

Liderazgo ético: su relación con el Work engagement o compromiso laboral del Talento Humano

Dolores Isabel Ramón Ramón ^a

Carlos Sarmiento Chugcho ^b

Ledy Tania Macas Salvatierra ^c

Chanena Paulita Matamoros Tinoco ^d

Daniela de Fátima Borja Berrones ^e

Introducción

Actuaciones al margen de la ética cobran notoriedad en los últimos tiempos, causando enormes perjuicios económicos y falta de credibilidad en organizaciones públicas y privadas, además que se contraponen a la satisfacción laboral del talento humano, presentándose situaciones de riesgo psicosocial, afectaciones al bienestar laboral, ausentismo laboral, rotación de personal, tiempos improductivos, costos innecesarios, falta de efectividad y consecución de objetivos organizacionales.

Las instituciones aspiran que los líderes tengan actuaciones éticas que influyan en el compromiso laboral o Work engagement del recurso humano, para que éstos se comprometan con los objetivos estratégicos de la organización, considerando que las organizaciones se desenvuelven en ambientes muy competitivos y disponer de un recurso humano comprometido se convierte en su ventaja competitiva, haciendo efectiva su estrategia empresarial..

Al existir escasos estudios sobre liderazgo ético en las organizaciones y específicamente en el ámbito de las Universidades, se tomó a la Universidad Técnica de Machala como prototipo de estudio. El problema de investigación fue definir ¿Qué relación tiene el Liderazgo ético con el Work engagement? ¿Qué conductas del líder ético tiene influencia relevante en el compromiso del recurso humano administrativo de la Universidad Técnica de Machala?.

El estudio se enfocó en la percepción que tienen los empleados administrativos de la Universidad Técnica de Machala sobre el liderazgo ético de sus directivos y el grado de influencia en su Work engagement o compromiso laboral con los resultados que aspira conseguir la Universidad.

^a Universidad Técnica de Machala correo: diramon@utmachala.edu.ec <https://orcid.org/0000-0002-1971-0366>

^b Universidad Técnica de Machala correo: csarmiento@utmachala.edu.ec <https://orcid.org/0009-0009-0875-728X>

^c Universidad Técnica de Machala correo: lmacas@utmachala.edu.ec <https://orcid.org/0009-0003-2335-1268>

^d Universidad Técnica de Machala correo: cmatamoros71@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-9056-2917>

^e Universidad Técnica de Machala correo: borjaberrones@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0002-2005-7915>

Otra de las finalidades es identificar qué conductas del líder que son percibidas como éticas, tienen influencia relevante para que el recurso humano administrativo de la Universidad Técnica de Machala desarrolle Work engagement o compromiso laboral y por consiguiente contribuyan para que se alcancen los resultados esperados por la Universidad.

El tipo de investigación fue no experimental, de corte transversal, además de correlacional. Se utilizó la encuesta como instrumento para la recolección de datos a empleados administrativos de la Universidad Técnica de Machala, aplicándose formulario *Google form* a través de correo electrónico, obteniéndose la información de 102 empleados. Se planteó el modelo de ecuaciones estructurales que fue procesado en el programa SPSS.

Revisión de Literatura

Bases teóricas-científicas

Liderazgo ético

Estudiar el liderazgo ha sido de gran interés científico en el contexto de las ciencias empresariales durante décadas, debido a la influencia positiva que ejerce el líder en el ámbito de la organización. La incidencia del líder en el recurso humano es sustancial por la motivación e inspiración con la que contribuye para lograr metas comunes, tomar decisiones acertadas, trabajar en equipo, hacer efectivas las estrategias para alcanzar resultados satisfactorios, mediante el desarrollo de un apropiado clima laboral que eleva la productividad y efectividad en los resultados.

