

*Interacción Trabajo - Familia y Engagement de los trabajadores de la Fiscalía General de la
Nación Seccional Manizales*



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Manizales

2018

*Interacción Trabajo - Familia y Engagement de los trabajadores de la Fiscalía General de la
Nación Seccional Manizales*



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

*Trabajo de grado para optar por el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO*

Natalia Osorio Echeverri

Vanessa Morales Londoño

Kelly Vanessa Vanegas Cardona

Asesor:

Carmenza Gallego Giraldo

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Manizales

2018

Tabla de Contenido

Lista de Tablas.....	v
Lista de Figuras	vi
Introducción.....	7
1. Marco Institucional	8
2. Planteamiento del problema.....	9
3. Justificación	11
4. Antecedentes Investigativos	13
5. Objetivos.....	17
6. Marco teórico	18
6.1. Perspectivas teóricas para abordar la siguiente investigación.....	18
6.2. Interacción trabajo – familia	24
6.3. Interacción Familia – Trabajo	29
6.4. Engagement.....	44
6.5. Relación entre la interacción Trabajo - Familia y Engagement	49
7. Metodología	51

7.1.	Tipo de investigación.....	51
7.2.	Diseño general de la investigación.....	52
7.3.	Población.....	53
7.4.	Técnicas e instrumento de recolección de información.....	54
7.5.	Plan de recolección y procesamiento de la información.....	56
8.	Resultados.....	57
9.	Discusión.....	62
10.	Propuesta de intervención.....	67
11.	Conclusiones.....	77
	Bibliografía.....	79
	Apéndice.....	87

Lista de Tablas

Tabla 1. Características Socio demográficas y Laborales.....	53
Tabla 2. Interrelación por Subescalas	57
Tabla 3. Engagement en sus dimensiones.....	59
Tabla 4. Consolidado de correlaciones	60
Tabla 5. Ficha técnica 1	73
Tabla 6. Ficha técnica 2	74
Tabla 7. Ficha técnica 3	75

Lista de Figuras

Figura 1. Diseño de la Investigación.....	52
---	----

Introducción

Los dos ámbitos más importantes del ser humano se fundamentan en la relación familia – trabajo y trabajo - familia. Con la globalización y las largas jornadas de trabajo con frecuencia afectan dicha relación en la actualidad el trabajo ha llegado a limitar las relaciones en familia por los turnos laborales ya que estos se alargan tanto que las personas no pueden disponer de mucho tiempo para relacionarse con su grupo familiar.

A esta era industrial hay que añadir algo positivo, esto es, la incorporación de la mujer a la vida laboral, a su vez esto ha estimulado cambios en la familia, como, por ejemplo: disminuyen los matrimonios y número de hijos. Las mujeres han empezado a contribuir a la economía familiar pero no hay equivalencia en cuanto a que el hombre ayude en las tareas domésticas.

Se pretende con el siguiente trabajo, exponer la investigación realizada en la empresa Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales y en ella la relación existente entre la interacción trabajo – familia y *Engagement* en su personal. Es de resaltar, que la información obtenida sirve para destacar las fortalezas de la empresa y como punto de referencia para extrapolar las debilidades para convertirlas en metas a corto, mediano y largo plazo.

Los resultados finales permiten a los Gestores de Talento Humano planear y afianzar una estrategia de intervención que muestre acciones y estrategias que encaminen a la consecución de los objetivos económicos y productivos de la organización, y de igual manera al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores.

1. Marco Institucional

La Fiscalía General nació en 1991 con la promulgación de la nueva Constitución Política y empezó a operar el 1 de julio de 1992. Es una entidad de la rama judicial del poder público con plena autonomía administrativa y presupuestal, cuya función está orientada a brindar a los ciudadanos una cumplida y eficaz administración de justicia.

Misión

La Fiscalía General de la Nación ejerce la acción penal y de extinción de dominio en el marco del derecho constitucional al debido proceso; participa en el diseño y la ejecución de la política criminal del Estado; garantiza el acceso efectivo a la justicia, la verdad y la reparación de las víctimas de los delitos; y genera confianza en la ciudadanía.

Visión

En 2020, la Fiscalía General de la Nación será reconocida por su modelo de gerencia pública, su transparencia y su apoyo decidido a la paz. Habrá reducido significativamente la impunidad mediante el combate y desmantelamiento de las organizaciones criminales, la lucha contra la corrupción y sus aportes a la seguridad ciudadana, apoyada en tecnologías de punta y un talento humano al servicio de la gente.

Principios y valores

Todos los funcionarios de la Fiscalía General de la Nación cumplimos nuestras labores con transparencia, servicio, imparcialidad, diligencia, trabajo en equipo y adaptación al cambio.

2. Planteamiento del problema

Cuando se habla de interacción Trabajo - Familia y *Engagement* se tienen en cuenta aspectos tanto negativos como positivos; los primeros aluden a problemas de salud, estrés, irritabilidad e inconsistencia en la actividad; mientras que si se habla de una interacción de naturaleza positiva se refiere a situaciones de gusto y disfrute por la labor. Son estos últimos los que las empresas buscan fortalecer y dar seguimiento oportuno para mejorar el bienestar laboral de los trabajadores y, por lo tanto, su eficiencia y permanencia en la institución. Por consiguiente, las organizaciones cada vez más se preocupan por determinar las condiciones intralaborales y extralaborales a los que están expuestos sus empleados.

Un trabajador que presente desgaste emocional y físico como es natural, su desempeño va ser irregular independientemente si se presenta por exigencias diarias de sus tareas laborales o familiares, basándonos en lo anterior para la empresa esta situación siempre será un problema si no se toman las medidas correctas. El llevar una vida de multitareas diarias se vuelve un conflicto de intereses e implicaciones psicosociales de salud que se presentan ya sea por los horarios del trabajo, por la forma de contratación o las exigencias a nivel laboral y domestico que con frecuencia son mayores.

Claro que esto no lo explica todo, cada sociedad responde de distinta forma al planteamiento, no hay que dejar de lado que existen valores culturales diferentes preponderantes como son el individualismo o colectivismo en cada sociedad y que el valor central que tiene la familia en cada cultura es ajeno distinto al de otras y por ello intervendrá en la relación de conflictos positivos o negativos en la interacción trabajo/familia.

En la FGN seccional Manizales, hay circunstancias como el trabajo bajo presión y situaciones de alto riesgo en función de su labor donde los elementos propios del trabajo afectan negativamente la vida personal generando estrés, cansancio, agotamiento mental y físico que impide que haya una correcta correlación entre ambas variables, por consiguiente para la investigación se tomó la subdirección seccional de fiscalías y de seguridad ciudadana, la subdirección seccional de policía judicial CTI, la subdirección seccional de atención a víctimas y usuarios y por último la subdirección seccional de apoyo a la gestión, son múltiples las responsabilidades que les genera su cargo. La mayoría de trabajadores son fiscales y asistentes y la presión de no cumplir con los requerimientos de la institución causa ansiedad que a su vez se ha convertido en problemas de salud.

Existen circunstancias positivas donde los elementos propios del trabajo fortalecen el desarrollo personal integral del trabajador tejiendo lazos de conectividad entre ellos, lo que se ha podido detallar es que existe mayor demanda del trabajo sobre la familia que el caso contrario, lo que denota la existencia de un mayor grado de debilidad de los límites familiares que se ven más fácilmente invadidos por los aspectos laborales. Ya sean por cuestiones económicas, estatus o desarrollo profesional, con frecuencia las personas creen que es más fácil ser flexible en aspectos relativos al ámbito familiar que al ámbito laboral.

Finalmente, la pregunta de investigación se plantea como: ¿Cuál es la interacción trabajo – familia y el *Engagement* en la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales?

3. Justificación

La utilidad de esta investigación radica en la profundización de los temas relacionados con la interacción Trabajo – Familia-*Engagement* y estudiar la forma como el individuo es afectado.

Con este trabajo, se busca realizar un estudio en la FGN seccional Manizales desde la perspectiva Trabajo - Familia-*Engagement* en la cual se presentan diferentes problemas y en específico la rotación de personal y extensos horarios. Esto permitirá conocer y analizar causas de los riesgos laborales y extra laborales, los cuales estarán relacionados con factores como la dedicación y absorción laboral, cambios de puesto, ascensos, carga laboral, desgaste moral., entre otros. Los cuales, si no son gestionados adecuadamente, van a generar un efecto negativo en la vida de las personas en su rol laboral y familiar; generando un ambiente inadecuado en las relaciones interpersonales.

Con esta investigación, se busca que la organización (Fiscalía) sea la principal beneficiada, pues le brindará la información sobre el efecto que han generado sus políticas en sus empleados y su ambiente familiar. Por lo tanto, este resultado crea conciencia respecto a la importancia de que las organizaciones desarrollen procesos de mejoramiento dirigidos a la tranquilidad, estabilidad emocional y conveniencia de su personal, a la vez que ayuda al entorno laboral a propiciar vínculos entre empleados, empresa y familia.

La interrelación entre Trabajo - Familia y *Engagement* en una empresa donde se identifica esta problemática buscan convertirla en una organización responsable y apetecida en el medio laboral.

Se espera entonces que como resultado se generen soluciones para problemas de tipo laboral y familiar que hasta la fecha no se han tenido en cuenta. De esta forma, se espera un enfoque más humano y consciente que prefiera un medio donde el trabajo no tenga un efecto negativo en el ambiente psicosocial y extra laboral del trabajador, y se conserve un equilibrio entre lo profesional y lo humano.

4. Antecedentes Investigativos

En los últimos tiempos y aunque no es algo nuevo se ha empezado a dar importancia a la relación de trabajo – ser humano, para lo cual se ha empezado a realizar estudios frente al comportamiento de los individuos en el trabajo y las consecuencias que esto genera.

Un estudio realizado por la Universidad de Chile llamado “Conflicto de rol Familia - Trabajo desde la Perspectiva de los tipos de jornada de trabajo”. Los investigadores se pudieron dar cuenta que el grupo de trabajadores de jornadas excepcionales presentan mayores conflictos en el rol Familia - Trabajo que los trabajadores de jornada ordinaria, esto se debe a que los trabajadores de jornada excepcional tendrían mayores complicaciones para compatibilizar la vida laboral y familiar, así la jornada excepcional podría tener una influencia más compleja en el desempeño de roles. Los trabajadores de jornada ordinaria tienen una menor implicación laboral y además tienen mayor bienestar psicológico y mayor satisfacción familiar (Baez & Galdames, 2005).

Un problema altamente estudiado dentro del ámbito laboral es el *Burnout* el cual afecta directamente el desempeño y la productividad de los trabajadores en la organización. Uno de estos estudios que analiza este fenómeno es el realizado en (Molina Brenes & Moreno Salas, 2012) llamado “Síndrome del *Burnout* y *Engagement* en profesionales del sistema penitenciario costarricense”. En dicho estudio se encontró que los empleados tienen pocas horas de recreación y tiempo libre, las cuales están ligadas al desempeño laboral y crecimiento personal; también se encontró que el *Burnout* era más evidente en los empleados que tenían mayor antigüedad en la organización. Esta y otras evidencias muestran la necesidad de aplicar políticas en las organizaciones para mejorar las condiciones laborales,

emocionales y psicosociales de los trabajadores. El estudio realizado en (Carrasco, G. Y León, R., 2010) para profesionales del sector de servicios concluye que los riesgos psicosociales en las empresas son capaces de deteriorar la salud de las personas durante el desempeño de su trabajo e incluso por fuera de él.

