

**Impactos del Apoyo Organizacional Percibido en Modalidades de Trabajo Remoto: El caso de una  
Fintech Colombiana**

Diana P. Rodríguez Saldaña  
Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas

Juan Guillermo Sandoval Reyes  
Asesor de Tesis

Facultad de Psicología, Universidad de la Sabana

2023

## **Impactos del Apoyo Organizacional Percibido en Modalidades de Trabajo Remoto: El caso de una Fintech Colombiana**

### **Introducción**

En las últimas décadas es innegable las transformaciones que se han presentado en las formas de trabajar. Con la incorporación de nuevas tecnologías en los ambientes laborales, han aparecido diversas formas de laborar; hace muy poco varias compañías se vieron obligadas a trasladar sus oficinas a las casas de sus colaboradores debido a la pandemia. Sin embargo, esta situación posibilitó que las organizaciones realizaran cambios para adaptarse a las nuevas demandas del medio y que hoy en día tomara más fuerza la modalidad de trabajo remoto (MTR).

Si bien algunas compañías ya venían implementando el teletrabajo y modalidades flexibles, hoy en día, sin lugar a duda se abrió una ventana de posibilidades y ha hecho repensar a las organizaciones si la forma tradicional de trabajo presencial es la única alternativa para asegurar el óptimo desempeño. Actualmente han emergido nuevos modelos de trabajo que combinan la presencialidad con trabajos a distancia, permitiendo que los trabajadores puedan administrar de una manera más autónoma su tiempo y distribuir sus tareas y responsabilidades de la forma como ellos mejor consideren (Davidescu, Apostu, Paul y Casuneanu, 2020).

En los últimos años, la importancia que tienen los empleados para las organizaciones ha cobrado una gran relevancia. Es por esto que las compañías han mostrado interés por ofrecer a sus colaboradores propuestas que los beneficien de forma personal y profesional a través de trabajos flexibles, pues esto serviría como parte de las estrategias encaminadas a mejorar las condiciones y ambientes de trabajo (Bellmann y Hübler, 2020).

Gracias al internet y los avances tecnológicos, las personas han cambiado su manera de trabajar y comunicar, permitiendo que muchas de sus actividades laborales las puedan desarrollar a distancia; sin embargo, si bien esto ha traído aspectos muy positivos en términos de calidad de vida para el empleado, ahorros en tiempo, mayor flexibilidad, trabajo en equipo con grupos ubicados en varias geografías, etc., ha conllevado varios desafíos para los trabajadores que deben lidiar con múltiples roles al mismo tiempo (empleados, padres, esposos, etc), una percepción de sobre carga laboral, responder a los objetivos de su cargo, entre otros (Rodríguez, 2020).

Aspecto que ha llevado a mirar más de cerca el rol que poseen los hombres y las mujeres y las potenciales diferencias que se evidencian, Carpena-Niño, Alonso, García-Muñoz y Cuesta-García (2022) encontraron que las mujeres que laboraron durante la pandemia versus los hombres desde casa percibían una mayor carga, cansancio y estrés, ya que además de responder por sus responsabilidades laborales debían atender labores adicionales como la crianza o quehaceres hogareños, por lo que el rol que cada empleado tiene, que en este caso es el de género puede llegar a tener una gran relevancia en la satisfacción y bienestar laboral.

Es por esto que hoy en día las organizaciones han generado cambios para fortalecer cada vez más la relación que tienen con sus colaboradores y la calidad de vida laboral de modo que el compromiso y la motivación estén en niveles óptimos y así evitar la fuga de talentos y que sus empleados permanezcan en la organización (Gutiérrez, 2013).

Por lo que la percepción de apoyo que tienen los colaboradores hacia la empresa, es decir, la interpretación que los trabajadores tienen en relación al trato recibido por parte de la organización y la preocupación por su bienestar tiene una relación con el compromiso, desempeño e innovación , haciendo que cobre relevancia el apoyo que los líderes ofrecen a sus

equipos de trabajo, las que prácticas de recursos humanos emprende en pro de la calidad de vida laboral y en general cómo la organización mejora las condiciones laborales (Eisenberger, Rhoades y Wen, 2019).

Distintos estudios como el de Flores y Gómez (2018) realizado en Perú donde entrevistaron a 135 empleados de una empresa de telecomunicaciones evidenciaron que los empleados que tenían un mayor apoyo organizacional percibido (AOP) generaban un mayor compromiso y sentido de pertenencia, por lo que la intención de permanencia de un colaborador dependerá de la percepción positiva que éste tenga sobre el apoyo organizacional.

Por otra parte, encontramos investigaciones como las Beheshtifar, Ali-Nehzad y Nekoie-Moghadam (2012), donde encontraron que existe una relación significativa entre el AOP incluyendo sus múltiples dimensiones: apoyo supervisor, justicia, apoyo organizacional, recompensas y condiciones de trabajo, con las actitudes positivas hacia el trabajo de los trabajadores, de modo que el AOP es un gran conductor para influenciar las actitudes de los trabajadores y por lo tanto el rol que los manager tienen en brindar soporte a sus equipos de trabajo, el promover la justicia y mecanismos de recompensas adecuados, influenciarán que los colaboradores tenga una actitud positiva hacia el trabajo y por ende su intención de permanencia en la compañía incrementa.

Román-Calderón, Krikorian, Ruiz, y Gaviria (2016) hallaron que el empoderamiento de los trabajadores y la cooperación que estos manifestaban hacia la participación en actividades de desarrollo de las tareas del puesto de trabajo y los comportamientos empoderados se veía fuertemente influenciados por el AOP, y asimismo, media que los empleados encuentren un mayor significado en su trabajo y se perciban más competentes ejerciendo su cargo, lo que posiblemente tenga un impacto en el desempeño organizacional.

Por otra parte, hay investigaciones como la de Álvarez (2016) donde encontró que en ambientes laborales donde se expresa cooperación, apoyo mutuo y resolución de conflictos tenía una influencia sobre el AOP; entonces dependerá si las relaciones interpersonales entre equipos y jefes se dan de forma positiva para que así los colaboradores tengan una AOP positiva, sin embargo, valdría la pena realizar este análisis de forma viceversa y entender el efecto que la AOP tiene sobre estos componentes referente a la comunicación , trabajo en equipo, entre otros.

Basado en todo lo anterior en un entorno que es altamente cambiante debido a los desafíos del ambiente y bajo las nuevas modalidades de trabajo resulta fundamental entender el rol que ejerce el AOP, pues es la forma en cómo los trabajadores se sienten agradecidos con la empresa al generar acciones en pro de su calidad de vida laboral, hacen que deseen retribuir esto a través de un mejor desempeño, compromiso y cooperación con la organización, lo que permite evaluar otras alternativas de valor emocional que finalmente terminarán teniendo un impacto no sólo en el entorno social de trabajo de los colaboradores, sino en un mejor desempeño organizacional.