Dentro de las investigaciones sobre liderazgo, en los últimos años ha cobrado significación el estudio del liderazgo ético, debido a las múltiples afectaciones que tienen las empresas a causa de las actuaciones poco éticas de sus líderes y miembros. El liderazgo ético se define como la actuación de la líder apegada a valores y principios de honestidad, justicia, integridad, demostrando formación técnica científica, destacándose la moralidad del líder y su componente psico-afectivo para dirigir de manera ética, ejerciendo el máximo impacto positivo en el compromiso laboral del talento humano para lograr los máximos resultados. Unda (2016)

Otra de las definiciones expuestas por Brown *et al.* (2005) es la actuación del líder bajo normativas aceptadas, en sus acciones personales e interpersonales, alcanzando ese comportamiento entre sus seguidores mediante comunicación bidireccional, de apoyo, haciendo que las decisiones tomadas sean para el bien común y beneficio mutuo.

De acuerdo a Brown y Treviño (2006), los líderes éticos deben reunir características como ser honestos, afectuosos y con principios, toman decisiones justas y equilibradas. Ser instauradores de la ética y establecer estándares éticos claros, fomentando recompensas ante actuaciones éticas y sanciones en los casos en que no se cumplan los estándares establecidos.

Otra de las autoras pioneras en este constructo Treviño (2000), enfatiza que el liderazgo ético es ser persona ética por ser la base sustantiva del liderazgo ético. Destacándose que un gerente moral actúa con honestidad e integridad, crea un fuerte referente de persona ética que influye los integrantes de la organización, ejerciendo la ética, valores y principios que guiarán las acciones de todos.

Abordando a autores un poco más recientes, Bachmann (2017) Describe al liderazgo ético como un sistema de valores y un enfoque de liderazgo que facilita que los entornos operativos resuelvan dilemas éticos basados en la confianza, la cognición, la moral, la integridad. Así mismo, Ahmad y Gao, (2018) precisa que un líder ético es quien fundamenta su actuación en valores morales de honestidad, integridad, justicia, confianza y demuestran un compromiso de conducta ética en todos los contextos donde se desenvuelven sean en su accionar público o privado Adnan, et al. 2020 enfatiza que el liderazgo ético tiene relación con la espiritualidad en el lugar de trabajo que crea una condición de mejora en el compromiso laboral de los empleados, creando para el recurso humano un ambiente relajante y espiritual que brinda bienestar.

Un líder ético se convierte en un modelo a seguir, porque su actuación se basa en valores y principios éticos, procuran una actuación con honestidad, transparencia, equidad, justicia, solidaridad, velando por el bien común de la empresa y el recurso humano, promoviendo que se origine un comportamiento ético de sus miembros y se construya una cultura organizacional sólida en valores.

El liderazgo ético se está fomentando en todos los ámbitos, por ser una necesidad para las organizaciones públicas o privadas, destacándose que, el liderazgo ético es una necesidad en las instituciones de educación superior por ser estas referentes éticos en la sociedad, al ser las formadoras de nuevos profesionales que dirigirán las instituciones de la sociedad y la sociedad será el reflejo de los profesionales formados en las Universidades. Por consiguiente, las Universidades precisan de vivenciar el liderazgo ético. Con el ejercicio de un liderazgo ético va produciéndose un vínculo de simpatía, confianza, motivación y cooperación Khumalo (2022), Gallup (2019), por parte de los subalternos, y que éstos estén dispuestos a dar su mayor esfuerzo y dedicación para alcanzar objetivos.

Las Universidades enfrentan el reto de trascender hacia la colectividad como organizaciones éticas, demostrando calidad en la formación de profesionales y prácticas éticas. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO-, promulga que las Universidades deben atender satisfactoriamente a los desafíos mundiales de desarrollo y crecimiento a través de la educación. (UNESCO, 2021).

Work engagement

La conceptualización de Work engagement o compromiso laboral de los empleados fue introducida por primera vez por Kahn (1990) para caracterizar el estado de los colaboradores que asumen con entrega su rol, involucrando dimensiones físicas, cognitivas y emocionales. El work engagement es considerado como una condición óptima del recurso humano que involucra un estado mental positivo y satisfactorio relacionado con el desempeño en su trabajo. Es un concepto que se utiliza en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión del talento humano y se refiere a la conexión emocional, cognitiva y física que una persona tiene con su trabajo.

