



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:
Licenciada En Gestión De Talento Humano

Tema:
Estrategias de Flexibilidad Laboral y su Efecto en la Lealtad
Organizacional

Autora:
Nallely Mabel Benavides Arcalles

Director de trabajo de titulación:
PhD. Patricia Saltos Zúñiga

Septiembre, 2024
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Al finalizar esta etapa tan significativa en mi vida, me siento profundamente agradecida con todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo de tesis.

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, fuente de inspiración y fortaleza en cada momento del proceso.

A mis padres y hermana, quienes con su amor, apoyo incondicional y sabias palabras me impulsaron a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Su confianza en mí ha sido mi mayor motivación.

A mi directora de tesis, PhD. Patricia Saltos Zúñiga, por su invaluable guía, paciencia y conocimiento. Su experiencia y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

A mis dos grandes amigas Danna Miranda y Patricia Clavijo que siempre estuvieron dispuestos a escuchar, brindar palabras de aliento y compartir ideas. Sus consejos y compañía hicieron de este proceso una experiencia más llevadera.

Finalmente, agradezco a la Universidad Tecnológica Empresarial De Guayaquil por brindarme las herramientas y el entorno académico adecuado para llevar a cabo esta investigación. Cada paso en este camino ha sido enriquecedor, y sin su apoyo, este logro no habría sido posible.

A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

DEDICATORIA

Con el corazón lleno de gratitud y humildad, dedico este trabajo a todas las personas que han sido pilares fundamentales en este viaje académico y personal.

A Dios, por darme la fortaleza y la claridad necesarias en cada paso de este camino. Gracias por las oportunidades, las bendiciones y las lecciones que me han permitido llegar hasta aquí.

A mis padres y hermana, quienes con su amor, sacrificio y apoyo incondicional han sido mi inspiración constante. Gracias por enseñarme a luchar por mis sueños, por sus palabras de aliento en los momentos difíciles, y por ser el ejemplo vivo de esfuerzo y perseverancia. Cada logro en mi vida es también el reflejo de todo lo que me han dado.

A mi familia, por su paciencia y comprensión durante este proceso, por respetar mis silencios y por celebrar mis pequeñas y grandes victorias. Gracias por estar ahí siempre, incluso cuando no podía estar presente en cuerpo, pero sí en alma.

A mis dos grandes amigos Danna Miranda y Patricia Clavijo, por su apoyo emocional y por ser esa luz en los momentos de oscuridad. Gracias por creer en mí cuando las dudas me acechaban y por recordarme lo importante que es mantener el equilibrio entre el trabajo y el bienestar personal.

A mis profesores, quienes con su sabiduría y guía me han ayudado a descubrir y desarrollar mi potencial. Sus enseñanzas no solo han enriquecido mi conocimiento, sino que han moldeado mi manera de ver el mundo y enfrentar los retos.

Finalmente, dedico este trabajo a todas aquellas personas que, directa o indirectamente, han sido parte de este proceso. Cada experiencia, conversación y gesto de apoyo han contribuido a que este sueño se convierta en realidad.

Este logro es tan mío como de todos ustedes.

Nallely Benavides.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Nallely Mabel Benavides Arcalles**, con cédula de identidad número **0928066521**, declaro bajo juramento que el presente trabajo de titulación titulado " **Estrategias De Flexibilidad Laboral Y Su Efecto En La Lealtad Organizacional**", realizado para optar al título de **Licenciatura** en la carrera de **Talento Humano**, es de mi exclusiva autoría.

Afirmo que, en la elaboración de este trabajo, he respetado las normas de citación y referencia correspondientes, reconociendo todas las fuentes de información consultadas, ya sean de carácter académico, científico o de cualquier otra índole, de conformidad con la Ley de Propiedad Intelectual vigente y las normativas institucionales.

Asimismo, declaro que no he incurrido en plagio ni en la duplicación de información sin la debida citación, y que este trabajo no ha sido presentado previamente en ninguna otra institución para la obtención de un título similar o equivalente.

Por lo tanto, asumo la responsabilidad total por el contenido y originalidad de este trabajo de titulación.