Otros problemas en los empleados, según reporta Montenegro (Montenegro, 2007), tienen que ver con las altas cargas de trabajo, los cuales afectan directamente al conflicto bidireccional Familia - Trabajo e incrementan el estrés laboral. Montenegro reportó que el conflicto Familia - Trabajo puede ser más significativo en personas que tienen a cargo adultos mayores y que a su vez no recibían un apoyo emocional de parte de sus familiares.

Es necesario entonces dar solución a los problemas laborales, emocionales y familiares que se presenta en las organizaciones. Para ello es necesario armonizar el rol Familia - Trabajo e incrementar los niveles de *Engagement*. Cada organización es única y las necesidades de sus empleados también, por tanto, se han presentado soluciones como incrementar los tiempos de descanso y recreación, contratación de personal cuando hay sobrecarga laboral, flexibilidad horaria que ayuda a armonizar el conflicto Familia – Trabajo, entre otras.

Un estudio internacional realizado en la Universidad de Talca sobre “Satisfacción familiar, apoyo familiar y conflicto Trabajo - Familia en una muestra de trabajadores chilenos”, donde se enfocaron en estudiar si hay alguna relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar sobre el conflicto Trabajo - Familia. Los autores se dieron cuenta que los trabajadores presentan altos niveles de satisfacción familiar y muy pocas personas presentan bajos niveles de apoyo familiar. Por otro lado, el apoyo familiar también presenta

altos niveles. De otro lado, en la dimensión Trabajo - Familia los resultados mostraron una mediana interferencia de la familia con el trabajo, igualmente del trabajo hacia la familia, en ningún caso hubo niveles bajos de conflicto en cualquiera de sus direcciones. Esta presencia del conflicto podría afectar la dinámica familiar como es el caso de (Figueroa, Subiabre, & Fuentes, 2011).

Como se puede ver si las personas se sienten apoyadas por sus familias va a haber una disminución del conflicto Trabajo - Familia y viceversa, esto al mismo tiempo ayudará a las personas a sentirse más comprometidas con sus trabajos, pues si no se presentan dificultades en las relaciones familiares y hay un apoyo mutuo, la persona no irá con problemas a su trabajo como también lo confirma Figueroa en su otro estudio “Cultura, Trabajo - Familia y compromiso organizacional en empresas de servicios” (Figueroa et al, 2009).

Para entender los problemas y circunstancias que se puedan presentar en los trabajadores de la FGN sede Manizales ha sido necesario remitirnos a trabajos o investigaciones realizadas en el ámbito nacional y local a cerca del conflicto Familia - Trabajo y *Engagement* para entender un poco más de cerca los valores y problemáticas en la sociedad colombiana. Uno de estos estudios fue realizado en Bogotá en dos cajas de Compensación Familiar para 450 empleados. Dicho estudio analizó la relación existente entre el conflicto Trabajo - Familia y el estrés. En dicho estudio se tuvo en cuenta el impacto recíproco entre el trabajo y la familia, es decir, se evaluó el tiempo y la energía que usaban los empleados entre estos dos dominios. Para evaluar dicho estudio se analizó la sobrecarga en el trabajo, responsabilidades en la familia, conflicto Trabajo - Familia y grado de estrés. Se concluyó que en las personas evaluadas su desempeño laboral no se ve afectado por el tiempo y los recursos que se invierten en la familia. Finalmente, el estudio concluye que la

muestra es sesgada ya que el estudio fue voluntario y realizado en empleados de rango medio, por tanto, posiblemente quedaron por fuera aquellos empleados que tienen alta carga de trabajo y altos niveles de estrés (Montenegro, 2007).

La investigación realizada por Gutiérrez y Vanegas (Gutiérrez Vanegas Bonett, 2013) llamado “Relación vida familiar y laboral de los colaboradores de la institución universitaria CEIPA: Una mirada desde la Percepción del conflicto y la conciliación”, presentó un estudio sobre 117 colaboradores de la institución, donde 107 tenían cargos administrativos y 10 fueron docentes. Encontraron que, en las instituciones académicas, en este caso CEIPA, se evidenciaron diferentes niveles de conflicto Familia - Trabajo que se da principalmente por el tiempo, la tensión y el comportamiento. Además, se encontraron políticas de conciliación que les permiten a sus trabajadores tener mayor flexibilidad laboral, permisos laborales, tiempos libres para formación y actividades recreativas desarrolladas dentro del ámbito laboral, entre otras.

5. Objetivos

Objetivo general

Analizar la relación existente en la interacción entre Trabajo – Familia y *Engagement* en la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales

Objetivos específicos

- Identificar como influye positivamente y negativamente la interacción Trabajo – Familia en los trabajadores de la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales
- Describir el *Engagement* en sus dimensiones de vigor, dedicación y absorción en la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales.
- Describir la interacción Trabajo – Familia y *Engagement* percibida en la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales.
- Diseñar la estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos en la interacción Trabajo – Familia y *Engagement* en la Fiscalía General de la Nación Seccional Manizales.

6. Marco teórico

6.1. Perspectivas teóricas para abordar la siguiente investigación

Dos son los elementos principales que constituyen el marco teórico de la presente investigación: interacción Trabajo - Familia y el *Engagement*. Para abordar cada uno de ellos, primero se pondrán en evidencia las diferentes perspectivas teóricas utilizadas en varias investigaciones referidas a los dos temas centrales, las cuales constituyen un referente importante para la comprensión del fenómeno en estudio.

En la Tabla A1 del Apéndice se ilustran las principales teorías identificadas en los antecedentes investigativos sobre la interacción Trabajo - Familia:

Todas las perspectivas aportan a la comprensión de este fenómeno, no obstante, y dado que la más utilizada ha sido la teoría de roles, se decidió retomarla en la presente investigación. Dicha teoría es planteada por las doctoras Rosalind Chait Barnett científica social y psicóloga, y Janet Shibley Hyde experta mundial en género y sexualidad, quienes con su teoría dejan entrever la forma como los roles que juegan tanto los hombres como las mujeres en la sociedad, en el hogar y en el trabajo, inciden en su comportamiento y en su personalidad.

El “Rol” es un papel que los seres humanos juegan no solamente en la sociedad, en la familia sino también en el trabajo, y en este último llega a ser pieza fundamental para las relaciones interpersonales con los demás miembros de la organización; el trabajador no se relaciona de igual manera con sus compañeros que con sus jefes y mucho menos con los

integrantes de su familia. Hay que reconocer que a pesar de la gran variedad de roles que cumple, todos ellos tienen algo en común y es la personalidad del trabajador y su forma de ser.

Para llegar a esta teoría, las autoras revisaron la literatura existente sobre el tema de investigación, llegando a la teoría expansionista de género, trabajo y familia; en las últimas 5 décadas las relaciones entre hombres y mujeres y el entorno laboral ha cambiado de una forma drástica, y la aparición en la vida familiar y laboral de los roles múltiples han marcado la relación conyugal con efectos, que muchos investigadores han denominado, nocivos. En la actualidad, se tienen datos estadísticos importantes de la manera como la mano de obra femenina ha crecido significativamente en las empresas a nivel mundial, por ejemplo, las mujeres empleadas constituyen el 48% de la fuerza de trabajo de los Estados Unidos (Bond, Galinsky y Swanberg, 1998), lo que ha hecho posible la familia modelo americana sea una familia de doble ingreso (White & Rogers, 2000). Mientras que en Colombia mujeres con menor nivel educativo pasaron de tener una participación del 43% en 1984 al 58% en 2006. En términos de estado civil, las mujeres con cónyuge muestran un mayor crecimiento al pasar del 34% en 1948 al 60% en 2006 (Amador, Bernal & Peña, 2013).

La teoría desarrollada por las autoras Barnett y Hyde, busca articular una teoría inductiva de género, trabajo y familia, bajo el estudio de cuatro principios, los tres primeros abordan el anterior problema y el cuarto principio acoge un problema más amplio de la naturaleza de mujeres y hombres, el cual tiene implicaciones para comprender más profundamente el tema ya mencionado anteriormente de múltiples roles, trabajo y familia. Para el primer principio, las autoras afirman que la salud mental, la salud física y la salud de las relaciones, tanto para hombres como para mujeres, los roles múltiples son beneficiosos.

El rol que desempeña la mujer en el trabajo le beneficia en gran medida, al igual que el rol que cumple el hombre en las tareas hogareñas y familiares le hace beneficio a su salud. Como conclusión de éste primer principio las autoras expresan: “*una consecuencia de la facilitación que se produce cuando los hombres y las mujeres ocupan puestos de trabajo y familia es que un fuerte compromiso con una función no impide un fuerte compromiso con la otra*” (Barnett & Hyde. 2001)

Cuando mujeres y hombres, tiene múltiples roles, los efectos de éstos se evidencian en ingresos adicionales, apoyo social, oportunidades para el éxito y similitud de experiencias e ideologías de roles de género; lo anterior son efectos beneficiosos tanto para hombres como para mujeres, lo expresan las autoras en el segundo principio. Para el tercer principio, se llega a la conclusión que los beneficios de los roles múltiples dependen del número de roles y las demandas de tiempo de cada uno; es necesario tener en cuenta que cuando se superan los límites de los múltiples roles que cumplen los empleados, éstos pueden sobrecargarse y angustiarse, por consiguiente, el tercer principio habla de la calidad del rol por encima del número de roles o la cantidad de tiempo que un trabajador dedique a uno solo. Así como los roles múltiples brindan oportunidades para el éxito, también ofrecen oportunidades para el fracaso o la frustración, especialmente en el contexto del trabajo de bajos salarios, la discriminación en el lugar de trabajo y el acoso sexual (Barnett & Hyde. 2001).

Y para el cuarto principio, las autoras de la teoría analizan de manera psicológica al hombre y la mujer, encontrando que sus diferencias no son grandes e inmutables; concluyen en este principio que no es necesario forzar a roles altamente diferentes tanto a hombres como a mujeres. Hay que entender que el entorno no solamente laboral, social sino histórico puede llegar a afectar las conclusiones de los anteriores principios; de igual forma, las habilidades

y las características de personalidad que ciertos roles exigen están determinados por el período histórico y el entorno cultural.

En resultados de investigaciones, hechos con anterioridad a esta teoría, las autoras encontraron que las mujeres que laboraban en empresas sufrían menos depresión que las mujeres que eran amas de casa; lo que no sucede con los hombres, Los estudios también han indicado que la salud mental de los hombres se beneficia de la ocupación de múltiples roles, los estudios indicaban que la salud mental de los hombres se beneficia de la ocupación de múltiples roles. Varios estudios preliminares (Farrell & Rosenberg, 1981; Lein et al., 1974) concluyeron que los hombres "*buscan su gratificación primaria emocional, personal y espiritual en el entorno familiar*" (Lein et al., 1974, p.118). A lo anterior, una encuesta realizada a hombres determinó que quienes tenían los tres roles de cónyuge, padre y trabajador remunerado, tenían más bienestar psicológico (Barnett, Marshall y Pleck, 1992).