Cuando una persona está comprometida con su trabajo, tiende a sentir un sentido de energía positiva, entusiasmo y dedicación hacia las tareas laborales, una condición contraria del recurso humano, podría acarrear consecuencias negativas para la empresa sobre todo de orden económico y de efectividad organizacional.

Según estudios como de Byrne (2017), Gruman & Saks, (2011); Macey & Schneider, (2008), las organizaciones no disponen de recurso humano comprometidos debido múltiples factores como cultura organizacional inapropiada en la que no se valora el bienestar del talento humano, ni su desarrollo personal, además de que se perciba por parte de los colaboradores que su esfuerzo no es reconocido, no hay políticas de recompensas, deficiente organización con carga de trabajo excesiva, no se evidencia un liderazgo ético que haga prevalecer el bien común, siendo el ideal de toda organización contar con un talento humano comprometido con la organización.

Bakker y Demerouti (2013), afirman que los colaboradores que adquieren compromiso se desempeñan de manera excelente, logran tener actitudes positivas, alegría y ejecutan su trabajo con interés, dedicando tiempos prolongados, evitan tiempos improductivos y costos innecesarios, se logran resultados financieros favorables.

Esta afirmación se corrobora con los aportes de Gallup, 1990, Gallup (2019), que enfatizan que se logra mayor productividad al contar con recurso humano comprometido, evitando costos adicionales para las empresas a causa de la contratación y la capacitación de nuevos empleados. Por otra parte, se da mayor retención del talento, al crear un ambiente de trabajo positivo, lo que contribuye para crear una organización con un clima laboral conveniente para la satisfacción laboral del recurso humano.

Harter, 2002, Saks, 2006, Schaufeli, et al. 2002, Bakker et al. (2008), Gallup (2019), Sayed y Abed 2020, Blok et al. (2015), Gruman y Saks, (2011); Macey y Schneider, (2008). Existe un consenso en la literatura mundial, que los beneficios que obtienen las empresas a través de un recurso humano comprometido o con Work engagement, además de los ya esbozados, otros fundamentales como la innovación y la creatividad que le pueden añadir a la organización un recurso humano comprometido, a través de su aporte de ideas innovadoras y creativas, al ser su actuación proactiva buscando dar su aporte con soluciones creativas, y en el contexto global y exigente en el que se desenvuelven las organizaciones, necesitan disponer de un recurso humano comprometido para hacerle frente a los desafíos.

Otro de los factores relevantes, es que el recurso humano con work engagement o que tiene compromiso férreo con su organización, demuestra mayor dedicación en la calidad y atención al cliente para darle mayor satisfacción, lo que es percibido de forma positiva por parte de los clientes, aumentando la posibilidad de fidelizarlos. Añadiéndole otros beneficios, está una mayor adaptabilidad al cambio, en cuanto a estrategias y procesos.

El Work engagement es una condición ideal que toda empresa persigue, para lograr su éxito como organización y el bienestar, considerando que todos los objetivos establecidos por una empresa se consiguen a través de su talento humano. Por lo que, en el presente caso de estudio, se enfocará la actuación del liderazgo ético en la Universidad Técnica de Machala y de qué forma influye en el Work engagement del talento humano administrativo de esta Universidad.

Materiales y métodos

El tipo de investigación fue no experimental, de corte transversal, además de correlacional. En este caso, la encuesta fue la herramienta empleada para la obtención de datos, con este propósito se utilizó un formulario de *Google form* enviado por correo electrónico a todos los empleados de la Universidad Técnica de Machala, perteneciente al sector público, no obstante, la encuesta no tuvo la respuesta esperada, por lo que posteriormente se acudió personalmente a los empleados administrativos para que respondan personalmente.