En Guayaquil, al 28 de septiembre de 2024.

Firma: 

Nallely Mabel Benavides Arcalles

Cédula: 0928066521

ESTRATEGIAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL Y SU EFECTO EN LA LEALTAD ORGANIZACIONAL

Nallely Mabel Benavides Arcalles

Nallearcalles2002@outlook.com

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar cómo las estrategias de flexibilidad laboral impactan en la lealtad organizacional de los empleados. Para ello, se empleó una metodología cuantitativa que incluyó encuestas a empleados de diversas organizaciones, con el fin de recopilar datos sobre su percepción de las políticas de flexibilidad laboral y su correlación con la lealtad hacia la empresa. Los resultados muestran que la implementación de estrategias de flexibilidad, como horarios flexibles y opciones de trabajo remoto, tiene un efecto positivo significativo en la lealtad organizacional. Los empleados que disfrutaban de mayor autonomía y equilibrio entre su vida laboral y personal tienden a mostrar mayor compromiso y satisfacción con su organización. En conclusión, adoptar estrategias de flexibilidad laboral puede ser una herramienta efectiva para mejorar la lealtad y reducir la rotación de personal en las empresas. La investigación sugiere que las organizaciones que buscan aumentar la lealtad de sus empleados deben considerar la implementación de políticas de flexibilidad como una estrategia clave.

Palabras clave: flexibilidad laboral, lealtad organizacional, compromiso del empleado

INTRODUCCIÓN

La globalización y los avances tecnológicos han transformado significativamente los entornos laborales, impulsando a las organizaciones a adaptar sus estrategias para atraer y retener talento. Una de las respuestas a estos cambios es la implementación de estrategias de flexibilidad laboral, que incluyen opciones como el teletrabajo, horarios flexibles, y permisos parentales extendidos. Sin embargo, a pesar de la creciente adopción de estas prácticas, persisten interrogantes sobre su efectividad y su impacto en la lealtad organizacional de los empleados. La problemática de este estudio radica en entender cómo estas estrategias de flexibilidad afectan el compromiso y la permanencia de los empleados en la organización. Datos recientes indican que más del 70% de los empleados consideran la flexibilidad laboral como un factor crucial al elegir un empleador, mientras que otro estudio revela que las empresas con políticas de flexibilidad bien establecidas experimentan una reducción del 25% en la rotación de personal.

La pregunta de investigación que guía este estudio es: ¿Cómo influyen las estrategias de flexibilidad laboral en la lealtad organizacional de los empleados? Esta cuestión es relevante en un contexto donde la retención de talento se ha convertido en un desafío clave para las organizaciones y donde la satisfacción laboral se asocia directamente con la productividad y el desempeño organizacional. La justificación de esta investigación radica en proporcionar una comprensión más profunda de los beneficios y posibles desventajas de las políticas de flexibilidad laboral, así como en ofrecer recomendaciones prácticas para su implementación efectiva. El propósito general de la investigación es analizar el impacto de las estrategias de flexibilidad laboral en la lealtad organizacional, proporcionando una visión clara de cómo estas prácticas pueden influir en la motivación y el compromiso de los empleados. El trabajo se divide en varias secciones: la primera ofrece una revisión de la literatura sobre flexibilidad laboral y lealtad organizacional; la segunda describe la metodología utilizada para recopilar y

analizar los datos; la tercera presenta los resultados del estudio; y la cuarta discute los hallazgos en relación con la teoría existente y ofrece recomendaciones para las organizaciones.

El objetivo general de la investigación es analizar el impacto de las estrategias de flexibilidad laboral en la lealtad organizacional de los empleados, identificando los factores específicos que contribuyen a la mejora de la retención y el compromiso de los trabajadores dentro de la organización. Los objetivos específicos son: analizar las diferentes estrategias de flexibilidad laboral implementadas en las organizaciones; evaluar el impacto de cada estrategia de flexibilidad laboral en la satisfacción y lealtad de los empleados; y proponer recomendaciones basadas en los hallazgos sobre cómo las organizaciones pueden mejorar sus estrategias de flexibilidad laboral para aumentar la lealtad organizacional.

