

**Impactos del Apoyo Organizacional Percibido en Modalidades de Trabajo Remoto: Un
Estudio Comparativo Entre Empresas de los Sectores de Tecnología y Asegurador en
Colombia**

David García Aguilar y Laura X. González Suárez

Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas

Universidad de La Sabana

Facultad de Psicología y Ciencias del Comportamiento

Juan Guillermo Sandoval Reyes

Asesor de Tesis

Chía- Cundinamarca

29 de octubre del 2024

Impactos del Apoyo Organizacional Percibido en Modalidades de Trabajo Remoto: Un Estudio Comparativo Entre Empresas de los Sectores de Tecnología y Asegurador en Colombia

Resumen

Este estudio analiza las diferencias significativas en el Apoyo Organizacional Percibido (AOP) y su impacto en la experiencia de trabajo remoto (MTR) entre los sectores tecnológico y asegurador en Colombia. Utilizando un enfoque explicativo-comparativo basado en el modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), se evaluaron tres tipos de apoyo organizacional: social, a la tarea e instrumental, y su relación con resultados individuales, grupales y organizacionales. Adicionalmente, se exploraron las transformaciones implementadas para facilitar la MTR y su influencia en la experiencia del empleado. Los hallazgos muestran que el sector tecnológico prioriza la autonomía y la innovación, mientras que el sector asegurador enfatiza la estabilidad y el cumplimiento regulatorio. Estas diferencias en el AOP y en las transformaciones implementadas reflejan cómo los trabajadores valoran estas prácticas, impactando directamente su desempeño, satisfacción y dinámica colaborativa en modalidades remotas. Este análisis contribuye al diseño de estrategias organizacionales adaptadas a las particularidades de cada sector, fomentando prácticas sostenibles y efectivas en la gestión del talento humano, con implicaciones para mejorar tanto el bienestar de los empleados como los resultados organizacionales.

***Palabras claves:** Apoyo Organizacional Percibido, Trabajo Remoto, Modalidades Híbridas, Gestión de Talento, Sector Tecnológico, Sector Asegurador, Innovación, Regulación, Desempeño Organizacional, Colaboración.*

Abstract

This study analyzes the significant differences in Perceived Organizational Support (POS) and its impact on Remote Work Experience (RWE) between the technology and insurance sectors in Colombia. Through an explanatory-comparative approach using structural equation modeling (PLS-SEM), the research evaluates three dimensions of POS—social, task, and instrumental—and examines how organizational transformations adopted for remote work influence individual, group, and organizational outcomes. Findings reveal that the technology sector prioritizes autonomy and innovation, fostering flexibility and dynamic collaboration, while the insurance sector emphasizes stability and regulatory compliance, creating structured and predictable environments. These sectoral differences shape how employees perceive organizational support and affect their performance, satisfaction, and teamwork in remote settings. The study highlights the need for tailored strategies that address sector-specific requirements, contributing to sustainable talent management practices and improving organizational performance in remote work contexts.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Remote Work, Hybrid Modalities, Talent Management, Technology Sector, Insurance Sector, Innovation, Regulation, Organizational Performance, Collaboration.*

Introducción

La pandemia por COVID 19 forzó que organizaciones de todos los tamaños, sectores y regiones se adaptaran de forma relativamente rápida al trabajo remoto como una estrategia para dar respuesta ágil y efectiva a los confinamientos decretados y asegurar la continuidad del negocio (Chang et al 2022). Hoy las organizaciones han encontrado que el trabajo remoto es una opción válida para sus modelos de negocio y sus trabajadores incluso más allá de la pandemia se han establecido impactos positivos de adoptar la modalidad sobre la

productividad de los empleados, la reducción de los costos de operación y el cuidado del medio ambiente entre otros (Battisti et al. 2022).

Sin duda alguna, la pandemia transformó el panorama laboral en Colombia y en el mundo; frente a las normativas de salubridad impuestas por el gobierno, diversas empresas de todos los sectores modificaron su modalidad de trabajo tan rápido cómo fue posible, por esta razón, se inició una curva de aprendizaje en esta modalidad, la cual requirió la reestructuración de insumos disponibles para el teletrabajo, las transformaciones locativas, el aprendizaje y adquisición de nuevas herramientas que facilitaron la transición (Gibbs, Mengel & Piensen, 2021).

Según Ramírez Cedillo y Aguilar Trujillo (2022), la era digital de cierta manera estaba perfilando un futuro laboral con flexibilidad de las modalidades de trabajo con objetivos de generar bienestar a los colaboradores. Estudios especializados reportan que más del 50% de los empleadores seguirán impulsando a futuro el trabajo remoto como una opción real para la gestión de sus organizaciones (Gartner, 2022). Lo anterior expone la necesidad de las organizaciones por brindar mayor flexibilidad laboral y abordar otras modalidades como el teletrabajo, en sectores como el de tecnologías y comunicaciones, este esquema fue apropiándose en diferentes escenarios (Chen et al., 2023)

Durante y post pandemia, el sector tecnológico aparte de ser pionero aprovechó su experiencia para compartir buenas prácticas en la modalidad de trabajo remoto, posicionándose como referente e implementando modelos laborales eficientes y duraderos (Vayas & Butakhieo, 2021). Por otro lado, el sector asegurador, desde un foco tradicional planteado desde el trabajo presencial, se fue adaptando rápidamente a los cambios radicales de la pandemia y posterior a esta, empezaron a promover modalidades híbridas y alternancia en las oficinas, lo anterior se relaciona con la posibilidad de equilibrar las necesidades

organizacionales de control y supervisión, así como proveer bienestar (Barrero, Bloom & Davis, 2021).

Sin embargo, una verdadera adopción de esta modalidad requiere que las organizaciones redefinan sistemas, políticas y procedimientos para dar adecuado soporte a los colaboradores en la gestión de sus tareas, y fundamentalmente que asuman procesos de transformación de su cultura, estilos de liderazgo y modelos de colaboración para asegurar una adecuada experiencia de trabajo que impulse resultados claves como a niveles individuales, colectivos y empresariales.

Teniendo en cuenta lo anterior, la pregunta de investigación para el desarrollo del estudio es ¿Cómo el apoyo organizacional percibido y las transformaciones adoptadas para la Modalidad de Trabajo Remoto (MTR) generan un efecto en la experiencia del empleado, los resultados organizacionales, grupales e individuales, y cómo se diferencian estos efectos entre los sectores de tecnología y asegurador en Colombia?

De este modo, se considera relevante estudiar cómo los trabajadores de empresas de sector tecnológico y asegurador valoran los cambios y transformaciones realizadas por sus organizaciones para garantizar una adecuada modalidad de trabajo remoto y los posibles impactos de esos cambios sobre variables organizacionales, grupales e individuales.

Adicionalmente, con este estudio exploratorio se busca contribuir al campo de la Psicología Organizacional y de la Gestión de Personas en la Organización a nivel LATAM, asimismo se espera que los hallazgos puedan ser utilizados como base para el diseño y fortalecimiento de las estrategias y modelos de gestión humana en medio de las nuevas formas del trabajo que el mundo está adoptando.

Finalmente, este estudio es clave para robustecer la teoría con respecto al AOP, en MTR brindando el respectivo análisis en sectores con características específicas, también, es indispensable para las organizaciones, dado que los cambios constantes del entorno indican la necesidad de profundizar en las tendencias para la gestión del talento humano y la toma de acción en el reconocimiento de los factores y variables podrían facilitar el logro, la sostenibilidad de las empresas y la adaptación a lo largo del tiempo.

Objetivo

Explorar posibles diferencias acerca de los niveles de la experiencia de trabajo entre personas que desarrollan sus labores en modalidad remota en los sectores económicos de tecnología y asegurador en Colombia.

Objetivos específicos

Medir los niveles de apoyo social, apoyo a la tarea y apoyo instrumental percibido, la percepción de la experiencia de trabajo remoto y los resultados percibidos a nivel individuo, grupo y organización en trabajadores remotos de los dos sectores propuestos

Examinar los efectos de las variables asociadas al apoyo organizacional percibido sobre la experiencia de trabajo remoto y de este último sobre los resultados a nivel individuo, grupo y organización.

