

**CONCILIACIÓN TRABAJO-FAMILIA: UNA MIRADA DESDE LA
PERSPECTIVA DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO**

Diana Carolina Molina Jojoa

Código: 1088251383

Adaneys Álvarez R.

**Psicóloga, magister en psicología, con énfasis en psicología organizacional y del
trabajo**

Líder de línea Calidad de Vida Laboral

Universidad Católica de Pereira

Programa de Psicología

Pereira

2011

Contenido

Resumen 3

1. <u>Introducción.....</u>	<u>4</u>
2. <u>Conflicto trabajo familia.....</u>	<u>8</u>
3. <u>Conciliación trabajo familia.....</u>	<u>13</u>
4. <u>Discusión.....</u>	<u>20</u>
5. <u>Conclusiones.....</u>	<u>22</u>
6. <u>Referencias.....</u>	<u>25</u>

CONCILIACIÓN TRABAJO-FAMILIA: UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO

RESUMEN

En el presente documento se plantea una recorrido teórico en torno a la conciliación entre la esfera laboral y familiar, partiendo de las políticas de conciliación entre ambos roles; observados desde distintos ángulos teóricos que permiten obtener una percepción argumentativa del fenómeno.

De igual forma, en el documento se reseñan investigaciones sobre la problemática, realizadas en empresas Colombianas, con el ánimo de contextualizar el fenómeno en términos de una realidad concreta. A su vez, se hace mención a un estudio hecho en España, por medio del cual se realiza una comparación con los resultados obtenidos en el informe sobre la realidad de la conciliación en Colombia.

Por último, y partiendo de la estructura argumentativa del documento se plantean unas conclusiones cuyo contenido argumentativo se enfoca a pensar la problemática desde contextos determinados, en este caso Colombia, y se realiza un énfasis en la necesidad de que el fenómeno de la conciliación sea visibilizado con mayor rigor, para poder construir posibles soluciones al conflicto.

PALABRAS CLAVES: Trabajo, familia, conflicto, políticas de conciliación.

ABSTRACT

This paper summarizes a reflection about the problematic when reconciling between the family and occupational spheres, which is exposed from different theoretical angles that allow having an argumentative perception of this peculiarity.

In the same way, there is a review of an investigation about the problematic, made in Colombian companies, with the will of contextualize this fact in a concrete reality terms. Meanwhile a study applied in Spain, whereby a comparison is made with the results obtained in the report on the reality of reconciliation in Colombia is mentioned.

At last, and based on the argumentative structure of the document, leads to conclusions which argumentative content is focused to assume the problematic from concrete contexts and an emphasis on the need of the conciliation phenomenon to may made visible con rigor, so it will be possible to find solutions to it.

KEYWORD: work, family, conflict.

CONCILIACIÓN TRABAJO-FAMILIA: UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO

La modernidad líquida es un tiempo sin certeza. Sujetos que lucharon durante la ilustración por obtener libertades civiles y deshacerse de la tradición se encuentran ahora con la obligación de ser libres.
Bauman (2006)

INTRODUCCION

El proceso de globalización ha venido gestando cambios que afectan los procesos que emanan de la organización como también las relaciones que se establecen en la misma, en cuanto a la funcionalidad de los distintos roles que la atraviesan. En este sentido es importante considerar que la tecnologización, las nuevas formas de trabajo, los modos de contratación laboral y la estructuración del mismo han hecho que las condiciones al interior de un contexto de trabajo como actividad económica productiva cambien, creando así la responsabilidad de buscar la salida a los propósitos de la organización.

De otro lado, dicho proceso de globalización también ha tenido una incidencia en la esfera familiar, en cuanto que las condiciones socio laborales han llevado a que la mujer incursione en la esfera del trabajo, generando con ello cambios sustanciales en la estructura familiar, en cuanto a la jefatura del hogar y la dinámica de los roles, derivados del proceso de su incorporación a la fuerza laboral; “El hecho de acelerar cada día mas el ingreso de la mujer al mercado del trabajo remunerado (...) pone en evidencia la desigualdad social a la que esta se expone; en este sentido la mujer ha multiplicado su rol, el cual alterna entre cuidadora y proveedora” (Alvarez&Gomez 2010, p. 101), aspecto que se podría ver como lo plantea Sunkel (2006, citado en Alvarez & Gomez, 2010) la mujer ha dejado de ser “ama de casa de tiempo completo” (p.101) por convertirse en una nueva aportante o proveedora en la economía familiar.

En un estudio realizado por Idrovo (2006) se concluyen las siguientes cifras y de este modo se asiste a un nuevo rol de la mujer que se evidencia en que el 42.13% de la población femenina colombiana se encuentre activa laboralmente y teniendo en cuenta que las mujeres en Colombia se constituyen en el 51% de la población general. Además, que a nivel de América latina la presencia de familias biparentales se ha reducido en las últimas décadas en un 36%, y en Colombia los hogares con jefatura femenina se han incrementado en un 30.9%. (Idrovo, 2006), todo lo anterior hace pensar que el contexto familiar y laboral en Colombia se ha venido transformando por el ingreso de la mujer al mercado laboral, y por ende las tensiones generadas entre la esfera familiar y laboral tienden a hacerse más evidentes

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que tanto la esfera de lo laboral y familiar han sufrido transformaciones que ponen en condición de exigencias distintas a tanto hombres como mujeres, es decir aquellas situaciones que generan tensión en mujeres no necesariamente son las mismas que pueden generar tensión a los hombres; trayendo consigo nuevas maneras de asumir los roles al interior de la esfera familiar. Pues según Idrovo (2006) “las circunstancias socio/demográficas actuales evidencian de manera puntual que muchas personas viven en un conflicto entre el trabajo y la familia. Y esto no solo las mujeres que trabajan fuera del hogar, si no también por parte de los hombres, quienes se implican cada vez más en las tareas familiares” (p. 2)

En este sentido las investigaciones han mostrado que las dos esferas pueden desencadenar en términos de rol, una tensión entre ellos, aspecto que muchos autores denominan como conflicto trabajo familia, pues como señalan Alvarez&Gomez (2010) “al respecto los cambios que se han gestado a lo largo del proceso de globalización, en cuanto a las nuevas formas de trabajo existentes en nuestro contexto, no son aislados y de igual forma han afectado en muchas de las esferas social, especialmente la estructura familiar” (p. 101) esferas que se han visto influenciadas, por los cambios sociales, políticos y económicos y que a su vez afectan el desempeño óptimo de las personas en cada uno de los roles tanto familiares como laborales.

