertos climas y contextos que pueden modificar drásticamente su dirección positiva. Aunque la separación física y emocional que proporciona el teletrabajo es una manera útil de producir nuevos recursos (Golden, 2006) este vínculo positivo se debilita, especialmente, cuando las demandas son excesivas (Sardeshmukh et al., 2012).

Autores anteriores que apuntan hacia una relación beneficiosa entre teletrabajo y EA; como por ejemplo, (Golden, 2006; Sardeshmukh et al., 2012) miden el alcance del trabajo virtual a través de un promedio de horas semanales y prácticamente no disponen de empleados que tengan una dedicación plena. Por lo tanto, sus resultados positivos son lineales e incompletos. Vander Elst et al. (2017) incluyen tanto teletrabajadores como no teletrabajadores y su propuesta curvilínea no puede ser contrastada. Por último, Junça Silva et al. (2022) no miden el alcance del teletrabajo.

Por otro lado, los autores que consideran que el teletrabajo y su intensidad favorece gradualmente el EA; entre otros, Golden (2012) distingue entre trabajo tradicional y no tradicional para establecer una relación entre WFC y EA. Abdel Hadi et al. (2021); Chong et al. (2020); Mihalca et al. (2021) no

tienen en cuenta la intensidad de trabajo como variable. Por último, Zhou & Zhou (2022) utilizan el mismo método que (Golden, 2006; Sardeshmukh et al., 2012). Por consiguiente, el efecto negativo del teletrabajo sobre el EA es lineal e inconcluso. Además, la mayoría de los autores tienen en cuenta el efecto COVID-19 como un factor contextual que actúa como una demanda (Özdemir y Kerse, 2020).

En ese sentido, la primera hipótesis de esta investigación comprueba que la intensidad del teletrabajo y el EA se asocian a través de un diseño curvilíneo en forma de U. Este resultado proporciona una mirada mucho más concreta del efecto que tiene el trabajo virtual sobre la salud emocional del empleado. Es decir, une en una sola investigación tanto la relación beneficiosa como la desfavorable (teletrabajo – EA) especificando en que punto una se separa de la otra.

El aspecto curvilíneo en forma de U (Figura 8) intensidad teletrabajo-EA, tiene varias interpretaciones importantes. En primer lugar, contradice estudios previos que trazan una línea recta positiva entre estas dos variables (Golden, 2006; Junça Silva et al., 2022; Sardeshmukh et al., 2012). Estos autores incluyen algunas dimensiones del teletrabajo; entre otras, confianza organizacional, flexibilidad, autogestión, presión del tiempo o conflicto de roles para explicar esa tendencia. De hecho, llegan a la conclusión de que estos beneficios, asociados al teletrabajo, atenúan la sobrecarga laboral y en consecuencia el EA. Además, incrementan el rendimiento, el compromiso y reducen la rotación de personal.

Esta investigación coincide en que el teletrabajo (Figuras 5,6,7,8) ofrece una serie de ventajas que inicialmente actúan como un recurso y tienden a reducir el EA (Junça Silva et al., 2022). De hecho, las diferentes curvas consolidan ese argumento ya que muestran una fuerte asociación positiva (hipótesis 3) en el extremo de baja y media intensidad (de 1 a 3-4 días) y sólo es negativa (hipótesis 2) en el límite de alta o muy alta intensidad (de 4- 5 a 7 días). Desde ese punto de vista, cuando el alcance del teletrabajo sobrepasa los 4 días los recursos (beneficios) se tornan demandas y la línea curva descendente del EA cambia su orientación.

Sin duda, las personas que no cuentan con espacios de recuperación es inevitable que reduzcan gradualmente sus recursos hasta agotarlos (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2022a). Por ejemplo, el WFC es resultado de una tensión constante entre el ámbito laboral y familiar que conduce al EA y

especialmente cuando los recursos, mentales o emocionales, son casi inexistentes (Golden, 2012). De hecho, el WFC, basado en la falta de tiempo para poder afrontar con éxito las necesidades del entorno familiar, deteriora la resiliencia emocional y suprime toda capacidad de reacción (Barriga Medina et al., 2021). Tanto la teoría de conservación de recursos (Hobfoll et al., 2018) como el modelo de recursos-demandas (Bakker y Demerouti, 2017) indican que cuando las exigencias sobrepasan ampliamente a los recursos se inicia un consumo continuo de reservas que conduce al EA y a una sensación constante de sentirse desbordado.