El presente estudio hace parte del proyecto de investigación Apoyo Organizacional Percibido y Transformaciones Organizacionales en Modalidades de Trabajo Remoto desarrollado por el grupo de investigación Dirección de Personas en la Organización del Inalde Business School de la Universidad de La Sabana que se desarrolla en la actualidad y particularmente busca responder la pregunta de ¿cómo el apoyo organizacional percibido en trabajadores que están bajo la modalidad de trabajo remoto genera un efecto sobre el entorno social de trabajo, calidad de vida laboral y el desempeño organizacional en una Empresa Fintech con operación en Colombia?

En consecuencia, el objetivo general del presente estudio busca identificar el efecto que tiene el apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo sobre el entorno social de

trabajo, la calidad de vida laboral y el desempeño organizacional e identificar posibles diferencias entre hombres y mujeres en las variables anteriormente descritas. En línea con lo anteriormente descrito, el presente estudio apunta a los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar los niveles de apoyo organizacional percibido a través de la aplicación un instrumento diseñado para tal fin.
- Analizar los efectos del apoyo organizacional percibido sobre el entorno social del trabajo, calidad de vida laboral y desempeño organizacional.
- Analizar si existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en la relación entre apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto en el entorno social del trabajo, calidad de vida laboral y desempeño organizacional percibido.

### **Marco Teórico**

#### **Apoyo Organizacional Percibido (AOP)**

El apoyo organizacional percibido (AOP), se puede entender como la percepción que los empleados tienen referente a que la organización valora la contribución que ellos hacen hacia la misma y se preocupan por el bienestar de ellos (Eisenberger, Huntington, Hutchison y Sowa, 1986). El AOP involucra varios aspectos y viene dado desde teorías como el intercambio social, pues se basa en un sistema de reciprocidad, ya que en la medida en que los empleados se sienten agradecidos con las acciones que su organización ha realizado experimentarán sentimientos de endeudamiento donde deben retribuir con sus acciones lo que la compañía ha hecho por ellos (Eisenberger et al., 2019).

Es por esto que las emociones positivas como la gratitud que resultan del AOP ayuda a contribuir con el rendimiento que los empleados tienen en el desempeño de sus funciones (Ford, Wang, Jin y Eisenberger, 2018). Asimismo, el AOP ayuda a satisfacer en los empleados necesidades como apoyo emocional, afiliación, estima, entre otros; lo que hace que los colaboradores se identifiquen con la organización promoviendo que haya un compromiso organizacional en términos afectivos (Meyer, Becker y Van Dick, 2006).

Dentro de los aspectos principales que median el AOP están: la equidad organizacional, el apoyo por parte de los managers, las prácticas que realizan recursos humanos y las condiciones de trabajo (Rhoades y Eisenberger, 2002). Si se observa, estas acciones parten de la misma organización, es decir, que si los cambios en las condiciones laborales están dados por factores ajenos a la compañía, ej. Cambios efectuados por temas de regulación del gobierno, debería tener poco impacto en el AOP; pues los colaboradores lo que valoran son los cambios ejercidos por la organización y que vayan en pro de ellos (Eisenberger et al., 2019).

Eisenberger et al. (2019) Desarrolló algunas categorías que tienen implicación en el AOP, como la equidad y soporte organizacional donde menciona que la transparencia y el proceso de toma de decisiones promueven un AOP positivo, por lo que las estrategias encaminadas hacia la justicia en los procesos organizacionales son los que mayor tienen incidencia. Asimismo, otro aspecto es el apoyo por parte del líder, el cual se puede comprender desde dos perspectivas; la primera en cómo las organizaciones deben promover el AOP en ellos, pues si los líderes tienen un alto AOP sus equipos de trabajo también lo tendrán; y el segundo entrenamiento en los líderes para que ellos valoren las contribuciones que sus equipos de trabajo tienen y sepan abordar los errores que los empleados puedan llegar a tener.

Por otra parte, están las prácticas de recursos humanos y condiciones laborales, que abarcan las oportunidades de desarrollo que la organización ofrece y además los beneficios que estén enfocados hacia el bienestar de los colaboradores, buscando estrategias en pro de reducir cargas emocionales y cognitivas ante trabajos estresantes, velando por una mayor satisfacción laboral (Yáñez, Jorquera y Jiménez, 2012). Finalmente, el Desempeño organizacional, está relacionado con el AOP pues los colaboradores realizan acciones para cumplir los objetivos organizacionales, al generar una mayor creatividad que ha sido impulsada por el sentimiento de reciprocidad hacia la organización (Eisenberger et al., 2019).

En términos generales, el AOP es la percepción que los empleados tienen sobre el grado en el que la compañía valora sus contribuciones y se preocupa por el bienestar y calidad de vida, investigaciones como las de Asgari, Mezginejad y Taherpour (2020) indican que estilos de liderazgo transformacionales apoyan positivamente el AOP en sus equipos de trabajo, así que cuando los líderes se sienten respaldados por la organización, los más probable es que traten a sus equipos con el mismo apoyo, por lo que el AOP es un factor que se va cascadeando a lo largo de toda la organización.

Finalmente, el AOP tiene un impacto positivo sobre el intercambio social a través de conductas de gratitud y reciprocidad (Ford et al., 2018), compromiso e identificación organizacional (Medina, 2018), satisfacción laboral, aumento en la percepción positiva con el entorno social del trabajo y la calidad de vida laboral (Salazar-Estrada, 2018).

### **Entorno social del trabajo (EST)**

El entorno social lo exponen Terán Cázares, García de la Peña y Blanco Jiménez (2015) como las dinámicas sociales, valores y costumbres que poseen las personas y hacen que parte de



sus comportamiento, las cuales están inmersas en el contexto organizacional y cultural y pueden llegar a tener diferentes elementos que lo influyen.

Cuando se observa el EST se puede comprender como las interacciones sociales que posee el individuo en su ambiente organizacional y cómo los colaboradores perciben las relaciones que poseen con sus compañeros de trabajo, en el cual se involucran aspectos como la cooperación, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y disposición de servicio (Castillo, 2010).

El mundo en el cual estamos es diverso y en constante cambio lo que nos permite comprender que el entorno social del trabajo se manifiesta a través de las relaciones humanas y por ende su comprensión parte de cómo las personas, o en este caso cómo los trabajadores establecen procesos de interacción social, el cual está influenciado por las creencias, valores y actitudes (Álvarez, 2006).

Hay algunas investigaciones como las de Álvarez (2016) donde encontró que el apoyo organizacional percibido se encontraba influenciado por el apoyo por parte de los líderes, el trabajo en equipo, el trato interpersonal y la disponibilidad de los recursos, por lo que una buena gestión de estos elementos favorecerá que los empleados tengan un AOP positivo lo que impactará en una tener mejor satisfacción laboral, compromiso organizacional, mayor calidad de vida laboral y finalmente mejores niveles de desempeño organizacional.

