

Work Engagement in Teleworking Conditions: The Moderating Role of Self-Efficacy

Juan Kuyeng¹; Carlos Saavedra² and Diego La Torre³

¹²³*Universidad ESAN, Perú, jkuyeng@esan.edu.pe, csaavedraa@esan.edu.pe, dlatorree@esan.edu.pe*

Abstract- *Teleworking has become established as a work modality in the private sector, introducing new work schedule configurations, technological and work support, and social well-being. This study analyzes whether teleworking conditions are associated with work engagement and whether this relationship is moderated by work self-efficacy. A quantitative, cross-sectional, and non-experimental design was applied to a sample of 212 private sector workers. An adapted teleworking conditions scale (15 items), the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9), and the Work Self-Efficacy Scale (WSES) were used. The results show positive and significant associations between teleworking, self-efficacy, and engagement, as well as a significant moderating effect of self-efficacy on the teleworking-engagement relationship. Implications for talent management and the design of teleworking policies are discussed.*

Keywords-- *Teleworking; work engagement; self-efficacy; UWES-9; WSES; private sector.*

Compromiso laboral en condiciones de teletrabajo: el papel moderador de la autoeficacia

Juan Kuyeng¹; Carlos Saavedra² y Diego La Torre³

¹²³Universidad ESAN, Perú, jkuyeng@esan.edu.pe, csaavedraa@esan.edu.pe, dlatorree@esan.edu.pe

Resumen- *El teletrabajo se ha consolidado como modalidad laboral en el sector privado, introduciendo nuevas configuraciones de jornada, soporte tecno-laboral y bienestar social. Este estudio analiza si las condiciones del teletrabajo se asocian con el work engagement y si dicha relación es moderada por la autoeficacia laboral. Se aplicó un diseño cuantitativo transversal y no experimental a una muestra de 212 trabajadores del sector privado. Se utilizaron una escala adaptada de condiciones de teletrabajo (15 ítems), la Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) y la Work Self-Efficacy Scale (WSES). Los resultados muestran asociaciones positivas y significativas entre teletrabajo, autoeficacia y engagement, así como un efecto moderador significativo de la autoeficacia en la relación teletrabajo-engagement. Se discuten implicancias para la gestión del talento y el diseño de políticas de teletrabajo.*

Palabras Clave-- *Teletrabajo; work engagement; autoeficacia; UWES-9; WSES; sector privado.*

I. Introducción

El teletrabajo ha pasado, en un breve espacio de tiempo, de ser una práctica excepcional y marginal a un instrumento de organización estructural en diferentes sectores. Más allá del hecho de haber tenido una cierta utilidad coyuntural durante la pandemia, en la actualidad constituye un instrumento significativo de las estrategias de continuidad operativa, de atracción y retención del talento, de flexibilidad laboral. De aquí que el debate actual ya no versa sobre “habilitar” el trabajo remoto como alguna posibilidad técnica, sino sobre la forma de manejar las condiciones del mismo para que la productividad no quede sostenida a costa del bienestar, ni el bienestar no derive en una pérdida sistemática de la productividad.

En los entornos organizacionales postcovid, las organizaciones se enfrentan a una paradoja del trabajo: el teletrabajo puede facultar un mayor grado de autonomía y suponer una reducción de los costos de transacción (tiempo de desplazamientos, coordinación física), pero también puede introducir nuevos riesgos, a saber, la fragmentación, la sobrecarga y la difuminación de las fronteras de la vida privada y laboral. Las condiciones del teletrabajo deben ser por tanto entendidas como un conjunto de variables psicosociales y organizativas (diseño de la jornada, disponibilidad del soporte tecno-laboral, claridad de expectativas, mecanismos de coordinación o calidad del clima) que median la experiencia del

trabajador no presencial y por tanto sus resultados laborales y de salud.