MARCO TEÓRICO

(García, 2019) en la era moderna, las estrategias de flexibilidad laboral se han convertido en una herramienta crucial para las organizaciones que buscan mejorar la satisfacción y la retención de sus empleados. Estas estrategias incluyen prácticas como el teletrabajo, los horarios flexibles, las semanas laborales comprimidas y el trabajo a tiempo parcial. La adopción de estas prácticas ha mostrado un impacto significativo en la lealtad organizacional, un concepto que se refiere al compromiso y la fidelidad de los empleados hacia la empresa.

La flexibilidad laboral permite a los empleados equilibrar mejor sus responsabilidades laborales y personales, lo cual puede llevar a una mayor satisfacción laboral y, en consecuencia, a una mayor lealtad hacia la organización. Según un estudio de Martínez y Pérez (2020), la implementación de horarios flexibles y la opción de trabajar desde casa se asocia positivamente con niveles más altos de compromiso y lealtad organizacional. Esto se debe a que estas prácticas permiten a los empleados manejar mejor su tiempo y reducir el estrés relacionado con

el trabajo, lo que a su vez mejora su bienestar general y su percepción de la empresa. (Martínez, 2020)

Además, las políticas de flexibilidad laboral pueden ayudar a las organizaciones a atraer y retener talento. Como señala García (2019), en un mercado laboral competitivo, las empresas que ofrecen condiciones laborales flexibles tienen una ventaja significativa en la atracción de profesionales altamente calificados. La reducción de la rotación de personal es otro beneficio clave de estas estrategias, ya que los empleados satisfechos y leales tienen menos probabilidades de buscar empleo en otros lugares.

No obstante, es esencial que las estrategias de flexibilidad laboral se implementen de manera equitativa y efectiva para maximizar sus beneficios. La investigación de Rodríguez y López (2021) destaca que una implementación inadecuada puede llevar a problemas como el aislamiento de los empleados y la falta de supervisión adecuada, lo que puede afectar negativamente la productividad y la cohesión del equipo.

La lealtad organizacional ha evolucionado en la era moderna como un componente clave del éxito empresarial, definiéndose como el compromiso emocional, psicológico y conductual que un empleado mantiene hacia su organización. Este compromiso implica no solo el deseo de permanecer en la empresa, sino también la disposición a invertir esfuerzos adicionales en el cumplimiento de sus objetivos (García, 2019). La lealtad organizacional se manifiesta a través de tres dimensiones principales. El compromiso afectivo, que refleja el apego emocional de los empleados con los valores y metas organizacionales, fomenta un vínculo más fuerte entre estos y la cultura corporativa (Martínez & Pérez, 2020). El compromiso de continuidad destaca la percepción de los costos asociados con abandonar la organización, mientras que el compromiso normativo se basa en un sentido de obligación moral derivado del apoyo recibido por parte de la empresa.

Diversos factores influyen en el fortalecimiento de la lealtad organizacional, incluyendo el clima laboral, el reconocimiento y las recompensas, y estrategias como la flexibilidad laboral, que promueve un mejor equilibrio entre la vida personal y profesional. Según García (2019), las empresas que logran altos niveles de lealtad organizacional disfrutan de menores tasas de rotación, mayor productividad y un entorno laboral más cohesivo. No obstante, es crucial diseñar estrategias sostenibles que incluyan oportunidades claras de desarrollo profesional y un liderazgo justo y equitativo. En conclusión, la lealtad organizacional debe considerarse un objetivo estratégico, ya que no solo facilita la retención del talento, sino que también impulsa la creación de equipos comprometidos con los valores y metas corporativas, promoviendo así un círculo virtuoso de satisfacción, productividad y fidelidad empresarial.

MARCO REFERENCIAL

La flexibilidad laboral se refiere a la capacidad de una organización para adaptarse a los cambios en el entorno laboral mediante la implementación de políticas y prácticas que permitan una mayor adaptación en términos de tiempo, lugar y modo de trabajo. Estas estrategias pueden incluir modalidades de trabajo remoto, horarios flexibles, trabajos a tiempo parcial, entre otros. Por otro lado, la lealtad organizacional se refiere al compromiso y la disposición de los empleados para permanecer en una organización y contribuir a su éxito a largo plazo.