Establecer si existen diferencias significativas entre las percepciones de los trabajadores remotos de los sectores mencionados en las relaciones planteadas en el modelo conceptual de la investigación.

Marco Teórico

Apoyo Organizacional Percibido (AOP)

El Apoyo Organizacional Percibido es la variable, que refleja cómo los colaboradores perciben la preocupación de sus empleadores en cuanto sus contribuciones y el interés de la organización por su bienestar, incluyendo practicas organizaciones como políticas, apoyo por parte de los lideres y acceso a herramientas y recursos, esto ayuda a reforzar el compromiso y la satisfacción de los empleados (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Por otro lado, al pensar en el apoyo organizacional percibido (AOP) no se puede ignorar la importancia de este concepto en las organizaciones del sector tecnológico, principalmente ya que en el sector tecnológico es un entorno muy cambiante y competitivo, de esta manera el éxito de los equipos de desarrollo y de las organizaciones, solo se puede lograr a través de la innovación y la adaptabilidad. En este sector, por la alta innovación, los empleados tienden a valorar más la autonomía y el reconocimiento de sus aportes en el proceso de desarrollo, lo que refuerza la importancia del apoyo organizacional percibido en la retención y motivación del talento (Burcharth, Knudsen y Søndergaard, 2017).

En contraposición al sector tecnológico, y dadas las características de las organizaciones del sector asegurador, es indispensable entender que por su naturaleza se debe dar un mayor foco al cumplimiento regulatorio y de estabilidad. El sector asegurador al ser tan tradicional suele ser muy estructurado, y por si interés en la estabilidad como empresa, el concepto de AOP toma un papel importante, ya que es indispensable mantener al talento motivado y comprometido. Al tener un alto AOP puede ayudar a disminuir el impacto que genera la estructura jerárquica que estas compañías suelen tener y por supuesto esto impacta positivamente en el desarrollo de un trabajo colaborativo y receptivo (Kurtessis et al., 2017).

Además, el AOP es de gran impacto en sectores donde se maneja un alto número de información sensible, como lo es el caso del sector asegurador. De igual forma, el factor regulatorio toma gran relevancia, ya que hay un alto grado de supervisión y cualquier error

puede impactar gravemente a la organización, con ayuda del AOP se puede mitigar considerablemente los errores y las malas prácticas. Es por esto por lo que las empresas del sector trabajan constantemente en la implementación de programas de reconocimiento y el apoyo en el desarrollo profesional, ya que estas son estrategias que pueden mejorar la percepción de los empleados sobre el compromiso de la organización con su bienestar (Kossek et al., 2011).

El Apoyo Organizacional Percibido (AOP) en el sector tecnológico se traduce en una alta capacidad para innovar y adaptarse rápidamente a un mercado en constante cambio, en contraste, en el sector asegurador, el AOP facilita la gestión eficiente de procesos y personas, mejorando la capacidad de respuesta ante cambios regulatorios y financieros. Con lo anterior, la presencia de un AOP positivo podría determinar el logro de las metas organizacionales, fomentando un entorno de trabajo colaborativo y dinámico, esencial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas.

En el AOP, se incluyen las siguientes variables:

Apoyo Social (AS)

El Apoyo Social (AS) es la percepción que tienen los empleados de recibir soporte por parte de sus compañeros, líderes y organización a nivel psicológico o emocional, el AS desde la pandemia de COVID-19 ha tomado mayor relevancia, a tal punto de demostrar ser fundamental para lograr reducir el agotamiento emocional, de esta forma el AS ha ayudado a reducir los efectos negativos que la pandemia trajo sobre la salud mental de los colaboradores, este apoyo promueve la satisfacción laboral y aumenta el compromiso con la organización (Charoensukmongkol y Phungsoonthorn, 2020). Adicionalmente, en recientes estudios se ha encontrado que la disminución de AS afecta seriamente a los colaboradores, en

primer lugar, se liga con el aumento de los niveles de estrés y genera una dificultad para lograr mantener el balance personal y laboral (van Zoonen et al., 2022).

Apoyo Instrumental (AI)

El Apoyo Instrumental (AI) se refiere a los recursos proveídos por las organizaciones a sus empleados para que se logre de manera satisfactoria el éxito de la tarea, el AI durante la pandemia tuvo un papel importante dada la necesidad de garantizar la transición al trabajo remoto por parte de las organizaciones. El proveer los recursos necesarios, como equipos, tecnologías, políticas, entre otros, a los empleados ayuda a que el trabajo no solo sea realizable, sino que también ayuda a mitigar el impacto del aumento de las responsabilidades en los empleados y permite mantener un estado emocional positivo, lo que disminuye los riesgos de problemas mentales en los empleados en situaciones complejas que trajo la pandemia (Wittmers y Maier, 2023). La transición al trabajo remoto fue posible por la rápida acción de las empresas para implementar herramientas tecnológicas y brindar el soporte necesario a los empleados, esto fue esencial para que los empleados al enfrentarán retos pudieran buscar soluciones inmediatas y por su puesto esto permitió la conexión entre compañeros, líderes y equipos (Wittmers y Maier, 2023).

Apoyo a la Tarea (AT)

El Apoyo a la Tarea (AT) es la asistencia que brindan las organizaciones a los empleados en el desarrollo de sus tareas, esto con el fin de que se alcancen los objetivos planteados. De acuerdo con Rhoades y Eisenberger (2002) el AT es el soporte organizacional que incluye orientación, formación y por supuesto el garantizar el acceso a los recursos necesarios para la correcta ejecución de las tareas asignadas, sin duda durante la transición al trabajo remoto, este tipo de apoyo fue vital, permitiendo una rápida adaptación al trabajo

remoto, esto también ayudó en la disminución del estrés y aumentando el desempeño de los empleados en situaciones complejas a nivel laboral.

De acuerdo con Mughal (2019), el AT es un elemento vital para el buen desempeño de los empleados en las tareas que realizan. Es por esto por lo que las organizaciones al brindar ayuda en la ejecución de tareas, como por ejemplo el apoyo de los supervisores, acceso a información relevante y las herramientas necesarias, los empleados tienen a sentir una satisfacción mayor y por su puesto un mejor desempeño. El soporte diario en la tarea promueve la confianza y la eficiencia de los empleados al enfrentarse a desafíos y esto conlleva a un mayor logro de los objetivos individuales y organizacionales (Mughal, 2019).

La Experiencia del Empleado en Modalidad de Trabajo Remoto (MTR)

La Experiencia del Empleado en Modalidad de Trabajo remoto (MTR) hace referencia a la percepción integral del entorno profesional-laboral que tienen los empleados mientras desempeñan sus funciones de manera remota o híbrida, particularmente sobre las dinámicas emergentes al margen de una estructura física organizacional convencional. La relevancia de este concepto ha aumentado gradualmente posterior a la pandemia COVID-19, la cual, desencadenó un fenómeno global, impactando a múltiples organizaciones. De este modo, Ferrara et al. (2022) indican que mientras un segmento del mundo organizacional logró implementar los cambios necesarios para adoptar transaccionalmente las nuevas modalidades de trabajo, para otras empresas esto fue sorpresivo, obligatorio y radical, lo cual ha generado efectos en el bienestar, la autonomía, flexibilidad, la conexión social, el desarrollo y el aprendizaje, las cuales hacen parte de la experiencia del empleado en MTR.

Bienestar

El bienestar de los trabajadores es uno de los elementos clave de la experiencia de trabajo. Dentro del marco de la MTR, el bienestar abarca aspectos como la salud física, emocional y psicológica. De esta manera, Wang et al. (2021), establecen que el cambio brusco hacia el trabajo a distancia ha afectado de manera adversa el bienestar de numerosos trabajadores con el cambio de dinámicas que han implicado un incremento en el trabajo, desconexión social y un ambiente de trabajo inapropiado. Basándose en lo mencionado anteriormente, las compañías con MTR han comenzado a poner en marcha estrategias para potenciar el bienestar a distancia, ejemplos de esto incluyen programas de soporte emocional, servicios de salud mental virtual, entre otros, evidenciando incrementos en la satisfacción, productividad y rendimiento de los empleados, por otro lado, la falta de interacción social continua generando la sensación de agotamiento, esta novedad ha potenciado a las organizaciones a mapear y reformar constantemente sus programas con orientaciones mucho más integrales (Sánchez-Toledo y Ledesma, 2021).