En este sentido, la reciente literatura entiende el work engagement como un estado psicológico positivo asociado al rendimiento sostenible y que incluye en su definición incluso la energía, la dedicación y la absorción. Este constructo es especialmente relevante en nuestra investigación en tanto que sirve de indicativo de energía y compromiso bajo contextos en los que el control se ve reducido y la autogestión, que es uno de los principios del teletrabajo, va en aumento y tomando más volúmenes. No obstante, el work engagement no surge por arte de magia con el trabajo remoto, sino que se trata de un constructo que depende de la interacción de recursos y demandas, así como también de la habilidad que puedan tener las organizaciones de crear condiciones que favorezcan la concentración, el sentido de objetivo o propósito y la continuidad del esfuerzo sin llegar a su desgaste.

Dada la específica característica que tiene el teletrabajo, el engagement puede cambiar mucho dependiendo del tipo de jornada que tiene el teletrabajador (ritmo, tiempos de pausa, disponibilidad fuera de la jornada, etc.), el soporte tecno-laboral que se le da al teletrabajador (técnicas, conectividad, soporte de TI, ergonomía) y el entorno psicosocial (apoyo del supervisor, cohesión del equipo, justicia organizacional, comunicación). En los trabajos a distancia, donde las interacciones son más interpuestas y la retroalimentación menos inmediata, la falta de apoyo se puede traducir en fatiga digital, aislamiento y desalineamiento de expectativas COMTAM y soutenir directamente la idea de vigor y dedicación.

Partiendo de esta premisa, el estudio se propone comprobar la relación existente entre las condiciones del teletrabajo y el work engagement, introduciendo la autoeficacia laboral como un moderador esencial. La autoeficacia se entiende como la creencia en la propia capacidad para gestionar recursos y afrontar demandas. Es decir, esta creencia podría intensificar la adaptación a un contexto remoto a la vez que mitiga tensiones inherentes a la telepresencia, la autogestión en la realización de tareas y la coordinación digital entre miembros de un grupo de trabajo. Analíticamente, ello supone que las condiciones del teletrabajo, que podríamos considerar favorables, deberían estar relacionadas con un mayor nivel de engagement, pero que dicho efecto se vería maximizado en aquellos trabajadores que muestran una alta percepción de control y competencia en el

desempeño de sus tareas bajo esta modalidad de trabajo a distancia.

II. Marco teórico y desarrollo de hipótesis

Las condiciones del teletrabajo pueden ser definidas como un conjunto de arreglos organizacionales y organizativos que configuran la experiencia de trabajo a distancia. En este estudio, estas dimensiones son operacionalizadas en (i) jornada de trabajo, (ii) soporte laboral y tecnológico y (iii) bienestar social.

El work engagement conoce a través de la UWES-9, que abarca vigor, dedicación y absorción. De manera teórica, el work engagement crece cuando los recursos laborales (ej. autonomía, soporte, herramientas) equitativamente afectan las demandas y dar paso a como energía y atención sostenida en las tareas.

La autoeficacia laboral sería el conjunto de creencias de capacidad para trabajar y realizar las propias tareas y los propios objetivos. Como recurso personal, se entiende que puede reforzar el uso de recursos laborales, bajar el impacto de los estresores y permite mantener un compromiso activo aunque el trabajo se desarrolle fuera del espacio organizacional.

H1. Las condiciones del teletrabajo influyen positivamente en el work engagement en empresas del sector privado.

H2. La autoeficacia modera la relación positiva entre las condiciones de teletrabajo y el work engagement.

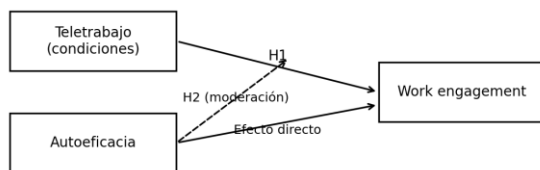


Fig. 1 Modelo de investigación propuesto.

