

## Teletrabajo y clima ético. El efecto mediador de la autonomía laboral y del compromiso organizacional

### *Teleworking and ethical climate. The mediating effect of job autonomy and organizational commitment*

Carlos Santiago-Torner

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya (España)

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

carlos.santiago@uvic.cat

#### RESUMEN

Este estudio examina la asociación entre teletrabajo y clima ético considerando la intervención de la autonomía laboral y del compromiso organizacional. La muestra incluye a 448 empleados pertenecientes al sector eléctrico colombiano. Los datos se recopilan mediante una encuesta online y se analizan a través de un esquema de mediación múltiple. Los resultados revelan que el teletrabajo y sus beneficios se relacionan con los climas éticos benevolente y de principios, pero no con el egoísta. De hecho, el teletrabajo emerge desde lo individual pero su flexibilidad busca acercar a las personas y apoyar el trabajo de equipo, por eso se aleja de un clima que prioriza el interés propio. Asimismo, un entorno virtual confiere al empleado la capacidad de trabajar de una forma autónoma lo que se asocia con una mayor productividad e igualdad de género junto con un menor conflicto trabajo-familia. La autonomía, se traduce en satisfacción laboral lo que limita las intenciones de rotación y las ausencias no justificadas. Por otro lado, las decisiones autónomas se relacionan con los diferentes climas éticos, a excepción del egoísta, pues la esencia de la autogestión busca respetar las normas y reglamentos que un clima egoísta tiende a infringir. Finalmente, el teletrabajo al influir positivamente en los intereses personales activa el compromiso afectivo y normativo, por igual, pero incide en menor medida sobre el compromiso de continuidad. Para terminar, el compromiso organizacional se relaciona positivamente con el clima ético al igual que con sus tres dimensiones: egoísta, benevolente y de principios. No obstante, el clima egoísta no repercute en las escalas afectiva y normativa del compromiso. En conclusión, la autonomía laboral y el compromiso organizacional median satisfactoriamente la relación positiva entre teletrabajo y clima ético.

#### PALABRAS CLAVE

Teletrabajo; Autonomía laboral; Compromiso organizacional; Ética; Clima ético.

#### ABSTRACT

This article examines the relationship between teleworking and ethical climate considering the intervention of job autonomy and organizational commitment.

The sample includes 448 employees in the Colombian electrical sector. Data was collected through an online survey and analyzed through a multiple mediation scheme. The results indicate that teleworking and its benefits are related to the benevolent and principled ethical climates, but not related to the egoistic ethical climate. In fact, teleworking emerges from the individual, but its flexibility seeks to bring people closer and support teamwork, which is why it is distant from a climate prioritizing self-interest. Likewise, virtual contexts give employees the ability to work autonomously, which relates to greater productivity and gender equality, as well as with less work-family conflict. Autonomy translates into job satisfaction, which limits turnover intentions and unjustified absences. On the other hand, autonomous decisions are related to different ethical climates, with the exception of the egoistic climate, as the essence of self-management seeks to respect the rules and regulations that egoistic climates tend to infringe. Teleworking at the end, by positively influencing personal interests, equally activates affective and normative commitment, but has a lesser impact on the continuity commitment. To conclude, organizational commitment positively relates to ethical climate as well as to its three dimensions: egoistic, benevolent, and principled. However, egoistic climates do not affect organizational commitment's affective and normative scales. In conclusion, job autonomy and organizational commitment satisfactorily mediate the positive relationship between telework and ethical climate.

#### KEYWORDS

Teleworking; Job autonomy; Organizational commitment; Ethics; Ethical climate.

Clasificación JEL: M10, J0, J20, J21, J24

MSC2010: 62H15, 91B82

## 1. INTRODUCCIÓN

En el último tercio del siglo XX autores como Haddon y Lewis, (1994) mencionan la necesidad de contar con organizaciones dinámicas y dúctiles que puedan alinearse con los cambios que impone el mercado a través de una gestión innovadora de los recursos humanos. Por esta razón, aparece el teletrabajo como una iniciativa descentralizada que suprime límites territoriales (Raišienė et al., 2021). El teletrabajo es una forma de estructurar las actividades laborales, desde un lugar diferente al habitual, haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC). En este sistema de ocupación las organizaciones se responsabilizan de suministrar al empleado todas las herramientas necesarias para que su desempeño no presente ninguna variación por falta de dispositivos, conectividad, equipos específicos, espacio, seguridad, etcétera (Santiago-Torner, 2023a).

Sin embargo, uno de los principales obstáculos que se identifican para su despliegue es el cambio en el estilo de gestión, por la dificultad de supervisar al empleado que se desenvuelve de forma remota. Es decir, que a la relación entre organización y empleado tiene que sumarse un elemento indispensable que es la confianza, como una actitud crítica dentro de la interacción humana que consolida los vínculos sociales mediante una conducta ética (Hough et al., 2020).

En esa dirección, Adeel et al. (2018) validan que las relaciones de confianza al igual que el comportamiento ético están influenciados por la percepción del empleado de que la organización toma decisiones equitativas. Por lo tanto, la sensación de equidad y la ética actúan de forma paralela y ciertas características como la confianza, la responsabilidad y los estándares morales son parte del contenido de un clima ético, en donde el empleado tiende a subordinar sus propios intereses en beneficio de la organización (Adeel et al., 2018). En conclusión, el clima ético es la sensación institucional predominante de que el modo de proceder general está alineado

con la ética. Por consiguiente, cuando un empleado afronta una disyuntiva moral su respuesta se inspira en el clima organizacional prevalente (Manroop, 2015).

Por su parte, Abdel Hadi et al. (2021) integran otros efectos derivados del teletrabajo que pueden ser fuente de interferencia hacia una adecuada percepción de ética organizacional; como, por ejemplo, la despersonalización por falta de interacción, el aislamiento, el descenso en la impresión de competencia laboral (Ingsih y Suhana, 2023) o el agotamiento emocional (Santiago-Torner, 2023e). Desde ese punto de vista, Maffoni et al. (2020) deducen que el clima ético protege al empleado mediante un trato justo que confiere resiliencia, a modo de recurso, que atenúa los efectos no deseados de un estrés sostenido.

Por otro lado, cabe destacar que el teletrabajo aporta una serie de ventajas potenciales, respecto a los empleos clásicos, como mayor productividad, menor rotación de personal, mejor armonía entre vida laboral y personal, un incremento en la autonomía, una mayor satisfacción laboral o una clara disminución en el absentismo del personal clave (Raišienė et al., 2021). Estos rasgos, tienden a impactar positivamente sobre el compromiso organizacional y también pueden ser elementos que favorezcan determinados climas éticos (Hunton y Norman, 2010; Tavares et al., 2021). En ese sentido, la autonomía laboral es un elemento clave, ya que actúa como atenuante del agotamiento profesional, siempre y cuando el teletrabajador tenga la capacidad de integrar su labor al resto de vida cotidiana (Galanti et al., 2021). De hecho, cuando el empleado percibe que puede utilizar sus capacidades para tomar decisiones es fácil que se identifique no sólo con las metas organizacionales sino también con los valores que se desprenden institucionalmente (Wang et al., 2020). Por lo tanto y dentro de ese contexto, el trabajador adquiere un estatus psicosocial idóneo que incrementa su lealtad corporativa y evita el aislamiento psicológico o el agotamiento emocional como efectos no deseados del teletrabajo (Santiago-Torner et al., 2023b).

En ese sentido, Beckel y Fisher (2022) especifican, a través de la teoría de cohesión relacional, que las conexiones emocionales entre individuos derivadas de fuertes intercambios sociales pueden generar confianza y sentido de pertenencia, inclusive en entornos virtuales de trabajo. En consecuencia, ese afecto interpersonal positivo conduce a un mayor compromiso organizacional afectivo y también normativo, mediante un sentido de integración y responsabilidad con la organización (Wang et al., 2020).

De todo esto se extrae la importancia de esta investigación pues el teletrabajo, inclusive en países de escasa tradición como lo es Colombia, se ha convertido en una realidad (Tavares et al., 2021). Sin embargo, presenta aún múltiples desafíos para garantizar su sostenibilidad y entre ellos está el impulsar una cultura fundamentada en el comportamiento ético que impacte de forma significativa en la relación entre empleado y organización (Raišienė et al., 2021).

En relación con investigaciones anteriores vinculadas con el tema de análisis existen grandes vacíos de conocimiento respecto a cómo el teletrabajo y sus beneficios inciden sobre la ética organizacional. En realidad, no se han encontrado estudios parecidos salvo el de Guthrie y Pick, (1998) que tiene casi 25 años. Desde otra mirada, autores como Golden (2006); Hunton y Norman (2010) asocian teletrabajo con compromiso organizacional. Por otro lado, Huang et al. (2012); Mitonga-Monga (2018); Shafer (2009) vinculan clima ético con compromiso organizacional, puesto que los empleados logran un grado superior de adhesión cuando se solidarizan con los valores, normas y patrones de la organización. Por último, Raišienė et al. (2021); Zhang et al. (2020) relacionan teletrabajo y autonomía laboral y resaltan la importancia de esta última variable en el interior de un clima ético.

Por todos estos motivos y debido a las brechas encontradas, este estudio pretende evaluar el vínculo entre teletrabajo y clima ético a través de la autonomía laboral y del compromiso organizacional como variables mediadoras; por lo tanto, se busca explicar el por qué se vinculan entre sí.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Autonomía laboral y Compromiso organizacional

La autonomía es la facultad que tiene el ser humano para concebir ideas, reflexionar y evaluar qué es lo correcto (Raišienė et al., 2021). De ahí, que la autonomía laboral confiera al subordinado un mayor control sobre su labor haciéndolo más consciente del alcance de la responsabilidad personal, que no deja de ser, un punto de partida para definir el valor ético de la acción (Wang et al., 2020). De hecho, otro aspecto que relaciona autonomía laboral con ética es la confianza que, según Pirson y Lawrence (2010), es la esperanza de que otro ser humano no se aproveche mediante actos o promesas que no pretende cumplir. Por lo tanto, la visión que tiene la organización sobre sus integrantes es fundamental para construir un proyecto ético donde la confianza sea un elemento preeminente (Rocha et al., 2020). La seguridad psicológica une intrínsecamente a los individuos, como un valor consustancial de toda relación y esto evita que la organización se deshumanice (Suhonen et al., 2014).