En ese sentido, el trabajo no tradicional; es decir, la ampliación del horario habitual de la actividad laboral rompe con ciertos hábitos familiares o sociales esenciales (Mazzetti et al., 2016). Los espacios de calidad y comunicación evitan el aislamiento que es un factor perjudicial asociado al teletrabajo (Lengen et al., 2021). Por esa razón, el exceso de trabajo se relaciona directamente con el EA y con el WFC (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2022a). Sin duda alguna, la extralimitación ininterrumpida de los horarios laborales imposibilita una separación psicológica del trabajo lo que conduce al EA. Los resultados indican que a medida que el teletrabajo se intensifica paralelamente las jornadas laborales son más largas hasta desbordarse y llegar a interferir totalmente en los días de recuperación (Figura 9). Una posible explicación es que casi el 70% de los encuestados consideran que su jornada se ha incrementado teletrabajando.

Asimismo, el efecto moderador de la intensidad laboral (hipótesis 2) aclara que una semana de trabajo donde no existe ninguna desconexión profesional llega al extremo que cualquier beneficio asociado con el teletrabajo deja de tener relación con el EA; es decir, el empleado sólo asume demandas, sin recursos potenciales, hasta llegar al agotamiento.

Un esfuerzo constante en una única dirección se puede interpretar como una oportunidad de crecimiento personal que además represente una ventaja en un posible ascenso o mejora salarial. Por lo tanto, hay un claro componente de compromiso con la organización. Sin embargo, una sobreestimulación emocional permanente, asociada a un empeño excesivo para lograr una meta personal o corporativa, puede traducirse en un mecanismo que vaya más allá de un vínculo afectivo individuo-entidad. Es decir, el trabajo se convierte en un espacio de teórica descompresión que aísla al empleado, lo vuelve

excesivamente dependiente y al final, además de interferir de forma drástica en su vida familiar, lo agota a nivel emocional (Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2022a; Lazauskaite-Zabielske et al., 2022b; Mazzetti et al., 2016).

Además, el WFC como una consecuencia del EA puede ser un motivo que incremente las diferencias de género y en mayor medida dentro de sociedades emergentes donde la desigualdad es un problema de fondo (Kaufman y Taniguchi, 2019; Wang et al., 2020). De hecho, el porcentaje de mujeres que trabajan los fines de semana duplica al de los hombres. Es posible que la mujer sienta una obligación implícita a su condición que la empuje a esforzarse más y esa situación incrementa el riesgo de WFC y de EA.

Para terminar, McNaughton et al. (2014) especifican que los empleados con alta formación académica habitualmente asumen puesto de trabajo con una autonomía inherente, lo que consolida su rol y evita una alta interdependencia de tareas. Ese escenario permite una articulación voluntaria y permanente, entre los diferentes estratos organizacionales, que tiende a impedir que el teletrabajo despersionalice o agote al empleado (hipótesis 3). Por lo tanto, la ambigüedad del rol o la excesiva interconectividad con otros profesionales no actúan como factores estresores y seguramente esto influye en la autoeficacia del empleado (Mihalca et al., 2021). Esta circunstancia y la propia discusión de resultados proporciona ciertas pistas hacia dónde puede tender el teletrabajo.

Conclusiones

En un momento en el que la sostenibilidad organizacional tiene una mirada explícita hacia el ser humano y su bienestar el teletrabajo es una oportunidad para mejorar la calidad de vida del empleado. Sin embargo, esta modalidad de trabajo, necesariamente, tiene que estar asociada a determinados factores personales y contextuales.

En ese sentido, la capacidad de control sobre ciertos comportamientos, las competencias orientadas al análisis y una dimensión emocional que pueda establecer límites son fundamentales para construir un entorno organizacional afín entre las necesidades profesionales y personales. De hecho, las organizaciones positivas (Yong et al., 2020) impulsan las fortalezas individuales a través de un equilibrio justo entre recursos y demandas que

busca, a largo plazo, evitar la rotación de personal y especialmente influir en la satisfacción del empleado.

No obstante, las circunstancias de las seis empresas analizadas implican un incremento del horario laboral al incorporar el teletrabajo. Al menos, el 70% de los encuestados perciben que su jornada se ha extendido desde que ejercen sus funciones de forma remota. Bajo estas condiciones, los espacios de recuperación disminuyen y la división entre vida laboral y familiar se amplía lo que tiende a debilitar la capacidad de reacción del empleado hasta agotar sus emociones.

En realidad, el identificar un grupo de empleados que trabajan ininterrumpidamente durante los siete días semanales es una señal de alerta para el sector económico estudiado que indica un seguimiento insuficiente y unos indicadores internos no orientados, específicamente, hacia el bienestar del empleado. Es probable que la separación psicológica, mediante estrategias de segmentación, sea una solución útil para evitar el agotamiento emocional. Al mismo tiempo, es de vital importancia que el liderazgo se convierta en un factor de influencia positiva a través del ejemplo.