Partiendo de la idea, de cambios a nivel de rol debidos a los nuevos procesos de globalización se puede inferir que una de las preocupaciones que ha venido surgiendo al interior de las organizaciones es el conflicto que se gesta en las dinámicas familiares y laborales, cuando estas se entrecruzan y generan presión de una hacia otra, pudiendo provocar un desbordamiento en los límites del accionar que el ser humano realiza al interior de ambas instituciones. “un examen de la literatura sobre el conflicto entre los roles de trabajo y la familia, sugiere que el conflicto trabajo-familia existe cuando: el tiempo dedicado a cada una de las funciones hace que sea difícil cumplir con los requisitos del otro” (Grenhaus&Beutell, 1985 p.1) siendo este uno de los factores que se evidencia al abordar la problemática referida.

Una de las causas generadoras del conflicto entre estos dos roles; previo conocimiento de la literatura acerca de esta problemática, es que las empresas aun no apuestan por implementación de estrategias de conciliación que permitan la resolución de los conflictos generados en la interacción de ambos espacios (Idrovo, 2006). Esta conflictividad puede verse enmarcada a demás, por un desafío de roles que incluye; el significado del éxito laboral, la autorealización, entre otros factores desencadenantes del conflicto.

En este mismo sentido se puede decir que la realidad vivida en Colombia, al interior de las organizaciones muestra que es poco lo que se ha venido trabajado por el bienestar del empleado frente a sus relaciones familiares y laborales, esto quizás se deba a la poca visibilización o indiferencia frente a la situación conflictiva que pueden generar ambos roles (Idrovo, 2006).

A lo anterior se le puede sumar que para los altos directivos de las organizaciones la esfera familiar es un componente clave en un 71% para el buen desempeño de las funciones laborales, aun así, solamente el 57% creen necesario implementar algún tipo de política de conciliación (Idrovo,2006). Este resultado puede significar hasta que punto el conflicto trabajo familia se soslaya en las empresas colombianas, y por ello no se logra consolidar

una verdadera lectura de la problemática que pueda generar cambios sustanciales en las dinámicas tanto familiares como laborales.

A partir de esto, se hace interesante indagar en dicha problemática y leer de qué manera se está abordando el conflicto trabajo familia en el contexto colombiano, partiendo, en este caso específico, de estudios realizados en Colombia y en España que apuntan a formular una lectura sobre el estado del arte de la problemática y sus implicaciones en el proceso de conciliar ambos roles.

Esta problemática cimentada en el conflicto y generada por la ejecución simultánea de ambos roles, puede ser vista desde un contexto teórico que señala un primer acercamiento desde el ámbito teórico generado frente a la problemática de la conciliación que involucra la esfera familiar y laboral, partiendo de objetivos específicos como el determinar mediante la lectura previa de los estudios realizados sobre conciliación, un primer acercamiento de la problemática en el entorno empresarial colombiano, y a su vez realizar un recorrido conceptual en torno a las implicaciones de la conciliación entre el trabajo y la familia.

Partiendo de estos objetivos y de la revisión previa a los teóricos que abordan la problemática de la relación entre el trabajo y la familia, se puede plantear que, el ámbito laboral ha tendido, en las últimas décadas, a reducir el espacio de socialización del individuo debido a las dinámicas económicas que imponen ritmos más fuertes de trabajo, así que: “(...) el trabajo como categoría central se ha ido transformando en un modelo influido por el capitalismo, cuyo propósito radica en un orden racional, donde se unen el capital y el trabajo. Este nuevo orden inspiró una dependencia entre trabajador y capital” (Alvarez&Gomez 2010 p.90) generando con ello un nuevo modo de concebir la relación laboral.

Esta concepción de trabajo planteada anteriormente ha permitido el surgimiento del conflicto y que según Kahn (1964, citado por Greenhaus &Beutell, 1985) se da de la siguiente manera “(a) en función del tiempo del conflicto, (b) la tensión basada en el

conflicto y (c) los conflictos basados en el comportamiento” (p.6). Esto genera un escenario para el discurrir de una tensión entre el quehacer laboral, y las relaciones familiares, puesto que la necesidad de obtener mayores ingresos para su sustento, la constante búsqueda de realizarse como profesionales y personas, y la necesidad de responder a las exigentes funciones laborales, ha ido erosionando las relaciones familiares y laborales (Greenhaus & Beutell, 1985).

Este panorama crítico entre la esfera laboral y familiar, es el que se aborda en el presente documento, teniendo como interés abordar la problemática de trabajo familia y como las investigaciones han planteado la conciliación de ambos roles, como una forma de superar las tensiones que se generan en el cumplimiento de ambos y que afecta la salud laboral de los trabajadores. “En la practica la salud laboral surge como respuesta al conflicto entre salud y condiciones de trabajo, y se ocupa de la vigilancia e intervención sobre condiciones de trabajo y salud de los trabajadores.” (Jaramilo&Gomez 2008 p. 10)

La propuesta se plantea desde la perspectiva de la psicología organizacional, específicamente desde el campo de la salud laboral. Que permite mirar a fondo, y desde la teoría, los diversos matices que se dan alrededor del denominado proceso de conciliación entre el trabajo y la familia. Esta exploración va a permitir ahondar en la problemática, a la vez que suscitara la construcción de una lectura contextual sobre la misma, para poder contextualizar la conciliación del conflicto generado en la ejecución de los roles laborales y familiares.