Asimismo, la autonomía laboral corrige algunos elementos negativos asociados al teletrabajo como el aislamiento, el estrés o el agotamiento emocional (De Vries et al., 2019). En ese sentido, Slišković y Penezić (2015) consideran que estos aspectos pueden ser producto de la propia insatisfacción laboral (Rico Belda, 2016). A tal efecto, la autonomía laboral incrementa la satisfacción en el puesto de trabajo a través de un mejor desempeño y además ayuda en la percepción positiva de habilidades; es decir, incrementa la sensación de competencia generando más compromiso en el empleado (Wang et al., 2020). En consecuencia, es posible establecer una identificación entre empleado y organización que transforme las metas y los valores organizacionales en algo compartido (Santiago-Torner y Rojas-Espinosa, 2021).

De igual modo y siguiendo el mismo hilo conductor el compromiso organizacional se puede abordar desde diferentes perspectivas y entre ellas está la misional o ética en la que el empleado se vincula institucionalmente a través de una responsabilidad propia que lo impulsa para llevar a cabo sus funciones con el máximo esfuerzo (Mitonga-Monga, 2018). Por lo tanto, si la organización difunde información con contenido ético es más fácil que se genere una asociación o compromiso del empleado con el comportamiento ético organizacional (Abdelmoteleb, 2019). Asimismo, es valioso sensibilizar al empleado sobre la importancia de la responsabilidad individual, como parte inherente del compromiso con la organización, pues sin una orientación voluntaria de la conducta no es posible comprometerse con un comportamiento ético (Vuong et al., 2021).

Por otro lado, el compromiso se establece a través de las vivencias en el trabajo, las influencias organizacionales y la consistencia con los valores que subsisten dentro de la organización (Danish et al., 2013). Por eso, cabe subrayar que la ética y el clima ético en particular son las teorías filosóficas principales que influyen y permean el contexto organizacional (Blome y Paulraj, 2013). A su vez, el entorno ético confiere un esquema de acción organizacional que trasciende sobre la experiencia laboral y consecuentemente impacta en el compromiso del empleado (Mitonga-Monga, 2018).

En esa dirección, Meyer y Allen (1991) delimitan al compromiso como un estado psicológico que no requiere de congruencia en su relación organizacional sino de un deseo, una necesidad y/o una obligación de seguir siendo miembro activo de esta; es decir, proponen un modelo de compromiso que incluye tanto la perspectiva actitudinal como conductual tratadas hasta el momento como planteamientos independientes (Escandón Barbosa y Hurtado Ayala, 2017). Por lo tanto y dentro de este enfoque Meyer y Allen (1991) clasifican al compromiso en tres niveles distintos. El inicial es el afectivo y el factor primordial que un empleado tiene en cuenta para seguir en una organización viene dado por su experiencia laboral positiva tanto objetiva como subjetiva. El segundo nivel es el de continuidad que se fortalece con cualquier hecho que el empleado perciba como un incremento en el costo potencial de abandonar la organización. El tercero y último es el normativo que se define como el conjunto de influencias normativas que el empleado ha interiorizado para alinearse con los intereses organizacionales y depende tanto de la tendencia personal como de la mediación organizacional.

Para concluir, el teletrabajo supone orientarse hacia la autonomía de las prácticas laborales (Santiago-Torner, 2023f). Por esa razón, el teletrabajador debe tener habilidades de comunicación, automotivación y la capacidad de trabajar de forma independiente. En ese sentido, Tavares et al. (2021) consideran que los empleados son receptivos a esta nueva modalidad laboral pues suele mejorar el desempeño, reducir las restricciones laborales y optimizar la vida social lo que repercute en un mayor compromiso organizacional (Bakaç et al., 2021; Matz et al., 2013). Por lo tanto, el teletrabajo puede beneficiarse de la autonomía y del compromiso laborales para estimular un clima ético. Consiguientemente, se plantean las siguientes hipótesis:

H1: La autonomía laboral media significativamente la relación positiva entre teletrabajo y clima ético.

H2: El compromiso organizacional media significativamente la relación positiva entre teletrabajo y clima ético.

## 2.2 Teletrabajo y clima ético.

La teoría ética del clima es una herramienta que busca entender cómo se regulan las organizaciones internamente y a la vez como abordan las conductas de sus empleados desde el punto de vista de responsabilidad ética (Simha y Cullen, 2012). En consecuencia, el trabajador se adhiere al clima organizacional cuando piensa que todo el sistema está inspirado por los valores y las conductas éticas que avalan las decisiones organizacionales (Tran et al., 2020). Por esta razón, Victor y Cullen (1988) diseñan una herramienta para cuantificar la percepción ética organizacional asumiendo que el clima ético progresa de forma parecida a las etapas de reflexión moral individual, es decir, que se mueve gradualmente con un avance en sentido único yendo desde un rango menor a otro mayor. Por consiguiente, creciendo en su capacidad moral (Cullen et al., 2003). Por este motivo, Victor y Cullen (1988) estructuran al clima ético mediante una primera dimensión (Centro de Análisis) donde conviven fuerzas que justifican que una persona perciba una cuestión como ética o no mediante la utilización del yo como referente de pensamiento moral (individual). La afinidad organizacional y con los grupos de relación (local), donde se utiliza un razonamiento no ensimismado, o sea, desconectado del yo y por último los principios de cuestionamiento moral tienen una visión de constructo social (cosmopolita); o sea, que lo global está por encima del yo y de lo inmediato.

En un sentido casi igual, nace el Criterio Ético como segunda dimensión de clima ético donde se reflejan los fundamentos de conducta para poder tomar decisiones organizacionales. Esta segunda dimensión está constituida por tres criterios básicos de moral que pueden configurar un clima egoísta, donde las reglas organizacionales amparan el interés individual, es decir, la satisfacción personal como principio. Un clima benevolente en el que se propone una separación de lo individual para que prime el grupo y el respeto hacia los demás, en otras palabras, las normas de la organización impulsan lo colectivo por encima de lo particular (Blome y Paulraj, 2013) y finalmente un clima de principios donde lo primordial es hacer lo correcto independientemente de otros intereses. En definitiva, se espera que el individuo se guíe por la ética y que la organización utilice pautas, métodos o normas que promuevan el compromiso mediante modelos profesionales (Derfler-Rozin y Park, 2022).

La intersección entre las dos dimensiones propuestas por Victor y Cullen (1988) originan nueve posibles indicadores de climas éticos: tres de principios, tres de benevolencia y tres egoístas: En primer lugar, moralidad personal, reglas y procedimientos al igual que leyes y códigos profesionales (criterio ético de principios y centro de análisis: individual, local y cosmopolita). En segundo lugar, amistad, interés de grupo o equipo y responsabilidad social (criterio ético de benevolencia y centro de análisis: individual, local y cosmopolita). Por último, interés propio y organizacional junto con eficiencia (criterio ético egoísta y centro de análisis: individual, local y cosmopolita).

Por lo mencionado con anterioridad, mejorar el clima ético es esencial para abordar el estrés moral, la satisfacción en el trabajo y las intenciones de rotación (Elçi y Alpkan, 2009). Además, la satisfacción laboral repercute en otros beneficios asociados al teletrabajo; como, por ejemplo,



la productividad, el desarrollo de competencias en el cargo, el aprovechamiento de la autonomía laboral o el conflicto entre trabajo y familia (Rothert, 2021). Por todas estas razones, el teletrabajo y su contexto de utilidad pueden potenciar ciertos climas éticos o no tener ningún tipo de efecto sobre alguno de ellos. En primer lugar, un elemento que puede desconectar la relación entre teletrabajo y clima ético es el interés propio, como eje fundamental de un clima egoísta. En ese sentido, Rothert (2021) considera que el teletrabajo desarrolla una actitud más egoísta en el empleado cuando el interés por la tarea, entre trabajador y organización, está desalineado. Por lo tanto, esa situación puede originar posturas orientadas hacia lo individual descartando intereses comunes que perjudiquen, de uno u otro modo, los esfuerzos organizacionales. De hecho, Casper y Harris (2008) señalan que una característica esencial asociada con el teletrabajo, cómo es la flexibilidad laboral, sólo se vincula con un interés propio cuando es percibida como muy alta y únicamente dentro del sexo masculino.

Por otro lado, la autonomía laboral, dentro de un marco de equilibrio, suele mejorar la autogestión y eso repercute en que el teletrabajador sea más eficiente. Además, el teletrabajo genera entornos globales, por consiguiente, es más fácil encontrar conocimiento especializado idóneo, independientemente de la ubicación (Raišienė et al., 2021). A tal efecto, la eficiencia puede ser un factor de unión entre teletrabajo y clima ético.

En un sentido parecido el teletrabajo, por su repentina implementación durante la pandemia Covid-19, ha perfeccionado las amistades en el lugar de trabajo. La amistad es un vínculo deliberado entre más de una persona en el que se comparten características tan valiosas como la lealtad, el cuidado emocional, la solidaridad o la confianza (Gates et al., 2021). De hecho, los lazos que se establecen en el trabajo tienen unas expectativas superiores de cuidado y apoyo mutuo respecto a otros que puedan proliferar en entornos diferentes (Pillemer y Rothbard 2018). Desde luego, el apoyo social mostrado durante toda la pandemia Covid-19 ha afianzado las relaciones de amistad existentes y ha construido otras muchas nuevas siendo, el teletrabajo y la tecnología, medios adecuados para que todo esto se diera a través de comunicaciones informales. Asimismo, la propia flexibilidad inherente al teletrabajo ha intensificado las relaciones de amistad, confianza y lealtad entre el empleado y el supervisor (Lyttelton et al., 2020). Por lo tanto, la lealtad, la amistad y el interés de grupo son aspectos que pueden asociar teletrabajo y los climas éticos benevolente y de principios (Santiago-Torner, 2023b). En realidad, los valores y las relaciones afectivas son fundamentales para retener al personal clave, aumentar la productividad, reducir el absentismo e impactar positivamente en el conflicto trabajo familia o en la igualdad de género (Metwally et al., 2021), que son características concretas que pueden afianzar los climas éticos benevolente y de principios.