En cuanto a teorías y modelos relacionados, la Teoría de la Motivación y la Satisfacción Laboral de Herzberg es fundamental en el estudio de la flexibilidad laboral. Esta teoría distingue entre factores motivadores e higiénicos, donde la flexibilidad laboral puede actuar como un factor motivador que aumenta la satisfacción laboral y, en consecuencia, la lealtad organizacional. Asimismo, el Modelo de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen

identifica tres componentes del compromiso: afectivo, de continuidad y normativo. Las estrategias de flexibilidad laboral pueden influir en el compromiso afectivo al mejorar el bienestar y la satisfacción de los empleados, y en el compromiso de continuidad al reducir la rotación de personal.

Entre las estrategias de flexibilidad laboral se encuentran el teletrabajo, que permite a los empleados trabajar desde ubicaciones remotas, mejorando el equilibrio entre la vida laboral y personal, reduciendo el tiempo de desplazamiento y aumentando la productividad. Los horarios flexibles permiten a los empleados ajustar sus horas de trabajo para acomodar mejor sus necesidades personales y familiares, lo que puede reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. Además, el trabajo a tiempo parcial y el trabajo compartido ofrecen la posibilidad de que los empleados trabajen menos horas o compartan responsabilidades con otros, lo que es beneficioso para aquellos que necesitan tiempo adicional para otras actividades o responsabilidades.

Las estrategias de flexibilidad laboral tienen efectos significativos en la lealtad organizacional. Estas pueden aumentar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora la lealtad hacia la organización. Los empleados que se sienten valorados y que logran un mejor equilibrio entre su vida laboral y personal son más propensos a permanecer en la organización a largo plazo. Además, la implementación de políticas de flexibilidad laboral puede reducir la rotación de personal, ya que los empleados satisfechos y comprometidos tienen menos probabilidades de buscar empleo en otras organizaciones. Por último, un entorno de trabajo flexible puede mejorar el clima organizacional al fomentar una cultura de confianza y respeto mutuo, fortaleciendo las relaciones entre los empleados y la organización.

La lealtad organizacional, entendida como el compromiso emocional y racional de los empleados hacia su organización, resulta esencial para el éxito empresarial al promover la

permanencia, el cumplimiento de objetivos y una actitud proactiva en el trabajo. Este concepto se relaciona estrechamente con la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y la percepción de reciprocidad entre el empleado y la empresa, generando beneficios como una menor rotación de personal y una mayor productividad. Teorías como el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen, la teoría de la equidad de Adams y la teoría de las necesidades de Maslow destacan cómo factores emocionales, percepciones de justicia y la satisfacción de necesidades superiores contribuyen a construir una lealtad sólida. Además, estrategias como el reconocimiento, el desarrollo profesional, la comunicación efectiva y la promoción de una cultura organizacional positiva son fundamentales para fomentar esta conexión entre los empleados y la organización.

La flexibilidad laboral, por su parte, emerge como un puente clave para fortalecer la lealtad organizacional al responder a las necesidades de los empleados de conciliar sus vidas personales y profesionales. Herramientas como el teletrabajo, los horarios flexibles y el trabajo a tiempo parcial no solo mejoran el bienestar del trabajador, sino que también refuerzan el compromiso afectivo, normativo y de continuidad. En este sentido, la lealtad organizacional no solo es un indicador clave del éxito empresarial, sino también un objetivo estratégico que demanda prácticas integrales enfocadas en la satisfacción laboral, la equidad y la flexibilidad, pilares que construyen relaciones duraderas entre las organizaciones y sus colaboradores.

METODOLOGÍA

Se diseñó como un estudio no experimental con un enfoque cuantitativo. Se eligió este enfoque porque permitió medir la relación entre las variables de flexibilidad laboral y lealtad organizacional de manera objetiva y a gran escala, proporcionando datos numéricos que pudieron ser analizados estadísticamente. El alcance de la investigación fue descriptivo y explicativo, ya que se describieron las características de las estrategias de flexibilidad laboral implementadas y se analizó su relación con la lealtad organizacional.