Por otra parte, Torahiko Nunes, Ferrari y Marín (2019) encontraron que aspectos como el trabajo en equipo, funcionan como predictoras del apoyo organizacional percibido, pues en ambientes donde hay una comunicación fluida y que busca generar una adecuada resolución de conflictos, los colaboradores perciben un mejor ambiente laboral lo que a su vez incide en la satisfacción laboral.

Y es que la comunicación organizacional puede entenderse como el flujo de comunicaciones internas que se presentan al interior de la organización, que puede manifestarse en diferentes direcciones (ascendente, descendiente, horizontal, etc.) para el establecimiento de relaciones laborales, por lo que la comunicación resulta importante para las compañías pues permiten obtener sentido de cooperación y consenso al interior de la organización (Torres, 2022).

Es por esto que para esta investigación dentro del concepto que se comprende de entorno social de trabajo se tomaron en cuenta las variables de Comunicación, cooperación, resolución de conflicto y trabajo en equipo.

### **Calidad de vida laboral (CVL)**

Hoy en día las organizaciones en general han manifestado una mayor preocupación por que sus colaboradores tengan una calidad de vida laboral (CVL), esto ha partido de la necesidad de humanizar mucho más los entornos laborales, al revisar este concepto hay diversas teorías y formas de entenderlo, Lau (2000) menciona que la CVL son las condiciones de trabajo favorables que propenden la satisfacción laboral a través de la seguridad laboral y el favorecimiento del crecimiento de desarrollo personal.

La CVL es un concepto multidimensional y tiene relación con aspecto laborales tales como la satisfacción, motivación y desempeño laboral; Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002) mencionan que esta abarca las condiciones laborales, desde temas de estructura (ej. horarios de trabajo) hasta aspectos de retribución económica, beneficios, relaciones laborales y la oportunidad de desarrollo al interior de la organización. De igual manera la CVL se puede comprender como un proceso dinámico que tiene en cuenta las experiencias de los empleados y

las percepciones subjetivas que estos tienen y cómo se entrelazan con los objetivos organizacionales. Es por esto que la CVL está muy relacionado con la satisfacción laboral, pues hay un conjunto de actitudes que la persona desarrolla hacia su trabajo y que afecta el tipo de conductas que los empleados pueden tener en la organización (Gamarra y Mar 2010).

Patlpán (2017), clasificó en 4 grandes factores la CVL, el primero de ellos son los factores individuales que se refiere puntualmente a lograr la plena realización del trabajador, que incluye aspectos como el balance vida-trabajo, la satisfacción laboral, el desarrollo profesional y de carrera, la motivación del trabajo y el bienestar. El otro aspecto que Patlpán refiere es el del medio ambiente en el trabajo, que básicamente se refiere a velar por la salud y seguridad de los trabajadores y tiene en cuenta las condiciones del medio ambiente (Ambiente físico) y la seguridad y salud en el trabajo en términos de prevención, protección y eliminación de riesgos, así como impulsar hábitos de vida saludable en los colaboradores.

Otro factor es el contenido del trabajo y la ejecución de las tareas que contribuyan a la CVL, que tiene en cuenta elementos como que el trabajo tenga un sentido y significado para el trabajador, es decir, que lo considere que es útil y valioso; también entra la retribución económica, el grado de autonomía y control que se posee en el trabajo, la estabilidad laboral y la participación en la toma de decisiones. Y el último factor es del entorno social-laboral, que tiene que ver con las relaciones interpersonales (Establecimiento de vínculos de apoyo y confianza), la retroalimentación acerca del desempeño, el apoyo organizacional (El trabajador se sienta respaldado) y el reconocimiento por los logros obtenidos y el desempeño de sus actividades (Patlpán, 2017).

Basado en lo anterior, la CVL es la percepción que los colaboradores tienen sobre su trabajo y las opciones brindadas por la organización que les permita satisfacer distintos niveles

de necesidades y expectativas, para que el colaborador pueda obtener realización personal, laboral, familiar, social, económico, etc. Es por esto que los colaboradores con una alta CVL al sentirse satisfechos podrán tener un mayor compromiso, desempeño, sentido de pertenencia y motivación (Castro et al., 2018).

### **Desempeño organizacional Percibido (DOP)**

El desempeño organizacional es un constructo de múltiples dimensiones y que puede estar comprendido a través de diversos factores; Kangis, Gordon, y Williams (2000) mencionan que este está asociado con dimensiones financieras, de posicionamiento, adaptación hacia los nuevos mercados y el crecimiento en las ventas. De la Garza Carranza y Egri (2010) consideran que el desempeño organizacional tiene relación con tres componentes como lo es el rendimiento financiero, la reputación organizacional y el compromiso de los colaboradores, lo que ayudaría a cumplir los objetivos corporativos para asegurar la rentabilidad y el crecimiento.

Es importante comprender que el desempeño organizacional va mucho más allá del aspecto financiero, pues comprende elementos que están relacionados con la productividad, adaptabilidad, innovación, recursos humanos y crecimiento (Correa Ospina, 2015); por lo que el cumplimiento de los objetivos organizacionales estará enmarcado en cómo intervienen entre sí.

Por otra parte, factores como la gestión de la innovación influye también influyen; Yamakawa y Ostos (2011) argumentan que los cambios del entorno son un riesgo para las organizaciones por lo que, si las compañías desean permanecer vigentes y estar consolidadas, deben adaptarse e innovar para no perder posición ante sus competidores, así que la clave está en la creación de nuevos productos que les permitan tener un valor agregado dentro del mercado.

De igual manera se encuentra la productividad como un factor clave, pues como lo mencionan Rodríguez, Choez y González (2022) para ser mejores competidores a largo plazo y mejorar la productividad, hay que obtener mejores y más productos, así como mantener el nivel de producción con menos y mejores recursos, por lo que es un balance entre la eficiencia y eficacia.

Sin embargo, el desempeño organizacional hay que concebirlo también en términos de sostenibilidad, pues es la capacidad que tiene la organización de realizar actividades a largo plazo teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos y ambientales, que por un lado aseguren la continuidad del negocio y por otro brinden beneficios a la comunidad en general (Aguilera, Puerto y Doria, 2012).

Es por esto que para efecto de esta investigación el desempeño organizacional está basado en la percepción que los empleado poseen de este, por lo que es un desempeño organizacional percibido y que tendrá en cuenta variables como la innovación, productividad, reputación y sostenibilidad; ya que estos elementos se relacionan entre sí y como lo vimos anteriormente tiene un impacto en cómo la organización llega al cumplimiento de sus objetivos.