Al mismo tiempo, la responsabilidad social, como un componente básico de un clima ético benevolente, ha sido un elemento que ha emergido con fuerza a raíz de la pandemia Covid-19 (Salazar García et al., 2023). Las relaciones cercanas entre los miembros de la organización, la confianza mutua o el apoyo social a través de comportamientos cooperativos se han multiplicado como muestras de prácticas socialmente responsables. Además, se ha incluido otro componente que ha fortalecido las responsabilidades mutuas y este ha sido la visibilidad de la muerte, es decir, el vínculo ético que une a la sociedad con las personas que han sufrido una pérdida. Para terminar, autores como Long et al. (2013) relacionan teletrabajo con moralidad personal. De hecho, la legitimidad moral se construye a través de valores, reglas y códigos profesionales, que son imprescindibles en un clima ético de principios. En ese sentido, la autodisciplina o las rutinas de comunicación son parte de una mejora continua que incrementa la eficiencia y la eficacia del teletrabajo en sí, mejorándose al final los resultados. Sin duda, la validez de una opción laboral se establece mediante una confirmación constante de un desempeño óptimo (Santiago-Torner y Rojas-Espinosa, 2021). Consecuentemente, se plantea la siguiente hipótesis:

H3: El teletrabajo se relaciona positivamente con el clima ético.

### 3. MÉTODO

#### 3.1 Participantes

Esta investigación tiene lugar en un país emergente como lo es Colombia y dentro de un sector, el eléctrico, primordial para el desarrollo del país. Además, el segmento de estudio promueve, desde hace siete años, una propuesta que implica a más de 35 organizaciones con la finalidad de que un clima ético institucional ayude a erradicar a la corrupción como un mal endémico que ha golpeado al país durante décadas (Langbein y Sanabria, 2013). En consecuencia, los resultados de esta investigación serán de gran importancia para sopesar el avance de la iniciativa ética propuesta por el sector en cuestión y poder proponer implicaciones prácticas útiles y no exploradas hasta el momento. A la vez, será posible extrapolar esta información a otros ámbitos de la industria para poder generalizar su impacto.

Respecto a la muestra se constituyó a través de 448 profesionales con estudios universitarios. El muestreo fue probabilístico por conglomerados. El principal criterio de selección de la muestra fue que las principales ciudades del país estuvieran representadas. En realidad, más del 90% de los teletrabajadores en Colombia desarrollan su actividad laboral en zonas urbanas donde la conectividad deja de ser un inconveniente. La distribución por sexo fue de 273 hombres (60.9%) y 175 mujeres (39.1%). El departamento con más representatividad fue Antioquía con un (44%) de participación, seguido de Caldas (25%), Cundinamarca (11%) y Cauca junto con Risaralda con un (10%) respectivamente.

El (63%) de los participantes tenían entre 30 y 49 años. El (62.5%) contaban una permanencia organizacional que estaba por encima de los cuatro años. Todos los encuestados tenían estudios universitarios y el (57.4%) formación de postgrado. El (58%) tenían hijos y el (39%) adultos mayores a cargo. Por último, sólo el (15.4%) ejercían su profesión con cargos intermedios o de dirección.

#### 3.2 Instrumentos

Para asegurar la validez y confiabilidad del estudio las variables se midieron utilizando ítems desarrollados y empleados en estudios anteriores. Todas las variables de este estudio se evaluaron mediante una escala Likert de seis puntos, donde uno indica “totalmente en desacuerdo” y seis “totalmente de acuerdo”

*Teletrabajo.* Constructo unidimensional compuesto por 11 ítems según Illegems et al. (2001). Medida utilizada por Santiago-Torner (2023g) o Santiago-Torner et al. (2023a) con un Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) de .90. Este estudio obtiene un Alfa de Cronbach de .90. Se miden los beneficios atribuidos al teletrabajo.

*Autonomía Laboral.* Se usa un constructo de una sola dimensión propuesto por Spreitzer, (1995), contiene 3 preguntas y un Alfa de Cronbach de .72. Escala utilizada por Santiago-Torner (2023c). con un Alfa de Cronbach de .86 que coincide con este estudio. Se analiza el nivel de libertad para tomar decisiones que tiene un trabajador en su lugar de trabajo.

*Compromiso Organizacional.* Escala compuesta por 18 preguntas y tres subescalas: afectiva, normativa y de continuidad, cada dimensión consta de 6 ítems. Desarrollada por Meyer y Allen (1991) a través de una escala likert de 7 puntos. Usada por Lee et al. (2001) con unos Alfa de Cronbach de .86; .74 y .61. Los  $\alpha$  aportados por este estudio son .81 (18 preguntas); .72 (afectivo); .73 (normativo) y .55 (continuidad), confiabilidades parecidas a las presentados por los autores originariamente. Se evalúan los vínculos emocionales entre empleado y empleador junto con el costo asociado de dejar la organización, además de los sentimientos de obligatoriedad, que se interiorizan, para seguir en ella como parte de lo que es correcto.

*Clima Ético.* Escala multidimensional compuesta por 36 ítems, según Victor y Cullen (1988). Está configurada por dos dimensiones. Su interacción origina 9 propuestas en forma de indicadores: 3 de principios (11 ítems), 3 de benevolencia (11 ítems) y 3 de egoísmo (14 ítems). Escala utilizada por Santiago-Torner (2023d). con un Alfa de Cronbach entre .58 y .86 salvo el CE principios-in-

dividual que no tiene valor. En este estudio los índices de confiabilidad establecidos están entre .58 y .86, salvo el clima ético principios-individual que alcanza un Alfa de Cronbach de .192. Se mide la percepción coincidente para abordar un tema ético.

### 3.3 Procedimiento

El proyecto se presentó en la acción comunal del sector eléctrico colombiano en abril del año 2021. En un principio fueron 18 las empresas interesadas en participar de las cuales se eligieron 6 por su importancia y ubicación estratégica. Toda esta investigación pasó por un comité de ética en julio/2021. En el último tercio del año 2021 se firmaron los acuerdos de confidencialidad, protección de datos, retiro voluntario y además se enviaron a las diferentes organizaciones los objetivos del estudio. Durante ese periodo se trasladó a los potenciales participantes toda la información del proyecto junto con la finalidad de la investigación.

La recolección de datos se realizó a través de una encuesta online utilizando la herramienta Microsoft Forms durante los primeros meses del año 2022. Es importante remarcar que el cuestionario se redactó teniendo en cuenta la opinión de los seis directores de las diferentes organizaciones implicadas. Las empresas dedicaron un espacio laboral específico, de una hora, para que los empleados pudieran participar con mayor facilidad. El tiempo promedio para cumplimentar todas las preguntas fue de unos 35 minutos. El investigador estuvo en todo momento presente pues los procesos se hicieron en distintos días.

### 3.4 Análisis de datos

Para empezar, se analizan las frecuencias de las cuatro variables utilizadas con el programa estadístico SPSS v. 25 junto con las medidas de tendencia central y los valores atípicos a través de un gráfico de dispersión. A continuación, se revisan los descriptivos de distribución (asimetría y curtosis) para verificar la normalidad de las variables, todos los datos obtenidos están por debajo de 2 lo que indica normalidad. Los indicadores de multicolinealidad VIF y las estimaciones de tolerancia se sitúan entre .91 y 1.1 lo que confirma que no hay colinealidad. Conjuntamente para valorar la relación entre las diferentes escalas se utiliza el coeficiente de correlación lineal de Pearson ( $r$ ), en función de los rangos establecidos por Schober et al. (2018): .10; .30; .50. Los resultados obtenidos se valoran como bajos, moderados o altos según la secuencia mostrada. Seguidamente se realizan los análisis de regresión múltiple empleando las macros Process v. 3.5/Amos v.26 en SPSS (Hayes, 2018). Inicialmente se estudia el papel mediador de las variables autonomía laboral y compromiso organizacional respecto a la relación entre teletrabajo y clima ético a través del modelo 6 (mediación múltiple) con un intervalo de confianza (IC) del 95% y una cantidad de muestras de bootstrapping de 10,000 unidades. Adicionalmente los índices multicolinealidad, factor de inflación de la varianza (VIF) por debajo de 10 y la significancia del valor de tolerancia por encima de .20 muestran que no preexisten correlaciones por encima de .90 dentro del modelo. Para finalizar se mide la potencia estadística a través del programa GPower v. 3.1. Por último, se valida el modelo con un análisis factorial confirmatorio junto con la validez convergente y discriminante.

## 4. RESULTADOS

La Tabla 1 muestra la confiabilidad y relaciones de las cuatro escalas principales. El teletrabajo ( $r = .07$ ;  $p > .05$ ), la autonomía laboral ( $r = .07$ ;  $p > .05$ ) y las dimensiones afectiva ( $r = -.08$ ;  $p > .05$ ) y normativa ( $r = .07$ ;  $p > .05$ ) del compromiso se relacionan con todas las escalas y subescalas salvo con el clima ético egoísta (CEE).

El sector estudiado se enfoca en el bienestar del empleado. La flexibilidad laboral, en un ambiente de trabajo remoto, se convierte en un recurso. No obstante, el decidir cuándo se van a realizar las tareas no tiene que suponer un freno para que el empleado pierda contacto con sus colegas. Un CEE se apoya en decisiones individuales y en el interés propio como principal consi-



deración lo que deriva en aislamiento y separación emocional. Además, el interés empresarial e individual cuando carecen de equilibrio no construyen una afinidad emocional o normativa con la organización. El alejamiento de un entorno social suele traducirse en egoísmo lo que rompe cualquier vínculo afectivo o de regulación normativa con el resto de los empleados.