La investigación tuvo una duración total de 10 meses durante los cuales se construyó el marco teórico y se realizó la parte empírica. Ésta última se realizó en 4 fases. En la primera fase, se recogió la información de 102 empleados logrando una cobertura del 25,89%; en la segunda fase se realizó un testó la fiabilidad y validez de las escalas definidas para las variables Liderazgo ético: y Work engagement apoyados en el programa SPSS y la elaboración de una plantilla en Excel, se verificó la unidimensionalidad de las escalas, fiabilidad compuesta y validez discriminante, se calculó la varianza media extraída (EVA), en una tercera fase se planteó el modelo de ecuaciones estructurales modelo reflectivo y el método de estimación del modelo factorial para las ecuaciones

estructurales fue mínimos cuadrados no ponderados (ULS), para ello, se utilizó el software AMOS; finalmente en la cuarta fase se procesó la información y se analizaron los resultados obtenidos. Para medir las variables de Work engagement o compromiso laboral se aplicó un instrumento validado por Mitropoulou (2020) y Bakker et al. (2008), cuyas herramientas se ajustan a la naturaleza del trabajo que se desempeña en el ámbito universitario.

Resultados

Estudio de fiabilidad

La medición del índice alfa de Cronbach (mediante correlaciones de Pearson), alcanzó niveles de excelentes tanto para George y Mallery (2019) como para Herrera (1993), con lo cual se demuestra que los ítems en realidad miden lo que deben medir.

Tabla 1 Estadísticas de confiabilidad de liderazgo ético y Work engagement

<i>Estimar</i>	<i>Cronbach's α</i>	<i>IC del 95% límite inferior</i>	<i>IC del 05% límite superior</i>	<i>Estimar</i>	<i>Cronbach's α</i>	<i>IC del 95% límite inferior</i>	<i>IC del 05% límite superior</i>
Estimación por punto	0.9775	0.9703	0.9833	Estimación por punto	0.9775	0.9703	0.9833

Nota: elaboración propia

El liderazgo ético, muestra una fiabilidad compuesta de 0,951, indicador de que la escala es fiable y por lo tanto consistente, la AVE fue de 0,751, mayor de lo sugerido como umbral (0,50), por lo tanto, cumple con la convergencia. En cuanto al Work engagement cumple con los mismos criterios que la variable anterior.

Tabla 2 Análisis de la validez convergente y fiabilidad compuesta de variables

<i>Variables</i>	<i>Liderazgo ético</i>	<i>Work engagement</i>
Liderazgo ético	0.951	0.751
Work engagement		0.848

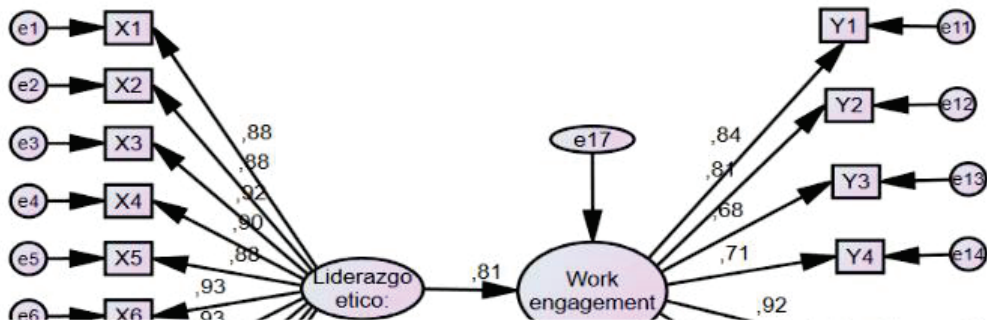
Nota: elaboración propia

Ecuaciones estructurales

Luego de observar las diferentes relaciones y algunos indicadores de bondad de ajuste, se llevó un proceso de mejoramiento del modelo original, los indicadores de bondad de ajuste fueron adecuados, empezando por un valor de Chi-square = 210.39 y un valor de $p = 0,00$, indica que el modelo no es realmente adecuado; no obstante, este es un criterio que tiene que analizarse con cuidado dado que está influido por el tamaño de muestra. Asimismo, el hecho de que el modelo no muestre un ajuste global adecuado no equivale a decir que todas las relaciones propuestas teóricamente sean no significativas.