CONFLICTO TRABAJO-FAMILIA

En primer lugar se puede exponer frente al ejercicio laboral, que lo que ahora está en juego son las organizaciones, los puestos de trabajo, horarios y las tareas que se les asignan a cada una de las personas que conforman la organización, separándolas o aislándolas de sus núcleos familiares para poder responder eficazmente a lo que la empresa le establece como responsabilidad. Esta situación y según Malachyjacson (1982, citado en Grenhaus&Beutell,

1985) puede llevar al agotamiento del individuo y ha generar un deterioro en la calidad de vida de su familia (p. 87).

Además, se puede señalar según Jaramillo & Gómez (2008), que “Los trabajadores deben enfrentarse a distintas e incluso contradictorias condiciones de trabajo como por ejemplo seguir estrictamente las reglas y procedimientos de la organización, (...) ser exigidos en competencias algunas innecesarias para su cargo”, Esta situación hace prever la necesidad de colocar un punto de encuentro, de salida a la tensión generada porque de lo contrario. “Estas condiciones pueden desencadenar dificultad en la salud de los trabajadores manifestadas de distinta manera como trastornos físicos, psicológicos e incluso socio familiares” (Jaramillo-Gomez 2008). Esta realidad permite el enraizamiento del conflicto entre los espacios laborales y familiares en que se mueve el trabajador.

Ante lo anterior y partiendo de la definición de conflicto que señalan Greenhaus & Beutell (1985) “fricción que se produce entre las presiones ejercidas por el trabajo y por la familia, llegando a ser, en algunos aspectos, incompatibles”, (p. 80) se plantea, en esta línea teórica, que cuanto más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se dirige al otro. Es aquí en donde se puede aventurar la idea, que el proceso de conciliación, entre la esfera del trabajo y de la familia, con miras a propiciar un desempeño óptimo en la ejecución de cada uno de estos roles; los cuales se encuentran en una situación de crisis, debido a factores tales como jornadas extensas de trabajo, tensiones familiares, sobrecarga en las tareas, entre otros, es vital en las organizaciones, ya que dicho estado referido tiende a ahondar las posibilidades de encuentro entre ambas roles.

Este desequilibrio, puede tender a generar una contradicción que, de una u otra forma, se encuentra anclada y/o articulada a los objetivos o fines que produce cada contexto, y que, en gran medida, definen su papel en la dinámica cotidiana. Así que, el trabajo visto desde la esfera de las dinámicas económicas, desde los ciclos productivos, tiende a la producción y a la creación de su mayor propósito, el de la creación de riqueza, la cual es el sostén de las economías capitalistas, y que parece obligar a la organizaciones empresariales a no atender a agentes que puedan obstaculizar este fin, y en el caso

expuesto, ese agente obstaculizador sería a la esfera de la familia, que exige tiempo de atención y dedicación por parte del trabajador.

En referencia a la familia, su rol específico no se halla en las dinámicas productivas sino sociales, humanas, éticas, si vale el término, y su fin está emparentado con la satisfacción de necesidades primarias y con los procesos de formación asociados a los espacios en donde se genera la endoculturización como factor determinante en la construcción de cultura y civilización. (Muñoz, 1983, p. 5) En este sentido la familia, su aporte social que subsiste en la reproducción de todos los niveles de una dinámica cultural, se convierte, ante la mirada productiva, en un obstáculo para los fines empresariales en cuanto estos exigen la maximización del tiempo que invierte el trabajador hacia la empresa, negando con ello el papel socializante del espacio familiar, por lo que se puede entender que como plantea Muñoz (1983):

son insumos del sistema los agentes socializadores y los sujetos que aprenden. El proceso es conjunto de relaciones con significado (interacciones propiamente dichas) que los agentes socializadores establecen a través de un conjunto de mecanismos y con unos contenidos específicos. El resultado del sistema son los diferentes estados de socialización de los sujetos. Por su parte la conducta del sujeto que aprende se constituye en información de retorno del sistema. (p.7)

En este sentido, ambas esferas se contraponen y, su relación se agudiza dados que en los contextos laborales actuales impera la utilización del tiempo del individuo como un recurso para invertir en el proceso laboral, lo que ha traído como consecuencia que se piense el tiempo como un capital intangible a invertir, y por lo tanto según Bauman (2005); el rendimiento, está articulado al uso máximo del tiempo como factor determinante en la cadena productiva de las modernidades líquidas. (p.15) es decir, que el trabajador se ve impelido a usar su tiempo al máximo para lograr mejores y más eficaces resultados en la esfera laboral, anteponiendo todo esto a su desempeño en su rol familiar.

Esta lectura del tiempo laboral con relación a los procesos productivos ha llevado a que los espacios familiares, sociales y culturales del individuo se vean reducidos, y que, en gran medida, refuerce la idea, que el ámbito familiar lo constituyen los que comparten el ámbito laboral, de allí se desprende aquella “filosofía motivadora”, que expresa al conglomerado laboral como un familia en donde el sujeto hace sus intercambios sociales y culturales.