Autonomía

La autonomía en la MTR es uno de los aspectos más valorados por los empleados y por los líderes de estas organizaciones, consiste en la capacidad de gestionar apropiadamente los horarios, tiempo y recursos para la realización eficiente de las funciones, para muchos empleados, contar con esta posibilidad dentro de las empresas, permite equilibrar sus responsabilidades laborales con las personales y aumenta su compromiso con la organización. En esta misma línea, Waizenegger et al. (2020) mencionan que esto promueve altos sentidos de responsabilidad, mejora la satisfacción laboral y facilita que, al contar con las herramientas necesarias, las personas puedan desarrollarse genuinamente sin tanto control o supervisión. Por otro lado, la autonomía requiere que las organizaciones provean objetivos

claros y el balance para no llegar a extremos en donde los colaboradores se sienten ignorados o sin apoyo.

Flexibilidad

La flexibilidad en la MTR se refiere a la capacidad de los empleados para adaptar sus dinámicas personales con las laborales. En este sentido, Vayre y Vonthron (2019), determinan que el trabajo remoto flexible facilita a los colaboradores la gestión de sus responsabilidades familiares y laborales de manera apropiada, sin embargo, existen otros escenarios, donde la flexibilidad podría significar retos para las organizaciones. Un ejemplo de esto podría ser cuando los colaboradores interpretan la flexibilidad con el no cumplimiento de sus funciones a tiempo, o cuando los líderes asumen la flexibilidad con la falta de seguimiento y la pérdida de acompañamiento a los equipos, ambas situaciones, podrían impactar la productividad, los resultados organizacionales, grupales e individuales.

Conexión Social

La conexión social en la MTR es considerada como la posibilidad de interactuar en los contextos laborales, esto sugiere el cómo los trabajadores perciben a sus colegas desde el AS. En este sentido, la falta de escenarios para dialogar, construcción de significados y experiencias en este ámbito, podría afectar negativamente las relaciones laborales y, por ende, el sentido de pertenencia de los equipos. Teniendo en cuenta lo anterior, Vega et al. (2021), han investigado y determinado que la implementación de estrategias de comunicación efectiva y la habilitación de espacios virtuales para la interacción social reducen las percepciones negativas y fomentan la cohesión del equipo. En este sentido, la conexión social en MTR es fundamental para prevenir aislamientos, mejora en el trabajo colaborativo y aumento de la creación de cultura entre los empleados que se encuentran distribuidos geográficamente.

Desarrollo y Aprendizaje

El desarrollo y aprendizaje en la MTR está relacionado con las oportunidades que se les brindan a los colaboradores para la adquisición de nuevas habilidades, conocimientos, crecimiento vertical u horizontal dentro de la organización, así como, programas de formación, entre otros. La MTR ha evidenciado algunos retos en cuanto a la equidad en término de acceso a las mismas oportunidades de desarrollo y aprendizaje, debido a la inexistencia de espacios físicos, normativas de desconexión, equilibrio vida - trabajo (ANDI, 2020; como se cita en Ávila-Moreno y Duque, 2021). Por otra parte, según Wang et. al (2021) las empresas que invierten recursos en plataformas de aprendizaje en línea, en proveer capacitación constante y además en mapear las oportunidades de desarrollo para así enfocar a sus colaboradores para otros roles o ascender, hacen que el rendimiento mejore, así como el bienestar y la autonomía para la realización de sus labores, fomentando la satisfacción laboral, el bienestar y la fidelización.

A nivel organizacional, grupal e individual la Modalidad de Trabajo Remoto ha impulsado ampliamente la transformación de las dinámicas laborales, reestructurando los procesos, las métricas en la medición de desempeño, así como la forma en que las empresas responden ante las demandas del mercado. Benavides et al., (2022) sugieren que la MTR facilitó la continuidad de las operaciones en las organizaciones, por otro lado, evidenció retos asociados con las regulaciones y condiciones laborales, sugiriendo cambios enmarcados hacia la cobertura de las necesidades ausentes y evidentes durante la pandemia, lo anterior fue punto de partida para explorar la interacción entre la experiencia en MTR , el desempeño, el AOP, la productividad, sostenibilidad, entre otros, haciendo necesarios esfuerzos y transformaciones para maximizar los beneficios de la MTR.

Según Eisenberger et al. (2002), el Apoyo Organizacional Percibido (AOP) podría influir en la motivación de los colaboradores, lo cual implica mejoras en la innovación y eficiencia en el trabajo, estas mejoras, no sólo se centran en prácticas positivas colaborativas, sino en el fortalecimiento del entorno organizacional hacia el dinamismo y trabajo colaborativo. Adicionalmente, el AOP está relacionado con el AS, AT, AI, EAMTR, así como con los posibles impactos que esto puede tener en los resultados organizacionales, grupales e individuales de las compañías.

De acuerdo con Richard et al. (2009), los resultados organizacionales son el reflejo del éxito de la organización, que dependerá del logro de los objetivos estratégicos, estos se evalúan mediante indicadores de desempeño financiero, la participación de la organización en el mercado y el valor que es generado para los accionistas. Por otro lado, Venkatraman, y Ramanujam (1986), menciona que el desempeño organizacional no debe limitarse exclusivamente al desempeño financiero, también se debe tener en cuenta otras dimensiones como el operativo, esto abarca la participación en el mercado, la calidad del producto y la eficacia en el proceso, lo que es esenciales para entender el éxito organizacional en el día a día.

El resultado colectivo es entendido como los logros alcanzados por los equipos, es decir que surgen de la cooperación de los individuos del equipo, al unir recursos y habilidades de cada integrante y orientado al cumplimiento de metas compartidas por el equipo, esto resalta la importancia de las interacciones entre los integrantes, que al trabajar en equipo deben coordinar sus contribuciones personales para poder optimizar el desempeño colectivo (Kozlowski y Ilgen, 2006). Por otro lado, Locke y Latham (2002) definen el resultado colectivo como el desempeño del individuo en la organización, que está directamente relacionado con los objetivos específicos de la persona, esto también se conecta

con la dificultad de las metas, la motivación y el feedback que recibe tras el desarrollo de las tareas.

Como se mencionó anteriormente, el resultado colectivo está orientado a ese desempeño que logra alcanzar los equipos y que depende del aporte de cada individuo para poder cumplir con las metas planteadas, esto fomenta una conexión con el equipo y un entendimiento de las necesidades, mientras que el resultado individual es el planteamiento individual y el logro de las metas que tiene el individuo, aunque parecen conceptos aislados, son complementarios y están profundamente relacionados con el resultado organizacional, ya que cada uno garantiza el otro.

Una vez definidos los constructos que hacen parte del estudio, es razonable suponer que pueden existir diferencias en el AOP entre el sector tecnológico y asegurador con respecto al trabajo remoto. Cada sector tiene características diferentes que están muy relacionadas con las exigencias del sector en cuestión, lo que impactará en la importancia que los empleados le dan a cada tipo de apoyo. Por ejemplo, el sector tecnológico se caracteriza por su flexibilidad y su rápida adaptabilidad, gracias a las metodologías ágiles que han implementado, lo que podría priorizar la autonomía y la innovación. En contraste, el sector asegurador es un sector más regulado y jerarquizado, lo que podría orientar a los empleados a darle mayor importancia a la estabilidad y el cumplimiento. Las diferencias entre ambos sectores podrían generar variaciones en cómo se percibe el AOP, especialmente en el contexto remoto.

Con base en lo anterior, se plantean las siguientes hipótesis:

H1. Existen diferencias significativas en la percepción de apoyo social para la modalidad de trabajo remoto entre personas que trabajan en el sector de tecnología y el sector asegurador.

H2. Existen diferencias significativas en la percepción de apoyo a la tarea para la modalidad de trabajo remoto entre personas que trabajan en el sector de tecnología y el sector asegurador.