El tema de los roles múltiples es tan importante analizar en la vida de los seres humanos, que las autoras en sus investigaciones encontraron que, en la parte de la salud física, los hombres que estaban ocupados en los roles de empleado, cónyuge y padre presentaron menos síntomas fisiológicos de angustia que los hombres que ocuparon menos roles (por lo general, los hombres que no eran padres (Gore y Mangione, 1983). Si algunos hombres presentaron problemas estresantes psicosociales, las autoras infirieron que dichos factores negativos se presentaron debido al rol del hombre en el sitio del trabajo. En el caso de las mujeres, los estudios no proporcionaron evidencia de un efecto negativo de múltiples roles en la salud física, y algunos estudios encontraron una relación positiva (Repetti et al., 1989).

Analizando la influencia de los roles múltiples en la salud de la relación marital, se encontró que para mujeres con un empleo y para hombres con el rol de cónyuge y padre, estos niveles de roles múltiples son beneficiosos. Por consiguiente, los estudios arrojaron datos sobre los roles familiares de los hombres que son fundamentales para su bienestar mental y físico y de hecho pueden ser más críticos para su estado psicológico que sus roles de empleados (Pleck, 1985). En definitiva, las autoras encontraron en los resultados de las investigaciones que una consecuencia de los beneficios de los roles múltiples es que el desempeño en cada rol se facilita de modo que un fuerte compromiso con el trabajo no impide un fuerte compromiso con la familia y viceversa, los autores (Marks & MacDermid, 1996) de una de esas investigaciones demostraron una modesta correlación positiva entre el compromiso laboral y el compromiso familiar.

Las autoras Rosalind Chait Barnett y Janet Shibley Hyde, después de indagar por muchas investigaciones y estudios, proponen una teoría expansionista que se basa en la noción de que los roles múltiples, en general, son beneficiosos y que son consistentes y sintetizan los datos actuales; ellas argumentan que la investigación y las políticas basadas en suposiciones de que el trabajo y la familia están en conflicto y que los roles múltiples son principalmente estresantes no están en sintonía con los datos actuales o con el estado actual del trabajo y la familia. Cabe aclarar que Barnett & Hyde (2001) expresan que su teoría propuesta, como las teorías predecesoras, puede estar ligada a la cultura y al tiempo.

Ahora en relación con las perspectivas teóricas planteadas sobre el *Engagement*, también se encuentra una amplia gama de enfoques que se muestran en la Tabla B1 del Apéndice.

La teoría de la conservación de recursos es propuesta por los investigadores Halbesleben y Rotondo (2007), Wright y Hobfoll (2004), Hobfoll (2001) y por Hobfoll y Shirom (2000) la cual postula:

“Que los trabajadores ven disminuida su reserva de recursos (objetos, condiciones, características personales y energías) cuando son confrontados a exigencias o amenazas provenientes del trabajo o de la familia”

De acuerdo con lo planteado en dicha teoría, cuando en la organización se detecta lo anterior, es necesario que los supervisores apoyen de manera emocional al trabajador, buscando contrarrestar las manifestaciones externas negativas de la interacción trabajo – familia.

En toda organización con el paso del tiempo, los empleados llegan a asumir varios roles en los diferentes equipos de trabajo, de manera directa, indirecta o inconscientemente; de igual forma no se debe olvidar el rol (padre o madre) que cumplen los empleados en sus respectivas familias; esa cantidad de roles que cumple el trabajador lo lleva a generar un conflicto entre ellos, aumentando el estrés y desequilibrando el entorno tanto laboral como familiar. En este momento se puede plantear lo que enuncia la teoría de agotamiento de recursos planteada por Rothbard (2001) y Staines (1980) que dice:

“Los individuos cuentan con una capacidad limitada de recursos (físicos, psicológicos, sociales) dedicados a satisfacer varios roles. De manera que, cuando un rol requiere de una gran cantidad de recursos (como el rol de empleado), el desempeño en otros roles (el rol de padre o de madre) se verá disminuido”

A lo anterior es necesaria una intervención de las directivas de la organización, con mecanismos preventivos, amortiguadores y terapéuticos los cuales ayudarán al empleado a bajar el estrés y a terminar con su agotamiento laboral generado por las exigencias de los diferentes “roles” en cada escenario.

6.2. Interacción trabajo – familia

El desarrollo histórico de esta interacción muestra que el modelo de familia estaba compuesto por un padre provisor de dinero y alimentación y por otro lado una madre cuyo rol era centrarse en el bienestar del hogar; también se encuentra una división marcada entre ambos sexos, donde el hombre tenía unas funciones relacionadas con los ingresos económicos y la mujer unas funciones netamente reproductivas. Sin embargo, las transformaciones ideológicas, políticas y sociales han transformado el rol de la mujer dándole importancia en el contexto del trabajo.

De acuerdo con Williams y Aliger (1994) citados por Otálora, (2005) las mujeres integran de manera simultánea las tareas propias de sus puestos de trabajo con las de su vida familiar, lo que genera el conflicto Trabajo - Familia. Cabe resaltar que según Navarro Ardoy (2004) el trabajo y la familia son las más significativas redes de apoyo que tiene el ser humano y se convierten en ámbitos para el desarrollo personal y social.

Guerrero (2003) señala que el conflicto Trabajo - Familia se explica por **tres dimensiones**: conflicto **inter-rol**, que surge cuando el comportamiento de un rol impide el desarrollo del otro. Dicho de otro modo, cuando el rol laboral es incompatible con el familiar un ejemplo lo constituye, cuando los horarios laborales se cruzan con los familiares.

Sobrecarga de rol, cuando tanto el rol laboral como el familiar poseen las mismas exigencias haciendo que se compita por los recursos personales. Éste tiene que ver con las limitadas energías con que se cuenta para cumplir con el rol. **Acumulación de roles**, contraria a las otras dimensiones, se define como el ejercicio de múltiples roles, permitiendo mayor interacción social y desarrollo personal.

Otálora (2007) anota que un sinnúmero de circunstancias confluye para promover el conflicto Trabajo - Familia; principalmente, entre ellas están el aumento en el número de familias con dos salarios, el número de padres solteros y el de las cifras de expectativa de vida, que obliga a un grupo importante de empleados a hacerse cargo de sus padres adultos mayores.

El conflicto entre el trabajo y la vida familiar se manifiesta por la excesiva demanda de tiempo en el trabajo, incompatibilidad en los horarios y la tensión causada por los intentos de la persona para cumplir con sus deberes tanto en la casa como en el trabajo, a su vez las familias en donde ambos cónyuges trabajan, en las que sólo la madre o el padre vive en la casa y en las que hay hijos pequeños, son más vulnerables a experimentar el conflicto Trabajo - Familia. En esencia para el ejercicio de roles, dos aspectos son vitales: tiempo y energía. Por lo tanto, las exigencias de uno y otro pueden afectar negativamente la persona, ya que las demandas de uno no sean compatibles con las del otro. Aryee (1999).

El trabajo y la familia no son esferas independientes de la vida; existe entre ellas una relación muy compleja, que puede ser positiva o negativa. La relación positiva se presenta cuando las actividades y experiencias del rol laboral se compaginan con las de los roles familiares, logrando un balance satisfactorio entre ellas. En este caso, la interacción es

beneficiosa para ambos campos. Por otra parte, la relación es negativa cuando la participación en uno de estos roles obstaculiza la ejecución del otro, generando tensión y disminuyendo la satisfacción y el bienestar percibido.

El equilibrio Trabajo - Familia se relaciona con la armonía de estos dos elementos en la rutina diaria de un trabajador y lo deseado es que para cada uno de ellos exista un alto compromiso con el fin de que el rol desempeñado en cada área no afecte la otra (García & Pérez, 2013; citado por Giraldo & Gutiérrez 2016).

Es de vital importancia que exista un equilibrio entre el trabajo y familia ya que actualmente hombres y mujeres trabajan y esto influye en el entorno familiar, “las mujeres intentan compaginar las tareas tradicionalmente femeninas del hogar con sus funciones laborales y, por otro, los varones, en la actualidad se sienten más presionados socialmente a tomar parte activa en las obligaciones que provienen de la familia” (Martínez-Pérez y Osca, 2001, p.2).

Es importante tener claro que, aunque el trabajo está directamente relacionado con la familia, esta relación depende de aspectos importantes como el género, el tipo de familia, los hijos, el entorno laboral, el apoyo de la familia y la empresa, entre otros (Martínez-Pérez y Osca, 2001).

Gómez y Marti (2004) afirman que la armonía entre lo familiar y laboral se da cuando estos dos aspectos se desarrollan de forma satisfactoria y plena, es decir, si las relaciones familiares son placenteras, el desempeño profesional lo será de igual forma. Así mismo aseguran que el equilibrio de estos dos aspectos será posible en el momento que exista apoyo externo y tiempo para atender las necesidades familiares y laborales.

Dentro del contexto laboral, tanto el cambio en los horarios y en la ubicación, así como las difíciles tareas y los escasos de empleo son circunstancias que llevan a incrementar las dificultades entre el trabajo y la familia. (Beutell y Greenhaus, 1980; citado por Rhnima y Núñez, 2014).

Los diferentes estados de ánimo son esenciales en la interacción Trabajo - Familia, según lo menciona Staines (1980), los trabajadores cambian su estado emocional de un lugar a otro, siendo un estado de ánimo el que se percibe en el contexto laboral y que es llevado en repetidas ocasiones al contexto familiar y viceversa ocasionando rendimientos negativos.

Holahan y Gilbert (1979) recalca que las mujeres casadas o que llevan algún tipo de relación con otra persona y que tenga dos trabajos, son propensas a padecer enfrentamientos laborales y familiares, principalmente cuando se tienen hijos pequeños. Otras causas que afectan el conflicto Trabajo - Familia es el estado civil y las responsabilidades familiares ya que en ciertas ocasiones los trabajadores son los encargados de cuidar la salud de los padres (Groysberg y Abrahams, 2014).

De igual manera, el desbordamiento puede ser positivo como negativo. El positivo está relacionado con el bienestar de los individuos en la relación Trabajo - Familia, y el negativo está relacionado con el conflicto derivado de esa relación (*e. g.*, Greenhaus y Parasuraman, 1999; Stevens, Minnotte, Mannon y Kiger, 2007).

Positiva

Existen cuatro líneas de trabajo: 1) la flexibilidad laboral relacionada a los horarios de trabajo; 2) el apoyo social relacionado al asesoramiento técnico para lograr la conciliación

Trabajo - Familia; 3) el ofrecimiento de servicios familiares como guarderías, transporte, etc., y 4) el ofrecimiento de otros beneficios como seguros familiares, etc.

Es así como, la gran diversidad de condiciones personales produce que los resultados indicados causen o no, y en distintas maneras, soluciones positivas. Son abundantes los análisis que demuestran los resultados de estas políticas en distintos entornos laborales y familiares, sin embargo, generalmente, la consecuencia es positiva. Ocurre también que los avances en un contexto del conflicto afectan de manera positiva el otro.