De esta manera, se puede pensar, que en principio, y dados los factores de la post modernización se torna complejo pensar en una reconciliación entre ambas esferas, en donde, si miramos a fondo el rol de la familia en este contexto, se podría observar que como institución social, ésta, viene sufriendo mutaciones y transformaciones en su rol de espacio de “iniciación”, de pautas y comportamientos, su papel de construcción de identidad social, entre otros muchos, se ve cohibido, menoscabado, ya que la familia, la imagen de la misma, no se corresponde con el concepto ideológico de familia con el cual se ha tejido en décadas anteriores. Y por ello Hirdmann (1989 citado por Alvaréz y Gómez 2010 p.91-92) plantea que

(...) la relación laboral normal funcionó sobre la base de un modelo de familia de “padre-proveedor-madre-cuidadora”, demarcando claramente una división sexual de trabajo, donde la mujer asumía un rol reproductivo sin que tuviera remuneración alguna; el hombre, por el contrario asumía un rol productivo en cuanto por norma debía asumir su trabajo como fuente de ingreso económico para proveer la subsistencia familiar”. Así mismo, se podría suponer que la familia y el trabajo han sufrido serias mutaciones, y que los puntos de equilibrio, de intercesión entre ambas, obedecen y se construyen con factores nuevos que se hace necesario estudiar para re-pensar la conciliación entre ambos roles. (p.91)

Cabe anotar, que si bien la familia ve reducido su espacio ante la presión provocada por la esfera laboral; para el individuo la familia sigue constituyéndose en un factor esencial en su rol como sujeto, y esta a su vez resulta siendo fuerza decisorias en su desempeño como trabajador, y es desde allí, que se desprende la posibilidad de abordar la

trama de la conciliación de ambas esferas, no desde lo meramente evidente sino ahondar en esta problemática, a la luz de las implicaciones psicológicas que se pueden generar entre una excesiva presión social, generada por un sistema productivo asfixiante y una pérdida de los espacios de significación social (familia), en este caso el menoscabo de los espacios familiares como acción clave en la de satisfacciones de los individuos, y por ende un impacto en la salud laboral de los mismos”. Los trabajadores deben lidiar con las implicaciones clásicas para la salud y con los nuevos riesgos psicosociales que se gestan en las dinámicas actuales de trabajo, derivadas de las consecuencias de la globalización, que implican hoy en día más flexibilidad, efectividad y rapidez, pero con mayor incertidumbre, aspectos que de alguna manera repercuten en la salud de los trabajadores. (Jaramillo & Gómez, 2008 p. 20)

La presencia de estos conflictos generados por la tensión entre la esfera laboral y familiar, en la vida del ser humano, dificulta el progreso en las actividades familiares tales como el tiempo que los padres pueden dedicar a sus hijos, debido a las extensas horas de trabajo y las sobrecargas de tareas. Además, se puede evidenciar que los hogares modernos o actuales tienen una característica notable; ya no son biparentales, es decir que ya no son familias constituidas con padre y madre, sino mono parentales es decir conformadas por uno de los progenitores (Poelmans, Chinchilla y Cardona 2003, p. 51) y sumado a ello, los bajos índices de natalidad, el estrés y los divorcios son conflictos que se generan por esta relación trabajo -familia, que cada día cuenta con menos políticas de conciliación, debido a la falta de conciencia o cambios culturales dentro de la organización. (Idrovo 2006, p. 5).

A pesar de encontrar estos fenómenos a nivel familiar y laboral en las personas, es poco lo que se ha avanzado en el tema de buscar un equilibrio entre estas dos relaciones, que permita el mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, como así lo sugiere las estrategias de la conciliación entre el trabajo y la familia. (Benito, 2009), Pues la ausencia de políticas que alivianan este tipo de tensiones, generan problemáticas en las personas, ya que los roles desempeñados por estas, tanto en la familia como en el trabajo, en ocasiones chocan, se contraponen generando resultados negativos en ambas esferas sin que medien estrategias que recompongan dicha relación.

Por lo tanto ambas esferas (laboral-familiar) compiten en términos de tiempo y energía, colocando en juego los recursos más inmediatos que las personas deben poseer cuando se involucran en ambas actividades (Otálora, 2007). Y, que a su vez, deben potencializar aunque poco se cuente con dichos recursos, ya que en la mayor parte de los casos el tiempo dedicado al desarrollo laboral, solo va a satisfacer el desempeño oportuno del trabajo, lo que trae como consecuencia una reducción de la satisfacción que el individuo obtiene al dedicarse a las actividades familiares. Aunque ambos espacios difieren en el propósito de la satisfacción tiene demandas distintas en cuanto a la atención y dedicación en tiempo y energía, en el deseo de lograr la realización de sus fines inherentes (Otálora 2007).

Es así como el conflicto entre trabajo y familia se manifiesta en términos de demandas excesivas de tiempo, energía y dedicación en el ámbito laboral con horarios muchas veces incompatibles al rol familiar. Esto conlleva a que el trabajador en aras de cumplir a cabalidad su rol laboral y familiar se ve enfrentado a la complejidad que le demandan ambas esferas y que lo obligan a posponer, reducir, canjear o aplazar el propósito de una en el deseo de cumplir con la otra. Esta situación le genera una crisis ya que no cuenta con la suficiente energía y tiempo para asumir equilibradamente ambas esferas.

De esta manera las estrategias de conciliación resultan ser una herramienta para las organizaciones en la búsqueda de mediar entre el espacio laboral y familiar, en el ánimo de generar una acción conciliatoria que este en los términos de poder recomponer la ruptura que pueden presentarse ante la tensión producida entre el ámbito laboral y familiar.

CONCILIACION TRABAJO-FAMILIA

El asunto de la conciliación resulta un reto para cada una de las organizaciones pues es de tener en cuenta que son dos espacios y actividades que se deben relacionar y a la vez conciliar. Benito (2009) plantea que el término conciliar, responde a: componer las necesidades personales y laborales dentro de un equilibrio, para lograr mantenerlas

proporcionalmente iguales. Además de ello, refiere que el acuerdo entre estas necesidades no puede ser estático, puesto que el desarrollo de estos roles son dinámicos, que están en función de los distintos acontecimientos laborales y las diversas situaciones personales. Por tanto, la conciliación busca lograr que las necesidades laborales y familiares se encuentren en un punto de equilibrio, es decir que aquellas funciones de un rol puedan ejercerse sin la interferencia tensionante del otro; entendiendo que cotidianamente se presentan fuerzas que hagan un mayor contrapeso en alguna de ellas.