H3. Existen diferencias significativas en la percepción de apoyo instrumental para la modalidad de trabajo remoto entre personas que trabajan en el sector de tecnología y el sector asegurador.

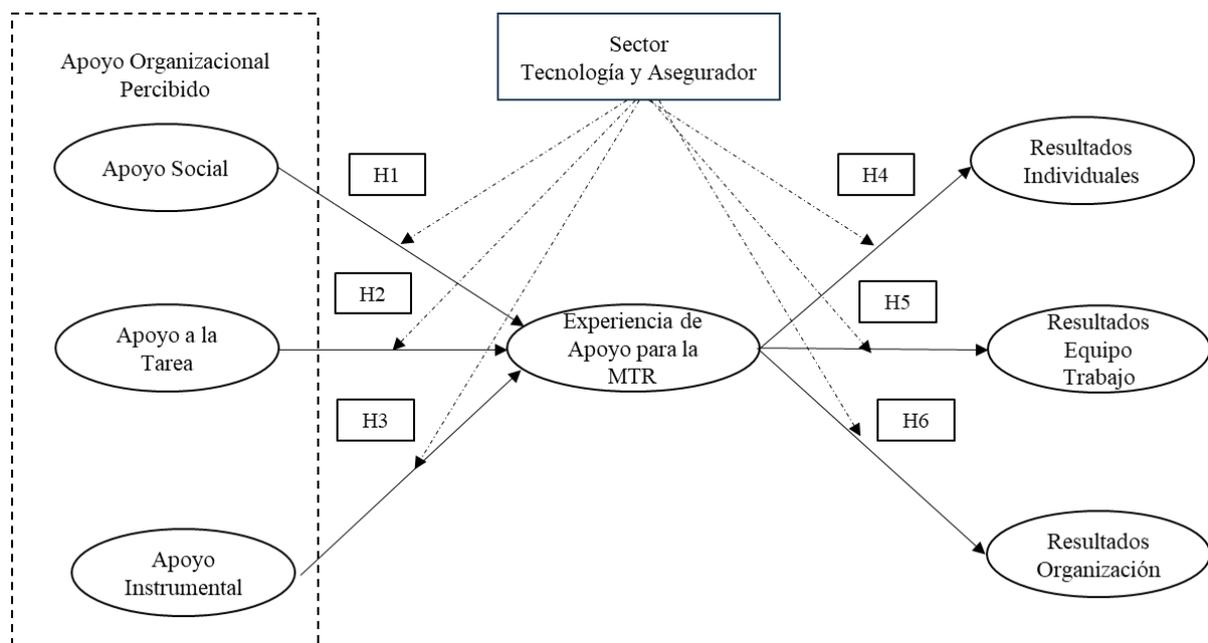
Con respecto a la percepción del nivel de mejora en trabajadores de modalidad remota respecto a de los resultados individuales, colectivos y organizacionales, puede variar considerablemente de acuerdo con el sector. Por un lado, el sector tecnológico implemento el trabajo remoto desde mucho antes que otras organizaciones dado que se crearon metodologías que fomentaron la innovación, el alcance de objetivos y el trabajo en equipo dejando de lado la presencialidad, lo que podría sugerir que el trabajo remoto impacta sobre la innovación y la adaptabilidad, impactando directamente la eficiencia en el logro de objetivos individuales y colectivos. Por otro lado, el sector asegurador dada su naturaleza tradicional y regulada, puede evidenciar una mayor importancia en la estabilidad y el cumplimiento. En función de lo anterior, se establecen las siguientes hipótesis:

H4: Existen diferencias significativas en la percepción del nivel de mejora en los resultados individuales entre personas que trabajan de forma remota en los sectores de tecnología y asegurador.

H5: Existen diferencias significativas en la percepción del nivel de mejora en los resultados del equipo de trabajo entre personas que trabajan de forma remota en los sectores de tecnología y asegurador.

H6: Existen diferencias significativas en la percepción del nivel de mejora en los resultados de la organización entre personas que trabajan de forma remota en los sectores de tecnología y asegurador.

Figura 1. Modelo estructural la investigación



Método

Tipo de Estudio

El presente estudio se configura dentro de un alcance explicativo con un enfoque comparativo por cuanto se busca identificar cómo se relacionan diversas variables para la comprensión de un fenómeno a través de un modelo causal y establecer si existen diferencias entre dos grupos independientes (Creswell, 2014).

Participantes

La muestra se conformó por colaboradores de dos sectores de la economía a saber: sector de tecnología y asegurador. El criterio central de inclusión en la muestra fue que las personas estuvieran desarrollando en el último año parte de sus labores dentro de la modalidad de trabajo remoto (modelo híbrido o totalmente remoto).

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. Siguiendo las recomendaciones de Lakens, Scheel e Isager (2018) se usó un test de una cola, con un tamaño esperado del efecto de 0,10 un nivel de significancia convencional de 0,05, un poder estadístico esperado del 0,95 y la definición de cuatro predictores a saber. Los resultados arrojaron que el mínimo tamaño recomendado de la muestra para la estrategia de análisis era de 110.

La muestra final estuvo compuesta por 293 colaboradores, de los cuales 141 corresponden al sector de tecnología y 152 al sector asegurador. A continuación, en la Tabla 1 se presentan las características de la muestra:

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 género, edad, estado civil, nivel de estudios y tiempo de antigüedad en el cargo actual.

Variables	Categorías	<i>n</i> Sector	<i>n</i> Sector	<i>n</i>
		asegura dor	Tecnologí a	
Género	Femenino	99	31	130

	Masculino	53	110	163
Edad	Menor de 25 años	8	40	48
	De 26 a 30 años	36	62	98
	De 31 años a 45 años	85	35	120
	Mayor de 45 años	23	4	27
Estado civil	Soltero(a)	74	98	172
	Casado(a)	55	25	80
	Unión libre	21	18	39
	Divorciado(a)	2	0	2
Nivel de estudios	Bachiller	0	3	3
	Técnico	3	3	6
	Tecnológico	5	7	12
	Profesional	61	102	163
	Posgrado	83	26	109

Tiempo de antigüedad en el cargo actual	Menor a 1 año	20	41	61
	Entre 1 y 3 años	30	56	86
	Entre 3 y 7 años	27	26	53
	Entre 7 y 10 años	33	14	47
	Más de 10 años	42	4	46

Instrumentos

Para el presente estudio se utilizaron 32 ítems de un instrumento construido por los investigadores del grupo de investigación Dirección de "Personas en la Organización del Inalde Business School de la Universidad de La Sabana, para el proyecto de investigación titulado *Apoyo Organizacional Percibido y Transformaciones Organizacionales en Modalidades de Trabajo Remoto* que se desarrolla en la actualidad (Ver Anexo A).

Los ítems se presentan en tres secciones a través de una escala Likert de 10 puntos donde 1 = poco y 10 = mucho. En la primera sección el participante valora los cambios y transformaciones que su organización ha implementado a nivel de las relaciones sociales del trabajo, en los sistemas y prácticas para apoyar la realización de las tareas y en las diferentes herramientas tecnológicas e instrumentales para asumir la modalidad de trabajo remoto.

En la segunda sección el participante valora los apoyos recibidos para asumir la modalidad de trabajo remoto por cuatro instancias a saber: el equipo de alta dirección, el equipo de recursos humanos, su líder y de la unidad o área a la que pertenece.

Y en la tercera sección del instrumento, el participante valora el grado de mejora como resultado de la adopción de la modalidad de trabajo remota en tres frentes: a) en su desempeño individual a nivel de cumplimiento de objetivos, compromiso, motivación, intención de permanencia, salud y sentimientos de valoración; b) en el desempeño de su equipo de trabajo es aspectos como la comunicación, el trabajo en equipo, la cooperación y la resolución de conflictos; y finalmente, valora el grado de mejora en el desempeño de la organización en general en aspectos como: innovación, productividad, reputación y sostenibilidad.