Entonces a partir de lo expuesto previamente se plantean las siguientes hipótesis:

H1. El apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto tiene un efecto positivo sobre el entorno social del trabajo.

H2. El apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto tiene un efecto positivo sobre la calidad de vida laboral.

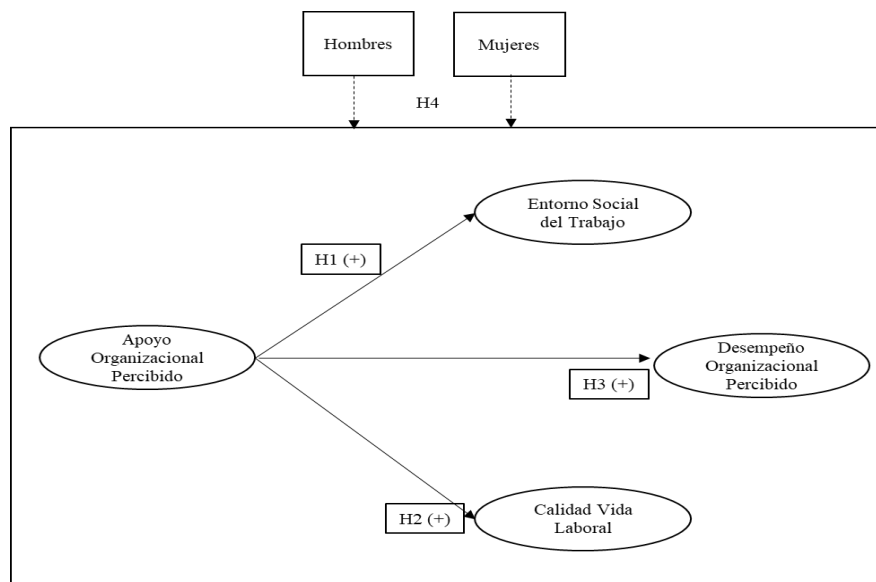
H3. El apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto tiene un efecto positivo sobre el desempeño organizacional percibido por el colaborador.

H4. Existen diferencias entre hombres y mujeres en la relación entre apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto y entorno social del trabajo, calidad de vida laboral y desempeño organizacional percibido.

En la gráfica 1, se ve el modelo conceptual propuesto de la investigación

### Gráfica 1

*Modelo conceptual de la investigación.*



### Método

#### Tipo de Estudio

El presente estudio se configura dentro de un alcance correlacional por cuanto se busca conocer la asociación o relación existente entre variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

#### Participantes

Cómo se mencionó anteriormente, se escogió como población objeto los colaboradores de una Finetch en Colombia, que como lo mencionan Rubaceti, Giraldo y Sepulveda (2022) son

empresas que brindan servicios financieros empleando nuevas tecnologías; por lo que esta compañía ofrece sus servicios bancarios 100% digital, lo que hace que la virtualidad y el uso de la tecnología sea un elemento fuerte en su cultura, por lo que antes de la pandemia la modalidad de trabajo remoto ya era un realidad. En consecuencia a estas consideraciones se encontró adecuado para el objetivo de la investigación utilizar este marco poblacional.

Para desarrollar los análisis del modelo conceptual propuesto, el tamaño de la muestra mínima requerida se calculó de forma a priori a mediante un análisis de poder estadístico con el software G\*Power 3.1.9.2. Se usó un test de una cola, con un tamaño esperado del efecto de 0,15 siguiendo las recomendaciones de Lakens, Scheel y Isager (2018), un nivel de significancia convencional de 0,05, un poder estadístico esperado del 0,95, y con la definición de un predictor a saber. Los resultados arrojaron, que el mínimo tamaño recomendado de la muestra para la estrategia de análisis era de 74.

La muestra final estuvo compuesta por 171 colaboradores lo que representa un 39% de participación frente al total de colaboradores de la organización en el país. La distribución Distribución de participantes por sexo, edad, nivel de estudios culminado, años de experiencia laboral, tipo de cargo y estado civil se pueden observar en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Distribución de participantes por sexo, edad, nivel de estudios culminado, años de experiencia laboral, tipo de cargo y estado civil.*

<b>Variable</b>	<b>Participantes</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sexo</b>	Femenino	75	43,9
	Masculino	96	56,1
<b>Edad</b>	Menor de 25 años	87	50,9
	De 26 a 30 años	58	33,9
	De 31 años a 45 años	19	11,1
	Mayor de 45 años	7	4,1
<b>Nivel de estudios culminado</b>	Bachillerato	13	7,6
	Programa Técnico o Tecnológico	24	14,0
	Carrera Profesional	115	67,3
	Especialización	14	8,2
	Maestría	5	2,9
<b>Años de experiencia laboral</b>	0-2 años	63	36,8
	2-5 años	53	30,9
	5-9 años	41	23,9
	Más de 10 años	14	8,2
<b>Tipo de cargo</b>	Operativo y de Apoyo	80	46,7
	Profesional / Técnico	76	44,4
	Supervisión	7	4,1
	Mando Medio	8	4,7
<b>Estado civil</b>	Soltero	141	82,5
	Casado	8	4,7
	Unión Libre	21	12,3
	Otro	1	0,6



## **Instrumentos**

Para el presente estudio se utilizaron 18 ítems de la escala construida para el proyecto de investigación Apoyo Organizacional Percibido y Transformaciones Organizacionales en Modalidades de Trabajo Remoto desarrollado por el grupo de investigación Dirección de Personas en la Organización del Inalde Business School de la Universidad de La Sabana que se desarrolla en la actualidad.

Los ítems se presentan en dos secciones a través de una escala Likert de 10 puntos donde 1 = poco y 10 = mucho. En la primera sección el participante valora el apoyo percibido por parte del equipo de alta dirección, del equipo de recursos humanos, de su equipo de trabajo, de su líder y de su área o unidad en general para asumir la modalidad de trabajo remoto.

En la segunda sección el participante valora el grado de mejora en el entorno social del trabajo en aspectos grupales como comunicación, cooperación, trabajo en equipo y resolución de conflictos; el grado de mejora personal en su calidad de vida laboral como resultado del apoyo percibido en aspectos como compromiso, motivación, satisfacción, salud y sentimientos de valoración; y finalmente, el participante valora el grado de mejora en el desempeño de la organización en general como consecuencia de la adopción de la modalidad de trabajo remoto en aspectos como: innovación, productividad, reputación y sostenibilidad.

## **Procedimiento**

Una vez se obtuvo la aprobación por parte de la alta dirección de la organización para el desarrollo de la investigación y con el apoyo de la Dirección de Desarrollo Humano se remitió el

instrumento vía link web mediante el programa Forms de Microsoft. El proyecto Apoyo Organizacional Percibido y Transformaciones Organizacionales en Modalidades de Trabajo Remoto cuenta con el aval de la Sub-Comisión de Investigación y Ética de la Facultad de Psicología y en consideración a los aspectos éticos la participación se estableció como voluntaria, informada y anónima y cada participante diligenció un consentimiento informado. Asimismo se actuó de acuerdo con la ley 1090 de 2006 cumpliendo con sus principios generales en el ejercicio de la profesión de psicología.