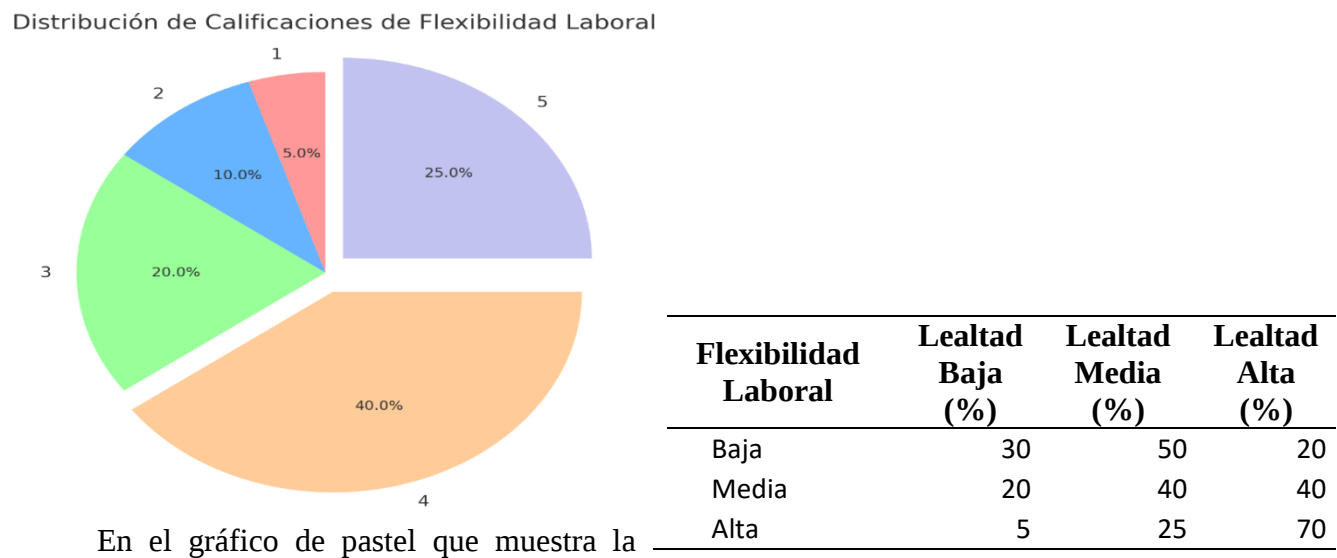
Se utilizó el método deductivo para partir de teorías generales sobre la flexibilidad laboral y la lealtad organizacional, buscando comprobar su aplicación en contextos específicos. Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la revisión documental para analizar estudios previos y políticas organizacionales, encuestas dirigidas a empleados de diversas empresas para obtener datos cuantitativos sobre su percepción de la flexibilidad laboral y su lealtad, y entrevistas semiestructuradas con líderes de recursos humanos para profundizar en los aspectos cualitativos. La población incluyó a empleados de empresas de diferentes sectores, y la muestra fue seleccionada de manera intencionada para garantizar la representación de diversos tipos de organizaciones. Los instrumentos utilizados incluyeron cuestionarios estructurados para las encuestas y guiones de entrevista, los cuales fueron anexados al informe final para su revisión.