Procedimiento

Una vez se obtuvo la aprobación por parte de las directivas de las organizaciones y empresas participantes para el desarrollo de la investigación se remitió el instrumento vía enlace web mediante el programa Google Forms. 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 para lo cual cada participante diligenció un consentimiento informado.

Estrategia de Análisis

Los análisis estadísticos se realizaron mediante las técnicas basadas en la varianza de modelos de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Se eligió esta aproximación por cuanto su naturaleza permite estimar modelos complejos con múltiples constructos, permite explorar nuevas relaciones entre variables a partir de modelos hipotéticos que se encuentran soportados en bases teóricas fuertes y su naturaleza es de orden predictivo (Henseler et al., 2015).

Fundamentalmente los modelos PLS-SEM se conforman por dos elementos: el modelo de medida y el modelo estructural. El primero evalúa las relaciones entre los indicadores y sus constructos (validez y confiabilidad) y el segundo la capacidad predictiva de las relaciones entre los constructos abordados (Hair Jr et al., 2016). Los análisis se realizaron con la herramienta SmartPLS 4.1.0.1 (Ringle et al., 2015).

Los resultados del PLS-SEM se evaluaron para los dos elementos 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) propuesto por Henseler, Ringle y Sarstedt (2015). Para la evaluación del modelo estructural se analizaron 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.

Finalmente, se realizó un análisis multigrupo (MGA) basado en permutaciones que son un conjunto de técnicas avanzadas que permiten examinar diferencias entre variables categóricas (para este estudio el sector de la empresa), y establecer tanto la invarianza del modelo entre los grupos analizados como las posibles diferencias en los tamaños de los *paths* propuestos (Hair et al., 2018).

Resultados

Evaluación del modelo de medida

La confiabilidad se evaluó mediante el método de consistencia interna. Las siete variables analizadas mostraron adecuados niveles de confiabilidad y tanto el coeficiente

rho_A con la confiabilidad compuesta alcanzaron valores por encima de 0,65 lo que permite asumir que los constructos son confiables de acuerdo con los criterios de la literatura especializada (ver Tabla 2).

TABLA 2. Estadísticos de confiabilidad y validez del modelo de medida

Variable	Carga Externa	VIF	rho-A	CR	AVE
Apoyo Social (AS)			0.866	0.905	0.718
AS1	0,841***	2,605			
AS2	0,830***	2,632			
AS3	0,968***	4,040			
AS4	0,735***	2,226			
Apoyo a la Tarea (AT)			0.801	0.816	0.557
AT1	0,708***	1,654			
AT2	0,724***	1,512			
AT3	0,678***	1,331			
AT4	0,773***	1,608			
AT5	0,839***	2,157			
Apoyo Instrumental (AI)			0.832	0.847	0.597

AI1	0,710***	1,428			
AI2	0,784***	2,013			
AI3	0,851***	2,000			
AI4	0,774***	1,685			
AI5	0,736***	1,867			
Experiencia Apoyo MTR (EA)			0.910	0.910	0.788
AltaDire	0,894***	4,640			
AreUnid	0,915***	3,477			
Líder	0,816***	2,109			
RRHH	0,922***	4,431			
Resultados Individuales (RI)			0.929	0.935	0.738
Compro	0,835***	3,400			
Desemp	0,840***	3,638			
IntenPer	0,874***	3,136			
Motivac	0,888***	3,516			
Salud	0,873***	3,172			
SentValo	0,843***	2,629			

Resultados Equipo Trabajo

(RET)			0.959	0.962	0.891
--------------	--	--	-------	-------	-------

Comunic	0,948***	4,084			
---------	----------	-------	--	--	--

Coopera	0,956***	4,265			
---------	----------	-------	--	--	--

TrabEqu	0,927***	3,910			
---------	----------	-------	--	--	--

ResConf	0,944***	4,615			
---------	----------	-------	--	--	--

Resultados Organización (RO)			0.919	0.919	0.805
-------------------------------------	--	--	-------	-------	-------

Innova	0,868***	2,513			
--------	----------	-------	--	--	--

Product	0,911***	3,368			
---------	----------	-------	--	--	--

Reputac	0,920***	3,985			
---------	----------	-------	--	--	--

Sostenib	0,889***	3,315			
----------	----------	-------	--	--	--

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

La validez convergente indica que tanto un constructo mide de forma similar como 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 usó 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 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). Todos los indicadores de medida cumplen con los valores de referencia en cuanto cargas y varianza los que permite asumir que los constructos evaluados presentan validez convergente. (Tabla 2).

La validez discriminante busca determinar qué 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) que se muestra en la Tabla 3. Para alcanzar mayor profundidad se desarrolló de forma adicional el procedimiento de la ratio HTMT que mide la similitud entre las variables latentes. Se consideran apropiados valores menores a 0,85 y cuyos intervalos de confianza no contenga el cero entre los límites inferior y superior (Ver Tabla 4). Aunque los valores de los constructos latentes relacionados con el apoyo a la tarea y los de resultados individuales, grupales y organizaciones superan ligeramente los valores de referencia, estos valores son significativos en el resultado del *bootstrapping* para 5000 muestras por lo que se decide mantenerlos y asumir que el modelo alcanza una adecuada validez discriminante.

TABLA 3. Evaluación de la validez discriminante del modelo de medida a través del criterio de Fornell-Larcker

Constructo	AS	AT	AI	EAMTR	RI	RET	RO
Apoyo Social	0,847						

Apoyo Tarea	0,826	0,747					
Apoyo Instrumental	0,755	0,880	0,773				
Experiencia Apoyo							
MTR	0,647	0,591	0,606	0,888			
Resultados Individuales	0,554	0,569	0,600	0,755	0,859		
Resultados Equipo							
Trabajo	0,529	0,501	0,497	0,816	0,790	0,944	
Resultados Organización	0,589	0,672	0,639	0,758	0,794	0,768	0,897

Nota: Raíz cuadrada del AVE en la diagonal y en negrilla; correlaciones entre constructos se muestran debajo de la diagonal.

TABLA 4. Evaluación de la validez discriminante del modelo de medida a través del criterio de HTMT

Constructo	EAMT						
	AS	AT	AI	R	RI	RET	RO
Apoyo Social	0,855						
Apoyo Tarea	0,852	0,861					

	(0,899;1, 00)						
Apoyo	0,832	0,826	0,851				
Instrumental	(0,869;1, 00)	(0,986;1, 00)					
Experiencia	0,624	0,554	0,544	0,914			
Apoyo MTR	(0,506;0, 722)	(0,428;0, 667)	(0,414;6 60)				
Resultados	0,499	0,582	0,515	0,877	0,941		
Individuales	(0,370;0, 621)	(0,459;0, 700)	(0,385;0, 642)	(0,808;0, 919)			
Resultados	0,545	0,591	0,544	0,831	0,894	0,913	
Equipo Trabajo	(0,424;0, 657)	(0,459;0, 700)	(0,414;0, 660)	(0,897;0, 960)	(0,835;9 38)		
Resultados	0,516	0,589	0,520	0,854	0,895	0,894	0,931
Organización	(0,382;0, 643)	(0,462;7 06)	(0,397;0, 634)	(0,789;0, 907)	(0,821;0, 949)	(0,839;0, 937)	

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

Evaluación del modelo estructural

Respecto al efecto directo del apoyo social percibido sobre la experiencia de apoyo para la modalidad de trabajo remoto este es positivo, estadísticamente significativo ($p <,05$). Igualmente, se encuentra un efecto positivo y significativo ($p <,05$) del apoyo a la tarea tal como se plantea en el modelo conceptual. Sin embargo, el efecto del apoyo instrumental, aunque positivo no es significativo ($p >,05$). Los tres constructos antecedentes explican el 31,7% de la varianza del constructo de experiencia de apoyo para la modalidad de trabajo remoto.

En cuanto el efecto de este último constructo sobre los resultados percibidos se encuentran efectos positivos y significativos para los tres constructos exógenos a saber: resultados individuales ($p <,05$) que explican el 82% de la varianza; resultados del equipo de trabajo ($p <,05$) que explican el 88% de la varianza y de los resultados organizacionales ($p <,05$) que explican el 80% de la varianza. Los resultados del modelo estructural se presentan en la Tabla 5.