### **Estrategia de Análisis**

Los análisis estadísticos se desarrollaron mediante las técnicas basadas en la varianza de modelos de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Estos modelos están conformados fundamentalmente por dos elementos a saber: el modelo de medida y el modelo estructural. El primero se define como reflectivo lo que sugiere que los indicadores o ítems son el reflejo de los cuatro constructos abordados. En el segundo, el apoyo organizacional percibido se asume como una variable exógena, mientras que el entorno social del trabajo, la calidad de vida laboral y la mejora del desempeño organizacional percibido por el colaborador son variables endógenas. Los análisis se realizaron con la herramienta SmartPLS (v3.3.3) (Ringle, Wende y Becker, 2015)

Los resultados del PLS-SEM se evaluaron para los dos modelos descritos. Para el modelo de medida, se estimó la confiabilidad a través de los coeficientes  $\rho_A$  y de confiabilidad compuesta (CR); la validez convergente a través de las cargas externas y del promedio de la varianza extraída (AVE) y en un último paso, la validez discriminante usando tanto el criterio de Fornell y Larcker (1981) como el método de correlaciones ratio heterorrasgo - monorrasgo (HTMT por sus siglas en inglés) propuesto por Henseler, Ringle y Sarstedt (2015). Para la evaluación del

modelo estructural se utilizaron la varianza explicada, el tamaño del efecto, el efecto predictivo y tanto la magnitud como la significancia estadística de los coeficientes para cada uno de los *paths* propuestos en el modelo conceptual de la investigación.

## **Resultados**

### **Evaluación del modelo de medida**

La confiabilidad se evaluó mediante el método de consistencia interna. Las cuatro variables latentes analizadas mostraron adecuados niveles de confiabilidad y tanto el coeficiente rho\_A con la confiabilidad compuesta alcanzaron valores por encima de 0,70 lo que permite asumir que los constructos son confiables de acuerdo con los criterios de la literatura especializada (ver Tabla 1).

La validez convergente indica que tanto un constructo mide de forma similar otro constructo que hace parte del modelo conceptual. Este criterio de evaluación se desarrolló tanto a nivel de constructos como de indicadores observados. Como estimador para los constructos se utilizó el análisis de la varianza extraída (AVE), en el que valores superiores a 0,50 permiten considerar que el constructo comparte más de la mitad de su varianza con sus indicadores y logra un adecuado nivel de validez (Fornell y Larcker, 1981).

A nivel de los indicadores observados, los criterios usados fueron las cargas externas en el que valores superiores a ,060 y el factor de inflación de la varianza (VIF) que evalúa posibles efectos de colinealidad donde valores inferiores a 5,0 se consideran apropiados en ciencias sociales para modelos iniciales (Fornell y Larcker, 1981). Sólo los valores de las cargas externas de los indicadores líder y compromiso estuvieron ligeramente por debajo del valor de referencias (0,589

y 0,583). Sin embargo, se decide mantenerlos dentro del modelo por cuanto los estadísticos de validez de los constructos latentes no se ven afectados.

Respecto a los valores de inflación de la varianza todo los indicadores logran los valores de referencia, siendo el más alto en indicado de cooperación (4,032). Con las acciones anteriormente descritas, los valores obtenidos alcanzan los criterios esperados y permiten afirmar que los constructos y sus indicadores tienen validez convergente (Tabla 2).

TABLA 2.

*Estadísticos de confiabilidad y validez del modelo de medida*

Variable	Carga Externa	VIF	rho-A	CR	AVE
<b>Apoyo Organizacional Percibido</b>			0,859	0,891	0,625
Equipo Alta D	0,801	2,159			
Equipo RH	0,847	2,465			
Equipo Trabajo	0,815	2,200			
Líder	0,589	1,253			
Area/Unidad	0,869	2,665			
<b>Entorno Social del Trabajo</b>			0,941	0,937	0,789
Comunicación	0,823	2,226			
Cooperación	0,930	4,032			
Trabajo en Equipo	0,887	3,286			
Resolución Conflictos	0,910	3,058			
<b>Calidad de Vida Laboral</b>			0,870	0,878	0,593
Compromiso	0,583	1,434			
Motivación	0,826	2,324			
Satisfacción	0,810	2,269			
Salud	0,772	1,588			
Sentirse Valorado	0,830	1,736			
<b>Desempeño Organizacional Percibido</b>			0,859	0,897	0,685
Innovación	0,808	1,636			
Productividad	0,799	1,850			

Reputación	0,859	2,569
Sostenibilidad	0,850	2,425

**Nota:** \*\*  $p < 0,005$ ; \*\*\*  $p < 0,001$ ; VIF = factor inflación de la varianza; rho\_A = coeficiente correlación de Spearman; CR= confiabilidad compuesta; AVE = promedio de la varianza extraída.

Por otra parte, la validez discriminante busca determinar que tanto un constructo es diferente de los otros constructos incluidos en el modelo. El criterio mayormente aceptado es el que indica que la raíz cuadrada del AVE debe ser mayor que la correlación entre los constructos (Fornell y Larcker, 1981). Para una mayor profundidad de este análisis se desarrolló de forma adicional el procedimiento del ratio HTMT en el que valores menores a 0,85 y cuyos intervalos de confianza no contenga el cero entre los límites inferior y superior se consideran apropiados. Los resultados de los dos análisis logran los criterios referidos lo que permite afirmar que los constructos del modelo tienen validez discriminante (ver Tabla 3).

TABLA 3.

*Evaluación de la validez discriminante del modelo de medida*

Constructo	AOP	EST	CVL	DOP
<b>Apoyo Organizacional Percibido</b>	0,790	0,461 (0,261;0,690)	0,519 (0,360;0,716)	0,479 (0,269;0,742)
<b>Entorno Social del Trabajo</b>	0,419	0,888	0,642 (0,420; 0,802)	0,784 (0,633;0,878)
<b>Calidad de Vida Laboral</b>	0,484	0,558	0,770	0,720 (0,474;0,920)
<b>Desempeño Organizacional Percibido</b>	0,409	0,681	0,576	0,828

**Nota:** Raíz cuadrada del AVE en la diagonal; Correlaciones entre constructos se muestran debajo de la diagonal; HTMT encima de la diagonal; números entre los paréntesis representan el intervalo de confianza al 95% derivados del *bootstrapping* para 5000 muestras.