**Tabla 1: Confiabilidad, Medias, Desviaciones Estándar y Correlaciones Entre Variables (n=448) IC (95%)**

VA <sup>12</sup>	$\alpha$	N	M	SD	T	AL	COT	CA	CN	CC	CET
T <sup>11</sup>	.91	11	49.6	4.3							
AL <sup>1</sup>	.87	3	14.91	2.5	.27***						
COT <sup>2</sup>	.81	18	77.2	12.1	.17***	.19***					
CA <sup>3</sup>	.72	6	29.8	4.8	.15**	.19***	.73***				
CN <sup>4</sup>	.73	6	25.2	5.5	.15**	.15**	.89***	.52***			
CC <sup>5</sup>	.55	6	22.2	4.8	.10*	.10*	.74***	.23***	.55***		
CET <sup>7</sup>	.86	36	160.5	17	.21***	.24***	.27***	.14*	.22***	.28***	
CEE <sup>8</sup>	.77	14	55.6	8.9	.07	.07	.11*	-.08	.07	.29***	.37***
CEB <sup>9</sup>	.88	11	55	7.1	.22***	.26***	.31***	.34***	.26***	.14*	.55***
CEP <sup>10</sup>	.74	11	49.9	6.4	.21***	.24***	.21***	.11*	.19***	.20***	.35***

Nota General: \* p<.05; \*\* p<.01; \*\*\* p<.001; p>.05. 1. Autonomía Laboral. 2. Compromiso Organizac. Total. 3. Compromiso Afectivo. 4. Compromiso Normativo. 5. Compromiso Continuidad. 7. Clima Ético Total. 8. Clima Ético Egoísta. 9. Clima Ético Benevolente. 10. Clima Ético Principios. 11. Teletrabajo. 12. Variables

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 2 es un soporte fundamental para entender el vínculo entre Teletrabajo y Climas éticos. De hecho, los beneficios del teletrabajo no se asocian ni con un CEE ni con el compromiso de continuidad pues los dos se alejan del interés común y reducen sus metas a objetivos individuales. Seguramente, ambas subescalas ya sea por falta de alternativas laborales o por motivaciones externas, que buscan no perder el puesto de trabajo, se separan de los beneficios asociados al teletrabajo

**Tabla 2: Relación teletrabajo - clima ético - autonomía laboral y compromiso organizacional (n=448) IC (95%)**

Beneficios teletrabajo	CEE <sup>1</sup>	CEB <sup>2</sup>	CEP <sup>3</sup>	AL <sup>4</sup>	CA <sup>5</sup>	CN <sup>6</sup>	CC <sup>7</sup>
Mayor productividad	.060	.117**	.126**	.199**	.135**	.145**	.075
Mejor atención cliente	.039	.186**	.139**	.076	.170**	.139**	.092
Mayor retención personal	.071	.198**	.183**	.183**	.139**	.160**	.094*
Menor absentismo	.067	.150**	.170**	.260**	.176**	.128**	.096*
Mejor calidad del personal	.070	.196**	.164**	.188**	.114**	.119**	.092
Menor rotación	.047	.145**	.121**	.172**	.151**	.146**	.087

Beneficios teletrabajo	CEE <sup>1</sup>	CEB <sup>2</sup>	CEP <sup>3</sup>	AL <sup>4</sup>	CA <sup>5</sup>	CN <sup>6</sup>	CC <sup>7</sup>
Menor duplicidad tareas	.071	.167**	.141**	.213**	.128**	.148**	.131**
Mayor flexibilidad	.006	.237**	.235**	.266**	.122**	.096*	.030
Mejora imagen de marca	.024	.129**	.180**	.169**	.147**	.016	.000
Mejor eje trabajo-familia	.012	.119**	.120**	.227**	.196**	.044	.013
Mayor igualdad de género	.035	.162**	.127**	.181**	.141**	.101*	.026

Nota General: \* p<.05; \*\*p<.01; \*\* 1. Clima ético egoísta. 2. Clima ético benevolente. 3. Clima ético Principios. 4. Autonomía laboral. 5. Compromiso afectivo. 6. Compromiso normativo. 7. Compromiso Continuidad.

Fuente: Elaboración propia

### 4.1 Análisis factorial confirmatorio

El análisis factorial confirmatorio (AFC) se realiza con los siguientes índices de ajuste absoluto (macro amos v.26.). ( $\chi^2$ ), razón de verosimilitud; ( $\chi^2/gl$ ), chi cuadrado respecto a los grados de libertad; (GFI), índice de bondad de ajuste; (RMSR), residuo cuadrático medio; (RMSA), raíz error cuadrático medio de aproximación, Estos valores indican el nivel en que modelo puede predecir la matriz de covarianzas examinadas. A la vez se usan otros factores de adaptación incremental. (IFI), índice incremental de ajuste; (NFI), índice de ajuste normado; (CFI), índice de ajuste comparativo.

De los resultados:  $\chi^2 = 711.35$ ,  $p < 0.01$ ;  $\chi^2/gl = 2.78$ ; GFI = 0.911; IFI = 0.929; NFI = 0.917; CFI = 0.921; RMSEA = 0.0534; RMSR = 0.0612 se concluye que el ajuste es aceptable.  $\chi^2/gl < 3$  (Keith et al., 2003); IFI, NFI, GFI, CFI >.90 (Bollen, 1990); RMSEA <.006; RMSR <.008. (Bollen, 1990).

### 4.2 Validez convergente y discriminante

El diseño se comprobó mediante dos exploraciones complementarias según las directrices de (Chin, 1998). 1. Confiabilidad compuesta (CFC). 2. Varianza media extraída (AVE) y validez discriminante. La Tabla 3 muestra los resultados conforme a Bagozzi et al., (1998). Los coeficientes críticos (CR) se ajustan a Hair et al. (2006) (>1.96;  $p < 0.05$ ). Los Alpha de Cronbach y los coeficientes CFC superan el 0.7 (Hair et al., 2011). Los valores AVE están entre 0,38 y 0,79 explicando entre el 38 y el 79 % de la varianza, lo que denota solidez al igual que el MSV.

Tabla 3: Validez convergente y discriminante

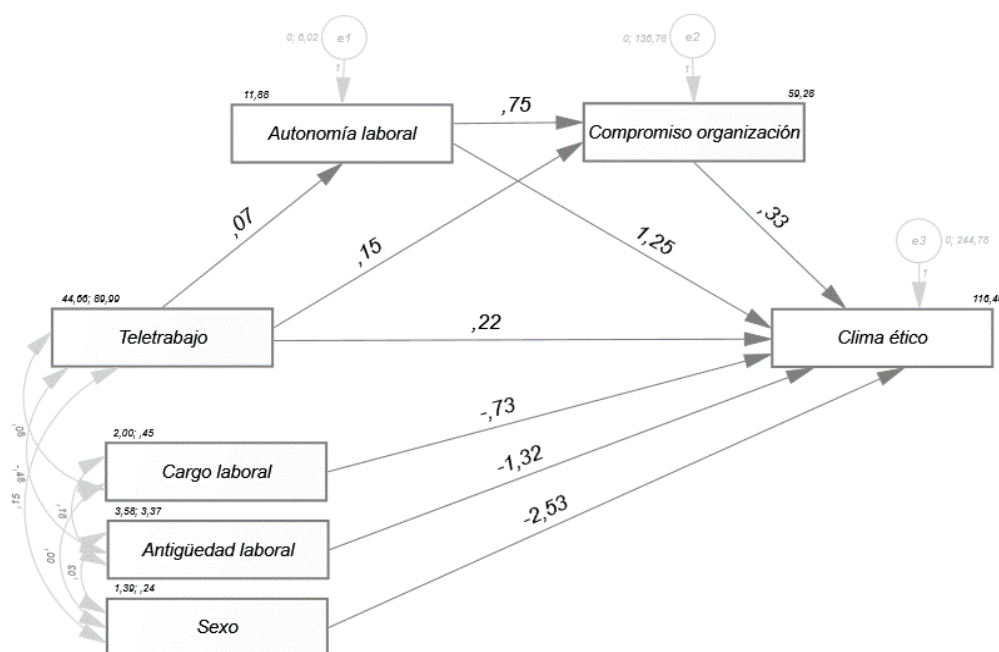
	ALPHA <sup>1</sup>	CR <sup>2</sup>	CFC <sup>3</sup>	AVE <sup>4</sup>	MSV <sup>5</sup>
Teletrabajo	0.910	> 1.96	0.880	0.540	0.730
Autonomía Laboral	0.870	> 1.96	0.850	0.790	0.890
Compromiso Organizacional	0.810	> 1.96	0.830	0.690	0.830
Clima Ético	0.860	> 1.96	0.740	0.380	0.616

Nota general: 1. Alpha de Cronbach. 2. Coeficientes Críticos. 3. Confiabilidad Compuesta. 4. Varianza Media Extraída. 5. Validez Discriminante

Fuente: Elaboración propia

La Figura 1 escenifica de forma gráfica el modelo sugerido desde una perspectiva conceptual y estadística e integra el valor de los coeficientes de regresión no estandarizados.

Figura 1. Análisis de regresión. Coeficientes no estandarizados



Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Análisis de mediación

La Tabla 4 expone la mediación sugerida con coeficientes de regresión no estandarizados y un intervalo de confianza (IC) del 95%. El coeficiente R<sup>2</sup> describe el 34% de la varianza general de la variable dependiente clima ético (Y). Su f<sup>2</sup> (potencia estadística) es alta.56 (alta >.35). El análisis muestra las diferentes regresiones e itinerarios siendo todos significativos.

En ese mismo sentido y para comprobar las diferentes hipótesis planteadas se revisan las regresiones lineales y sus rutas:

(1). El efecto indirecto a1b1, es decir (θX (T)→ M1(AL) →Y (CE)) – teletrabajo sobre clima ético a través de la autonomía laboral es significativo (β =.0738; p <.05, IC 95% [.0260;.1312]) lo que verifica la **Hipótesis1**.

(2). El efecto indirecto a2b2, o sea (θX (T)→ M2(CO) →Y (CE)) – Teletrabajo sobre clima ético a través de compromiso organizacional es explicativo (β =.0466; p <.05, IC 95% [.0112;.0923]) lo que verifica la **Hipótesis2**.