TABLA 5. Estimaciones del modelo estructural

Relaciones	Coef	Valor	p -	95% CI	f²	R²	Q²
	<i>Rel</i>	<i>t</i>	valor				<i>predict</i>
AS → EA	0,191	2,015	0,044	0,001;0,372	0,016	0,317	0,298

AT → EA	0,420	3,715	0,000	0,200;0,646	0,054		
AI → EA	-0,025	0,210	0,834	-0,248;0,223	0,000		
EA → RI	0,827	28,932	0,000	0,765;0,878	2,168	0,684	0,262
EA → RET	0,886	47,795	0,000	0,845;0,919	3,636	0,784	0,278
EA → RO	0,806	26,412	0,000	0,740;0,683	1,858	0,650	0,267

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.

Dentro del modelo estructural, el tamaño del efecto sobre los constructos se midió de acuerdo con el criterio de Cohen (2013) en el que un $f^2 >,02$ es débil; un $f^2 >,15$ es medio, y un $f^2 >,35$ es alto. En el presente estudio el efecto del apoyo social, del apoyo a la tarea y del apoyo instrumental es débil. Sin embargo, el efecto de la experiencia de apoyo percibida para la modalidad sobre los resultados individuales es medio (f^2 2,168; $p <,05$); para los resultados del equipo de trabajo es alto (f^2 3,636; $p <,05$) y sobre los resultados organizacionales es medio (f^2 1,858; $p <,05$)

Adicionalmente, el análisis del efecto predictivo (Q^2 *predict*) se desarrolló para los constructos antecedentes 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 la experiencia de 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 los resultados en una organización en los tres niveles propuestos (ver Tabla 6).

Finalmente se realizó un análisis multigrupo para contar con evidencia que permitiera establecer diferencias entre los dos sectores participantes en el estudio y dar soporte a las hipótesis planteadas en el modelo conceptual de la investigación. El análisis basado en permutaciones permitió encontrar diferencias significativas entre los *paths* en el apoyo a la tarea ($\beta=-0,640$; $p <,05$) y apoyo instrumental ($\beta=0,599$; $p <,05$) con relación a la experiencia de apoyo percibido para la modalidad de trabajo remoto. Respecto a las diferencias a partir de la experiencia percibida sobre los resultados en las empresas, sólo se encontraron diferencias significativas en los resultados del equipo de trabajo ($\beta=-0,087$; $p <,05$). Estos hallazgos permiten dar soporte a la H2, H3 y H5 respectivamente. Para las hipótesis H1, H4 y H6 no se encontró soporte en el modelo de análisis.

TABLA 6. Análisis Multigrupo (MGA)

Hipótesis	<i>Coef Path</i>	<i>Coef Path</i>	<i>Coef</i>	<i>Valor</i>	<i>Valor</i>
	<i>Tecnología</i>	<i>Asegurador</i>	<i>Path Diferencias</i> <i>Tecno vs Asegu</i>	<i>p-original</i>	<i>p -</i> <i>nuevo</i>
H1(AS → EA)	0,220	0,471	0,251	0,044	0,229
H2 (AT → EA)	0,557	-0,083	-0,640	0,000	0,005
H3 (AI → EA)	-0,276	0,323	0,599	0,834	0,015
H4(EA → RI)	0,830	0,775	-0,055	0,000	0,327
H5(EA → RET)	0,903	0,816	-0,087	0,000	0,015
H6(EA → RO)	0,808	0,758	-0,051	0,000	0,434

Discusión

El presente estudio cumplió con los objetivos planteados al explorar las posibles diferencias en los niveles de la experiencia de trabajo remoto entre trabajadores de los sectores tecnológico y asegurador en Colombia. De esta manera, se establecieron diferencias significativas entre las percepciones de los trabajadores en modalidades de trabajo remoto, y se midieron los niveles de apoyo social, apoyo a la tarea y apoyo instrumental percibido. Además, se evaluaron los resultados percibidos a nivel individual, grupal y organizacional.

Adicionalmente, el uso del método PLS-SEM ofreció diversas bondades que lo hacen ideal para estudios exploratorios, gracias a la facilidad para interpretar múltiples variables, permitiendo explorar las relaciones entre los constructos, proporcionando una comprensión integral entre el AOP, el EMTR y los resultados organizacionales, grupales e individuales,

Los resultados del estudio revelan las convergencias y divergencias en la percepción del Apoyo Organizacional Percibido (AOP) en diversas variables, como el Apoyo Social (AP), Apoyo Instrumental (AI) y Apoyo a la Tarea (AT), así como la Experiencia de Apoyo en modalidades de trabajo remoto e híbrido (EA). Así como en los Resultados Individuales (RI), Resultados Equipo de Trabajo (RET) y Resultados Organizacionales (RO) en ambos sectores, tecnológico y asegurador. A continuación, se examinarán los resultados de cada hipótesis, contrastándolos con la teoría existente y explorando sus posibles implicaciones.

De acuerdo con los resultados, se pudo observar que el coeficiente con respecto a la influencia del AS sobre la EA fue positivo tanto en el sector asegurador como para el tecnológico, por lo cual, no se evidenció una influencia significativa, esto sugiere que en las modalidades remotas e híbridas el AS no tiene una influencia considerable. Lo anterior, podría deberse al aumento del uso e implementación de herramientas tecnológicas que de cierta manera han generado una conexión entre las personas y es quizás la nueva normalidad

en las organizaciones, en contraposición a lo que sugieren Charoensukmongkol y Phungsoonthorn, (2020) quienes nos dicen que el AS es fundamental para la disminución del estrés y es considerado de vital importancia en las organizaciones, esto puede deberse al uso de herramientas tecnológicas para la comunicación, donde el contacto se hace en su mayoría por medio de canales digitales, por lo que el AS puede que hoy en día ya no tenga relevancia dado que ya hay una adaptación a esa nueva realidad y la conexión se sienta aún desde la distancia.

Por otro lado, la relación del AT con la EA evidenció una diferencia significativa, en el sector tecnológico, en donde el AT impacta positivamente en la EA, en comparación con el efecto negativo para el sector asegurador, esto sugiere que los empleados del sector tecnológico valoran el AT, esto podría estar determinado con el enfoque del sector hacia la productividad y autonomía, por otro lado, en el sector asegurador el AT no parece tener una importancia significativa. Estos resultados sustentan lo propuesto por Rhoades y Eisenberger (2002) quienes al definir la AT mencionan que este se refiere al soporte a los empleado por medio de capacitaciones, formaciones y acceso a las herramientas necesarias para el desarrollo de las tareas, en un entorno como el sector IT donde la tecnología es tan dinámica y muchas veces se requieren cambios inmediatos es indispensable que haya un acompañamiento por parte de aquellos que tienen mayor conocimiento, de igual forma el sector IT se caracteriza por trabajar con metodologías ágiles que tienen como propósito promover el trabajo autónomo y los encuentros que se tienen son para hablar de cómo se puede brindar el apoyo o solucionar dudas, por otro lado el sector asegurador dada su naturaleza tradicional y estructura jerárquica, el AT puede tornarse menos relevante, si no está acompañado de un alto nivel de AS.

Como se evidenció anteriormente, la H3 fue comprobada dado que hay diferencias significativas entre el sector asegurador y el sector tecnológico. En primer lugar, en el sector asegurador caracterizado por estructuras tradicionales y jerárquicas, el AI tiene un impacto positivo en la EA, esto determina que para los colaboradores de las organizaciones de este sector, la importancia del apoyo práctico es alta, esto incluye los sistemas, tecnologías, procesos y políticas que se proveen para el adecuado desarrollo de las funciones, lo cual es necesario en un entorno donde la exigencia es alta y la gestión del riesgo tiene tanta importancia, mitigando el error y reforzando la percepción del alto compromiso que tienen las organizaciones para que los colaboradores logren el éxito en sus tareas (Wittmers y Maier, 2023).