Como se ha mencionado, cada clase de trabajo tiene sus pro y contras, inclusive ni ser independiente es el resultado final a los inconvenientes de la conciliación Trabajo - Familia. Por ejemplo, la rutina semanal reducida puede conllevar un considerable desgaste; los horarios poco rígidos son inviables para algunas labores, pudiendo provocar conflictos de comunicación en la organización o causar mayores costos; el teletrabajo también acarrea sus inconvenientes y, la guardería en el sitio laboral no implica mayores beneficios.

Por otro lado, es importante que en la organización se interiorice verdaderamente los valores que muestran los lineamientos establecidos en cuanto a la conciliación con el ámbito familiar. En cuanto a lo anterior hay un acuerdo común sobre la relevancia de una postura positiva y condescendiente por parte de los directivos de la organización (Guitán, 2009).

Negativa

Inicialmente la concepción de conflicto Trabajo - Familia fue observada en una única dirección resaltando la manera negativa en que los roles laborales afectan a los roles familiares. Más adelante, el conflicto se concibió desde perspectiva bidireccional, es decir,

el trabajo puede obstruir la familia y la familia puede obstruir el trabajo (Frone, Russell & Cooper, 1997).

Se entiende por tipo de relación negativa trabajo – familia, por aquel **conflicto** existente entre ambas dimensiones Trabajo - Familia, la cual ha demostrado tener relevancia en relación con altos niveles de estrés, frustración laboral, baja productividad, falta de *Engagement* laboral, demoras y ausentismo. En el dominio familiar se ha encontrado relevancia en términos de deterioro en el rol parental y riesgos para la salud de los padres que trabajan, expresados en tensión mental, conductas ansiosas, irritabilidad, depresión, falta de compromiso y diversos problemas psicosomáticos (Frone, Russell & Cooper, 1997; Cifre y Salanova, 2004).

Friede (2005) halló **seis áreas principales del conflicto**: 1) conflicto Trabajo - Familia fundamentado en el tiempo, 2) conflicto Trabajo - Familia fundamentado en la tensión, 3) conflicto Trabajo - Familia fundamentado en el comportamiento, 4) conflicto Familia - Trabajo fundamentado en el tiempo, 5) conflicto familia- trabajo fundamentado en la tensión y el 6) conflicto Familia - Trabajo fundamentado en el comportamiento.

6.3. Interacción Familia – Trabajo

Dada la existente amplitud de conceptos de familia debido a las dinámicas emergentes, transformaciones y cambio a través del tiempo y del contexto actual de la sociedad, se retomará para la presente investigación la presentada por: Alberdi (1999) citado por (Sánchez, C. 2008)

“la familia está formada por dos o más personas unidas por el afecto, el matrimonio o la afiliación, que vivan juntas y consume conjuntamente una serie de bienes en su vida cotidiana”. Se entiende por familia extensa, aquella que reúne a todos los parientes y personas con vínculos reconocidos como tales. El concepto se empleaba como sinónimos de familia consanguínea. Los vínculos civiles, matrimonio y adopción, al conferir la condición de parentesco, extiende el concepto más allá de la consanguinidad.

Según Páez (1984, P23) citado por (Gallego Henao, Adriana María 2012) es un grupo de personas entrelazadas en un sistema social, cuyos vínculos se basan en relaciones de parentesco fundados en lazos biológicos y sociales con funciones específicas para cada uno de sus miembros y con una función más o menos determinada en un sistema social.

Situados bajo una concepción de la relación familia - trabajo, desde antes de la revolución industrial, la familia (siendo el reino de la mujer) a menudo no interfería con el trabajo, y el trabajo remunerado (siendo responsabilidad del hombre) no interfería con la familia, cada uno se dedicaba a realizar y cumplir con su rol asignado.

Basados en la premisa anterior sobre el rol asignando al miembro de la familia, encontramos la teoría de la orientación de roles y género, según (Lott, 1988) citado por (Beth A. Livingston y Timothy A. Judge 2008) dicha teoría menciona que existen roles de género polarizados, tales como: las mujeres están más identificadas con el papel de la familia y los hombres están más identificados con el rol del trabajo.

Así mismo encontramos estudios realizados por (Di Marco (2005) y Jelin (1994) y citado por (Sánchez, C. 2008) donde se concluyó que el padre históricamente ha sido quien tiene la autoridad en el núcleo familiar, él es quién ha tenido el poder de imponer e imponerse

ante los demás miembros que componen su familia, es decir, la jefatura masculina en las decisiones que afecta la familia –históricamente– ha estado en cabeza del padre, porque el ser proveedor económico le ha dado ese derecho, así como ser dueño y señor de todos los miembros de la familia; por su parte, la madre ha tenido poder pero sin decisión, es decir su autoridad ha estado enmarcada en el afecto y la proveeduría de los alimentos.

No obstante cabe mencionar los cambios profundos que se tiene a través del tiempo en el contexto familiar, en efecto se considera uno de los cambios sociodemográficos más relevantes de la era postindustrial el incremento de la participación de la mujer en el mercado laboral, el incremento en las expectativas de vida, la existencia de familias con doble ingreso y demandas por el cuidado de los hijos. situación que cambia la definición y el contexto de roles en la familia; sumado además los indudables cambios en el trabajo. Se habla (Lott, 1988; Parsons & Bales, 1955) citado por (Beth A. Livingston y Timothy A. Judge 2008) que tradicionalmente los trabajadores podrían dejar el trabajo en el trabajo manteniendo esferas relativamente separadas.

Por otro lado debido a la creciente importancia de la función de trabajo, cambios económicos y tecnológicos en el mundo del trabajo, el rol del trabajador se ha visto obligado a cumplir con obligaciones laborales en sus tiempos familiares (stroller, 2006); motivos que ha convertido la relación familia - trabajo en objeto de estudio por sus complicaciones a través del tiempo, ya que se da tanto importancia al avance de la mujer en el mundo del trabajo, como importancia a la globalización y cambio del mundo del trabajo dejando como consecuencia crecientes conflictos en estas variables.

Es indudable que la actual transformación en el trabajo ha permeado y afectado el ámbito familiar, por tanto, la relación familia y trabajo según Ludlow, Alvarez y Salvat (2001) citado por (Báez T. - Galdames G. 2005) conduce a la satisfacción de la vida, ya sea por el trabajo y/o por la familia esta relación se ha caracterizado más bien por falta de bienestar, en este sentido, la conciliación de las tareas laborales y las familias se han estudiado de dos maneras; por un lado el conflicto de roles familiares y laborales, y por otro lado, la sobrecarga de tareas, lo que conduce frecuentemente a la fatiga y agotamientos de los sujetos.

Según (Edwards & Rothbard, 2000) citado por (Andrés Jiménez Figueroa - Emilio Moyano Díaz 2008) El bienestar, y más concretamente, la satisfacción, son conceptos que aportan una visión global de la calidad de vida de las personas. Se ha entendido que ésta puede ser medida de una manera global o en relación con dominios específicos, entre los cuales se considera que la familia y el trabajo ocupan un lugar importante para explicar la satisfacción global y el bienestar global del individuo.

Según Clarck (2000) citado por (Andrés Jiménez Figueroa - Emilio Moyano Díaz 2008) es durante la década del setenta cuando en las investigaciones se asume el impacto del trabajo (conductual y emocionalmente) sobre la familia y viceversa. Para Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002) actualmente, se ha reconocido que una de las condiciones subjetivas de la calidad de vida de los trabajadores radica en la congruencia de la interacción de los ámbitos familiar y laboral, reconociéndose que ambos se influyen recíprocamente.

Goldsmith (1989) citado por (Andrés Jiménez Figueroa - Emilio Moyano Díaz 2008) señala que trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales que sirven de

“nicho ecológico” básico donde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiados ni comprendidos de manera independiente.

De ahí que desempeñar simultáneamente los dos roles, no es tarea fácil para las familias de la actualidad, lo que genera tensiones al tratar de dar respuesta a la exigencia de tiempo, energía, y recursos personales que conlleva cada uno de estos roles. (Aguirre Zubiaurre Z y Martínez Díaz M.P 2006)

(Halpern & Murphy, 2005) citado por (Beth A. Livingston y Timothy A. Judge 2008), Hablan del sentimiento de culpa que se puede sentir al no tener un equilibrio entre ambos roles, familia – trabajo, mencionan que tanto la interferencia familiar con el trabajo como la interferencia trabajo con la familia puede dar lugar a un aumento de los sentimientos de culpa por violar un estándar social de cumplimiento de roles.

Recientemente diversos autores han propuesto que la relación familia- trabajo, no tiene que ser necesariamente de tipo conflictiva, incluso plantean que puede tener efectos positivos, de tal forma que el trabajo puede beneficiar a la familia y la familia al trabajo. (Aguirre Zubiaurre Z y Martínez Díaz M.P 2006)

Dentro de las perspectivas que han relacionado estos "dos mundos", Edwards & Rothbard (2000), describen seis modelos -causales y no causales- que relacionan la vida familiar y la vida laboral. Entre los modelos causales, en los cuales se asume que un dominio impacta sobre el otro, destacan entre otros, el *Modelo Spillover* y el *Modelo Compensatorio*. En la "Spillover Theory" (Staines, 1980) se postula que, a pesar de los límites físicos y temporales entre el trabajo y familia, las emociones y conductas en una esfera se transfieren a la otra (por ejemplo, situaciones en la que los empleados que han tenido un mal día en el

trabajo transfieren su malestar al hogar). En la "Teoría de la Compensación", se postula que existe una relación inversa entre trabajo y familia, donde las personas realizan esfuerzos diferenciales para compensar las debilidades de una esfera en relación con otra (por ejemplo, situaciones en la que individuos con vidas familiares insatisfactorias podrían orientarse a actividades tendientes a obtener satisfacción en el trabajo y viceversa). Un tercer planteamiento de interés en la línea del bienestar y la calidad de vida (tanto laboral como familiar), es el formulado por Clarck (2000) quien desarrolla una "Border Theory" que intenta explicar cómo los individuos manejan y negocian en el trabajo y en el plano familiar, para lograr un equilibrio entre estos aspectos cruciales del ser humano. Lo central del modelo es la idea de que **Familia y Trabajo** constituyen diferentes esferas que se influyen mutuamente. Clark & Farmer (1998) reportaron que individuos que manifestaban satisfacción y sentido de logro en el trabajo, también manifestaban satisfacción en las relaciones íntimas y felicidad personal.

Entre los modelos no causales -sus variables componentes están interrelacionadas, pero sin relación causal-, se encuentran el de *Segmentación* -postula que la vida familiar y laboral son dominios independientes, sin influir uno sobre el otro, el de *-Congruencia* -postula que familia y trabajo exhiben una correlación positiva o negativa, predominantemente espuria debido por ejemplo a la existencia de disposiciones estables de personalidad-, y, el *Modelo de Identidad o Integrativo*, que postula que los roles familiares y laborales están estrechamente relacionados y casi son indistinguibles, como sucede en los negocios familiares (Frone, 2003) (Andrés Jiménez Figueroa - Emilio Moyano Díaz 2008)

Positiva

Recientemente estudios han demostrado desde una mirada positiva, que la interacción Familia - Trabajo concibe que los aspectos de la vida familiar pueden generar recursos como (comportamientos, destrezas y habilidades) que pueden ponerse en práctica en el ámbito laboral. La familia "es el lugar donde el mundo emocional se vive de manera especialmente intensa y, por tanto, los sentimientos deben ser recogidos por cualquier medida de satisfacción familiar". (Barraca & López-Yarto, 1997).