RESULTADOS

Se recolectaron datos mediante una encuesta aplicada a 200 empleados de diversas industrias, utilizando una escala de Likert para medir la percepción de la flexibilidad laboral y la lealtad organizacional. Los datos fueron analizados mediante regresión lineal para determinar la relación entre las dos variables principales. En cuanto a la flexibilidad laboral percibida, el 65% de los encuestados calificó esta variable con una puntuación de 4 o superior en una escala de 1 a 5, indicando una percepción generalmente positiva de las políticas de flexibilidad laboral. Por otro lado, la lealtad organizacional fue medida a través de preguntas sobre el compromiso con la empresa, la disposición a recomendarla y la intención de continuar en la organización, revelando que el 70% de los empleados que percibieron una alta flexibilidad laboral también mostraron altos niveles de lealtad organizacional. El análisis de regresión lineal mostró una correlación positiva moderada entre la flexibilidad laboral y la lealtad organizacional ($R^2 = 0.58$, $p < 0.05$), sugiriendo que un aumento en las políticas de flexibilidad laboral está asociado con un aumento significativo en la lealtad de los empleados. Con base en estos hallazgos, se recomienda que las organizaciones implementen políticas de trabajo remoto y horarios flexibles, especialmente en sectores donde los empleados valoran la autonomía, ya que se observó que los empleados con mayor flexibilidad tienen un 25% más de probabilidades de continuar en la empresa durante los próximos tres años.

Figura 1

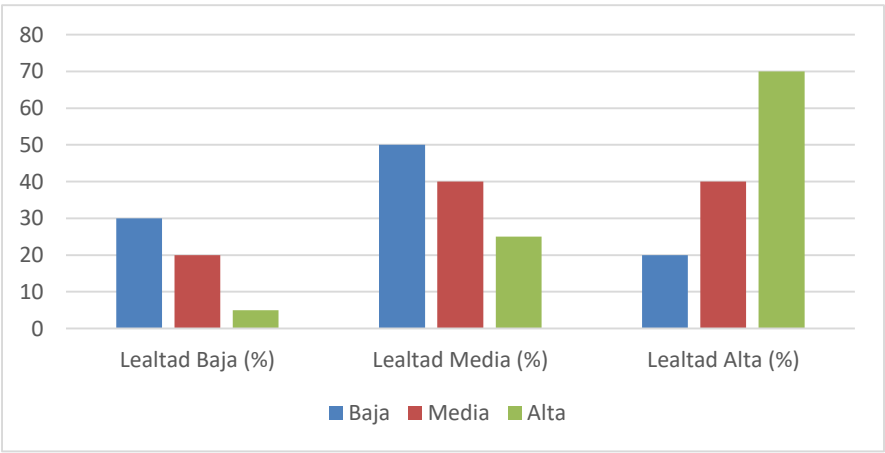
Distribución de calificaciones de flexibilidad laboral



distribución de las calificaciones de flexibilidad laboral. El 65% de los empleados otorgaron una calificación de 4 o superior, lo que refleja una percepción positiva de la flexibilidad laboral en sus entornos.

Figura 2

Regresión lineal entre la flexibilidad laboral y la lealtad



Variable independiente	Coefficiente (B)	Error estándar	t-valor	p-valor
Flexibilidad Laboral	0.45	0.10	4.50	< 0.05
Constante (Intercept)	1.20	0.25	4.80	< 0.05

Los resultados del análisis de regresión lineal entre la flexibilidad laboral y la lealtad organizacional sugieren una correlación positiva moderada. Los datos obtenidos son los siguientes: $R^2 = 0.58$, lo que indica que el 58% de la variabilidad en la lealtad organizacional puede explicarse por la flexibilidad laboral; y un p-valor < 0.05 , lo que significa que los resultados son estadísticamente significativos y que la relación entre flexibilidad y lealtad no es producto del azar.

La interpretación de los resultados muestra que el coeficiente $B = 0.45$ indica que por cada unidad de aumento en la percepción de flexibilidad laboral, se espera un aumento de 0.45 unidades en la lealtad organizacional. El p-valor inferior a 0.05 confirma que la relación entre ambas variables es significativa. Este tipo de análisis permite justificar que la flexibilidad laboral tiene un impacto directo en la lealtad organizacional de los empleados.

CONCLUSIONES

La investigación ha demostrado que las estrategias de flexibilidad laboral tienen un impacto significativo en la lealtad organizacional de los empleados. La flexibilidad en los horarios de trabajo, la opción de trabajo remoto y los arreglos personalizados para equilibrar la vida laboral y personal contribuyen positivamente a la percepción de los empleados sobre la organización. Estos factores aumentan el compromiso de los trabajadores y, en consecuencia, fortalecen su lealtad hacia la empresa.