(3). El efecto directo c', o lo que es lo mismo (θX (T)→ Y(CE)) es relevante (β =.2414; p <.05, IC 95% [.0787;.4042]) – teletrabajo sobre clima ético lo que verifica la Hipótesis3. Los límites utilizados (LLCI; ULCI) al no integrar el 0 confirman el efecto mediador y su explicación. Por último, el contraste (c2) correspondiente a la ruta a2b2 (β =.0583; p <.05, IC 95% [.0093;.1132]) indica que el mejor itinerario entre teletrabajo y clima ético es a través del compromiso organizacional (θX (T)→M1(CO) → Y(CE)).

**Tabla 4: Resultados del Análisis de Mediación 95 % (IC) (R2 =.338) (f2 =.560 (Large))**

Efecto	Ruta	$\beta$	p	ES	LI	LS
Efecto directo de T sobre AL	a1	.0679	.0000	.0122	.0439	.9201
Efecto directo de T sobre CO	a2	.1522	.0121	.0604	.0334	.2709
Efecto directo de AL sobre CO	d21	.7452	.0010	.2259	.3012	1,189
Efecto directo de AL sobre CE	b1	1,247	.0005	.3111	.4751	1,698
Efecto directo de CO sobre CE	b2	.3261	.0000	.0645	.1793	.4329
Efecto directo de T sobre CE	c'	.2214	.0037	.0828	.0787	.4042
Efecto total de T sobre CE	c	.3774	.0000	.8290	.2144	.5403
Efecto indirecto de T sobre CE a través de AL	a1b1	.0738	<0.05	.0270	.0260	.1312
Efecto indirecto de T sobre CE a través de CO	a2b2	.0466	<0.05	.0207	.0112	.0923
Efecto indirecto de T sobre CE a través de AL y CO en serie	a1d21b2	.0155	<0.05	.0074	.0041	.0332
Contraste a1b1	(c1)	.0272	<0.05	.0340	-.0388	.0950
Contraste a2b2	(c2)	.0583	<0.05	.0267	.0093	.1132
Contraste a1d21b2	(c3)	.0311	<0.05	.2150	-.0087	.0761
Variable control sexo	-	-2.530	.0990	1.531	-5.538	.4810
Variable control cargo	-	-.7310	.5421	1.195	-3.079	1.619
Variable de control antigüedad	-	-1.320	.1250	.4141	-5.032	.2125

Nota General: T, Teletrabajo; AL, Autonomía Laboral; CO, Compromiso organizacional; CE, Clima ético. f2=.02 (small), f2=.15 (medium), f2=.35 (large)

Fuente: Elaboración propia

## 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Esta investigación ayuda con resultados novedosos a explicar como el teletrabajo y el clima ético se articulan a través de la autonomía laboral y el compromiso organizacional como variables mediadoras.

La Hipótesis 1 comprueba que la autonomía laboral media la relación positiva entre teletrabajo y clima ético. En ese sentido, la ruta a1 asocia beneficios del teletrabajo y autonomía laboral (Tabla 4; efecto indirecto a1b1).

La autonomía en el trabajo es un recurso laboral que tiene un impacto significativo sobre el desempeño y la productividad (Tabla 2). De hecho, la adaptación a trabajar de una forma flexible transfiere al empleado la capacidad de controlar e influir exitosamente sobre su entorno (Galanti et al., 2021). Un escenario de trabajo con unas condiciones laborales favorables evita una

pérdida innecesaria de energía e influye de forma satisfactoria en el bienestar emocional del empleado (Yuwono et al., 2023). El priorizar la satisfacción psicológica del individuo previene las ausencias no justificadas, limita la rotación de personal e incrementa las características diferenciales que puede aportar el empleado hacia la organización (Santiago-Torner et al., 2023g).

Asimismo, los valores individuales de autonomía y autodeterminación van más allá del género y contribuyen al eje trabajo-familia. En realidad, la autonomía laboral permite una serie de dinámicas que ponen de relieve los rasgos distintivos del empleado, prescindiendo de su género, lo que además de fomentar la equidad también establece unas estrategias claras de segmentación (Metwally et al., 2021).

Por otro lado, la autonomía laboral y el clima ético se asocian a través de la ruta b1 (Tabla 4). La autonomía laboral confiere al trabajador la responsabilidad para asumir ciertos riesgos. En ese sentido, la responsabilidad es un elemento prospectivo pues se anticipa a la acción a través de normas objetivas y una fuerte conciencia del deber. De hecho, Barry et al. (2019) consideran que el compromiso moral se elige de forma autónoma.

La autonomía laboral otorga al empleado la facultad de hacer lo justo de una forma sensata y ponderada (Alzola, 2018). Es decir, la autonomía en el trabajo se transforma en una competencia que tiene el individuo para escoger con libertad, siempre y cuando, agregue valor y se alinee con ciertos criterios éticos.

En realidad, todas las conceptualizaciones de autonomía laboral están unidas con expresiones como justicia, sensatez, ponderación o libertad de elección que son categorías morales que indican el nivel ético de la acción (Coeckelbergh, 2021). A la vez, Pirson y Lawrence, (2010) introducen a la confianza como un valor transversal decisivo para asentar cualquier plan ético. Ciertamente, la confianza es un componente crucial del vínculo entre teletrabajo, autonomía laboral y clima ético (Suhonen et al., 2014). En última instancia, los códigos éticos y las decisiones autónomas tienen un fin común y es construir una cultura que evite infringir normas y reglamentos (Ulrich et al., 2007).

La Hipótesis 2 verifica que el compromiso organizacional es un mecanismo que explica cómo el teletrabajo y el clima ético se relacionan (Tabla 4; efecto indirecto a2b2).

El teletrabajo reúne ciertas bondades que apoyan su implementación y son fuente de un mayor compromiso organizacional (ruta a2; Tabla 4). De hecho, tiende a mejorar la productividad, la retención del personal clave y a reducir el absentismo (Tavares et al., 2021). Aspectos que esta investigación asocia con un mayor compromiso organizacional y concretamente con las dimensiones de compromiso afectivo y normativo (tablas 1 y 2). Estos resultados coinciden con Hunton y Norman (2010).

A la vez, el teletrabajo incrementa la calificación profesional del personal contratado y atenúa su rotación (Bakaç et al., 2021). Rasgos que esta investigación señala que influyen sustancialmente en el compromiso afectivo al igual que en el normativo (Tabla 2) y son comparables con los logrados por Matz et al. (2013). Asimismo, la satisfacción laboral actúa como nexo entre teletrabajo y compromiso organizacional (Allen et al., 2015). Por lo tanto, empleados satisfechos tenderán a querer construir organizacionalmente y a evitar ausencias laborales injustificadas.

Otro hallazgo de este estudio es que el teletrabajo influye en el compromiso organizacional a través de una mejor redistribución de tareas que mejora la eficiencia y la eficacia del empleado (Santiago-Torner y Rojas-Espinosa, 2021). Además, el incremento de flexibilidad (ruta d21) que confiere el teletrabajo eleva el grado de compromiso afectivo y normativo, resultados similares a los de Oyewobi et al. (2019). Por otra parte, la conexión entre flexibilidad horaria y entorno virtual de trabajo (Tabla 2) incide positivamente en los niveles de estrés y en la calidad de vida general del empleado (De Vries et al., 2019). Características, que según Abdelmoteleb (2019) están relacionados con un mayor compromiso organizacional.

Asimismo, la ruta b2 (Tabla 4) valida el efecto del compromiso organizacional sobre el clima ético. Danish et al. (2013) concluyen que tanto el compromiso organizacional como el clima or-



organizacional son comportamientos que evidencian una situación psicológica afín con objetivos y valores; es decir, son complementarios y la percepción que se tiene de uno impacta en el otro. En ese sentido, Blome y Paulraj (2013) determinan que el clima ético es un subapartado del clima organizacional que proporciona herramientas para solucionar dilemas éticos.

Este estudio establece una relación positiva entre compromiso organizacional y clima ético al igual que con sus tres dimensiones: egoísta, benevolente y de principios (tablas 1 y 2). No obstante, el clima egoísta no se relaciona significativamente con las dimensiones afectiva y normativa del compromiso organizacional lo que concuerda con Erben y Güneşer (2008). El compromiso afectivo y normativo se caracterizan por experiencias laborales positivas, valores compartidos y un punto de unión moral que un clima egoísta no favorece. El empleado cuando siente que la organización no tiene una gestión tolerable, en términos éticos, y que no está alineada con una cierta responsabilidad social suele desconectar sus aspectos afectivos y regulatorios como un mecanismo de defensa (Okpara y Wynn, 2008).

Por otro lado, sí se fija un nexo entre compromiso de continuidad y clima egoísta coincidiendo con Mitonga-Monga (2018). A tal efecto, es posible recurrir a Khan et al. (2016) quien define el compromiso de continuidad como un compromiso por deterioro y es cuando el empleado pierde tasa de mercado por falta de actualización en su conocimiento. Es decir, se presenta un desgaste en las destrezas personales que junto con la falta de opciones genera un sometimiento casi forzoso a los valores organizacionales. Sin duda, la obligación afecta el desempeño laboral e incrementa el deseo de abandonar la organización, lo que explica la relación positiva entre ambas dimensiones y su vínculo a través del interés propio.

A su vez, los resultados obtenidos construyen lazos entre las tres dimensiones de compromiso (afectivo, normativo y de continuidad) con un clima benevolente, datos que concuerdan con Huang et al. (2012). Después de todo, un clima benevolente se asocia con un mayor compromiso organizacional ya que impulsa la cohesión, los valores solidarios y la alineación con objetivos grupales. Este ajuste positivo favorece que empleado y empleador puedan consolidar su contrato psicológico (Erben y Güneşer, 2008; Okpara y Wynn, 2008).

Por último, este estudio pone de manifiesto el nexo entre compromiso organizacional y sus tres dimensiones (compromiso afectivo, normativo y de continuidad) con un clima de principios lo que concuerda con Mitonga-Monga (2018) y Shafer (2009). Este tipo de clima destaca por la confianza que tienen los empleados en los convenios organizacionales y en el sistema legal vigente del país para tomar una decisión (Huang et al., 2012). En ese sentido, al ser el sector eléctrico colombiano el foco de análisis, los resultados obtenidos son congruentes pues es una industria altamente pautada que espera una adhesión institucional a la norma y a los principios éticos (Coeckelbergh, 2021).