Se encontraron otros indicadores como el IFI = 0,9026 y CFI= 0,9014, además, el RMSEA =0,06, aceptable para el modelo. Una vez realizado la re especificación del modelo, se llegó al siguiente gráfico de senderos el cual se utiliza para realizar el proceso de modelado y validación de las hipótesis.

Figura 1 Modelo Final SEM Diagrama Path



Conclusiones

El liderazgo ético y el "work engagement" están interconectados de forma significativa, y fomentar estos dos constructos en una organización puede generar beneficios tanto para los líderes como para los empleados.

El que el líder tenga una conducta ética en el accionar de sus funciones, fomenta un ambiente de confianza en el que los empleados se sienten apreciados y respetados. Este entorno propicio para la confianza es sustancial para desarrollar el "work engagement".

El recurso humano administrativo de la Universidad Técnica de Machala, con su pronunciamiento revela que un líder ético establece y comunica valores claros, y estos valores compartidos contribuyen a la conexión emocional de los empleados con la misión y visión de la organización. Siendo este alineamiento ético un impulsor clave del compromiso laboral y de una cultura organizacional positiva.

El conocer el impacto que tiene el liderazgo ético en el contexto de las Universidades, la influencia que ejerce el líder en los subordinados, facilita que se adopten factores beneficiosos que tiene el liderazgo ético porque logra un factor fundamental que buscan las organizaciones actualmente: que su recurso humano se comprometa y esté dispuesto a dar todo su aporte para la consecución de los resultados organizacionales.

Como conclusión final, el liderazgo ético y el "work engagement" se complementan mutuamente, creando un ciclo positivo que beneficia tanto a los líderes como a los empleados. El que una organización implante un liderazgo ético establece las bases para un ambiente laboral saludable, promoviendo la confianza, el respeto y la motivación, elementos fundamentales para cultivar el compromiso y la dedicación de los empleados hacia sus roles y responsabilidades.

Palabras clave: liderazgo ético; Work engagement; talento humano; Universidad Técnica de Machala.

Bibliografía

- Anan, N., Bhatti, O. K., & Farooq, W. (2020). Relating ethical leadership with work engagement: How workplace spirituality mediates? *Cogent Business & Management*, 7(1), 1739494
- Ahmad, I., & Gao, Y. (2018). Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation. *Management Decision*, 56(9), 1991–2005.
- Bachmann, B. (2017). Literature review: The evolution of ethical leadership. *Ethical Leadership in Organizations: Concepts and Implementation*, 27–63.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187–200.
- Bird, J. J., Wang, C., Watson, J. R., & Murray, L. (2009). Relationships among Principal Authentic Leadership and Teacher Trust and Engagement Levels. *Journal of School Leadership*, 19(2), 153–171. <https://doi.org/10.1177/105268460901900202>
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of cleaner production*, 106, 55–67.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>

- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Deery, S., Walsh, J., & Zatzick, C. D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of occupational and organizational psychology*, 87(2), 352–369.
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Petrou, P., & Karagkounis, C. (2017). Does job crafting assist dealing with organizational changes due to austerity measures? Two studies among Greek employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 574–589.
- Gallup. (2019). Building a High-Development Culture Through Your Employee Engagement Strategy. Gallup Inc.
- Gallup, A. C. (2021). On the link between emotional contagion and contagious yawning. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 121, 18–19.
- George, D., & Mallery, P. (2019). IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference. Routledge.
- Gruman y Saks, (2011); Macey y Schneider, (2008
- Gu, Q., Tang, T. L.-P., & Jiang, W. (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with leader and leader–member exchange (LMX) in the Chinese context. *Journal of business ethics*, 126, 513–529.
- Harter, S. (2002). *Authenticity*.
- Khumalo, N., Dumont, K. B., & Waldzus, S. (2022). Leaders' influence on collective action: An identity leadership perspective. *The Leadership Quarterly*, 33(4), 101609.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/DOI: 10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership. *California Management Review*, 42(4), 128–142. <https://doi.org/10.2307/41166057>
- Unda, S., Uribe, F., Jurado, S., García, M., Tovalín, H., & Juárez, A. (2016). Elaboración de una escala para valorar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de profesores universitarios. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 67–74.