III. Metodología

El presente estudio ha sido diseñado bajo un enfoque cuantitativo, de tipo transversal y no experimental, teniendo como objetivo la estimación de asociaciones entre las variables psicológicas y las organizacionales en un instante puntual del tiempo. Esta elección metodológica está en línea con el objetivo de dar con patrones de relación entre las condiciones del teletrabajo y el work engagement, incluyendo en la misma la autoeficacia como variable moderadora. Al ser un diseño transversal, el interés reside en las relaciones contemporáneas de los constructos, en el sentido de no establecer inferencias causales, pero sirviendo de evidencia empírica para la gestión organizacional del teletrabajo.

La muestra estuvo conformada por 212 trabajadores del sector privado que realizaban teletrabajo, seleccionados a través de muestreo no probabilístico por conveniencia, sistema de muestreo que es habitual en estudios organizacionales por limitaciones para acceder a participantes y contacto con ellos, si bien ello conlleva unas limitaciones relacionadas con la representatividad del resultado y la validez externa de las inferencias. Y como consecuencia, ello implica que la

interpretación de los resultados queda restringida al perfil de los y las participantes que fueron reclutados y que sería necesario que se tuviera cuidado al extrapolar conclusiones a otros sectores, tamaños de empresas o contextos nacionales. Sin embargo, el tamaño de la muestra es suficiente para análisis correlacional y modelos de regresión con un número restringido de predictores siempre que se verifiquen los supuestos estadísticos y la estabilidad de los parámetros.

Las condiciones del teletrabajo se operacionalizaron mediante una escala de 15 ítems, estructurada en tres factores conceptuales que recogen dimensiones relevantes de la experiencia de teletrabajo. El primero, soporte instrumental y tecnológico (ítems 1–3) recoge la disponibilidad-calidad de los recursos instrumentales: herramientas, conectividad, soporte TI y apoyo operativo, que habilitan la ejecución efectiva del trabajo. El segundo, jornada de trabajo (ítems 4–9) evalúa los elementos del diseño y la organización del esfuerzo: intensidad, límites, pausas, coordinación y extensiones horarias, que habitualmente son relevantes en el teletrabajo. El tercero, bienestar social (ítems 10–15) recoge aspectos relacionales-psicosociales como apoyo, interacción, clima y percepción de integración, que resulta habitual estirarse por la distancia y la intermediación digital.

El work engagement se operativizó con la UWES-9, instrumento ampliamente utilizado en la literatura para captar las tres dimensiones clásicas del constructo: vigor, dedicación y absorción, lo que permite una buena comparabilidad con la literatura previa con la que se encuentra respaldada, y además contar con evidencia acumulada en el ámbito de su rendimiento psicométrico en diferentes contextos laborales. La autoeficacia laboral se medirá con la WSES (10 ítems), distribuidos en dimensiones referidas a la dedicación y a la voluntad, las cuales son entendidas como dos componentes de la percepción de competencia y de agencia para hacer frente a demandas, organizar recursos y mantener el rendimiento. Por su lado, la operacionalización de variables es una mezcla de instrumentos consolidados y una escala adaptada a un contexto específico como es el teletrabajo, lo que requerirá de un chequeo cuidadoso de la fiabilidad y de la consistencia interna.

El análisis de los datos se llevó a cabo a través del software SPSS 27.0. Como punto de partida, se llevó a cabo un análisis de consistencia interna mediante el cálculo del alfa de Cronbach y el omega de McDonald. La incorporación del omega es relevante desde una perspectiva metodológica, ya que supone una valiosa estimación para parámetros menos restrictivos que el alfa incluso con modelos en los que las cargas factoriales lleguen a ser heterogéneas. Seguidamente, se calcularon estadísticos descriptivos para caracterizar las distribuciones (ejes de la variabilidad) y los valores de tendencia central y se llevaron a cabo pruebas de normalidad, con la finalidad de guiar las decisiones sobre las pruebas a llevar a cabo y su posterior tratamiento. Por último, se estimaron correlaciones para revisar parcialidades bivariadas entre las variables que centralmente nos interesaban.