La Hipótesis 3 establece una sólida relación entre teletrabajo y clima ético (rutas c y c'; Tabla 4). Específicamente, con las dimensiones benevolente y de principios, pero no con la egoísta (Tabla 2). Este hallazgo es relevante pues no se han encontrado precedentes claros que vinculen estas dos variables.

Un primer elemento que separa al teletrabajo de un clima ético egoísta es la productividad que no deja de ser un indicador de un desempeño individual positivo y que además tiende a reducir la rotación de personal e incrementar la satisfacción de los empleados (Elçi y Alpkan, 2009). En ese sentido, en un entorno de egoísmo, los empleados tienen una fuerte intención de renunciar y un débil compromiso organizacional (Stewart et al., 2011). Por lo tanto, el teletrabajo deja de influir en un hábitat que prioriza el interés personal y donde la baja adhesión deteriora muchas de las virtudes que tiene este modelo laboral. De hecho, un compromiso frágil incide directamente en la satisfacción laboral del empleado, lo que limita el efecto beneficioso de la autonomía en el desempeño individual y en el deseo inherente de contribuir, de forma activa, en el logro de objetivos corporativos (Raišienė et al., 2021).

No obstante, y de forma paradójica, Hoàng Hải (2017) concluyen que en un clima egoísta la productividad, la calidad y la eficiencia del trabajo son significativamente superiores a los de

un entorno benevolente o de principios. Ahora bien, esta investigación está circunscrita a una entidad bancaria; por lo tanto, todas las actividades y regulaciones tienen como último fin su beneficio lo que limita explícitamente los resultados. Desde un enfoque explicativo el teletrabajo, dentro del sector eléctrico colombiano, se caracteriza por una cultura estratégica que brinda información constante respecto a los procesos de reorganización institucional y que tiene en el trabajo de equipo su soporte principal; por esa razón, se distancia de un clima ético egoísta (Santiago-Torner y Rojas-Espinosa, 2021).

Desde esa perspectiva, autores como Lester et al. (2008) asumen que el tener una preocupación por uno mismo implica un menor interés hacia los demás. De hecho, Au y Tse (2001) van más allá afirmando que el egoísmo está asociado con bajos estándares éticos pues los conceptos morales pasan a ser secundarios cuando se trata del logro de un objetivo corporativo. En ese sentido, el teletrabajo es una herramienta que emerge desde lo individual pero su flexibilidad busca, de forma prioritaria, acercarse a las personas y que esto apoye el trabajo de equipo. En consecuencia, se aleja de un clima ético egoísta (Rotherth, 2021).

Seguramente, una productividad vinculada únicamente a los resultados, sin tener en cuenta cómo se logran, debilita éticamente el proceso. Desde ese punto de vista, aspectos tan relevantes como la integridad, la disciplina o el trabajo en equipo tienden a desaparecer lo que amenaza la supervivencia organizacional (Linz y Luke Chu, 2013). Sin duda, la falta de valores éticos incide directamente en la productividad (Raja et al., 2020), por cuanto, un clima amoral facilita que la actitud de los empleados y de la propia organización esté orientada hacia una baja intensidad y persistencia en la mayoría de los procesos (Meriac, 2012).

Elçi y Alpkan (2009) junto a Tanner et al. (2015) exponen que las necesidades o preferencias particulares tienen una influencia negativa sobre la satisfacción laboral. Probablemente, el egocentrismo desvía la atención del empleado hacia posibles promociones o incrementos salariales que además de convertirse en una potencial frustración evitan un enfoque, más preciso, hacia otros problemas extrínsecos del puesto de trabajo. Además, la relación natural que tiene un clima ético egoísta con la inconformidad y con un compromiso frágil amplían el malestar psicológico del empleado. Este contexto, amplía el riesgo de un absentismo sistemático y el deseo de querer abandonar la organización, lo que obstaculiza el desarrollo de la mayoría de las competencias individuales (Labrague et al., 2020). Características que deterioran sustancialmente cualquier enlace entre teletrabajo y clima ético egoísta.

Por último, la apatía laboral es una señal que puede relacionarse con el conflicto entre trabajo y familia o viceversa (Kinnunen et al., 2004). Diferentes investigaciones demuestran que los climas egoístas enfatizan en el predominio de la autopromoción y de los resultados organizacionales, ignorando los perjuicios asociados a sus decisiones. Por esta razón, este tipo de clima no desarrolla un escenario de confianza y lealtad donde el empleado sienta que tiene un valor organizacional más allá de los resultados que pueda obtener. En consecuencia, sus mecanismos psicológicos se vinculan exclusivamente a cuestiones personales que pueden derivar en aislamiento o agotamiento emocional (Cullen et al., 2003; Simha y Cullen, 2012).

En cambio, esta investigación sí establece vínculos fuertes entre teletrabajo y el clima benevolente y de principios lo que constituye su último gran hallazgo (tablas 1 y 2).

Un elemento adicional que permite relacionar teletrabajo y clima ético es la lealtad que según Vuong et al. (2021) es la afinidad moral respecto al liderazgo y a la propia organización. El ser leal va más allá de cualquier otro interés y se caracteriza por una protección total respecto a cualquier peligro que pueda perjudicar el estatus corporativo. Es decir, su posición o prestigio bajo cualquier condición por adversa que sea (Whiting et al., 2008). En ese sentido, Tran et al. (2020) indican que la interacción social estimula la lealtad del empleado lo que podría hacer pensar que el teletrabajo, al carecer de esa interrelación tangible entre empleados, puede erosionar la lealtad y el comportamiento ético del teletrabajador a través de un mal uso de la información confidencial (Golden, 2006).

Sin embargo y lejos de eso Famiyeh et al. (2018) matizan que la definición de lealtad integra tres dimensiones: organizacional, entre pares y profesional. Conectando conceptos, Evanschitzky et al. (2006) asocian lealtad con compromiso afectivo mientras Yao et al. (2019) lo hacen con compromiso normativo. En esa dirección, este estudio prueba que el teletrabajo se asocia con las dimensiones afectiva y normativa del compromiso y se aleja de un clima egoísta. Por todo esto, la lealtad está relacionada con un altruismo empático (Schell-Leugers et al., 2021) y en contrapartida el egoísmo tiene como única dirección el satisfacer intereses personales tangibles e intangibles (Fehr y Fischbacher, 2003), por lo tanto, son incompatibles.

En conclusión, es posible entrever que en el sector eléctrico colombiano la lealtad es un valor primario, teniendo en cuenta, que la mayoría de los encuestados manifiestan una clara orientación hacia la lealtad organizacional, profesional y entre pares. De hecho, la lealtad es un punto central en indicadores críticos como la amistad, el interés de grupo, la responsabilidad social, la moralidad personal o la adhesión a códigos profesionales que son las características principales que dan forma a los climas éticos benevolente y de principios.

Para terminar, el clima ético y específicamente sus dimensiones benevolente y de principios están relacionadas con la mejora de actitudes críticas como el compromiso y la satisfacción laboral que el teletrabajo incentiva (Özden et al., 2019; Zagenczyk et al., 2021). Desde luego, el clima ético elimina la percepción de ambigüedad que pueda tener el empleado respecto a las decisiones que pueda tomar la organización lo que deriva en un contexto de confianza y seguridad psicológica (Stewart et al., 2011). Además, Mulki et al. (2008) argumentan que las perspectivas éticas, que aporta el clima organizacional, reducen el conflicto o inexactitud de roles y ese contexto amortigua un posterior agotamiento emocional.

En realidad, los climas éticos, benevolente o de principios, están asociados con actitudes y respuestas positivas, por parte de los empleados, a través de la reducción de algunos factores estresantes del trabajo (Zagenczyk et al., 2021). Por lo tanto, ese entorno constructivo se convierte en un apoyo para que el teletrabajador sea más productivo, evite el absentismo, no tenga ninguna intención de abandonar su organización y mejore las relaciones familiares (Özden et al., 2019).

## 6. CONCLUSIONES, LIMITACIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Este estudio ofrece un marco analítico útil para comprender como un entorno de trabajo virtual puede progresar a través de la autonomía laboral. La claridad de rol, por medio de una descripción precisa del puesto de trabajo y de su alcance, facilita que el empleado optimice todas las ventajas que ofrece el teletrabajo y pueda potenciarlas a partir de una fuerte libertad de acción.

Probablemente, el teletrabajo es una alternativa laboral idónea para personas con una alta formación que necesitan autonomía y una capacidad de decisión independiente de la que ofrece el trabajo convencional por su excesiva articulación. Como es lógico, una distribución personal del horario y una mayor flexibilidad amplían las competencias del empleado lo que tiende a construir un clima de satisfacción y bienestar emocional. Las facilidades que otorga un puesto de trabajo influyen en el dinamismo del empleado y en la energía que destina a la consecución de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, es previsible que un individuo satisfecho sea más productivo, tenga menos ausencias laborales no justificadas y planifique su trayectoria profesional pensando en progresar dentro de la propia estructura organizacional, lo que, a su vez, mejora sus características individuales a través de un aprendizaje continuo.

En general, un entorno de trabajo más autónomo tiende a limitar los factores estresantes que amplifican el conflicto trabajo-familia. Las decisiones más independientes y autodirigidas atenuan el estrés de rol evitando una interferencia en el cumplimiento de las expectativas familiares. No obstante, la implicación excesiva en el trabajo puede invertir esa relación y más cuando la naturaleza de la actividad laboral está sujeta a constantes intervenciones externas. Por último, lo más probable es que la autonomía laboral favorezca un equilibrio entre los intereses comunes familiares y que esta circunstancia facilite una mayor igualdad de género.

Por otro lado, la autonomía laboral proporciona al trabajador la posibilidad de afrontar ciertas amenazas. Por esa razón, las decisiones autónomas se relacionan con los climas éticos benevolente y de principios, pero no con el egoísta. De hecho, la autonomía es una responsabilidad moral que busca intencionalmente no infringir normas y reglamentos. Cuando la autogestión tropieza con un clima egoísta la autonomía laboral pierde su esencia e interrumpe su función.