A pesar de ello, son pocas las organizaciones que adoptan la conciliación como estrategia para gestionar el talento humano con el que se cuenta, y en parte es debido a la poca flexibilidad que poseen en su estructura organizacional y una cultura corporativa que se halla adherida a creencias obsoletas de trabajo (Benito, 2009). Es decir, que si bien la conciliación se constituye en una herramienta favorable para la resolución de las tensiones que se generan en la interacción entre lo laboral y lo familiar, esta aun no ha sido asumida como un elemento que permita a las organizaciones mediar en los distintos conflictos que resultan de la tensión generada en el trabajador al intentar asumir con eficacia paralelamente las exigencias de estas esferas.

Sin embargo, frente a esto, algunas teorías se han empeñado en aportar no solo al bienestar del empleado sino también a la estabilización de la organización como tal, por medio de estrategias direccionadas a la búsqueda de un equilibrio entre lo laboral y lo familiar, a partir de esto, autores como Debeljuh, & Jauregui (2004) plantean que “ si bien algunas personas logran un satisfactorio equilibrio entre trabajo y familia por sus propios medios, la mayoría de ellas necesita el apoyo explícito de sus empresas para intentar alcanzarlo”, apoyo que se trasmite por medio de “políticas familiarmente amigables” (PFA) para cada uno de los empleados de determinada organización (P.4), entendiendo estas políticas como aquellas estrategias que buscan minimizar los impactos de la tensión generada entre la esfera familiar y laboral.

En este sentido instaurar este tipo de políticas denominadas familiarmente amigables, se torna un poco complejo debido a la cultura corporativa que cada organización

maneja, pues esta se crea y se vuelve fija a medida que pasa el tiempo sin permite cambios en su estructura administrativa, (Debeljuh, et al, 2004), esta situación es quizás la que hace dificultoso implementar el tema de conciliación como argumento fundamental en cada una de las políticas que las empresas manejan, ya que el carácter de la conciliación tiende a generar transformación en la visión de los roles que se manejan al interior de la esfera laboral.

En este sentido para la implementación de políticas familiares amigables (PFA) es necesario acceder a cambios fundamentales para lograr instaurar las PFA con éxito; etapas que según Gallinsky, Friedman y Hernández, (citado en Debeljuh, et al 2004) corresponden en un primer momento, en desarrollar una visión pragmática, donde cada PFA que se desarrolle, sea de total beneficio para cada una de las personas que conforman la organización y no para cierta parte, con esto lo que se evidencia es una igualdad de derechos, donde todos y todas pueden ser participes de un beneficio otorgado por las empresas. Además, estas políticas familiarmente amigables, se deben dar de manera formal, para evitar el malestar de los empleados que se sienten excluidos al no llegar a estar beneficiados por este tipo de políticas.

En un segundo momento, se debe pretender, desarrollar una visión integradora, en donde todas aquellas personas que conforman la organización participen de la creación e implantación de estas políticas, donde se evidencie el compromiso gerencial, que a la final, es quien va a impulsar al éxito a estas políticas, y donde el área de gestión humana participe de la mano de los empleados y la alta gerencia, promoviendo constantemente el desarrollo oportuno de las PFA y sumado a ello, la integración de políticas y programas que faciliten realmente el uso de estos beneficios a cada uno de los empleados. (Gallinski et al). De este modo se asume la consolidación de una cultura familiar amigable fundamentada en valores corporativos que apunten al mejoramiento continuo del desarrollo, y efectividad de cada política de conciliación. De acuerdo a esto, se puede decir que corresponde a ideas formuladas para lograr que una organización implante en su día a día y en su quehacer, políticas que faciliten y propendan al equilibrio de roles importantes en la vida del ser humano, roles familiares y roles laborales, y logrando esto facilitarían no

solo el bienestar familiar sino también como menciona Litchfield, Sawanberg y Sigwort, (citado en Debeljuh, & Jauregui, 2004) “algunos beneficios que obtienen las empresas al implementar la PFA son mayor lealtad, incremento de la productividad, reducción de costos, satisfacción laboral y menor índice de rotación (PG 3). Beneficios que aportarían al sostenimiento de las empresas en este ámbito laboral cambiante, que obliga a las organizaciones a poner en pie estrategias que les permitan fortalecerse, bajo una presión constante de la búsqueda de la conciliación trabajo/familia (Idrovo 2006 p. 2).

Es por esto, que algunas empresas adoptan en cierta medida políticas que favorecen a los empleados y que a su vez se ven beneficiadas a ellas mismas. Políticas que según Poelmans, Chinchilla y León (2003) deben implementarse aunque algunas organizaciones consideren que “el conflicto trabajo y familia no es de su responsabilidad” (PG 2), pero, a partir de lo que develan los estudios, donde indican que la familia es la institución más valorada, y que las dificultades vividas en estas se pueden ver reflejadas o proyectadas en el modo de producción o desempeño laboral, es lo que ha permitido a las organizaciones empezar a pensar y optar por maneras de conciliación en estos dos ámbitos. (Poelmans, et al, 2003).

Según autores como (Poelsman et al, 2003), existen diversas políticas que facilitan la armonización entre los roles ejercidos en el trabajo y en la familia, políticas que se agrupan por categorías, en donde la primera de ellas, se refiere a la flexibilidad de tiempo que las organizaciones pueden ofrecer; tales como horarios laborales flexibles que en cierta medida coadyuvan a una mejor utilización del tiempo dedicado a la familia, pues se laboran 8 horas pero son los mismos empleados quienes deciden a qué horas inician y finalizan su jornada laboral.

Una muestra de ello se puede evidenciar en organizaciones con sede en el Reino Unido como *Cisco System* una empresa que provee servicios de internet, la cual le otorga a los empleados la libertad de trabajar como ellos deseen y en el momento en que a ellos les convengan, incluyendo esto, la oportunidad a la persona de desempeñar sus funciones laborales desde casa, y contando además con los recursos necesarios para desempeñarse

eficazmente como teléfonos móviles o computadores portátiles. Esta organización se situó en el primer puesto de las 50 organizaciones que cualquier persona desearía trabajar, en un estudio que se realizó en el Reino Unido y el cual fue publicado por el periódico *Sunday times en el 2001*. (Citado por sue newell, 2002).