Se utilizó un modelo de regresión jerárquica para contrastar el efecto moderador de la autoeficacia en relación entre

condiciones del teletrabajo y work engagement. Esta forma de contraste permite adicionar predictores en bloques sucesivos (efectos principales primero; término de interacción después), para llegar a cuantificar el incremento explicativo agregado al introducir la moderación. En términos operativos, el análisis precisa la construcción del término de interacción (condiciones del teletrabajo $\times$ autoeficacia) y el testeó de los supuestos clásicos de regresión (linealidad, homocedasticidad, independencia, ausencia de multicolinealidad). Interpretativamente, un término de interacción significativo se consideraría que la magnitud o la dirección en efecto de las condiciones del teletrabajo sobre el engagement es dependiente de la autoeficacia, lo que tiene implicaciones directas en el diseño de intervenciones organizacionales diferenciadas.

TABLA I
CONFIABILIDAD POR CONSISTENCIA INTERNA DEL INSTRUMENTO DE TELETRABAJO.

	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Escala	0.928	0.929

Fuente: Elaboración propia.

TABLA II
CONFIABILIDAD POR CONSISTENCIA INTERNA DEL INSTRUMENTO DE WORK ENGAGEMENT.

	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Escala	0.913	0.922

Fuente: Elaboración propia.

TABLA III
CONFIABILIDAD POR CONSISTENCIA INTERNA DEL INSTRUMENTO DE AUTOEFICACIA

	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
--	------------------	----------------------

TABLA IV
PRUEBA DE NORMALIDAD DE KOLMOGOROV-SMIRNOV DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO.

		Teletrabajo	Work engagement	Autoeficacia
N		212	212	212
Parámetros normales a,b	Media	59,8160	39,9151	42,7689
	Desviación estándar	12,20167	9,29773	5,08491
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,062	,077	,119

Máximas diferencias extremas	Positivo	,049	,065	,078
	Negativo	-,062	-,077	-,119
Estadístico de prueba		,062	,077	,119
Sig. asintótica (bilateral)		,049c	,004c	,000c

TABLA V
MEDIAS, DESVIACIONES TÍPICAS Y CORRELACIONES ENTRE VARIABLES (RHO DE SPEARMAN).

Variables	M	DT	Varianza	Teletrabajo	Work engagement	Autoeficacia
Teletrabajo	59.81	12.20	148.88		.531**	
Work engagement	39.91	9.29	86.44			.590**
Autoeficacia	42.76	5.08	25.85	.503**		

TABLA VI
REGRESIÓN JERÁRQUICA PARA EL EFECTO MODERADOR DE LA AUTOEFICACIA

Modelo	Predictor	β	p	R ²	ΔR^2
1	Teletrabajo	.491	.000	.241	.241
2	Teletrabajo	.261	.000	.402	.160
	Autoeficacia	.462	.000		

Se observan correlaciones positivas y significativas entre teletrabajo y engagement ($\rho=0.531$, $p<0.01$), teletrabajo y autoeficacia ($\rho=0.503$, $p<0.01$), y autoeficacia y engagement ($\rho=0.590$, $p<0.01$). En el Modelo 1, las condiciones del teletrabajo explican una proporción significativa de la varianza del engagement ($R^2=0.241$). En el Modelo 2, al incorporar la autoeficacia se incrementa el poder explicativo ($R^2=0.402$; $\Delta R^2=0.160$, $p<0.01$).

IV. Discusión

Los resultados del examen aportan evidencias consistentes con la pregunta de investigación matriz: mejores condiciones de teletrabajo se relacionan con mayores niveles de work engagement. Esta regularidad es conceptualmente congruente con la literatura que entiende el engagement como un estado

positivo que depende de existir un balance entre demandas y recursos en el ámbito del trabajo y sugiere que el teletrabajo no es ni beneficioso ni perjudicial, sino que depende del diseño organizacional. En concreto, el hallazgo avala la idea de que la productividad sostenible en remoto depende de unas condiciones mínimas de soporte y de un marco de gestión que evite que la autonomía derive en descontrol operativo o en sobrecarga.