El teletrabajo permite establecer un contrato social con el empleado; es decir, una redistribución de funciones que favorezca los intereses personales. Por lo tanto, la percepción individual de satisfacción acompañada de una fuerte sensación de empoderamiento interfiere positivamente en el apego e identificación del teletrabajador respecto a su organización (compromiso afectivo). Asimismo, el teletrabajo puede interpretarse como un intercambio que haga que los empleados crean en su organización y decidan deliberadamente permanecer en ella (compromiso normativo). Por último, cuando el teletrabajo y sus potenciales beneficios chocan con un compromiso disfuncional cuya única motivación es satisfacer los requisitos mínimos del empleo es probable que tenga una menor influencia positiva (compromiso de continuidad).

Al mismo tiempo, el compromiso organizacional se identifica con los códigos de conducta que establecen los diferentes climas éticos. Seguramente, los marcos regulatorios son percibidos como un impulsor o un recurso dentro de la organización. No obstante, el clima egoísta, por sus particularidades fundamentadas en el interés propio, evita los valores colectivos fuertemente compartidos y pierde afinidad con el compromiso afectivo y normativo. Desde esa perspectiva, el compromiso de continuidad y un clima egoísta se asocian pues su vínculo se sustenta a través de una ruptura con la norma ya sea para conseguir algún logro individual o por la propia desmotivación que comporta el compromiso de continuidad.

Para terminar, el teletrabajo y sus ventajas asociadas se vinculan significativamente con los climas éticos benevolente y de principios, pero no con el egoísta. De hecho, el teletrabajo aumenta la productividad, intensifica la retención del personal clave, reduce el absentismo laboral al igual que las intenciones de rotación globales del personal contratado. Asimismo, los niveles de autonomía vinculados a este método de trabajo atenúan sus posibles efectos estresores. En ese sentido, el clima ético egoísta, al priorizar el interés individual, debilita el compromiso y la satisfacción del empleado lo que obstaculiza, sensiblemente, que los beneficios asociados al teletrabajo lo conviertan en un clima útil y deseable.

Respecto a las limitaciones, este estudio presenta las habituales de una investigación transversal, es decir la falta de una relación temporal que apoye los resultados. Sin embargo, a través del tipo de muestreo utilizado (probabilístico por conglomerados), que incluye geográficamente a las ciudades más importantes del país, ha intentado evitar sesgos potenciales y que los resultados puedan ser más generalizables.

En cuanto a las implicaciones prácticas construir un sistema ético organizacional requiere de perseverancia para poder institucionalizar conductas que estén apoyadas por el comportamiento ético de los empleados. En ese sentido, las organizaciones tienen la responsabilidad de seleccionar o promover a todos sus empleados en función de criterios éticos. De ahí, que las personas encargadas de la selección elijan al candidato adecuado pues es parte de una obligación moral. Cabe mencionar que este deber ser a veces se rompe por la misma dinámica organizacional que impulsa a la necesidad por encima del proceso y del tiempo que este requiere.

Por otro lado, el utilizar entrevistas por competencias y valores donde se puedan distinguir características personales clave como la apertura, la autodisciplina, el significado personal de la confianza como cualidad o conocer si el potencial candidato ha mostrado lealtad hacia las instituciones donde ha trabajado es un primer paso para impulsar una cultura ética. Además, la integridad del reclutador jugará un papel básico pues tiene que comunicar explícitamente las expectativas éticas del puesto (Santiago Torner, 2021). Conjuntamente, es significativo promover y cultivar la sensibilidad personal dentro de la organización pues esta rompe la brecha entre la teoría y la práctica; es decir, otorga las herramientas necesarias para que, ante un dilema ético, además de entenderlo, se puedan tomar las acciones necesarias.



Por último, fortalecer el contrato psicológico (CPT) junto con el compromiso organizacional es básico en una cultura con un enfoque ético. El CPT nace con una mirada moral e intenta nivelar el vínculo entre empleador y empleado a través de la confianza entre ambas partes a través de constantes ajustes en expectativas éticas conjuntas. Para terminar, hay que destacar que una autonomía laboral indiscriminada y vinculada a una cultura no fundamentada en la ética puede ser contraproducente (Ning y Zhaoyi, 2017).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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>
- Abdelmoteleb, S. A. (2019). A New Look at the Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment: a Three-Wave Longitudinal Study. *Journal of Business and Psychology, 34*(3), 321–336. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z>
- Adeel, M. M., Khan, H. G. A., Zafar, N., & Rizvi, S. T. (2018). Passive leadership and its relationship with organizational justice. *Journal of Management Development, 37*(2), 212–223. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2017-0187>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & 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>
- Alzola, M. (2018). Decent Work: The Moral Status of Labor in Human Resource Management. *Journal of Business Ethics, 147*(4), 835–853. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3507-5>
- Au, A. K. M., & Tse, A. C. B. (2001). Marketing Ethics and Behavioral Predisposition of Chinese Managers of SMEs in Hong Kong. *Journal of Small Business Management, 39*(3), 272–278. <https://doi.org/10.1111/1540-627X.00024>
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Nassen, K. D. (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)
- Bakaç, C., Zyberaj, J., & Barela, J. C. (2021). Predicting telecommuting preferences and job outcomes amid COVID-19 pandemic: A latent profile analysis. <https://doi.org/10.20378/irb-49214>
- Barry, B., Olekalns, M., & Rees, L. (2019). An Ethical Analysis of Emotional Labor. *Journal of Business Ethics, 160*(1), 17–34. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3906-2>
- 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>
- Blome, C., & Paulraj, A. (2013). Ethical Climate and Purchasing Social Responsibility: A Benevolence Focus. *Journal of Business Ethics, 116*(3), 567–585. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1481-5>
- Bollen, K. A. (1990). Overall fit in covariance structure models: Two types of sample size effects. *Psychological Bulletin, 107*(2), 256–259. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.256>
- Casper, W. J., & Harris, C. M. (2008). Work-life benefits and organizational attachment: Self-interest utility and signaling theory models. *Journal of Vocational Behavior, 72*(1), 95–109. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.015>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–358). Lawrence Erlbaum Associates.
- Coeckelbergh, M. (2021). AI for climate: freedom, justice, and other ethical and political challenges. *AI and Ethics, 1*(1), 67–72. <https://doi.org/10.1007/s43681-020-00007-2>
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. *Journal of Business Ethics, 46*(2), 127–141. <https://doi.org/10.1023/A:1025089819456>



- Danish, R. Q., Ramzan, S., & Ahmad, F. (2013). Effect of Perceived Organizational Support and Work Environment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self-Monitoring. *Advances in Economics and Business*, 1(4), 312–317. <https://doi.org/10.13189/aeb.2013.010402>
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570–593. <https://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Derfler-Rozin, R., & Park, H. (2022). Ethics and honesty in organizations: Unique organizational challenges. *Current Opinion in Psychology*, 47, 101401. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2022.101401>
- Elçi, M., & Alpan, L. (2009). The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 297–311. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9709-0>
- Erben, G. S., & Güneşer, A. B. (2008). The Relationship Between Paternalistic Leadership and Organizational Commitment: Investigating the Role of Climate Regarding Ethics. *Journal of Business Ethics*, 82(4), 955–968. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9605-z>
- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2017). El compromiso exportador en Colombia: un análisis de redes neuronales. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 24, 362–388. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.2892>
- Evanschitzky, H., Iyer, G. R., Plassmann, H., Niessing, J., & Meffert, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, 59(12), 1207–1213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.08.005>
- Famiyeh, S., Asante-Darko, D., & Kwarteng, A. (2018). Service quality, customer satisfaction, and loyalty in the banking sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(8), 1546–1567. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2017-0008>
- Fehr, E., & Fischbacher, U. (2003). The nature of human altruism. *Nature*, 425(6960), 785–791. <https://doi.org/10.1038/nature02043>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from Home during the COVID-19 Outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 63 (7), 426–432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Gates, T. G., Bennett, B., & Yadav, R. (2021). Workplace friendships while teleworking during COVID-19: Experiences of social workers in Australia. *International Social Work*, 0020872821105874. <https://doi.org/10.1177/00208728211058774>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 319–340. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Guthrie, R. A., & Pick, J. B. (1998). Work Ethic Differences Between Traditional and Telework Employees. *Journal of Organizational and End User Computing*, 10(4), 33–41. <https://doi.org/10.4018/joeuc.1998100104>
- Haddon, L., & Lewis, A. (1994). The experience of teleworking: an annotated review. *The International Journal of Human Resource Management*, 5(1), 193–223. <https://doi.org/10.1080/09585199400000010>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (Vol. 6). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- 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>
- Hoàng Hải, Y. (2017). Perception on ethical climate and individual job performance of bank employees. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 24(04), 85–98. <https://doi.org/10.24311/jabes/2017.24.4.5>
- Hough, C., Sumlin, C., & Green, K. W. (2020). Impact of ethics, trust, and optimism on performance. *Management Research Review*, 43(9), 1135–1155. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2019-0409>