Para lograr un equilibrio laboral y personal, estrategias como las enunciadas anteriormente y las empleadas por la empresa Cisco System, son de gran utilidad para las personas, pues no solo se facilita la consecución de los objetivos organizacionales sino además contribuye al empleo del tiempo, al núcleo familiar, coadyuvando al equilibrio de la persona frente a la esfera laboral y familiar. Este tipo de políticas se consideran de gran aporte no solo a la persona sino también a la organización, pues el empleado puede alcanzar el dominio de sus funciones laborales por medio de la oportunidad que la empresa le brinda de controlar su propio oficio contando con las ayudas necesarias para el buen desempeño.

En este mismo sentido existen otras las políticas de conciliación; el trabajo a tiempo parcial o trabajo a medio tiempo es una técnica o una estrategia que a través de la organización facilita al empleado dividir su tiempo, no solo para el asunto laboral sino también para las necesidades familiares, pues con esta opción de trabajo la persona dedicaría solo media jornada para asuntos relacionados a su labor, y la otra parte del tiempo, la usaría para resolver situaciones personales y/o familiares. Reconociendo que la mayor parte de los conflictos entre trabajo y familia se dan por la falta de tiempo, este tipo de políticas facilitan la armonización de estos roles pues aquí prima el control que tienen las personas sobre su propio horario, y la decisión personal de cómo dedicar su tiempo y energía en el desarrollo de su vida.

Fuera de ello, existen otras políticas que las organizaciones pueden adoptar y que generalmente propenden al asunto de la conciliación, según, Chinchilla et al, (2003), las excedencias, tales como: licencias por maternidad mas allá de lo estipulado por ley, permisos por paternidad, excedencias de tiempo para cuidar niños pequeños, enfermos y ancianos ,y abandono del lugar del trabajo por emergencia familiar, son condiciones favorables que la organización puede ofrecer en cuanto a que facilita la disposición del

tiempo de los empleados que estén pasando por las situaciones presentadas anteriormente, Sin embargo, las personas deben renunciar al salario durante el periodo de tiempo excedido, pero aun así las organizaciones garantizan el volver al puesto de trabajo después de pasar la licencia no remunerada. La utilización de este tiempo extra facilita el equilibrio entre las exigencias proporcionadas por el trabajo y las presentadas en la familia o en la vida personal de cada individuo.

Sumada a estas políticas de conciliación se encuentran también aquellas relacionadas con la flexibilidad del espacio, en donde las organizaciones asignan labores, que se pueden desempeñar en otros ámbitos y por otros medios, tales como el teletrabajo y el internet. Siendo estos son recursos que los empleados pueden tomar para la realización de tareas laborales sin necesidad de presenciarse en la organización. Este tipo de políticas también aportan al equilibrio entre producción y reproducción, cargas laborales y responsabilidades familiares, pues el tiempo que se dedica al trabajo y a la familia ya lo designa el mismo empleado basándose en valores como el compromiso laboral y la autoresponsabilidad con su quehacer.

Estas son algunas de las políticas de conciliación familiarmente responsables que se pueden implementar en todo tipo de organizaciones para propender no solo al bienestar organizacional sino también al bienestar del ser humano que labora para ella (empresa), (poelmans, et al, 2003), cabe anotar, que la implementación de estas políticas requieren un procedimiento que se enfoca a determinar los pasos a seguir para lograr su cumplimiento. En primer lugar debe hacerse una búsqueda eficaz de la información sobre aquellas necesidades familiares que los empleados estén demandando y cuya metodología pasa por la implementación de técnicas como entrevistas, aplicación de cuestionarios, que permitan la recolección de la información real para poder hacer frente a cada una de las necesidades presentadas.

Por lo tanto, para alivianar tensiones generadas por el conflicto trabajo-familia, la participación simultanea de varios agentes se hace indispensable, pues aquí no solo la organización es quien puede resolver estas problemáticas, también como plantea Debeljuh

et al, (2004) “la respuesta sobre cómo equilibrar las demandas del trabajo y la familia debe provenir de tres frentes: el propio individuo o trabajador, el Estado y la empresa” (PG.4), ya con esto se evidenciaría un equilibrio justo gracias a la intervención simultanea de estos tres actores.

En este sentido, uno de los actores como lo es el Estado, podría aportar en el mejoramiento de la situación a través de la expedición o diseños de marcos legales que permitan la visibilización social y legal del fenómeno, sin excluir a nadie o acogiendo a todos los sectores de la sociedad o como plantean: Poelmans, et al, (2003) el Estado podría aportar por medio de “legislaciones que giren en torno a la maternidad/paternidad, ayudas directas a las familias como auxilios económicos por cada hijo, infraestructuras favorecidas por el Estado como guarderías o ancianatos y reformas familiares que faciliten a la conciliación (PG 3)”.

De igual forma, el trabajador, entraría a jugar un papel importante en la creación e implementación de sus propias estrategias de adaptación a la familia que permita conciliar el tiempo de dedicación a la misma. (Debeljuh et al, 2004), en donde la asignación de tiempo a la familia y la dedicación a los hijos, se constituya como un momento de la vida prioritario. Y es aquí donde algunas personas delegan a un segundo plano este rol familiar, trayendo consigo conflictos personales, Ponce refiere que “ Hay personas en cuyas escalas de valores, la vida familiar, la dedicación a los miembros de su familia, a su desarrollo personal, etc, ocupan un lugar que no es prioritario” (PG 5) ,pues en ocasiones las personas no están dispuestas a cambiar sus proyecciones profesionales o llegar a reducir ingresos, por lograr ese bienestar como persona, ya que en su vida prima fundamentalmente el desarrollo y crecimiento profesional ante el desarrollo como persona socialmente activa en el núcleo familiar.