En términos de los hallazgos, enfatizamos tres aspectos: diseño de jornada, medidas de provisión de herramientas y soporte tecno-laboral; y medidas de coordinación y comunicación. La jornada de trabajo es un aspecto crítico porque con el teletrabajo se difuminan los límites del tiempo, por lo que se puede perder el vigor y la dedicación a partir de la fatiga y del estar permanentemente disponibles. Un elemento complementario, el soporte tecnológico y la calidad de las herramientas aparecen como las condiciones habilitantes: si no son favorables, aumentan las fricciones, las interrupciones y el coste cognitivo, afectando a la absorción y al sentido de eficacia. Por último, la coordinación y comunicación son decisivas para evitar la ambigüedad de roles, la duplicidad de tareas y el aislamiento, factores que generan la necesidad de estar bien comprometidos e implicarse en el equipo.

Una contribución adicional proviene del papel de la autoeficacia como recurso personal que refuerza el efecto positivo de las condiciones del teletrabajo sobre el engagement. Este hallazgo sugiere que, aun cuando el entorno remoto esté diseñado de forma razonablemente adecuada, su efecto sobre el engagement no es el mismo: depende de la percepción que tenga el trabajador de su propia capacidad para organizar el trabajo, solventar las dificultades, y mantener el rendimiento en un contexto con mayor autogestión. Dicho de otro modo, la autoeficacia actúa como un potenciador que transforma recursos organizacionales en estados de motivación positiva, resultando relevante cuando se reduce la supervisión directa y aumenta la autorregulación y planificación individual del desempeño.

Desde la óptica de la intervención, los resultados avalan la pertinencia de las estrategias orientadas a potenciar la autoeficacia y las competencias a partir del entrenamiento y el acompañamiento, así como prácticas sistemáticas de feed-back y liderazgo. Ello implica el entrenamiento en prácticas de gestión del tiempo, priorización, comunicación digital, coordinación a partir de los entregables y resolución de problemas; pero también entrenamientos en prácticas de feed-back frecuente, expectativas claras y liderazgo de apoyo que potencia la agencia y reduce la incertidumbre. En la perspectiva organizacional, la autoeficacia no debe considerarse un atributo relativamente fijo del individuo, sino una capacidad que puede potenciarse por medio de diseño del puesto de trabajo, aprendizaje y reconocimiento de logros.

Finalmente, en lo que refiere a la gestión, el estudio hace claro que la efectividad del teletrabajo necesita de un emparejamiento entre los estándares mínimos de soporte tecnológico y prácticas de gestión del rendimiento orientadas ya sea a los resultados o a los objetivos, pero evitando las

dinámicas de control improductivo y la extensión indefinida de la jornada. Lo que ello significa que se pueden establecer reglas explícitas de disponibilidad, de descansos, de coordinación sincrónica y asincrónica y de mecanismo para evitar la sensación de estar aislados socialmente (rituales grupales, espacios de interacción, mentoring). Para concluir, todas estas organizaciones que quieran sostener engagement en el teletrabajo deberían hacerlo mediante un emparejamiento dual, esto es, robustez instrumental (herramientas y soporte) y robustez socioorganizacional (liderazgo, coordinación, límites temporales y cohesión) y en el entendimiento de que ambos elementos están en interacción con recursos personales como la autoeficacia para poder ofrecer un desempeño sostenible.