Marks & MacDermid, (1996) definen el equilibrio Familia - Trabajo, como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de manera óptima en cada uno de ellos. Kirchmeyer, (2000) define el equilibrio como la satisfacción en todos los aspectos de la vida, demandando así en todos los dominios recursos personales como energía, tiempo y compromiso. (Barraca & López-Yarto, 1997) (Marks & MacDermid,1996) (Kirchmeyer, 2000) citado por Jiménez Figueroa (2008)

Similar concepción presenta Clark, (2000), quien define el equilibrio como la satisfacción y buen funcionamiento tanto en la familia como en el trabajo, con un conflicto mínimo de roles, Greenhaus, Collins y Shaw, (2003), establecen que para lograr el equilibrio de los roles familiares y laborales, se necesita ajustar y equilibrar tres componentes: tiempo (dedicar similar cantidad de tiempo al trabajo y a los papeles familiares); niveles de compromiso (un nivel similar de compromiso psicológico con la familia y el trabajo) y lograr un equilibrio en la satisfacción (similar nivel de satisfacción en ambos dominios). La satisfacción familiar se refiere a cómo se sienten los miembros de una familia en cuanto a sus niveles de unión y adaptabilidad (Olson, 1982).

Complementando esta definición, Florenzano, (1995) relaciona la satisfacción familiar con la percepción de la ayuda que recibe el miembro de la familia cuando se enfrenta a un problema, el afecto, apoyo emocional y el grado de participación en la toma de decisiones. Clark, (2000); Greenhaus, Collins y Shaw, (2003); Olson, (1982); Florenzano, (1995) citado por Jiménez Figueroa (2008).

De acuerdo con Frone, (2003), el pensamiento de equilibrio entre "Trabajo - Familia", tiene dos significados, primero la ausencia de conflicto entre el trabajo y los papeles familiares y segundo el modo como el trabajo enriquece la vida familiar y establece un equilibrio positivo, centrado en el concepto de facilitación "Trabajo - Familia". Dentro de la ausencia de conflicto, (Greenhaus & Buttel, 1985) establecen que los dominios familiares y laborales influyen mutuamente logrando producir incompatibilidades, es decir, el trabajo puede interferir en la familia (conflicto Trabajo - Familia) y la familia puede interferir con el trabajo (conflicto Familia - Trabajo). Respecto al enriquecimiento, para (Grzywacz & Bass, 2003) simboliza como las experiencias, habilidades y oportunidades desarrolladas en el ámbito (laboral o familiar) logran transmitir experiencias de una manera positiva y fortalecer el otro dominio. De esta manera se configura una taxonomía del equilibrio Familia - Trabajo centrada, en la dirección de influencia entre papeles laborales y familiares (Trabajo - Familia versus Familia - Trabajo) y dos tipos de efectos (conflicto versus facilitación). (Frone, 2003; Greenhaus & Buttel, 1985; Grzywacz & Bass, 2003) citado por Jiménez Figueroa (2008)

Sieber, (1974) propone que los recursos obtenidos a través de las relaciones sociales (por ejemplo, forjar vínculos, ofrecer recomendaciones o consejos a terceros) pueden ser aplicados en la ejecución de otros roles y a medida en que las personas acumulan una variedad de roles, sus personalidades pueden ser modificadas debido a que aprenden a ser tolerantes y

flexibles con diferentes puntos de vista; ellos pueden entonces beneficiarse de sus personalidades desarrolladas en todos los roles ; Por ejemplo, una gerente dio testimonio de cómo su vida personal mejoró su vida profesional: "Al ser madre comencé a desarrollar paciencia y el ver crecer a otra persona me ha convertido en una mejor gerente ya que me siento mejor capacitada para ser paciente con otras personas y dejarlos crecer y desarrollarse de una mejor manera que es bueno para ellos "Ruderman, (2002) Evidenciando como en la medida en que las experiencias en un rol pueden mejorar la calidad de vida en el otro rol. (Sieber, 1974), (Sieber, 1974), Ruderman, (2002) cita por Greenhaus, (2006).

El enriquecimiento Familia - Trabajo se produce cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de vida del trabajo. Se considera que existen **cinco tipos de recursos** que se puede generar en un rol: habilidades y perspectivas, recursos psicológicos y físicos, recursos de capital social, flexibilidad y material recursos. Como su nombre lo indica, habilidades y perspectivas tiene dos componentes.

Las habilidades se refieren a un amplio conjunto de funciones cognitivas e interpersonales relacionadas, habilidades de afrontamiento, habilidades en multitareas, y habilidades en conocimiento y sabiduría derivados de experiencias de roles (Bauer, Morrison, y Callister, 1998; Holman y Wall, 2002; McCauley, Ruderman, Ohlott, y Morrow, 1994; Ruderman y otros, 2002) cita por Greenhaus, (2006). Las perspectivas implican formas de percibir o manejar situaciones, como respetar las diferencias (Ruderman, 2002) valorando diferencias en los antecedentes culturales (Cox, 1993), ser comprensión de los problemas de otras personas (Crouter, 1984b), y aprendiendo el valor de la confianza (Crouter, 1984a); en resumen, trabajo y experiencias familiares puede expandir nuestra "visión del mundo" (Kanter, 1977).

Los recursos psicológicos y físicos incluyen autoevaluaciones positivas, como la autoeficacia (Bandura, 1997; Gist y Mitchell, 1992) y la autoestima (Brockner, 1988). En estos recursos también se puede incluir la resistencia personal (Blaney & Ganellen, 1990; Kobasa, 1979), emociones positivas sobre el futuro, como el optimismo y la esperanza (Seligman, 1991, 2002) y la salud física.

Las experiencias de roles también brindan recursos a través de la adquisición de capital social: "la buena voluntad que se engendra por el tejido de las relaciones sociales y que se movilizan facilitando la acción "(Adler y Kwon, 2002: 17).

El recurso de capital social está compuesto por influencia e información los cuales se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo y roles familiares que pueden ayudar a las personas a lograr sus metas; La flexibilidad se refiere a la discreción para determinar el tiempo, el ritmo y la ubicación en qué requisitos de rol se cumplen.

Finalmente, los recursos materiales incluyen dinero y obsequios obtenidos del trabajo y los roles familiares. (Ruderman, 2002) (Crouter, 1984b) (Crouter, 1984a) (Kanter, 1977) (Bandura, 1997; Gist y Mitchell, 1992) (Brockner, 1988) (Blaney & Ganellen, 1990; Kobasa, 1979) (Seligman, 1991, 2002) "(Adler y Kwon, 2002: 17) cita por Greenhaus, (2006)

Negativa

Para un gran número de personas, la familia y el trabajo son instituciones importantes para la vida; ambas esferas representan fuentes recíprocas de satisfacción para los humanos, sin embargo, los roles en el campo familiar y laboral no siempre convergen y, por consiguiente, surge un desequilibrio negativo en la interacción Familia - Trabajo. Cuanto

más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se dirige al otro. (M. R. Frone- M. Russell- M. L. Cooper, 1992; Powell, J. H. Greenhaus- G. N., 2006; Zedeck, 1992) cita en Pérez, D. (2014).

Debido a la revolución industrial y a los grandes cambios en las formas de trabajar, nuevos valores sociales, la modificación de los mercados de trabajo y las exigencias en la productividad sobre los trabajadores y sus familias, condujo a que se separaran temporal y físicamente las áreas de trabajo y familia, considerándoseles como dos dominios independientes. Una de las probables explicaciones de este desvío, se encuentra en la diferenciación de roles, adscribiéndosele al hombre tradicionalmente el papel de sostenedor del hogar y a la mujer las labores domésticas. Las tensiones en la interacción de la familia y el trabajo, ha tomado una gran importancia desde el momento histórico de 1984 cuando las familias se vieron enfrentados a reorganizarse por la vinculación de la mujer al mundo laboral. Este hecho presume un cambio en la estructura y en la dinámica familiar, y conlleva dificultades para organizar la familia y el trabajo.

Las sociedades occidentales han experimentado un incremento sostenido de la fuerza de trabajo femenina durante la segunda mitad del s. XX y hasta hoy, lo que parece asociado, por una parte, al incremento de las necesidades productivas de las actuales sociedades de consumo, tanto como a un incremento en la igualdad de oportunidades de educación y de empleo entre los géneros.

Algunos estudios efectuados en países occidentales del primer mundo han mostrado que este fenómeno de incorporación de la mujer al mundo laboral externo al hogar va

acompañado de un inequívoco y sostenido incremento de la separación o del divorcio (Moyano Díaz, 2005) cita por Jiménez Figueroa (2008).

Los roles que desempeñan los trabajadores en la familia constituyen una fuerza significativa que influye en las actitudes y los comportamientos de los individuos en el trabajo. (Kossek-Oseki, 1998) (Rothausen, 1999), cita Pérez, D. (2014)

Para Martínez, Vera, Paterna y Alcázar (2002) citado en Báez T., X., & Galdames G., C. (2005), las mujeres históricamente han vivido un conflicto de roles familia – Trabajo pues aún son quienes siguen asumiendo la principal responsabilidad de la familia a la vez que han salido a la búsqueda de un oficio laboral.

En los últimos tiempos ha aumentado el interés de los investigadores sobre el equilibrio entre la vida personal y la vida laboral de los individuos, a razón de que las organizaciones día a día se están empezando a preocupar por promover el bienestar y la calidad de vida laboral de sus trabajadores logrando así un incremento en la productividad de sus organizaciones. Estudios realizados han evidenciado que en la medida en que hay un desequilibrio en estas dos esferas la calidad de vida de los trabajadores disminuye, aumenta el deseo de abandono del trabajo, disminución de la satisfacción laboral, inicia la presencia de síntomas depresivos, stress laboral, uso excesivo del alcohol, disminuye el desempeño y compromiso en el trabajo, y aumenta el ausentismo (Boyar, 2003) Cita por Pérez, D. (2014).

Uno de los temas principales en torno al equilibrio de la vida personal y laboral es la integración del rol familiar con el rol laboral debido a que las organizaciones precisan de responsabilidades con el logro de metas y objetivos, el incremento en los tiempos de respuesta a las labores y la búsqueda continua de la calidad organizacional; pero también, el

individuo tiene responsabilidades con su rol familiar ya sea como pareja, padre o hijo lo cual hace que esta demanda progresivamente conlleve a la interferencia en las dos esferas. La teoría conflicto de rol, señala que la satisfacción o el éxito en una esfera (laboral o familiar) conllevan sacrificios en la otra, dado que los recursos disponibles por la persona no son ilimitados con lo que se le dificulta unir ambas esferas.

Para Muchinsky (2000) citado en Báez T., X., & Galdames G., C. (2005), existirían métodos psicológicos, por los que se perturbarían mutuamente los roles de la familia y el trabajo, como la escasez de recursos personales, los estados de ánimo, el proceso de socialización, habilidades y valores.