La conciliación se convierte entonces en una situación personal en el trabajador, quien a pesar de estar favorecido por el Estado o por las organizaciones, debe hacer un aporte individual para lograr un equilibrio ante esta tensión. Es decir debe participar

activamente desde su perspectiva, en conjunto con los otros dos actores para pretender llegar al cumplimiento del objetivo principal llamado conciliación familiar y laboral.

DISCUSION

A partir de lo que se ha venido exponiendo en el presente documento, cabría la pena resaltar que la conciliación trabajo-familia se ha convertido en las últimas décadas en un eje central de las investigaciones, que buscan establecer las interrelaciones que se dan entre la esfera laboral y la esfera familiar y como estas se articulan e influyen en ambos espacios; y por ello se hace necesario repensar, reflexionar y buscar que la conciliación como estrategia pueda ser visibilizada en los contextos sociales y laborales, tratando entonces, de reconocer la conciliación como un fenómeno asociado al desarrollo psicosocial de los individuos y al desarrollo de las organizaciones.

En este sentido, en cuanto a la conciliación y su incidencia en el contexto colombiano, se puede decir que aun no se visibiliza y no se considera como un problema fundamental en la dinámica de las organizaciones (Idrovo 2009). Las tensiones asociadas al conflicto tarabajo-familia y que han sido tratadas, también se presentan en el medio colombiano, pero el abordaje sobre las mismas no se ha realizado bajo el enfoque de la conciliación como estrategia mediadora del conflicto (Grueso&Anton, 2011), se puede asociar este conflicto, al ingreso temprano de las mujeres colombianas al mercado laboral y al cambio del paradigma de la familia biparental a la monoparental, suscitando un amplio espectro de hogares con jefatura femenina; lo que hace suponer que la esfera familiar a la que tradicionalmente se dedicaba la mujer es asumida por ella en la dualidad de tener un empleo y de cuidar de su casa.

Esta lectura aplicada a nuestra realidad, permite pensar hasta qué punto las teorías que han explorado el tema de la falta de flexibilidad laboral, de la influencia del estrés,(Poelman et al) y de los resultados de la insatisfacción laboral, baja productividad como resultado del conflicto y la falta de compromisos afectivos con la empresa y el ausentismo, han sido

objeto de estudio y aplicación en nuestra realidad colombiana, a pesar de ser conocidos y ser referenciados como factores al interior de las dinámicas empresariales.

Entonces no se trata de la sola teorización sobre el conflicto la que se pone de manifiesto sino ante todo una falta de reacción del sector empresarial colombiano en cuanto a la implementación de la conciliación en aras de mejorar índices laborales que sobrepasan los controles administrativos y que se hallan más ligados, articulados, a las actitudes y comportamientos de los empleados, y por lo tanto merecen un enfoque distinto a la hora de abordarlos (Ponce). Y en este caso es la conciliación como herramienta administrativa que puede generar cambios y transformaciones en la dinámica de la empresa afectada por el conflicto (Poelmans, et al., 2003).

No basta con el saber sino que debe anteponerse en el contexto, la manera, la forma, en que las políticas familiarmente amigables, Debeljuh, et al (2004) mencionadas en este documento, pueden colocarse al servicio de el rol administrativo de la gestión humana, como un primer paso para acoplarse a las nuevas visones que se gestan al interior del individuo cuando trata de conciliar su espacio laboral y su espacio familiar.

En este sentido, es un imperativo de la organización proveer al trabajador de los elementos estratégicos necesarios para que pueda superar las tensiones que provoca la ruptura entre ambas esferas, para que de este modo sufra en un menor grado las consecuencias que puede generar un desequilibrio creciente entre su vida familiar y laboral, que puede agudizarse y conllevarlo a un deterioro en sus tareas y agenda laborales. Por ende “la necesidad de sentirse valorado, atendido, escuchado, son variables que fideliza la plantilla, configurando el entramado de las fuerzas que convierten a una empresa en competitiva y exitosa” (Caballero, 2000) de esta manera, se gestaría una nueva visión sobre el compromiso laboral por parte del trabajador.

Lo cual permitiría afrontar de una manera eficaz las tensiones que se pueden generar entre los roles sociales que ejerce y el rol laboral que le permite su sostenimiento

económico. Determinar este equilibrio podría suponerse un fin, un creciente deterioro, de una de las esferas, tanto la laboral como la familiar.

Uno de los aportes esta en considerar la utilización de estrategias de conciliación que se sustentan en la utilización de medios tecnológicos como la video conferencias, uso del internet, tele llamadas, que permiten una compaginación entre el tiempo de la jornada laboral y la dedicación a espacios familiares que demandan necesidades especiales, caso concreto; hijos o familiares con discapacidad, enfermos terminales, entre otros. Se trata entonces de articular el saber-hacer de la conciliación y colocarlo al servicio de la estructura organizativa con el ánimo de mejorar los desequilibrios existentes y que son asumidos por el empleado o trabajador

Ya no se trata de la mera identificación del problema sino el de desarrollar una metodología para la implementación de las políticas de conciliación ,y asumir un quehacer desde lo administrativo que pueda perfilar cuales son las consecuencias de las tensiones entre ambas esferas ,y cuáles pueden ser las maneras de aliviarlas para propender porque la ruptura entre lo laboral y familiar se re-establezca ,conociendo de antemano los múltiples beneficios que suscita en todos los sentido ,la recomposición del desequilibrio.En este sentido el psicólogo organizacional cumple un papel fundamental a la hora de abordar la problemática y como plantean Alvarez&Gomez (2010) “desde el campo de la psicología organizacional y del trabajo el rol del psicólogo debe estar orientado a la investigación que permita no solo identificar los problemas relacionados con el conflicto trabajo-familia, si no también encontrar caminos de solución en la disminución de los efectos negativos en esta relación ” (p.94).