### Evaluación del modelo estructural

Los resultados del modelo estructural se presentan en la Tabla 4. Con respecto a los efectos directos del apoyo organizacional percibido sobre la mejora en el entorno social del trabajo, se encuentra un efecto positivo y estadísticamente significativo ( $t = 4,531$ ,  $p < 0,05$ ; LLCI 0,239,

ULCI 0,592) que explica el 17,6 % de la varianza del constructo endógeno. Con relación a los efectos directos del apoyo organizacional percibido sobre la mejora personal en la calidad de vida laboral también se encuentra un efecto positivo y estadísticamente significativo ( $t = 7,681$ ,  $p < 0,05$ ; LLCI 0,341, ULCI 0,590) que explica el 23,6% de la varianza.

Finalmente, respecto a los efectos directos del apoyo organizacional percibido sobre el desempeño organizacional percibido por parte del colaborador, se encuentra de forma similar un efecto positivo y estadísticamente significativo ( $t = 4,464$ ,  $p < 0,05$ ; LLCI 0,217, ULCI 0,578) que explica el 16,8% de la varianza del constructo de salida.

El tamaño del efecto se midió con el criterio expuesto por Cohen (1998) en el que un  $f^2 > 0,02$  es débil; un  $f^2 > 0,15$  es medio, y un  $f^2 > 0,35$  es alto. En el presente estudio los efectos del apoyo organizacional percibido sobre las variables endógenas son medios: entorno social del trabajo ( $f^2$  0,213); calidad de vida laboral ( $f^2$  0,306) y desempeño organizacional percibido ( $f^2$  0,201). En resumen los resultados alcanzados permiten dar soporte empírico a las H1, H2 e H3 por cuanto la relación directa entre las variables es positiva y estadísticamente significativa.

TABLA 4.

*Estimaciones del modelo estructural*

Hipótesis	Coef Path	Valor $t$	$p$ -valor	95% CI	$f^2$	$R^2$	$Q^2$ predict
H1 (AOP → EST)	0,419	4,531	0,000	0,239; 0,592	0,213	0,176	0,144
H2 (AOP → CVL)	0,484	7,681	0,000	0,341; 0,590	0,306	0,236	0,206
H3 (AOP → DOP)	0,409	4,464	0,000	0,217; 0,578	0,201	0,168	0,133

**Nota:** 95% CI = Intervalo de confianza al 95% derivados del *bootstrapping* para 5000 muestras.  $f^2$  = tamaño del efecto;  $R^2$  = varianza explicada;  $Q^2$  predict = efecto predictivo.

Adicionalmente, el análisis del efecto predictivo ( $Q^2$  predict) se desarrolló para el constructo antecedente en el modelo conceptual. De acuerdo con Hair, Risher, Sarstedt y Ringle (2019) valores de 0,01, 0,25 y 0,50 indican una pequeña, media y alta relevancia predictiva del path estimado respectivamente. El resultado arroja que el apoyo organizacional percibido para la

modalidad de trabajo remoto tiene una relevancia media y permite asumir que este constructo puede ser usado como predictor de mejora en el entorno social del trabajo, de mejora en la calidad de vida y de la percepción de un mejor desempeño organizacional (ver Tabla 4).

Finalmente, respecto a la H4 no se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres en las relaciones propuestas en el modelo conceptual de la investigación (ver Tabla 5).

TABLA 5.

*Análisis Multigrupo (PLS-MGA)*

Relaciones	Coef Path Hombres	Coef Path Mujeres	Coef Path Diferencias Hombres Vs Mujeres	Valor p-original	Valor p - nuevo
AOP→ EST	0,426	0,441	-0,015	0,530	0,939
AOP→ CVL	0,522	0,496	0,026	0,412	0,825
AOP →DOP	0,492	0,310	0,181	0,162	0,325

## Discusión

La presente investigación tenía como objetivo identificar cómo el apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto media y tiene un efecto positivo sobre el entorno social de trabajo, la calidad de vida laboral y el desempeño organizacional, asimismo, evidenciar si existían diferencias significativas entre hombres y mujeres entre las variables anteriormente descritas.

En concordancia con los objetivos anteriormente descritos, se evidenció que el apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto sí tiene un efecto positivo sobre el entorno social del trabajo; esto se debe a que las personas perciben que tienen acompañamiento

por parte de sus managers y la organización, así como el establecimiento de políticas y procedimientos que fortalecen las relaciones laborales y que facilita el desarrollo de su trabajo.

Es por esto que el papel que el líder ha ejercido en la organización ha influenciado, pues dentro de la cultura y políticas que tiene la compañía está el uso frecuente de reuniones tipo 1:1 que permiten tener una mejor comunicación, así como espacios virtuales de conexión para reconocer el buen trabajo y contar lo que está sucediendo en la organización; lo cual concuerda con lo evidenciado por Álvarez (2016), pues él encontró que el AOP está influenciado por el apoyo por parte de los líderes, asimismo, Torahiko Nunes, Ferrari y Marín (2019) encontraron que donde hay una comunicación fluida y que busca generar una adecuada resolución de conflictos, los colaboradores perciben un mejor ambiente laboral lo que a su vez incide en la satisfacción laboral.

Por otra parte, el acompañamiento que ha realizado recursos humanos ha sido clave, pues la organización ha hecho esfuerzos en realizar “encuestas de pulso” para saber cómo los trabajadores se han sentido puntualmente con la modalidad de trabajo remoto, lo que ha fortalecido la implementación de herramientas para facilitar esta modalidad de trabajo. Un ejemplo de esto fue el desarrollo de una política de trabajo remoto específica para cada área de trabajo, pues la organización pudo evidenciar que cada área y de acuerdo al rol que cada persona tiene, habían necesidades particulares, por lo que se estructuró que las veces en las que las personas fueran a la oficina era para tratar temas puntuales de proyectos con otras áreas, pero que la mayoría del tiempo las persona tuvieran la flexibilidad de desarrollar su trabajo desde la casa o el lugar que el empleado considerara más conveniente.

Otro aspecto que se evidenciaron en los resultados fue que el AOP para la modalidad de trabajo remoto sí tiene un efecto positivo sobre el la calidad de vida laboral, ya que los



colaboradores perciben que hay una satisfacción en poder tener flexibilidad en organizar su tiempo laboral y personal, pues perciben que la organización les ha brindado herramientas y espacios para poder satisfacer sus necesidades y expectativas que también van en conjunto con la realización personal.

Un punto importante para destacar es que la organización ha desarrollado un modelo de compensación y reconocimiento por desempeño, por lo que, los beneficios que reciben los colaboradores están basados en el cumplimiento de sus objetivos, lo que permite que ellos se sientan valorados por la organización, lo cual concuerda con lo evidenciado por Patlpán (2017), pues la CVL está influenciado por el reconocimiento de los logros obtenidos por parte de los empleados; por otro lado, se han generado espacios de wellness para que los trabajadores se puedan conectar virtualmente a clases de Yoga, pausas activas o incluso líneas de atención confidencial para atender asesorías psicológicas, de nutrición, financieras entre otras; y como lo exponen Yáñez et al. (2012) cuando las compañías propenden por el bienestar de sus colaboradores habrá una mayor satisfacción laboral.