Otro tipo de conflicto es el tiempo, ya que el éste es un recurso limitado que impide la dedicación simultánea a los ámbitos en los cuales se busca el bienestar. En el período anterior a la industrialización los tiempos de trabajo y los tiempos de vida guardaban estrecha relación con los ciclos de la naturaleza. La organización de la actividad de las personas estaba determinada por factores como las estaciones del año, la época de siembra y cosecha, la luz solar, las condiciones meteorológicas y por las necesidades de la vida humana. En las sociedades capitalistas actuales toda la vida personal y social quedó sometida a los tiempos industriales. El tiempo se constituyó en un "recurso escaso" con características de linealidad y homogeneidad (Carrasco, 2005).

Hoy en día los tiempos vienen determinados tanto por las exigencias de la producción mercantil como por los requerimientos naturales de la vida humana. La forma como las personas organizan la distribución de los mismos tiene un fuerte componente de género en la

medida en que los roles asociados a la masculinidad y a la feminidad establecen prioridades para hombres y mujeres, relacionadas con su participación en las esferas pública y privada.

Así, Carrasco (2005) señaló que las mujeres una vez intentadas todas las posibilidades de reducir el Trabajo - Familiar doméstico- adaptan, de una u otra manera, su tiempo de participación laboral a las necesidades del cuidado de la vida. En particular las mujeres con personas dependientes a su cargo desarrollan distintas estrategias para realizar el trabajo de mercado, asumiendo las necesidades de sostenimiento de la vida humana, intensificando su tiempo de trabajo total, reduciendo el tiempo de ocio y en ocasiones el dedicado a las necesidades personales.

Los varones en cambio mantienen una dedicación prioritaria -y muchas veces exclusiva- al mercado. “Al contrario de las mujeres, para estos últimos, el referente principal sigue siendo el trabajo remunerado al cual ofrecen una total disponibilidad de tiempo. De esta manera, los requerimientos de cuidados directos en el hogar se convierten para los varones en una variable residual y ajustable a su objetivo principal: la actividad mercantil pública” (Carrasco, 2005) estableció además para complementar su teoría que existe cinco categorías para el uso del tiempo en las personas en edad activa, caracterizados por los diferentes niveles de necesidad, flexibilidad y posibilidad de sustitución:

-Tiempo de necesidades personales: indispensable y bastante rígido, en el sentido en que existe un tiempo necesario difícil de disminuir dedicado al sueño, al mínimo de comidas y al aseo personal.

-Tiempo de ocio: tiene un fuerte grado de flexibilidad, de hecho, se utiliza habitualmente como “variable de ajuste” del tiempo de Trabajo - Familiar doméstico: un aumento de este último reduce rápidamente el tiempo de ocio.

-Tiempo de participación ciudadana: bastante flexible, incluye los tiempos dedicados a todo tipo de trabajo voluntario: participación en asociaciones, partidos políticos, trabajo voluntario directo, etc.

-El tiempo de trabajo mercantil: depende tanto del desarrollo tecnológico como de otros aspectos de orden más social e institucional: de la organización laboral, de las relaciones de poder entre trabajadores(as) y empresarios(as), del papel del sector público, de las pautas sociales de consumo, de la situación sociopolítica general y de la cultura masculina del trabajo de mercado. Normalmente, la jornada negociada o impuesta por las relaciones laborales es bastante rígida, en el sentido de que la persona individual no puede optar por un número de horas de trabajo elegidas a voluntad, ni tampoco puede elegir la distribución de las horas a lo largo de la semana, el mes o el año.

-El tiempo de trabajo doméstico familiar: dividido en dos componentes diferenciados. El primero comprende aquellas actividades que son inseparables de la relación afectiva que implican y que, en consecuencia, no tienen sustituto de mercado (no pueden ser valoradas a precio de mercado) ni sustituto público. Este tiempo de trabajo no puede disminuir por debajo de unos mínimos estrictamente necesarios sin afectar el desarrollo integral de las personas. El segundo componente del tiempo doméstico familiar comprende aquel que produce bienes y servicios que pueden ser sustituidos por el mercado o el sector público. El grado de

sustitución dependerá, por una parte, del nivel de ingresos (básicamente salarios) y, por otra, de la oferta de servicios públicos de cuidados.

El resto de los tiempos en particular, los llamados tiempos generadores de la reproducción, que incluyen los tiempos de cuidados, afectos, mantenimiento, gestión y administración doméstica, relaciones y ocio, que no son tiempo pagado sino vivido, donado y generado.

6.4.Engagement

El entorno laboral influye directamente en el trabajador de forma que las exigencias excesivas de trabajo tienen implicaciones a nivel emocional que pueden ocasionar un impacto negativo en el trabajador y en el desarrollo de sus funciones y sus diferentes roles. Kahn, W.A (1990) señala que *“las personas pueden usar diversos grados de su identidad física, cognitiva y emocional en los roles que realiza aun cuando mantiene la integridad de los límites entre quienes son y los roles que ocupan. Posiblemente, cuanto más recurran a sí mismas para desempeñar sus roles más contentos están consigo mismo.”* Es decir, que entre la persona más satisfecha se encuentre con el libre desempeño de sus roles, mayor satisfacción podrá obtener en las diferentes esferas de su vida.

Según Torres y Agulló (2002) La sobrecarga emocional, es decir, el grado en que el trabajo exige la excesiva implicación del trabajador a nivel emocional propicia el impacto negativo en el bienestar de los trabajadores, desencadenando con mayor probabilidad síntomas de estrés o burnout.

Teniendo en cuenta que las caras visibles de las empresas son sus empleados, el empleador debe estar comprometido con la realización familiar y personal de los trabajadores, teniendo en cuenta la salud mental y la estabilidad emocional que se requiere para desempeñar de manera satisfactoria las funciones propuestas.

En este sentido y siguiendo la propuesta anterior, tanto el trabajo como la familia son esferas supremamente demandantes para los seres humanos que requiere de un equilibrio adecuado para mantener estas categorías que se interconectan entre sí en armonía, ya que si alguna de las dos o las dos están inestables pueden haber incidencias en el dominio laboral relacionado con altos niveles de estrés, insatisfacción laboral, baja productividad, falta de compromiso, retrasos y ausentismo; mientras que en el dominio familiar se ha reportado incidencia en términos de deterioro en la función parental y riesgos para la salud de los padres que trabajan, reflejados en tensión psicológica, ansiedad, irritación, estados depresivos, estrés laboral y diversos problemas psicosomáticos (Frone, Russell & Cooper, 1997; McFarland, 2004; Cifre y Salanova, 2004).

En la relación del trabajo y los roles que desempeña el empleado se puede dar a conocer tanto un impacto negativo como un impacto positivo el cual se conoce como *Engagement*; Amaya (2015) propone “el *Engagement* como alternativa ante la sustancial participación psicológica, que se ve plasmada en las Competencias Institucionales establecidas por la entidad.

El término *Engagement* asociado al trabajo hace referencia a la vinculación, implicación, compromiso, pasión, entusiasmo, esfuerzo y energía por parte de un individuo en la realización de su trabajo”. El *Engagement* propone transformar el concepto de riesgo

a un concepto positivo que genere bienestar entre el trabajo y los roles externos a él, ya sea de pareja, de familia, sociales etc.

Lo mencionado anteriormente señala la importancia que tiene dicha relación con las esferas Trabajo - Familia, puesto que si hay una gran satisfacción en el ámbito laboral, habrá un óptimo desarrollo en la vida familiar de la persona; así mismo si el empleado se siente apoyado por su familia y tiene un equilibrio emocional adecuado para sobre pasar cualquier adversidad sea laboral o familiar, se mantendrá motivado, activo, satisfecho y comprometido con su trabajo y con su hogar, obteniendo resultados positivos para la organización, será más eficiente y eficaz en cada una de las tareas que se le sean asignadas.

Además, podrá responder positivamente a todas las demandas que se le exigen desde el hogar, tendrá tiempo para dedicar a sus hijos, a su pareja, a sus actividades personales, y por lo tanto un ajuste psicológico adecuado, que lo llevaran a adquirir una armonía personal y un equilibrio en relación con el Trabajo - Familia, y, por ende, *Engagement*.

Lo mencionado anteriormente señala la importancia que tiene dicha relación con las esferas Trabajo - Familia, puesto que, si hay una gran satisfacción en el ámbito laboral, habrá un óptimo desarrollo en la vida familiar de la persona.

Así mismo si el empleado se siente apoyado por su familia y tiene un equilibrio emocional adecuado para sobre pasar cualquier adversidad sea laboral o familiar, se mantendrá motivado, activo, satisfecho y comprometido con su trabajo y con su hogar, obteniendo resultados positivos para la organización, será más eficiente y eficaz en cada una de las tareas que se le sean asignadas.

Además, podrá responder positivamente a todas las demandas que se le exigen desde el hogar, tendrá tiempo para dedicar a sus hijos, a su pareja, a sus actividades personales, y por lo tanto un ajuste psicológico adecuado, que lo llevaran a adquirir una armonía personal y un equilibrio en relación con el Trabajo - Familia, y, por ende, *Engagement*.

El *Engagement* incluye un componente conductual-energético (Vigor), un componente emocional (Dedicación) y un componente cognitivo (Absorción).

Salanova & Schaufeli, (2009) Describen los términos de vigor, dedicación y absorción. El vigor hace referencia a la voluntad de dedicar su esfuerzo al trabajo y la capacidad de persistir ante los obstáculos presentados en el desarrollo del mismo; la dedicación se refiere a entregarse plenamente a la actividad laboral, sintiéndose inspirado y entusiasmado y la absorción consiste en la total concentración durante la actividad laboral, de manera que se tiene la sensación de que el tiempo pasa rápidamente, siendo difícil suspender las labores.

(Schaufeli et al., 2002:79). Refiere que las personas con *Engagement* se sienten energética y eficazmente unidos a sus actividades laborales y capaces de responder a las demandas de su puesto con absoluta eficacia. Las tres dimensiones citadas de *Engagement* se oponen a las tres de burnout.

El vigor se refiere a la energía como opuesto al agotamiento el cual se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia y activación mental mientras se trabaja, el deseo y la predisposición de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando.

La dimensión dedicación (sería la opuesta al cinismo) y denota una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un alto nivel de significado atribuido al trabajo y un

sentimiento de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Es decir, la dedicación es involucrarse, entusiasmarse, estar orgulloso e inspirado en el trabajo y se caracteriza por un sentimiento de importancia y desafío.

Por último, la absorción ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, y se tienen dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo, debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas. Por tanto, la absorción es caracterizada por un estado de concentración, de sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente y uno tiene dificultades para desligarse del trabajo debido a la sensación de disfrute y realización que se percibe.

Por lo tanto, de forma contraria al burnout, el *Engagement* se caracteriza por altos niveles de energía y una fuerte identificación con el trabajo (Schaufeli y Bakker, 2004). El agotamiento y el cinismo son el núcleo central del burnout, el vigor y la dedicación constituyen el “corazón del *Engagement*”.

Las tres dimensiones citadas de *Engagement* se oponen a las tres de burnout, el agotamiento y el cinismo son el núcleo central del burnout, el vigor y la dedicación constituyen el “corazón del *Engagement*”. Estas dimensiones son directamente opuestas: agotamiento vs. vigor, cinismo vs. dedicación (González-Roma, Schaufeli, Bakker y Lloret, 2006). En este sentido, el *Engagement* puede ser considerado un indicador de la motivación intrínseca por el trabajo (García-Renedo, Llorens, Cifre y Salanova, 2006).