Por otra parte, el impacto del AI en la EA es negativo para el sector tecnológico, esto puede estar relacionado a que, en este tipo de sector, la autonomía, la flexibilidad, son de gran importancia, y los empleados dedicados a TI podrían brindar alto valor a la independencia, lo que quiere decir, que el AI excesivo puede ser percibido como una forma de control o una forma de cortar la autonomía al tener más políticas o procesos más estructurados y definidos (Wittmers y Maier, 2023). Así también, este sector históricamente ha surgido con la disposición de las herramientas, los sistemas, las tecnologías, entre otros, esto pudo implicar la normalización de la presencia de estas herramientas y por ende no influenciar positivamente la percepción de la EA, entendiendo lo anterior, podrían estar interviniendo otras variables que influyen la EA.

Debido a que se determinó que, aunque la EA es importante para los RI, estas no representan diferencias significativas para ambos sectores. Lo cual diverge, con lo señalado por Rhoades y Eisenberger (2002), quienes sugieren que donde la autonomía, el apoyo y el reconocimiento son más elevados, los RI deberían incrementarse gracias a la capacidad de los

empleados para administrar su tiempo y responsabilidades, por esta razón, la falta de diferencias significativas entre los sectores indica que otros factores podrían estar influyendo, tales como, la infraestructura tecnológica, las capacidades de autogestión de los empleados, las políticas internas y el entorno de trabajo, entre otros. Teniendo en cuenta lo anterior, es importante considerar que la efectividad de la EA sobre los RI puede variar según el contexto organizacional y las características específicas de cada sector.

Dado que se determinaron diferencias significativas entre ambos sectores en la H5, esto determina que en el sector tecnológico la EA tiene alto impacto en los RET, contraste al sector asegurador, en donde se evidencia que la EA tiene impacto inferior en los RET; podría deberse a que en el sector tecnológico la EA es determinante para el incremento de los RET, con foco en la colaboración e implementando metodologías ágiles, además de las dinámicas laborales que son encaminadas al trabajo colaborativo, en donde el entorno fortalece el apoyo para los RET. Por otro lado, los resultados asociados al sector asegurador podrían indicar la presencia de jerarquías y dinámicas de trabajo con orientación individual, disminuyendo el impacto de la EA en los RET.

Por otra parte, al no comprobarse la H6, se evidencia que la EA tiene un impacto positivo en ambos sectores, sin diferencias significativas. Lo anterior, podría explicarse debido a que los RO no dependen únicamente de las percepciones individuales de apoyo, sino que también intervienen factores estratégicos u otras variables como las condiciones del mercado, políticas internas, decisiones gubernamentales, entre otras (Kurtessis et al., 2017). Por ejemplo, en el sector asegurador, la gestión eficiente de las tendencias y riesgos podría mejorar significativamente los resultados organizacionales, en esta misma línea, los altos niveles de innovación presentes en las empresas del sector tecnológico son determinantes del éxito y de esta manera superar las percepciones individuales de apoyo.

Estos hallazgos proporcionan una comprensión más profunda de cómo el AOP influye en la EMTR y los resultados en diferentes contextos sectoriales, ofreciendo valiosas implicaciones para la gestión de personas y organizaciones, fomentando el constante análisis y adecuaciones que requieren los sectores económicos que tienen esta modalidad de trabajo, así mismo, la formulación de políticas en el ámbito laboral, encaminadas hacia el bienestar y buenas prácticas.

Conclusiones

Finalmente, a lo largo del estudio se determinaron las diferencias y similitudes entre el sector asegurador y tecnológico, así también se exploró cómo estas diferencias impactan los niveles de AOP con relación a la experiencia MTR, por un lado, fue evidente cómo en el sector tecnológico, el AOP se enfoca en promover la autonomía, la innovación y la colaboración mediante el AT, por otro lado, el sector asegurador dada sus características y estructura organizacional, los colaboradores tienden a valorar el AI esto por su puesto como respuesta a esa jerarquización en la empresa y también por el entorno que es más regulado, esto lleva a que sea necesario un mayor número de recursos y un alto índice de respaldo en los procesos, sistemas, tecnologías y herramientas para lograr cumplir con esas exigencias laborales.

Comprendiendo las diferencias de ambos sectores, el análisis de este estudio permitió determinar el AOP y por ende las prácticas que están siendo representativas para cada sector, en este sentido, reconocer las diferencias que potencian a cada organización, podría permitir la exploración de reformas por parte de empresas de los diferentes sectores, con el fin de empezar a implementar nuevos escenarios que permitan que el AOP sea más positivo, tomando como referencia las buenas prácticas de un sector al otro, respetando las particularidades y contexto de cada sector. El entendimiento de las tendencias entre las

organizaciones siempre será vital para poder trabajar en el fortalecimiento de diferentes políticas y estrategias para mejorar el AOP, por supuesto como se pudo evidenciar la diversidad entre la naturaleza de cada organización permite considerar nuevas formas de trabajo.

Limitaciones

A pesar de los hallazgos significativos de esta investigación se evidenciaron algunas limitaciones que se nombran a continuación:

La recolección de los datos para ambos sectores empresariales representó un reto, en la medida en que es probable que las organizaciones ignoren la necesidad de explorar el AOP en la Experiencia de MTR debido al desconocimiento de dicho constructo y de la magnitud que representa, lo cual indica que la academia al realizar investigaciones intersectoriales, podría apuntar a la divulgación de estos términos y la promulgación de investigaciones conjuntas que nutran la literatura disponible al respecto de dicha variable.

Lo anterior se conecta con la segunda limitación del estudio, en cuanto a las fuentes académicas disponibles que abordan el AOP, pues al ser un concepto que no ha sido abordado representativamente, son pocas las investigaciones o el sustento teórico al respecto, especialmente en sectores empresariales específicos.

La tercera limitación que se encuentra y que podría representar un sesgo para este tipo de estudios, es que posterior a la pandemia, las respuestas de este cuestionario podrían estar influenciadas por las percepciones que el escenario de Covid-19 pudo dejar en los participantes de la investigación, en este sentido, las respuestas podrían ser subjetivas no orientas propiamente a la experiencia dentro de las organizaciones, sino alrededor de la criticidad que representó la pandemia de Covid -19 para muchos individuos y familias.

También, es necesario mencionar que las prácticas culturales presentes en cada región son distintas, por esta razón estos hallazgos podrían no ser aplicables en un contexto global.

Por último, al tener las organizaciones un entorno cambiante, es probable que estos hallazgos y constructos no sean los mismos a largo o mediano plazo, es decir que están sujetos a evolucionar según las tendencias que surjan y nuevas variables que podrían estar implicadas.

Implicaciones éticas

La presente investigación no presenta riesgo alguno para los participantes, ya que la participación fue voluntaria y anónima. De esta manera, el cuestionario fue avalado por la subcomisión de ética de La Universidad de La Sabana, garantizando que se siguieron las normas éticas pertinentes. En este sentido, las respuestas obtenidas se trataron confidencialmente y los resultados se utilizarán exclusivamente para fines académicos. Los participantes leyeron y aceptaron el consentimiento informado antes de responder el cuestionario, asegurando que estaban informados sobre los objetivos del estudio, el procedimiento y su derecho a retirarse en cualquier momento.

Referencias

Ávila-Moreno, D. M., & Duque, A. (2021). Teletrabajo y trabajo remoto en Colombia.

Derechos laborales y género durante la pandemia por covid-19.