CONCLUSIONES

A manera de conclusión, valdría la pena resaltar que en las últimas décadas y frente al auge de los mercados que se dispararon con las dinámicas de la globalización, los paradigmas organizativos han sufrido mutaciones que hacen que el accionar administrativo se torne

vertiginoso, en igual aceleración que sucede la apertura y la transnacionalización de los mercados.

Esta situación ha influido e impactado notablemente en el modo en que lo individuos han empezado a consolidar y proyectar sus espacios de significación social, y en especial los espacios laborales y familiares. Como bien se ha expuesto en el documento, los cambios en el paradigma familiar han generado también cambios en los roles laborales, y por ende en ambas esferas. Aunque los individuos manejan distintos niveles de significación social, la interrelación entre lo laboral y familiar actúan como un todo en la vida cotidiana del mismo, este hecho es el que ha permitido el surgimiento a nivel teórico del concepto de la conciliación que se deriva de la necesidad de poner fin, o un alivio, a la tensión que se genera cuando el individuo asume paralelamente estos roles.

En el sentido en que se viene exponiendo el presente artículo, cabe la pena resaltar que la conciliación como estrategia de orden administrativo, y en especial en las funciones que competen a la gestión del recurso humano, se ha consolidado como un discurso que trata, en lo posible, de hacerle frente a las nuevas demandas y exigencias de un mundo laboral familiar cada vez más susceptible de producir tensiones, dadas las características de competitividad, eficacia y productividad, que se dan en el contexto actual.

Aun así, la conciliación es una herramienta que pese a estar referenciada en múltiples estudios, tanto en América latina como en Europa, no se logra una plena implementación en los contextos laborales. Aun persisten los esfuerzos aislados que han posibilitado el quehacer de la misma a través de la puesta en juego de sus políticas, esto no quiere decir que el problema sea desconocido sino que más bien aún subsisten paradigmas administrativos que se refugian en viejos dogmas entorno a un estricto tiempo de la jornada laboral, a un espacio único y determinado para la realización de las tareas laborales, y una mirada desarticulada del individuo con su entorno. Es esta visión la que se modifica y transforma desde el contexto de la implementación de las políticas de conciliación.

No se trata exclusivamente de cambios en los horarios, en la escala de bonificaciones. etc., sino de la paulatina transformación de los modelos administrativos que se han permeado en las organizaciones y que mantienen una rigidez absoluta frente a los nuevos factores de cambio. Por ello, se hace necesario que la conciliación sea asumida como un agente de cambio al interior de las empresas, y que a través de su implementación se vayan realizando nuevas maneras de fortalecer los compromisos laborales en una dinámica de mercados cada vez más competitivo, y que exige cada vez de parte de los empleados y trabajadores, niveles más altos de energía y compromiso laboral.

De esta forma, se puede ver la conciliación entre la esfera laboral y familiar como un paso para el acoplamiento de las organizaciones a las nuevas realidades globalizantes en que el mundo se moviliza. De no ser así, las organizaciones tienden a que el conflicto entre el rol familiar y laboral se agudice y termine siendo una ruptura que genere descompensación total en ambas esferas. Dicho de otro modo, se trata de que la organización se abra, realice una apertura a las nuevas demandas que se asocian a factores por fuera de la empresa y que son consecuencia de las mutaciones permanentes que se dan en la modernidad líquida de la que habla Bauman (2006). Cada vez parece haber menos certezas y es mayor la incertidumbre, y frente a este fenómeno lo más conveniente es el cambio permanente, el dar respuesta a las nuevas exigencias psicosociales de los individuos, que fundamentan su vida en los reducidos espacios familiares en que se mueven. Con esto no se quiere decir, que la conciliación, sus políticas, sean asumidas como una panacea al interior de las organizaciones sino que puede convertirse en una herramienta que vaya transformando no solo las prácticas laborales sino el conocimiento que se tiene sobre ellas. Se requiere entonces, de ver la conciliación como un discurso que puede ser aplicado y replicado en cualquier contexto, dado que el saber hacer del trabajador, su sentir, su concepción de su rol laboral, tiende a hacerse universal en un mundo globalizado.

REFERENCIAS

- Andrade, V. & Gomez, I., (2008) Salud laboral, investigaciones realizadas en Colombia, *pensamiento psicológico*, 40(10).
Retomado de <http://http/portales.pug-educo-/psicorevista/componets/co>.
- Alvarez, A. & Gomez, I. C. (2010). Conflicto trabajo familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento psicológico*, 9(16), 89-106
- Bauman, Z. (2006). *Modernidad liquida* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Benito, D. (2009). La conciliación de la vida personal y profesional: un reto acuciante en la gestión empresarial. *Estudios gerenciales* Vol. 26, 65-78 recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/212/21218554003.pdf>
- Caballero M. (2000). Políticas empresariales de conciliación vida familiar y laboral: Buenas practicas. *Infopolis S.L.*
- Debeljuh, P. & Jauregui, K. trabajo y familia hacia una cultura familiar amigable en el contexto latinoamericano. *Cuadernos de difusión* Vol. 9, 91-102, retomado de <http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/jauregui.pdf>
- Grenhaus J. H. & Beutel N. J. (1985). Sources of conflicto between work and family roles. *Academy of management*, 10 (1) 76-88.
- Grueso, M.P. & Antón, M.C. (2011). Políticas de conciliación entre la vida personal y laboral: comparación entre muestras procedentes de España y Colombia. *Investigación y desarrollo*, 19(1), 42-63.
- Idrovo, S. (2006). Las políticas de conciliación trabajo familia en empresas colombianas. *Estudios gerenciales*. Vol.22. 49-70 retomado de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/212/21210002.pdf>
- Muñoz J (1983). *La desocialización del niño*. Retomado de. http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/12_08inve.pdf

Poelman, Chinchilla y Cardona (2003). Políticas de conciliación trabajo/familia en 150 empresas españolas. No 498.

Sunkel, G. (2006). El papel de la familia en la protección social en América Latina. Cepal, *serie políticas sociales*. 120. Publicaciones Naciones Unidas. Santiago de Chile