V. Conclusiones e implicancias

En primer lugar, el artículo corrobora empíricamente un modelo en el que las condiciones del teletrabajo se vinculan a un alto engagement y donde la autoeficacia laboral funciona como moderador de dicha asociación. Este hallazgo sugiere que el engagement en contextos de teletrabajo no sería un resultado directo de la flexibilidad espacio-temporal, sino que configuraría un estado psicológico el cual depende de la calidad del diseño del trabajo a distancia y de la capacidad percibida por el teletrabajador para autorregular demandas, recursos y coordinación. En términos de la substancia, el trabajo ayuda a acotar un mecanismo explicativo plausible: condiciones organizativas favorables favorecen la probabilidad de engagement, y, por otro lado, dicha asociación se haría más robusta en el caso de existir un recurso personal que favoreciese la adaptación y la agencia.

Una segunda conclusión a la que se puede llegar es que la efectividad del trabajo a distancia debe entenderse como un fenómeno sociotécnico más que como un hecho solamente tecnológico. Tener una infraestructura y una conectividad puede ser necesario, pero insuficiente si no hay modificaciones dentro de la organización que sustentan el bienestar y disminuyen las fricciones: definición de roles, expectativas realistas, coordinación en la tarea y soporte del jefe. Desde esa perspectiva, el hallazgo hace que se pase de discutir si hay infraestructura a discutir acerca del gobierno del teletrabajo, manteniendo la idea de que la calidad del trabajo a distancia viene determinada por la interacción existente entre la materia, los recursos de gobierno y los recursos psicológicos de los propios teletrabajadores.

En cuanto a aspectos aplicados, obtuvimos resultados que sustentan la necesidad de incorporar programas de refuerzo de la autoeficacia dentro del marco de una intervención amplia en teletrabajo. Esto conlleva formaciones específicas sobre la autoorganización del tiempo, priorización, comunicación digital, resolución de problemas, la fijación de objetivos con carácter de gradualidad que permitan vivencias de logro, rutinas de retroalimentación que potencien la sensación de competencia. Según una lógica de intervención, la autoeficacia no debería ser abordada como una característica estática del sujeto sino como un producto que puede ser incrementado por

el diseño del trabajo, el aprendizaje situado y la calidad del liderazgo.

Adicionalmente, una implicancia importante para la gestión es incrementar la claridad de roles y del apoyo del supervisor en un contexto remoto. Las evidencias indican que, la ambigüedad y la falta de claridad —respecto a prioridades, criterios de evaluación y/o de canales de coordinación— pueden llegar a incrementar el costo cognitivo y emocional de la ejecución; ello, a su vez, podría llegar a menoscabar el engagement. Por consiguiente, se recomiendan prácticas de gestión por objetivos (que incluyan entregables, plazos, criterios), acuerdos explícitos sobre la coordinación entre asincronía/sincronía y un liderazgo que combine estructura y apoyo. De tal forma, no solamente se incrementarían las probabilidades de desempeño, sino que también se lograría una merma de las tensiones generadas por el contexto de aislamiento y el desajuste de las expectativas.

Una quinta implicación se refiere a una necesidad de tener mecanismos de desconexión digital como parte del bienestar y la sostenibilidad del engagement. El no tener una extensión definida de la jornada, la hiperconexión y la presión para estar siempre disponible constituyen riesgos centrales del teletrabajo, con efectos indeseables potenciales sobre vigor y dedicación a medio plazo. Consecuentemente, el diseño organizacional debe hacer explícitas las reglas de disponibilidad, ventanas de respuesta, pausas, prácticas que legitimen el descanso, etc., así como los indicadores de carga y ambiente de trabajo. La desconexión no es una "ventaja adicional", sino una condición de la sostenibilidad de la actividad productiva en remoto.