Asociación Nacional de Industriales. (2020). Más equidad: Resultados de la Encuesta de

Conciliación de Vida Laboral, Familiar y Personal de 2020. Recuperado de

[http://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20FINAL%20EQUIDAD%20COVID.](http://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20FINAL%20EQUIDAD%20COVID.pdf)

pdf

- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick. National Bureau of Economic Research Working Paper Series, No. 28731. <https://doi.org/10.3386/w28731>
- Battisti, E., Alfiero, S., & Leonidou, E. (2022). Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic–financial impacts and psychological drivers for employees. *Journal of Business Research*, 150, 38-50.
- Benavides, Fernando G, & Silva-Peñaherrera, M. (2022). Datos y evidencias del teletrabajo, antes y durante la pandemia por COVID-19. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(2), 133-146. Epub 15 de julio de 2022. <https://dx.doi.org/10.12961/aprl.2022.25.02.06>
- Burcharth, A., Knudsen, M. P., & Søndergaard, H. A. (2017). The role of employee autonomy for open innovation performance. *Business Process Management Journal*, 23(6), 1245-1269. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0209>
- Chang, S. E., Brown, C., Handmer, J., Helgeson, J., Kajitani, Y., Keating, A., ... & Roa-Henriquez, A. (2022). Business recovery from disasters: Lessons from natural hazards and the COVID-19 pandemic. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 80, 103191. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.103191>
- Charoensukmongkol, P., & Phungsoonthorn, T. (2020). The effectiveness of supervisor support in lessening perceived uncertainties and emotional exhaustion of university employees during the COVID-19 crisis: The constraining role of organizational intransigence. *The Journal of General Psychology*, 148(4), 431-450. <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1795613>

- Chen, Y., Weziak-Bialowolska, D., Lee, M. T., Bialowolski, P., Cowden, R. G., McNeely, E., & VanderWeele, T. J. (2023). Working from home and subsequent work outcomes: Pre-pandemic evidence. *PloS one*, 18(4), e0283788.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283788>
- Ferrara, B., Pansini, M., De Vincenzi, C., Buonomo, I., & Benevene, P. (2022). Investigating the role of remote working on employees' performance and well-being: An evidence-based systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 12373.
- Gartner. (2021). Gartner HR survey reveals 41% of employees are likely to work remotely at least some of the time post coronavirus pandemic. Recuperado de <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-04-14-gartner-hr-survey-reveals-41-of-employees-likely-to->
- Gartner. (2022). Remote work revolution. Gartner. Recuperado de <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/remote-work-revolution>
- Gibbs, M., Mengel, F., & Siemroth, C. (2021). Work from home and productivity: Evidence from personnel and analytics data on IT professionals. SSRN Scholarly Paper Nr. 3843197. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3843197>
- Hireline. (2023). Reporte del Mercado Laboral de TI en LATAM 2023. Hireline.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124.
<https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>

- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705.
- Melamed, D. (2021). The COVID-19 pandemic as a catalyst for digital transformation: Lessons learned and future opportunities. *Journal of Technology and Society*, 12(4), 45-62. <https://doi.org/10.1234/jts.v12i4.5678>
- Mughal, H. A. (2019). Support at work and its relationship with employee performance: Critical insights for early scholars. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, Print ISSN, 2632-7686.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). Informe sobre el teletrabajo en América Latina. OIT.
- Ramírez Cedillo, E., & Aguilar Trujillo, R. (2022). El trabajo digital como transición hacia los nuevos entornos laborales. *Denarius*, 2(43), 141-168. <https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/denarius/v2022n43/Ramirez>

Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>

Richardson, R. J., Yang, W., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., & Wilson, M. G. (2022). Understanding stressor–strain relationships during the COVID-19 pandemic: The role of social support and work–life conflict. *Journal of Management & Organization*. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.53>

Rhoades, L., & 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>

Sánchez-Toledo Ledesma, A. M. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 30(2), 234-254.

Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal (TGJ)*, 16(2), 101-104. <https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Aagd%3A11%3A15809963/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Aagd%3A143256930&crl=c>

Standaert, W., Muylle, S., & Basu, A. (2022). Business meetings in a post-pandemic world: When and how to meet virtually? *Business Horizons*, 65(3), 267-275. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.047>

Vayre, E., & Vonthron, A.-M. (2019). Identifying work-related internet's uses—at work and outside usual workplaces and hours—and their relationships with work–home

- interface, work engagement, and problematic internet behavior. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02118>
- Vega, R. P., et al. (2021). Maintaining employee well-being in remote work: The role of social support and leadership communication. *Frontiers in Psychology*.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814
- Vyas, L., & Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: An exploratory study on Hong Kong. *Policy Design and Practice*, 4(1), 59-76. <https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560>
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1800417>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Wittmers, A., & Maier, G. W. (2023). Leaders' mental health in times of crisis: Work intensification, emotional demands, and the moderating role of organizational support and self-efficacy. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1122881>

Anexos

Anexo A. Cuestionario Apoyo Organizacional Percibido y Transformaciones

Organizacionales en Modalidades de Trabajo Remoto.

Primera Sección

Encabezado: Para una adecuada implementación de la modalidad de trabajo remoto (MTR) mi organización ha:

1	Formado a sus líderes en habilidades para la dirección de equipos remotos	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
2	Establecido nuevas políticas orientadas al impulsar el balance vida-trabajo de sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
3	Generado acciones para respetar los horarios de trabajo y la desconexión laboral de sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
4	Impulsado un ambiente laboral adecuado para sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
5	Dispuesto los equipos tecnológicos necesarios para realizar el trabajar en remoto	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
6	Creado nuevos espacios de capacitación para el uso de herramientas tecnológicas	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
7	Creado directrices claras, puntos de control y de seguimiento para las tareas y proyectos asignadas a sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
8	Diseñado políticas y comunicaciones claras para asegurar la adecuada estructuración del trabajo remoto	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
9	Implementado acciones para propiciar la autonomía en sus colaboradores bajo la nueva modalidad de trabajo	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
10	Brindado las herramientas tecnológicas necesarias para poder trabajar de forma autónoma	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
11	Generado acciones para mantener los encuentros presenciales entre los compañeros de trabajo	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
12	Emprendido acciones para fortalecer los vínculos de confianza, colaboración y empatía entre los compañeros de trabajo	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
13	Posibilitado una adecuada conexión social entre todos sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
14	Priorizado el bienestar laboral de sus colaboradores	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
15	Creado estrategias para que el desempeño de las personas mejore cada vez más	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
16	Implementado acciones que aseguren los tiempos necesarios para realizar las tareas asignadas	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
17	Implementado programas y acciones que han incrementado mi motivación de permanecer en la organización	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
18	Promovido el involucramiento de los colaboradores en los diferentes proyectos	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
19	Generado nuevos espacios virtuales para trabajar con compañeros de otras áreas y equipos	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
20	Brindado herramientas que permiten mejorar la comunicación con los líderes y demás colegas	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)

21	Asegurado una comunicación clara y oportuna, disponiendo de canales corporativos para ello									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
22	Dispuesto repositorios de información al alcance de todos los colaboradores con el fin de facilitar su trabajo									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
23	Abierto la posibilidad de proponer e idear nuevas formas de llevar a cabo las tareas y proyectos									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
24	Creado los mecanismos necesarios para monitorear la cargas de trabajo y los tiempos de conectividad en el trabajo remoto									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
25	Otorgado mayor autonomía para definir objetivos, formas y tiempos de entrega de las tareas asignadas									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
26	Fortalecido la oferta de formación profesional, las rutas de plan carrera y el desarrollo de nuevas competencias para todos los colaboradores									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)
27	Actualizado las descripciones de cargo para dar claridad sobre los roles, las responsabilidades y objetivos de desempeño de sus colaboradores									
	1 (Muy en desacuerdo)	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (Muy en acuerdo)

Segunda Sección

28 En general cómo califica el apoyo recibido para asumir la MTR por parte de su:
1 (bajo) 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (alto)

Líder
Equipo Trabajo
Área/Unidad
Equipo de RH
Equipo Alta Dirección

29 En general cómo califica la experiencia de trabajo remoto ofrecida por su organización
1 (poco positiva) 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (muy positiva)

Tercera Sección

30 Como resultado de la adopción de la MTR en su organización califique su grado de mejora a nivel personal en los siguientes aspectos:
1 (poco) 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (mucho)

Desempeño
Compromiso
Motivación
Intención Permanencia
Salud
Sentirme Valorado

31 Como resultado de la adopción de la MTR en su organización califique el grado de mejora a nivel de su equipo de trabajo en los siguientes aspectos:
1 (poco) 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (mucho)

Comunicación
Trabajo en Equipo
Cooperación
Resolución de Conflictos

32 Como resultado de la adopción de la MTR califique el grado de mejora a nivel de su organización total en los siguientes aspectos:
1 (poco) 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (mucho)

Innovación
Productividad
Reputación
Sostenibilidad