- Huang, C.-C., You, C.-S., & Tsai, M.-T. (2012). A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Nursing Ethics, 19*(4), 513–529. <https://doi.org/10.1177/0969733011433923>
- Hunton, J. E., & Norman, C. S. (2010). The Impact of Alternative Telework Arrangements on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Field Experiment (Retracted). *Journal of Information Systems, 24*(1), 67–90. <https://doi.org/10.2308/jis.2010.24.1.67>
- 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)
- Ingsih, K., & Suhana, S. (2023). Mejorar la preparación para el trabajo a través del dominio de las habilidades blandas: evidencia empírica de estudiantes universitarios en Indonesia. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa, 35*, 268–279. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.6426>
- Keith, N., Hodapp, V., Schermelleh-engel, K., & Moosbrugger, H. (2003). Cross-sectional and longitudinal confirmatory factor models for the german test anxiety inventory: A construct validation. *Anxiety, Stress & Coping, 16*(3), 251–270. <https://doi.org/10.1080/1061580031000095416>
- Khan, R., Naseem, A., & Masood, S. A. (2016). Effect of Continuance Commitment and Organizational Cynicism on Employee Satisfaction in Engineering Organizations. *International Journal of Innovation, Management and Technology, 7*(4), 141–146. <https://doi.org/10.18178/ijimt.2016.7.4.661>
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: a one-year longitudinal study on gender differences. *Work & Stress, 18*(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/02678370410001682005>
- Labrague, L. J., Nwafor, C. E., & Tsaras, K. (2020). Influence of toxic and transformational leadership practices on nurses' job satisfaction, job stress, absenteeism and turnover intention: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management, 28*(5), 1104–1113. <https://doi.org/10.1111/jonm.13053>
- Langbein, L., & Sanabria, P. (2013). The Shape of Corruption: Colombia as a Case Study. *Journal of Development Studies, 49*(11), 1500–1513. <https://doi.org/10.1080/00220388.2013.800858>
- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P., & Rhee, K. (2001). The Three-Component Model of Organisational Commitment: An Application to South Korea. *Applied Psychology, 50*(4), 596–614. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00075>
- Lester, S. W., Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2008). The role of other orientation in organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 29*(6), 829–841. <https://doi.org/10.1002/job.504>
- Linz, S. J., & Luke Chu, Y.-W. (2013). Work ethic in formerly socialist economies. *Journal of Economic Psychology, 39*, 185–203. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2013.07.010>
- Long, Z., Kuang, K., & Buzzanell, P. M. (2013). Legitimizing and Elevating Telework. *Journal of Business and Technical Communication, 27*(3), 243–262. <https://doi.org/10.1177/1050651913479912>
- Lyttelton, T., Zang, E., & Musick, K. (2020). Gender Differences in Telecommuting and Implications for Inequality at Home and Work. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3645561>
- Maffoni, M., Sommovigo, V., Giardini, A., Paolucci, S., & Setti, I. (2020). Dealing with ethical issues in rehabilitation medicine: The relationship between managerial support and emotional exhaustion is mediated by moral distress and enhanced by positive affectivity and resilience. *Journal of Nursing Management, 28*(5), 1114–1125. <https://doi.org/10.1111/jonm.13059>
- Manroop, L. (2015). Human resource systems and competitive advantage: an ethical climate perspective. *Business Ethics: A European Review, 24*(2), 186–204. <https://doi.org/10.1111/beer.12069>
- Matz, A. K., Wells, J. B., Minor, K. I., & Angel, E. (2013). Predictors of Turnover Intention Among Staff in Juvenile Correctional Facilities. *Youth Violence and Juvenile Justice, 11*(2), 115–131. <https://doi.org/10.1177/1541204012460873>
- Meriac, J. P. (2012). Work ethic and academic performance: Predicting citizenship and counterproductive behavior. *Learning and Individual Differences, 22*(4), 549–553. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2012.03.015>
- Metwally, A. B. M., Diab, A., & Mohamed, M. K. (2021). Telework operationalization through internal CSR, governmentality and accountability during the Covid-19: evidence from a developing country. *International Journal of Organizational Analysis, 30*(6), 1441–1464. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2020-2500>

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mitonga-Monga, J. (2018). Ethical climate influences on employee commitment through job satisfaction in a transport sector industry. *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 15–20. <https://doi.org/10.1080/14330237.2018.1426710>
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., & Locander, W. B. (2008). Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal- and Stress Theory. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 559–574. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9368-6>
- Ning, N., & Zhaoyi, L. (2017). Psychological contract breach, organizational disidentification, and employees' unethical behavior: Organizational ethical climate as moderator. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(9), 1409–1424. <https://doi.org/10.2224/sbp.6708>
- Okpara, J. O., & Wynn, P. (2008). The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria. *Journal of Management Development*, 27(9), 935–950. <https://doi.org/10.1108/02621710810901282>
- Oyewobi, L. O., Oke, A. E., Adeneye, T. D., & Jimoh, R. A. (2019). Influence of organizational commitment on work-life balance and organizational performance of female construction professionals. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(10), 2243–2263. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2018-0277>
- Özden, D., Arslan, G. G., Ertuğrul, B., & Karakaya, S. (2019). The effect of nurses' ethical leadership and ethical climate perceptions on job satisfaction. *Nursing Ethics*, 26(4), 1211–1225. <https://doi.org/10.1177/0969733017736924>
- Pillemer, J., & Rothbard, N. P. (2018). Friends Without Benefits: Understanding the Dark Sides of Workplace Friendship. *Academy of Management Review*, 43(4), 635–660. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0309>
- Pirson, M. A., & Lawrence, P. R. (2010). Humanism in Business – Towards a Paradigm Shift? *Journal of Business Ethics*, 93(4), 553–565. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0239-1>
- Raišienė, A. G., Rapuano, V., & Varkulevičiūtė, K. (2021). Sensitive Men and Hardy Women: How Do Millennials, Xennials and Gen X Manage to Work from Home? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 106. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020106>
- Raja, U., Haq, I. U., de Clercq, D., & Azeem, M. U. (2020). When ethics create misfit: Combined effects of despotic leadership and Islamic work ethic on job performance, job satisfaction, and psychological well-being. *International Journal of Psychology*, 55(3), 332–341. <https://doi.org/10.1002/ijop.12606>
- Rico Belda, P. (2016). Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 14, 137–158. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.2165>
- Rocha, F. R. V., Curiel, J. de E., & Cunha, L. R. M. (2020). La relación entre la confianza y el compromiso y sus efectos en la lealtad de marca. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 29, 131–151. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3839>
- Rother, J. (2021). Blocking the Light at the End of the Tunnel? Optimal Teleworking Agreements and Management's Revealed Preferences when Vaccine Is on the Horizon. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3793938>
- Salazar García, J. F., Guzmán Aguilar, D. S., & Hoyos Nieto, D. A. (2023). Modelación de una prima de seguros mediante la aplicación de métodos actuariales, teoría de fallas y Black-Scholes en la salud en Colombia. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 35, 330–359. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5800>
- Santiago Torner, C. (2021). Liderazgo adaptativo y desempeño. Estrategia bajo un contexto COVID19 en una organización del sector eléctrico colombiano. *Revista Estrategia Organizacional*, 10(1), 1–23. <https://doi.org/10.22490/25392786.4558>
- 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). 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. (2023c). 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](https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.769)
- Santiago-Torner, C. (2023d). 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. (2023e). 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. (2023f). 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. (2023g). 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., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J. A. (2023a). Effects of Intensity of Teleworking and Creative Demands on the Cynicism Dimension of Job Burnout. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-23. <https://doi.org/10.1007/s10672-023-09464-3>
- Santiago-Torner, C., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J.-A. (2023b). 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., & 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>
- Schell-Leugers, J. M., Schneider, T., Gyenis, R., Leuker, C., & Sauerland, M. (2021). Will you confess to what I did? Close relationships and in-group membership facilitate voluntary blame-taking. *Journal of Applied Social Psychology*, 51(10), 987-998. <https://doi.org/10.1111/jasp.12815>
- Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation Coefficients. *Anesthesia & Analgesia*, 126(5), 1763-1768. <https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864>
- Shafer, W. E. (2009). Ethical climate, organizational-professional conflict and organizational commitment. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(7), 1087-1110. <https://doi.org/10.1108/09513570910987385>
- Simha, A., & Cullen, J. B. (2012). Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications From the Past and Prophecies for the Future. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 20-34. <https://doi.org/10.5465/amp.2011.0156>
- Slišković, A., & Penezić, Z. (2015). Descriptive study of job satisfaction and job dissatisfaction in a sample of Croatian seafarers. *International Maritime Health*, 66(2), 97-105. <https://doi.org/10.5603/IMH.2015.0023>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Stewart, R., Volpone, S. D., Avery, D. R., & McKay, P. (2011). You Support Diversity, But Are You Ethical? Examining the Interactive Effects of Diversity and Ethical Climate Perceptions on Turnover Intentions. *Journal of Business Ethics*, 100(4), 581-593. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0697-5>
- Suhonen, R., Stolt, M., Gustafsson, M.-L., Katajisto, J., & Charalambous, A. (2014). The associations among the ethical climate, the professional practice environment and individualized care in care settings for older people. *Journal of Advanced Nursing*, 70(6), 1356-1368. <https://doi.org/10.1111/jan.12297>
- Tanner, E. C., Tanner, J. F., & Wakefield, K. (2015). Panacea or paradox? The moderating role of ethical climate. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 35(2), 175-190. <https://doi.org/10.1080/08853134.2015.1010540>



- Tavares, F., Santos, E., Diogo, A., & Ratten, V. (2021). Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(3), 334–349. <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2020-0113>
- Tran, Q. X., Dang, M. van, & Tournois, N. (2020). The role of servicescape and social interaction toward customer service experience in coffee stores. The case of Vietnam. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(4), 619–637. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-11-2019-0194>
- Ulrich, C., O'Donnell, P., Taylor, C., Farrar, A., Danis, M., & Grady, C. (2007). Ethical climate, ethics stress, and the job satisfaction of nurses and social workers in the United States. *Social Science & Medicine*, 65(8), 1708–1719. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2007.05.050>
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Vuong, B. N., Tung, D. D., Tushar, H., Quan, T. N., & Giao, H. N. K. (2021). Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty. *Management Science Letters*, 11(1), 203–212. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.014>
- Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. *Employee Relations: The International Journal*, 42(3), 609–625. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0246>
- Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Pierce, J. R. (2008). Effects of task performance, helping, voice, and organizational loyalty on performance appraisal ratings. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 125–139. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.125>
- Yao, T., Qiu, Q., & Wei, Y. (2019). Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>
- Yuwono, W., Danito, D., & Nainggolan, F. (2023). El efecto del liderazgo auténtico y la comunicación organizacional transparente en el bienestar de los empleados con variables mediadoras de la confianza de los empleados en empresas medianas. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 35, 250–267. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.6439>
- Zagenczyk, T. J., Purvis, R. L., Cruz, K. S., Thoroughgood, C. N., & Sawyer, K. B. (2021). Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4752–4771. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1706618>
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141, 51–68. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.09.007>