En conclusión, el teletrabajo, en sí mismo, no es contraproducente pues la mayoría de los efectos negativos estudiados hasta el momento pueden reorientarse. Su utilidad depende de un esfuerzo compartido entre persona y organización que tenga una visión genuina hacia el ser humano por encima de cualquier otra consideración. Cuando se traspasan los límites esperados el teletrabajo puede ser perjudicial, sin los ajustes y la supervisión necesaria, haciendo que sus beneficios se tornen en demandas y la cantidad de días teletrabajados adquiera una dirección curva respecto al agotamiento emocional.

Respecto a las implicaciones prácticas, más allá de un posible enfoque mixto en lugar del teletrabajo a tiempo completo, esta investigación piensa que las organizaciones tienen la responsabilidad de promover genuinamente un clima que tienda a conciliar trabajo y vida, especificando una línea divisoria clara entre ambas. Además, los equipos de coordinación y dirección deben de ser conscientes del costo de considerar a la dedicación excesiva al trabajo como un incentivo, en lugar de regular ese desequilibrio y pensar, de veras, en el bienestar emocional del empleado.

Una posible solución es premiar la autoeficacia y los enfoques ingeniosos en lugar de asociar desempeño con comportamientos que están por encima del rol del empleado. Por otro lado, el liderazgo es necesario que se convierta en un modelo a seguir pues sus comportamientos pueden ser mimetizados por los seguidores. Por último, es clave que las personas que teletrabajen a tiempo completo no tengan algunos rasgos personales sobredimensionados; en concreto, perfeccionismo y escrupulosidad junto con una excesiva motivación al logro.

Para terminar, esta investigación da paso a otros estudios que deseen analizar el impacto de la intensidad del trabajo virtual sobre otras dimensiones del Burnout; específicamente, despersonalización y baja autoeficacia. La principal limitación de esta investigación es la transversalidad pues sólo permite ver un punto determinado en el tiempo. Un estudio longitudinal daría certeza a los resultados obtenidos.

Referencias

- Abdel Hadi, S., Bakker, A. B., y 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>
- Allen, T. D., Golden, T. D., y Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., y Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

- Barriga Medina, H. R., Campoverde Aguirre, R., Coello-Montecel, D., Ochoa Pacheco, P., y 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>
- Biron, M., y van Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1317-1337.
<https://doi.org/10.1002/job.2106>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G.A. Marcoulides (Ed.) *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-358). Lawrence Erlbaum Associates.
- Chong, S., Huang, Y., y Chang, C.-H. (Daisy). (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>
- Contreras, F., Baykal, E., y Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers in Psychology*, 11.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Dettmers, J. (2017). How extended work availability affects well-being: The mediating roles of psychological detachment and work-family-conflict. *Work & Stress*, 31(1), 24-41.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1298164>
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- 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>

- Golden, T. D. (2012). Altering the Effects of Work and Family Conflict on Exhaustion: Telework During Traditional and Nontraditional Work Hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9247-0>
- Golden, T. D., y Veiga, J. F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>
- Gong, Z., Sun, F., y Li, X. (2021). Perceived Overqualification, Emotional Exhaustion, and Creativity: A Moderated-Mediation Model Based on Effort–Reward Imbalance Theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(21), 11367. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111367>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., y Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (Vol. 6). Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1352100>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., y Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hoorweg, N., Peters, P., y van der Heijden, B. (2016). Finding the Optimal Mix between Telework and Office Hours to Enhance Employee Productivity: A Study into the Relationship between Telework Intensity and Individual Productivity, with Mediation of Intrinsic Motivation and Moderation of Office Hours. In *New Ways of Working Practices (Advanced Series in Management, Vol. 16)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, (pp. 1-28). <https://doi.org/10.1108/S1877-636120160000016002>
- Hou, J., Liang, C., Chen, P.-Y., y Gu, B. (2022). Gender Heterogeneity in the Effect of Telework on Labor Market Outcomes during the COVID-19 Pandemic. *Conference: Hawaii International Conference on System Sciences*. <https://doi.org/10.24251/HICSS.2022.072>