En cuanto a la existencia de plataformas tecnológicas que la compañía actualmente tiene para facilitar el feedback entre pares y managers, esto ha influenciado el desempeño y compromiso, pues las personas pueden tener mayor claridad de lo que se espera de su rol y entender cómo lo están haciendo, lo que permite tener una claridad de las expectativas que hay en todos los niveles y que influyen sobre el desempeño y motivación laboral, pues como lo mencionaba Castro et al. (2018) cuando los empleados tienen una alta CVL los colaboradores tienen un mayor sentido de pertenencia, compromiso y desempeño.

En relación con la influencia del AOP sobre el desempeño organizacional percibido, se encontró que sí hay un efecto positivo, pues los colaboradores consideran que el desempeño

organizacional ha mejorado la capacidad de innovación, productividad y la sostenibilidad de la organización pues como lo menciona Eisenberger et al. (2019) los colaboradores impulsados por un sentimiento de reciprocidad hacia la organización, generan acciones en pro de cumplir los objetivos organizacionales.

Por otra parte, la compañía ha velado por la implementación de metodologías ágiles en la ejecución de proyectos, así como la posibilidad de trabajar en varios de estos, lo que posibilita que los empleados diversifiquen sus conocimientos y tengan la oportunidad de colaborar con diferentes áreas de la organización incluso en otras geografías, lo hace que haya una mayor diversidad y enriquecimiento cultural que motiva a que se realicen desarrollos e innovaciones para el mercado, pues los colaboradores al tener una visión global de lo que sucede en otras sucursales, ver cómo pueden implementarlo en Colombia o cómo afrontar los retos particulares que tiene nuestro contexto ; y es que en un mundo donde el entorno varía de manera constante, las empresas deben adaptarse y como lo menciona Yamakawa y Ostos (2011), la compañía para seguir vigentes deben ser rápidas en este adaptamiento y en cómo innovan.

Parte de los valores organizacionales que la compañía ha buscado es los colaboradores no actúen como “arrendatarios” sino como dueños de la organización trayendo con esto un sentido de pertenencia, en donde o todos ganan o todos pierden, por lo que los colaboradores sientan un mayor grado de responsabilidad sobre los resultados que la compañía tenga.

Finalmente, con respecto a si existían diferencias entre hombres y mujeres en la relación entre apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto y entorno social del trabajo, calidad de vida laboral y desempeño organizacional percibido, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas; lo cual en parte puede ser reflejo de la cultura organizacional, pues la compañía tiene fuertes lineamientos en pro de la diversidad e inclusión.

Ya que la organización ha tratado de asegurar que en los grupos directivos siempre haya participación y representación por parte de mujeres, hasta por ejemplo tener beneficios que permitan la igualdad de género, una muestra de ellos son las licencias de maternidad y paternidad, pues éstas tienen el mismo tiempo de duración para ambos géneros, dando un beneficio adicional a los padres al tener 18 semanas de licencia al igual que las mujeres. Asimismo, siempre hay grupos disponibles de afinidad ya sea por género, rol, orientación sexual, entre otros; esto son grupos impulsados por el área de diversidad e inclusión, pues parte de los valores corporativos está por propender por la diversidad en varios aspectos.

Por otra parte, la compañía desde su creación ha tenido una base sólida en temas tecnológicos, por lo que incluso desde antes de pandemia ya se venía trabajado desde una modalidad de trabajo remoto que va en línea en la forma como la organización ha estructurado sus procesos y hace parte de su ADN, ya que incluso sus servicios a clientes los ofrece de manera 100% digital, por lo que ha propendido por brindar herramientas tanto tácticas como de metodologías para facilitar esta modalidad de trabajo, lo que va en línea con Patlpán (2017), pues todos estos esfuerzo que realiza la organización para dar un mejor ambiente laboral impacta de forma positiva la calidad de vida en el trabajo.

Es por esto que a partir de lo anterior hoy en días es clave que las organizaciones puedan implementar de manera óptima procesos para no sólo facilitar el trabajo remoto en sus organizaciones, sino asegurar un buen entorno y calidad de vida laboral, generando estructuras de apoyo organizacional que vayan más allá de simplemente tener herramientas técnicas o tecnológicas, sino que debe haber un equipo de la alta dirección para apoyar la estrategia en términos de cultura, procesos que apoyen el recursos humano de la compañía (apoyo, soporte,

procesos, capacitación formación) y los equipo de trabajo, a través de dinámicas de comunicación, apoyo y colaboración.

Finalmente las área de recursos humanos hoy en día tienen un mayor protagonismo y son valiosas para las organizaciones, pues el rol que hay como profesionales va más allá de acciones tácticas y de administración de personal, es un rol mucho más empoderado para moldear la cultura, propiciar un mayor involucramiento por parte de los equipos de la alta dirección, realizar estrategias que impacten el AOP y que esto se traduzca en colaboradores con un mayor compromiso y desempeño, que a su vez impacta los resultados organizacionales; pues como se evidenció en esta investigación todas las acciones que genera la organización en Pro de sus colaboradores se traduce en una mejor calidad de vida laboral, entorno de trabajo y desempeño organizacional.

### **Limitaciones**

Si bien ésta investigación permitió evidenciar los efectos positivos que hay en el AOP sobre la calidad de vida laboral entorno social del trabajo y desempeño organización, cuenta con algunas limitaciones. Una de ellas es el desempeño organizacional es percibido por lo que puede haber un nivel de sesgo al respecto.

Por otra parte, la muestra fue por conveniencia y fue un estudio de auto-reporte que puede generar ciertos sesgos, pues no hay variables observadas directamente con cifras, ya que por temas de restricción a la información no se pudo acceder a ella, por lo que en estudios futuros se podría subsanar resolviendo esos elementos.

En línea con lo anterior, el instrumento se aplicó sólo a esta organización lo que limita la capacidad de generalización, por lo que se sugiere seguir avanzando sobre estos aspectos con

estudios multisectoriales y más longitudinales que permitan realizar un mayor seguimiento a lo largo del tiempo.

Finalmente, resulta útil seguir revisando este tema porque el entorno es dinámico y las compañías siguen cambiando, por lo que pueden seguir apareciendo nuevos aspectos que impacten las variables estudiadas en esta investigación.