En cuanto al logro de los objetivos, el análisis del impacto de las estrategias de flexibilidad laboral ha revelado que estas no solo mejoran la satisfacción de los empleados, sino que también fomentan una mayor retención y compromiso. La flexibilidad laboral se ha identificado como un factor clave en la creación de un entorno de trabajo positivo que refuerza

la lealtad organizacional.

En detalle, se identificaron y analizaron diversas estrategias de flexibilidad laboral, como horarios flexibles, teletrabajo y opciones de jornada reducida. Cada una de estas estrategias tiene efectos variados en la satisfacción y lealtad de los empleados, siendo el teletrabajo y los horarios flexibles los más valorados. La evaluación mostró que las estrategias que permiten un equilibrio entre la vida laboral y personal tienen un efecto positivo en la satisfacción general de los empleados, lo que se traduce en una mayor lealtad hacia la organización. Basado en los hallazgos, se recomienda que las organizaciones implementen políticas de flexibilidad laboral adaptadas a las necesidades individuales de los empleados. Proveer opciones personalizables y garantizar una comunicación abierta sobre estas opciones puede mejorar significativamente la lealtad organizacional.

El estudio subraya la importancia de la flexibilidad laboral como una herramienta estratégica para mejorar la lealtad organizacional. Las organizaciones que adoptan estas estrategias pueden beneficiarse de una mayor retención de talento, una mejora en el clima laboral y una mayor productividad. Para abordar los problemas de retención y compromiso de los empleados, las organizaciones deben adoptar un enfoque flexible en sus políticas laborales. La implementación efectiva de estrategias de flexibilidad laboral es una solución viable para fortalecer la lealtad organizacional.

El estudio ha abierto la puerta a nuevas preguntas sobre cómo las estrategias de flexibilidad laboral afectan a diferentes tipos de empleados y sectores. Sería útil investigar cómo estas estrategias impactan a grupos específicos, como empleados en roles críticos o en sectores con alta demanda de presencia física. Además, explorar cómo la flexibilidad laboral interactúa con otras variables organizacionales, como la cultura corporativa y las oportunidades de desarrollo profesional, podría proporcionar una comprensión más completa de su impacto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- García, A. (2019). Atracción y retención de talento mediante la flexibilidad laboral revista de Recursos Humanos, 15(2), 45-60.
- Martínez, L., & Pérez, J. (2020). Horarios flexibles y teletrabajo: su impacto en la lealtad organizacional. *Journal of Organizational Behavior*, 12(1), 78-92.
- Rodríguez, M., & López, P. (2021). Desafíos y beneficios de la flexibilidad laboral en el siglo XXI. *Revista Internacional de Administración*, 10(3), 123-138.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.).
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2008). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2012). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice* (9th ed.). Philadelphia: Wolters Kluwer Health/Lippincott Williams & Wilkins.
- Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2000). Employee reactions to organizational flexibility. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 575-583.
- Cascio, W. F. (2006). The economic impact of employee attitudes on organizational

- performance. *International Journal of Human Resource Management*, 17(6), 978-993.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). Job insecurity and employability in fixed-term contracts: Effects on attitudes and behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 447-462.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Friedman, S. D., & Greenhaus, J. H. (2000). *Work and family—Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices*. Oxford University Press.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.
- Guchait, P., & Chong, H. H. (2010). The effect of perceived organizational support on job satisfaction and organizational commitment among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2), 264-272.
- Haar, J. M., & Bardoel, A. (2009). The impact of work-family conflict on job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 741-760.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-421.
- Kossek, E. E., & Lambert, S. J. (2005). *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Lee, J., & Wilbur, J. (2014). Flexible work arrangements and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2), 235-259.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- O'Driscoll, M. P., & Brough, P. (2010). Workplace well-being and organizational commitment: The role of job resources and personal resources. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 247-261.
- Peters, P., & Kalleberg, A. L. (2000). Multidimensional measures of work and family role conflict. *International Journal of Human Resource Management*, 11(6), 949-966.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.