- Illegems, V., Verbeke, A., y 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)
- Junça Silva, A., Almeida, A. y Rebelo, C. (2022), "The effect of telework on emotional exhaustion and task performance via work overload: the moderating role of self-leadership", *International Journal of Manpower*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2022-0352>
- Kaufman, G., y Taniguchi, H. (2019). Gender equality and work–family conflict from a cross-national perspective. *International Journal of Comparative Sociology*, 60(6), 385-408. <https://doi.org/10.1177/0020715219893750>
- Kuntz, J. C. (2021). Resilience in Times of Global Pandemic: Steering Recovery and Thriving Trajectories. *Applied Psychology*, 70(1), 188-215. <https://doi.org/10.1111/apps.12296>
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., y Žiedelis, A. (2022a). Pressed to overwork to exhaustion? The role of psychological detachment and exhaustion in the context of teleworking. *Economic and Industrial Democracy*, 0143831X2210951.1-18 <https://doi.org/10.1177/0143831X221095111>
- Lazauskaite-Zabielske, J., Ziedelis, A., y Urbanaviciute, I. (2022b). When working from home might come at a cost: the relationship between family boundary permeability, overwork climate and exhaustion. *Baltic Journal of Management*, 17(5), 705-721. <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2021-0491>
- Lengen, J. C., Kordsmeyer, A.-C., Rohwer, E., Harth, V., y Mache, S. (2021). Soziale Isolation im Homeoffice im Kontext der COVID-19-Pandemie. *Zentralblatt Für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz Und Ergonomie*, 71(2), 63-68. <https://doi.org/10.1007/s40664-020-00410-w>
- Loredana, M., Irimias, T., & Bredea, G. (2021). Teleworking During the COVID-19 Pandemic: Determining Factors of Perceived Work Productivity, Job Performance, and Satisfaction. *www.Amfiteatruconomic.Ro*, 23(58), 620-636. <https://doi.org/10.24818/EA/2021/58/620>

- Mazzetti, G., Schaufeli, W. B., Guglielmi, D., y Depolo, M. (2016). Overwork climate scale: psychometric properties and relationships with working hard. *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 880-896. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2014-0100>
- McNaughton, D., Rackensperger, T., Dorn, D., y 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>
- Miglioretti, M., Gragnano, A., Simbula, S., y Perugini, M. (2022). Telework quality and employee well-being: Lessons learned from the COVID-19 pandemic in Italy. *New Technology, Work and Employment*. 1-24 <https://doi.org/10.1111/ntwe.12263>
- Mihalca, L., Lucia Ratiu, L., Brendea, G., Metz, D., Dragan, M., y 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>
- Naotunna, N. P. G. S. I., y 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>
- Naotunna, N. P. G. S. I., y Zhou, E. (2022). Telecommuting and Creativity of Professional Employees in Software Developing Industry in Sri Lanka. *Asian Journal of Management Studies*, 2(1), 28-45. <https://doi.org/10.4038/ajms.v2i1.42>
- Orcan, F. (2018). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Which One to Use First? *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 414-421. <https://doi.org/10.21031/epod.394323>
- Özdemir, Ş., y Kerse, G. (2020). The Effects of COVID 19 on Health Care Workers: Analysing of the Interaction between Optimism, Job Stress and Emotional Exhaustion. *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences* 9(2), 178-201. <https://doi.org/10.17583/rimcis.2020.5849>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., y Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on

- How to Control It. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569.
<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Rahman Fatmi, M., Mehadil Orvin, M., y Elizabeth Thirkell, C. (2022). The future of telecommuting post COVID-19 pandemic. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 16.
<https://doi.org/10.1016/j.trip.2022.100685>
- Salanova, M., y 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>
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 101–122.
<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Santiago Torner, C. (2023a). Teletrabajo y agotamiento emocional en el sector eléctrico colombiano. El rol mediador del compromiso afectivo y el moderador de la creatividad. *Intangible Capital*, 19(2), 207-258.
<https://doi.org/10.3926/ic.2139>
- Santiago-Torner, C. (2023b). Ethical Climate and Creativity: The Moderating Role of Work Autonomy and the Mediator Role of Intrinsic Motivation. *Cuadernos de Gestión*.
<https://doi.org/10.5295/cdg.221729cs>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., y 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. In C. Maslach, S.E. Jackson & M.P. Leiter (Eds.) *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual (3rd ed.)*. Consulting Psychologists Press.
- Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., van den Broeck, A., Baillien, E., y 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>

- Virick, M., DaSilva, N., y Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human Relations*, 63(1), 137-154.
<https://doi.org/10.1177/0018726709349198>
- Wang, H. M., Ma, A. L., y Guo, T. T. (2020). Gender Concept, Work Pressure, and Work–Family Conflict. *American Journal of Men's Health*, 14(5), 155798832095752.
<https://doi.org/10.1177/1557988320957522>
- Yong, J. Y., Yusliza, M., Ramayah, T., Chiappetta Jabbour, C. J., Sehnem, S., y Mani, V. (2020). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 212-228. <https://doi.org/10.1002/bse.2359>
- Zhou, Y., y Zhou, G. (2022). Does Telecommuting Incur Burnout in Teachers During the COVID-19 Quarantine Lockdown? A Moderated Mediation Model of Harmonious Passion and Housing Size. *The Asia-Pacific Education Researcher*. <https://doi.org/10.1007/s40299-022-00706-w>

Carlos Santiago-Torner: Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña

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

Elisenda Tarrats-Pons: Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña

ORID: <https://orcid.org/0000-0001-7573-2490>

José-Antonio Corral-Marfil: Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0782-3109>