## **Conclusión**

En conclusión, la presente investigación permite evidenciar que el apoyo organizacional percibido para la modalidad de trabajo remoto sí tiene un efecto positivo sobre el entorno social del trabajo, la calidad de vida laboral y el desempeño organizacional. Esto es valioso para las organizaciones en la medida en que permite ver el efecto que tienen las acciones emprendidas por parte de líderes, equipos directivos y recursos humanos sobre los empleados y cómo estos al sentir que hay un apoyo de parte de la organización generan acciones de reciprocidad que posibilitan un mejor desempeño organizacional, calidad de vida laboral y entorno social en el trabajo.

## **Bibliografía**

Aguilera Castro, Adriana, y Puerto Becerra, Doria Patricia. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y Gestión*, (32), 1-26. Retrieved March 11, 2023, from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=es).

- Álvarez, C. E. M. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario.
- Álvarez, F. T. (2016). Incidencia del clima organizacional sobre el apoyo organizacional percibido. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 22(2), 71-76.
- Asgari, A., Mezginejad, S., y Taherpour, F. (2020). El papel de los estilos de liderazgo en el comportamiento de ciudadanía organizacional, el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral como mediadores. *Innovar*, 30(75), 87.
- Beheshtifar, M., Ali-Nehzad, H., y Nekoie-Moghadam, M. (2012). Investigation of Perceived Organizational Support on Employees' Positive Attitudes toward Work. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4, 432-442
- Bellmann, L., y Hübler, O. (2020). Job Satisfaction and Work-Life Balance: Differences between Homework and Work at the Workplace of the Company.
- Carpena-Niño, M. G., Alonso, M. G., García-Muñoz, B. C., y Cuesta-García, C. (2022). Impacto de la pandemia del Sars-Cov-2 sobre los roles ocupacionales en base al género: Estudio Observacional Transversal. *Investigaciones Feministas*, 13(1), 53.
- Casas, J., Repullo, J. R., Lorenzo, S., y Cañas, J. J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de administración sanitaria*, 6(23), 143-160.
- Castillo, L. R. R. (2010). Componentes esenciales del trabajo en equipo y el servicio al (a la) cliente (a)(a) interno (a) y externo (a). *Bibliotecas*, 28(2).

- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica, L., y Tepal, I. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 5(6), 118-128.
- Correa Ospina, M. L. (2015). Capacidad de tecnologías de información, capacidades organizacionales y desempeño organizacional en mipymes bogotanas que comercializan con textiles. *Facultad de Ciencias Económicas*.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., y Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.
- De la Garza Carranza, M. T., y Egri, C. P. (2010). Managerial cultural intelligence and small business in Canada. *Management revue*, 353-371.
- de Psicólogos, C. C. (2006). Ley 1090 de 2006: Código Deontológico y Bioético de Psicología. Bogotá, *Colombia*, 807-825.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., y Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., y Wen X., (2019). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101-124. Doi: [org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917](https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917)
- Ford, M. T., Wang, Y., Jin, J., y Eisenberger, R. (2018). Chronic and episodic anger and gratitude toward the organization: Relationships with organizational and supervisor

- supportiveness and extrarole behavior. *Journal of occupational health psychology*, 23(2), 175–187. <https://doi.org/10.1037/ocp0000075>
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics.
- Flores M., Jessica, y Gómez V., Ingrid. (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de lima, Perú. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBS*, 16(1), 1-30. Recuperado en 01 de marzo de 2023, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es).
- Gamarra, M. M., y Mar, R. R. (2010). De la calidad de la vida laboral a los riesgos Psicosociales: evaluación de la calidad de vida laboral. *Acciones e investigaciones sociales*, (28), 5-55.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65.
- Gutierrez Alvarado, J. (2013). La gestión del talento y la generación de valor de la empresa. *Sinergia E Innovación*, 0(15). doi: [hdl.handle.net/10757/333455](https://hdl.handle.net/10757/333455)
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., y Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 6, pp. 76-89). Mc Graw-Hill: México.



- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135
- Kangis, P., Gordon, D., y Williams, S. (2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation. *Management decision*, 38(8), 531-540.
- Lakens, D., Scheel, A. M., y Isager, P. M. (2018). Equivalence testing for psychological research: A tutorial. *Advances in Methods and Practices in Psychological Science*, 1(2), 259-269.
- Lau, R. S. (2000). Quality of work life and performance—An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. *International journal of service industry management*, 11(5), 422-437.
- Madero, S. M., Eliud, O. E., y Guerra, E. M. (2021). Estrategias de flexibilidad y su relación con el ambiente laboral, la dedicación y el reto intelectual. *Ciencia UAT*, 12(2), 122-134.  
doi: 10.29059/cienciauat.v15i2.1462
- Medina, A. B. S. (2018). Impacto del soporte organizacional percibido y el compromiso organizacional en el balance vida-trabajo en la industria manufacturera de exportación grande en Hermosillo, Sonora. *Revista de Comunicación y Salud*, 8(1), 45-59.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., y Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 665-683.

- Rhoades, L., y Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Ringle, C.M., Wende, S., y Becker, J. (2015). SmartPLS 3. Bönningstedt: SmartPLS, 2015. available at: <http://www.smartpls.com>.
- Rodríguez, O. (2020). Home Office en la nueva normalidad: Retos y futuro del Home Office. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 3(3), 94-99.
- Rodríguez, X. E. S., Choez, J. M. P., y González, M. C. S. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294.
- Román-Calderón, J. P., Krikorian, A., Ruiz, C. F., y Gaviria, A. B. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 154-161.
- Rubaceti, N. A. B., Giraldo, S. R., y Sepulveda, M. Z. (2022). Una revisión bibliográfica del Fintech y sus principales subáreas de estudio. *Economicas Cuc*, 43(1), 83-100.
- Salazar-Estrada, J. G. (2018). La relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida relacionada con el trabajo, con la implementación de un modelo de bienestar en la organización. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 10(2), 41-53.
- Patlán, J (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Manual moderno.
- Terán Cázares, M. M., García de la Peña, M. E., y Blanco Jiménez, M. (2015). El entorno social como elemento a considerar para predecir la ciudadanía de los trabajadores dentro

de la organización (The social environment as element to consider in predicting citizenship of workers within the organization). *Innovaciones de negocios*, 12(23), 133-151.

Torahiko Takahashi, L., Nunes Baptista, M., Ferrari Cardoso, H., y Marín Rueda, F. J. (2019).

La asociación entre el apoyo organizacional con el clima organizacional y la sintomatología depresiva. *Psicología desde el Caribe*, 36(1), 1-24.

Torres, D. R. L. (2022). Gestión de la comunicación y su relación con el clima organizacional.

*Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4084-4094.

Yamakawa, P., y Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad y Empresa*, 13(21), 93-115.

Yáñez Yáñez, J. E., Jorquera González, Á. F., y Jiménez Figueroa, A. (2012). Cultura trabajo y familia, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa productiva de Región de Bio-Bío (*Doctoral dissertation, Universidad de Talca (Chile). Facultad de Psicología*).