El estudio pone de manifiesto una serie de limitaciones que restringen el grado de generalización o de extensión de las inferencias obtenidas. El hecho de que se utilice un muestreo por conveniencia limita la posibilidad de generalizar los datos obtenidos a otras poblaciones y, además, el propio diseño transversal imposibilita que se puedan atribuir inferencias o bien significaciones causales tan sólo en una dirección. Por consiguiente, se apela a replicar el estudio en otras poblaciones peruanas y en otros esquemas híbridos, incorporando variables de desempeño (indicadores objetivos o bien evaluaciones estandarizadas) y variables de salud laboral (estrés, fatiga, calidad del sueño o ergonomía). Asimismo, otros diseños, como los longitudinales o cuasi-experimentales, permitirían evaluar si existen cambios en engagement tras intervenciones centradas en el constructo de autoeficacia y en mejoras relativas a las condiciones de teletrabajo, incrementando así la validez externa y la utilidad del estudio para tomar decisiones organizacionales.

REFERENCIAS

[1] Adisa, T., Ogbonnaya, C. y Adekoya, O. (2021) Remote working and employee engagement: a qualitative study of British workers during the pandemic. *Information Technology & People*. <https://doi.esan.elogim.com/10.1108/ITP-12-2020-0850>

[2] Avallone, F., Pepe, S., & Porcelli, R. (2007). Autoeficacia percipita nella ricerca del lavoro: scale di misura. In *Isfol, Bisogni, valori e autoeficacia nella scelta del lavoro*. ISFOL, 133-142

[3] Beauregard, T. A., Basile, K. A., y Canonico, E. (2019). Telework: Outcomes and Facilitators for Employees. In *The Cambridge Handbook of Technology*

and Employee Behavior (pp. 511–543). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108649636.020>

[4] Bermúdez, D. M., & Pangol, A. M. (2021). El Teletrabajo en el Ecuador. *Visionario Digital*, 5(4), 21–29. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i4.1875>

[5] Bjursell, C., Bergmo-Prvulovic, I., & Hedegaard, J. (2021). Telework and Lifelong Learning. *Frontiers in Sociology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.642277>

[6] Camacho, S., Barrios, A. (2022). Teleworking and technostress: early consequences of a COVID-19 lockdown. *Cogn Tech Work* 24, 441–45. <https://doi.org/10.1007/s10111-022-00693-4>

[7] Cañibano, A., & Avgoustaki, A. (2022). To telework or not to telework: Does the macro context matter? A signalling theory analysis of employee interpretations of telework in times of turbulence. *Human Resource Management Journal*. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12457>

[8] Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., O'Driscoll, M., Siu, O. L., & Timms, C. (2017). Self-efficacy and work engagement: test of a chain model. *International Journal of Manpower*, 38(6), 819–834. <https://doi.org/10.1108/IJM-11-2015-0189>

[9] De Abreu y Silva, J. (2022). Residential preferences, telework perceptions, and the intention to telework: insights from the Lisbon Metropolitan Area during the COVID-19 pandemic. *Regional Science Policy and Practice*, 14(S1), 142–161. <https://doi.org/10.1111/rsp.3.12558>

[10] Federici, R. A., & Skaalvik, E. M. (2021). Principal self-efficacy and work engagement: Assessing a Norwegian Principal Self-Efficacy Scale. *Social Psychology of Education*, 14(4), 575–600. <https://doi.org/10.1007/s11218-011-9160-4>

[11] Ferreira, P., Gabriel, C., Faria, S., Rodrigues, P., & Pereira, M. S. (2020). What if employees brought their life to work? The relation of life satisfaction and work engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 12(7). <https://doi.org/10.3390/su12072743>

[12] Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalá, E. y Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak. *J Occup Environ Med*, 426–432. https://www.researchgate.net/publication/351070493_Work_From_Home_During_the_COVID-19_Outbreak_The_Impact_on_Employees'_Remote_Work_Productivity_Engagement_and_Stress

[13] Geraldo, L., Rey, D. Y Vargas, J. (2022). Propiedades psicométricas para medir factores del trabajo remoto: un análisis exploratorio en colaboradores estudiantiles. *Estudios Gerenciales*, 38(165), 436–448. https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/5220

[14] Gopalan, N., Pattusamy, M., & Goodman, S. (2022). Family incivility and work-engagement: moderated mediation model of personal resources and family-work enrichment. *Current Psychology*, 41(10), 7350–7361. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01420-4>