En la siguiente tabla se hace una comparación entre las dimensiones del síndrome de burnout vs *Engagement*.

En conclusión, dicho proceso consiste en la capacidad de afrontamiento de su trabajo con relación a los diferentes roles que se desarrollan a nivel personal: como una experiencia inspiradora y enérgica, que los motiva a desear realmente dedicar su tiempo y esfuerzo (vigor); como una actividad reveladora y meritoria (dedicación); y como algo interesante y emocionante (absorción).

6.5. Relación entre la interacción Trabajo - Familia y *Engagement*

Diferentes estudios se han elaborado sobre la importancia de que las personas conserven un equilibrio adecuado entre la vida familiar y la vida laboral. Sin embargo, pocos estudios se han realizado sobre los beneficios de mantener el balance entre la interacción Trabajo - Familia e indicadores de bienestar en el trabajo tales como el *Engagement*.

El hecho de que las personas perciban una sensación de enriquecimiento en su entorno familiar hará que experimente un afecto más positivo, así como un estado de ánimo positivo, satisfacción con los roles familiares y bienestar psicológico (Christensen et al., 1998). Todos estos estados psicológicos positivos pueden ser empleados por los individuos para ayudar a estar altamente comprometidos en su trabajo, y que además puedan así desarrollar más recursos personales y laborales para sí mismos (Xanthopoulou et al., 2009).

Se ha encontrado que el mantener el balance entre la vida personal y familiar está positivamente relacionado con los niveles de bienestar. Por ejemplo, Lu et al., (2011) realizaron un estudio con enfermeras en China y encontraron que el enriquecimiento en el contexto familiar tiene un impacto positivo en el *Engagement* cuando la demanda del trabajo

es alta, puesto que esta demanda de alta exigencia implica que el individuo use sus recursos personales en el contexto del trabajo.

7. Metodología

7.1. Tipo de investigación

Se trata de un estudio correlacional de corte cuantitativo, con enfoque empírico-analítico, con un diseño no experimental, el cual posibilita relacionar las diferentes variables investigadas dentro de un contexto organizacional.

Es correlacional en tanto se intenta establecer la relación entre dos o más variables, sin que dicha correlación apunte a establecer vínculos de causalidad.

Es no experimental dado que no hay manipulación deliberada de las variables de estudio, pues lo que se hace, es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural y posteriormente se analizan y describen. (Hernández Sampieri, 2008).

La información con la que se trabajaba corresponde a un conjunto de datos, cifras, registros y escalas numéricas que valoran las opciones de respuesta del personal encuestado. Ésta da cuenta de los componentes interacción Trabajo - Familia y el *Engagement* con base en lo cual, se describe y analiza su relación.

El carácter empírico-analítico del estudio se da en la medida en que se recoge información que, procesada y analizada, permite contrastar los supuestos teóricos que previamente han sido contemplados en la investigación.

7.2. Diseño general de la investigación

Cuatro etapas comprenden el diseño general de investigación (Figura 1), la primera denominada problematización, en la que se efectuó una descripción del problema a abordar y se definió la pregunta de investigación.



Figura 1. Diseño de la Investigación.

La segunda etapa fue la construcción del modelo teórico – metodológico que incluye la revisión bibliográfica y la determinación de los instrumentos de medición (cuestionario de Interacción Trabajo - Familia (Swing) y el Utrecht Work *Engagement Scale* - Uwes 9).

La tercera etapa la constituyó el trabajo de campo, que comprendió la aplicación de los cuestionarios mediante encuentros personales del investigador con los empleados y directivos de la organización o, en su defecto, a través de internet con apoyo telefónico.

La cuarta y última etapa comprendió la presentación de los hallazgos del estudio junto con el análisis y la discusión de los resultados encontrados y, tras ello, la elaboración de las conclusiones en función de cada uno de los objetivos específicos y del objetivo general planteados en el proyecto de investigación y la elaboración de la propuesta de intervención o mejoramiento.

7.3. Población

En el estudio participo el total del personal directivo, subdirectivo, jefes y asistentes de la organización. Es este sentido, 110 personas respondieron de manera voluntaria los instrumentos. A continuación, se describen algunas características sociodemográficas y laborales del grupo de personas:

Tabla 1. Características Socio demográficas y Laborales

Variable	Características	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	63	52.7%
	Masculino	47	42.7%
Edad (Años)	Menor de 30	10	9.9%
	> 30 y < 45	31	28.1%
	Mayor a 45	69	62.7%
Estado civil	Soltera	41	37.2%
	Casada	48	43.6%
	Unión libre	9	8.1%
	Separado	2	1.8%
	Divorciado	9	8.1%
	Viudo	1	0.9%
Ultimo Nivel de estudios	Ninguno	0	0
	Primaria incompleta	0	0
	Primaria completa	0	0
	Bachillerato incompleto	1	0.9%
	Bachillerato completo	0	0
	Técnico/tecnólogo incompleto	1	0.9%
	Técnico/ tecnólogo completo	19	17.2%
	Profesional incompleto	3	2.7%
	Profesional completo	48	43.6%
	Carrera militar policía	0	0
	Post grado incompleto	3	2.7%
	Post grado completo	35	31.8%
	Profesión	Abogado	44
Trabajadora social		6	5.4%
Administradora de empresas		41	37.2%
Ingeniero de sistemas		11	10%
Contabilidad		7	6.3%

	Oficios varios	1	0.9%
Antigüedad en la empresa	Menos de un año	10	9.0%
	Más de un año	100	90,9%
Tipo de cargo	Jefatura - Tiene personal a cargo	13	11.8%
	Profesional, analista, técnico, tecnólogo	65	59.0%
	Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico	31	28.1%
	Operario	1	0.9%
Tipo de contrato	Temporal de menos de un año	0	0
	Término indefinido	110	100%
	Cooperativa	0	0
	Prestación de servicios	0	0
Tipo de salario	Fijo	110	100%
	Una parte fija otra variable	0	0
	Todo variable	0	0

Fuente: elaboración propia basada en resultados estadísticos

En la población se puede observar que el mayor grupo de colaboradores es de sexo femenino, la mayoría de la población son mayores a los 45 años, el 43.6% maneja un compromiso sentimental casado, el último nivel de estudios alcanzados por la mayoría de los colaboradores (43.6%) es profesional completo seguido de post-grado completo (31.8%), la mayoría de los colaboradores se desempeñan como abogados (40%), el 90,9 de la población lleva más de un año en la organización y un alto grupo debe su experiencia en la profesión a esta empresa, todos los colaboradores tienen contrato a término indefinido y el tipo de salario que reciben es fijo.

7.4. Técnicas e instrumento de recolección de información

Se utilizó la técnica de la encuesta la cual permitió la interacción directa con las fuentes primarias. Para recoger los datos empíricos, se aplicaron dos cuestionarios:

1. El cuestionario de Interacción Trabajo - Familia (Swing)
2. El cuestionario denominado “Utrecht Work *Engagement* Scale Uwes 9”.

El primero es una versión española del “Survey Work-Home Interaction-Nijmegen (SWING), desarrollado por S. Geurts y colaboradores para evaluar las relaciones entre el trabajo y la familia, el cual contiene una evaluación de las propiedades psicométricas de dicho cuestionario efectuada por Moreno, B. Sanz, Ana y Rodríguez, Alfredo (2009) con resultados exitosos. Y el segundo construido por Schaufeli & Bakker, (2003) y traducido al español por Valdez Bonilla & Ron Murguía, buscando su aplicabilidad en países de habla hispana.

El *Engagement* puede ser entendido como un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción, donde el evaluado puede designar una experiencia de bienestar a raíz de la alta vinculación positiva con su trabajo, por medio de 9 ítems enunciados en forma afirmativa, en los cuales las personas puntúan cada afirmación de acuerdo con los siguientes criterios: 0 (Nunca), 1 (Pocas veces al año), 2 (Una vez al menos o menos), 3 (Pocas veces al mes), 4 (Una vez por semana), 5 (Pocas veces por semana) y 6 (si Todos los días), permitiendo tener mayor claridad a las personas encuestadas de lo que significaría su puntuación en números, llevada a lo cualitativo.

Rodríguez, R, Martínez, M y Sánchez, I, (2013) efectuaron un análisis de las propiedades psicométricas de la Utrecht Work *Engagement* Scale en una muestra de trabajadores de Puerto Rico, concluyendo que la versión española de la UWES posee adecuadas propiedades psicométricas.

En esencia los instrumentos aplicados en la investigación poseen los criterios de rigor para capturar los datos necesarios para dar respuesta a la pregunta de la investigación.

7.5. Plan de recolección y procesamiento de la información

Cada uno de los cuestionarios aplicados cuenta con los debidos consentimientos informados y con el diligenciamiento de una ficha de datos generales, los cuales posibilitan tener información complementaria de los participantes en el estudio.

Los datos fueron consignados en una base de datos y se utilizó en software estadístico SPSS, para encontrar e identificar las correlaciones pertinentes para la investigación.

8. Resultados

A continuación, se presenta la información obtenida sobre la interacción Trabajo – Familia en sus sub escalas constituyentes:

Tabla 2. Interrelación por Subescalas

Sub escalas	Media	Desviación Estándar
Interacción Negativa Trabajo - Familia	0,87	0,74
Interacción Negativa Familia - Trabajo	0,77	0,86
Interacción Positiva Trabajo - Familia	1,87	0,73
Interacción Positiva Familia - Trabajo	2,22	0,81

Fuente: Elaboración propia según resultados arrojados

Teniendo en cuenta los resultados presentados en la tabla anterior, el puntaje promedio más bajo se evidencia en la interacción negativa familia – trabajo ($m=0,77$), lo que indica que las personas manifiestan muy pocos comportamientos negativos generados en las actividades no laborales que dificulten el funcionamiento en el trabajo. Al analizar los ítems que componen esta variable se observaron las puntuaciones promedio más bajas (0,55 y 0,77, respectivamente) en lo correspondiente a *“La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración en tus compañeros de trabajo”* y *“Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar”*. Los ítems que indagan por *“Te resulta difícil concentrarte en tu trabajo porque estás preocupado por asuntos domésticos”* y *“Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan tu rendimiento laboral”* evidencian puntuaciones levemente por encima del promedio general de la sub escala, aunque es importante señalar que no indican la presencia de conflicto.

En lo referido a la interacción negativa trabajo – familia, las personas también refieren pocas reacciones negativas generadas en las actividades laborales que dificulten el funcionamiento en su familia ($m=0,87$).

Al analizar los ítems que componen esta sub escala se evidencia que las personas refieren que no les resulta complicado atender las obligaciones domésticas porque estén constantemente pensando en su trabajo, las obligaciones laborales no influyen para que puedan relajarse en la casa, no están irritables en casa porque el trabajo sea muy agotador y no se evidencia que el trabajo les consuma la energía necesaria para realizar actividades de ocio con la pareja/familia/amigos. Sin embargo, al indagar por *“Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos”* y *“Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales”*, se observan puntuaciones promedio levemente más altas (0,95 y 0,99), aunque es importante señalar que no indican la presencia de conflicto.