[15] Hartman, R. L., & Barber, E. G. (2020). Women in the workforce: The effect of gender on occupational self-efficacy, work engagement and career aspirations. *Gender in Management*, 35(1), 92–118. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2019-0062>

[16] Hasna, A., Wibowo, M. E., & Mulawarman, M. (2020). The relationship of self-efficacy and social support on work-family balance. *Islamic Guidance and Counseling Journal*, 3(1), 18–25. <https://doi.org/10.25217/igcj.v3i1.662>

[17] Hayes, S. W., Priestley, J. L., Moore, B. A., y Ray, H. E. (2021). Perceived Stress, Work-Related Burnout, and Working From Home Before and During COVID-19: An Examination of Workers in the United States. *SAGE Open*, 11(4), 1–12. <https://doi.org/10.1177/21582440211058193>

[18] Huang, S. Y. B., Huang, C. H., & Chang, T. W. (2022). A New Concept of Work Engagement Theory in Cognitive Engagement, Emotional Engagement, and Physical Engagement. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>

[19] Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/JOITMC6030082>

[20] Jiménez J., A. L. (2011). Tecnología como fuente de estrés: una revisión teórica al concepto de tecnostres. *Temas De Comunicación*, (21), 157–

<https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/temas/article/view/433>

- [21] Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. (2017). Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107–127. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.107>
- [22] Kaluza, A. J., & van Dick, R. (2022). Telework at times of a pandemic: The role of voluntariness in the perception of disadvantages of telework. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03047-5>
- [23] Kossek, E. E., Lautsch, B. A., y Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347–367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- [24] Kulikowski, K., & Sedlak, P. (2020). Can you buy work engagement? The relationship between pay, fringe benefits, financial bonuses and work engagement. *Current Psychology*, 39(1), 343–353. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9768-4>
- [25] Lange, M., & Kayser, I. (2022). The Role of Self-Efficacy, Work-Related Autonomy and Work- Family Conflict on Employee's Stress Level during Home-Based Remote Work in Germany. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph19094955>
- [26] Lemos, A. H., Barboosa, A. D. O., y Monzato, P. P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 388–399. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020200603>
- [27] Li, M., Wang, Z., Gao, J., & You, X. (2017). Proactive Personality and Job Satisfaction: the Mediating Effects of Self-Efficacy and Work Engagement in Teachers. *Current Psychology*, 36(1), 48–55. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9383-1>
- [28] Lipscomb, S. T., Chandler, K. D., Abshire, C., Jaramillo, J., & Kothari, B. (2022). Early Childhood Teachers' Self-efficacy and Professional Support Predict Work Engagement. *Early Childhood Education Journal*, 50(4), 675–685. <https://doi.org/10.1007/s10643-021-01182-5>
- [29] Liu, S., Xin, H., Shen, L., He, J., & Liu, J. (2020). The Influence of Individual and Team Mindfulness on Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02928>
- [30] Loeb, C., Stempel, C., & Isaksson, K. (2016). Social and emotional self-efficacy at work. *Scandinavian Journal of Psychology*, 57(2), 152–161. <https://doi.org/10.1111/sjop.12274>
- [31] Mäkikangas, A., Juutinen, S., Mäkinen, J. P., Sjöblom, K., & Oksanen, A. (2022). Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centered view. *Work and Stress*, 36(4), 392–416. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080777>
- [32] Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not all telework is valuable. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 37(1), 11–19. <https://doi.org/10.5093/JWOP2021A6>
- [33] Mihalca, L., Irimias, T. & Bredeea, G. (2021). Teleworking During the COVID-19 Pandemic: Determining Factors of Perceived Work Productivity, Job Performance, and Satisfaction. *Amfiteatru Economic*.23 (58), 620 – 636. https://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article_3025.pdf
- [34] Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *European Journal of Health Economics*, 23(4), 729–753. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>
- [35] Monje Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779–789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>