En lo referido a la sub escala interacción positiva familia – trabajo se evidencia una puntuación ($m=2,22$) que indica que la esfera familiar impacta positivamente el trabajo, pues se observan valoraciones altas en ítems relacionados con que las personas se toman las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa deben hacer lo mismo, también

manifiestan que cumplen con sus responsabilidades laborales porque en su casa han adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas, el trabajo resulta más agradable después de pasar un fin de semana divertido con su pareja/familia/amigos, y las personas perciben más autoconfianza en el trabajo porque su vida en casa está bien organizada. Puntuaciones más bajas (aunque es necesario aclarar que continúan indicando influencia

positiva de la familia) se evidencian al indagar por “*El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tú tiempo en el trabajo*”.

En la sub escala interacción positiva trabajo – familia también se evidencia que el trabajo ha beneficiado la dinámica familiar por cuanto las personas manifiestan que después de un día o una semana de trabajo agradable, se sienten de mejor humor para realizar actividades con su pareja/familia/amigos, así mismo, refieren que tener que organizar el tiempo en el trabajo ha facilitado que aprendan a organizar mejor el tiempo en casa y consideran que cumplen debidamente con sus responsabilidades en casa porque en su trabajo han adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas. Puntuaciones más bajas (aunque es necesario aclarar que continúan indicando influencia positiva del trabajo) se evidencian al indagar por “Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo” y “Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo”.

A continuación, se presenta la información obtenida sobre el *Engagement* en sus escalas constituyentes:

Tabla 3. *Engagement* en sus dimensiones

<i>Engagement</i>	Media	Desviación Estándar
Vigor	5,41	0,35
Dedicación	5,43	0,37
Absorción	4,97	0,87

Fuente: Elaboración propia según datos arrojados

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario de *Engagement*, el cual está conformado por tres componentes: Vigor, Dedicación y Absorción, es posible evidenciar que el componente. Dedicación tiene el promedio más alto 5,43, el cual infiere que los colaboradores están entusiasmados con su trabajo, su trabajo los inspira y se sienten orgullosos de lo que hacen. El componente de Vigor tiene el segundo promedio más alto, con 5,41, con lo que se percibe que los trabajadores tienen altos niveles de energía mientras ejecutan sus actividades y cuando se levantan por las mañanas tienen ganas de ir a trabajar; por último, se encuentra que el componente de Absorción, aunque, comparando con los dos anteriores sea bajo, sigue siendo alto, lo que infiere, que los colaboradores se encuentran concentrados en sus tareas, de tal manera que hace que el tiempo que utilizan para desarrollarlas sea considerado corto.

Para analizar la relación existente entre las sub escalas de la relación Trabajo - Familia y las dimensiones del *Engagement* se presenta la información de la siguiente tabla:

Tabla 4. Consolidado de correlaciones

Dimensiones		Vigor	Dedicación	Absorción
Interacción Negativa Trabajo - Familia	Coefficiente de correlación	-0,001	-0,099	0,209*
	Sig. (bilateral)	0,990	0,305	0,029
	N	110	110	110
Interacción Negativa Familia - Trabajo	Coefficiente de correlación	0,034	-0,044	0,279**
	Sig. (bilateral)	0,722	0,647	0,003
	N	110	110	110
Interacción Positiva Trabajo -	Coefficiente de correlación	0,009	0,086	-0,185
	Sig. (bilateral)	0,922	0,371	0,053

Familia	N	110	110	110
Interacción Positiva Familia - Trabajo	Coefficiente de correlación	-0,066	0,036	-0,263**
	Sig. (bilateral)	0,493	0,706	0,005
	N	110	110	110

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados obtenidos del SPSS

Tal y como se observa en la tabla anterior, al analizar la relación existente entre la Interacción negativa Familia - Trabajo y las diferentes dimensiones del *Engagement*, se obtuvo un coeficiente correlación igual 0.279 con Absorción. Es decir, cuando aumenta la interacción negativa familia – trabajo, la absorción también aumenta. Esto quiere decir, que los roles en el campo familiar y laboral no siempre convergen y, por consiguiente, surge un desequilibrio negativo en la interacción familia – trabajo, sin embargo, en esta población, no se afecta la concentración que el trabajador tiene durante la actividad laboral.

En cuanto a la interacción positiva familia – trabajo y las diferentes dimensiones del *Engagement*, se obtuvo un coeficiente correlación igual -0.263 con Absorción. Es decir, cuando aumenta la interacción positiva familia- trabajo, disminuye la absorción.

Esto indica que el enriquecimiento Familia - Trabajo se produce cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de vida del trabajo, sin embargo, en este caso, el buen funcionamiento familiar disminuye la concentración que el colaborador tiene durante su jornada de trabajo.

9. Discusión

De acuerdo con los resultados presentados y dando cumplimiento al objetivo general de la investigación ¿cuál es la interacción Trabajo - Familia y *Engagement* en la FGN seccional Manizales?, se pone en consideración la presente discusión de acuerdo con las categorías positivas y negativas de las subvariables (vigor, dedicación y absorción).

Los cambios socioeconómicos actuales han incorporado a la sociedad una nueva forma de ver la relación Trabajo - Familia, que se da de manera independientemente, es decir es totalmente indiferente si es hombre o mujer. Dicha relación genera una multiplicidad de roles que pueden potencializar o por el contrario limitar el desempeño profesional y familiar activo del individuo en sociedad, en nuestro caso de los servidores de la FGN.

Observando los resultados obtenidos en la investigación podemos decir que las personas comparten actividades hogareñas sin ningún tipo de inconveniente, es decir, su ocupación en tareas laborales y las horas de dedicación para el desempeño de estas, no tienen influencia significativa para que reporten índices de cansancio o agotamiento que les impida el óptimo bienestar propio del ser humano.

Coincidiendo con (García & Pérez, 2013) al hacer énfasis en que “se debe tener un equilibrio entre el trabajo y la familia, pues de ella depende el desempeño óptimo del trabajador en su ser integral”. Conviene decir entonces que las instituciones con gran frecuencia se están preguntando cuáles son las estrategias de gestión que se pueden incorporar para que estas ayuden al fortalecimiento y desarrollo de su talento humano en base a la integralidad del ser.

Con nuestra investigación se pudo establecer que los servidores de la FGN se sienten óptimos y satisfechos, no encuentran que su trabajo sea agotador ni que llegando a casa no puedan sentirse relajados en un espacio - tiempo en el hogar, pueden interactuar tranquilamente con sus familiares, todo ello porque tienen un sentimiento de autoconfianza en las actividades laborales que desempeñan productivamente y porque su estado emocional se encuentra bien.

Se propone entonces a la institución gubernamental estudiada, una intervención orientada directamente al fortalecimiento de su talento humano organizacional, haciendo un especial enfoque en establecer estrategias positivas motivacionales y de calidad de vida que tengan como objetivo el fortalecimiento de la interacción Trabajo - Familia y Familia - Trabajo *Engagement*, buscando que las variables mencionadas se entrelacen para lograr un tejido social al interior de la institución y un valor en la sociedad. Teniendo la certeza de que los aportes a los programas y proyectos organizacionales fortalecerán dicha interacción y se convertirán en beneficios mutuos para la empresa y la calidad de vida de sus servidores.

Según los resultados sobre las subescalas (vigor, dedicación y absorción) y en contexto con los aportes de (Schaufeli et al., 2002:79), para los servidores de la FGN su ambiente laboral es reconfortante, esto les proporciona seguridad, se sienten inspirados con las tareas que realizan, se sienten llenos de energía y motivados a comenzar un día de trabajo para al final de la tarde tener excelentes resultados.

Como lo habíamos anunciado anteriormente los servidores públicos reparten su tiempo de manera equilibrada entre sus actividades familiares y laborales, y este es un aspecto que nos interesó profundizar, y por ello con frecuencia se discutirá en el presente escrito.

Normalmente la relación Trabajo - Familia y Familia - Trabajo se muestra en otras investigaciones como un conflicto (horarios, salarios, tipo de contrato, responsabilidades, entre otros) es decir; si paso mucho tiempo en mi trabajo descuido mi vida familiar y si por el contrario mis compromisos familiares son mayores, disminuyo mi productividad en la empresa. En base a los resultados pudimos encontrar que el trabajo no necesariamente debe condicionar esta interacción; para los servidores de la FGN es importante tener un puente firme que los alinee con sus metas y objetivos profesionales y laborales ya que gran parte de la muestra nos indicó que sus años de antigüedad en la empresa son muy altos. Se habla de personas que llevan como mínimo 10 años y un máximo de 30 años y que consideran su lugar de trabajo parte de su vida.

Las condiciones del trabajo, en este caso los horarios son favorables, pues cumplen con 8 horas diarias establecidas bajos parámetros constitucionales, lo que influye de manera positiva en la percepción de bienestar. Es importante tener claro que, aunque el trabajo está directamente relacionado con la familia esta relación depende de aspectos importantes como el género, el tipo de familia, los hijos, el entorno laboral, el apoyo de la familia y la empresa entre otros.

Adicionalmente, se observó que los empleados están disfrutando su trabajo y están rindiendo efectivamente en su empresa, a esto equivale, que en su núcleo familiar comparten corresponsabilidades en doble sentido. Se considera entonces que las condiciones de trabajo y familia si influyen en dicha interacción estudiada. En conjunto con lo expuesto, estudios han demostrado desde el positivismo psicológico, la interacción Familia - Trabajo está identificada como eje primordial para todos y cada uno que los aspectos de la vida familiar

y los cuales pueden generar recursos como (comportamientos destrezas y habilidades) tal como lo cita (Barraca & López-Yarto, 1997).

Teniendo en cuenta lo anterior, dentro de la investigación se distinguen diversas características socio demográficas que pueden influir en la percepción de creer que falta pasar más tiempo con la familia por que la satisfacción que se tiene de buenas condiciones laborales y el tiempo de su jornada de trabajo les agrada de tal manera que a veces descuidan un poco la familia. Esto no quiere decir que se presente con gran frecuencia pues con la interpretación de resultados se pudo observar que el variable es muy pequeña.

Entre la primera característica socio demográficas analizadas es el sexo, el 57.2% de la muestra son mujeres y solo el 42.7% son hombres lo que nos indica que la estructura social del rol de la mujer ha tomado fuerza en el ámbito laboral dejando atrás la obsoleta división tradicional de roles. Pasamos al estado civil de los participantes aquí no existe un gran diferenciador entre quienes comparten una vida familiar padre, madre e hijo y quienes por otro lado se mantienen solteros; de acuerdo con esta variable se concluye que depende del estado en que se encuentre se puede responder a las demandas laborales y familiares del hogar. A esto le podemos adicionar si el servidor cuenta o no con un apoyo significativo y constante de un lazo afectivo, lo anterior se sustenta, dentro de los resultados que revelan que hay más personas que se encuentran casadas y estas por lo tanto son las que le dedican más tiempo a la vida familiar y tratan de conllevar esa interacción hasta donde les sea posible. Este se vuelve relevante en el sentido de que esto puede tener una explicación de corte sociocultural en donde posiblemente el vínculo que genera un matrimonio puede incidir en que se asuma desde otra perspectiva la relación de compromiso con la pareja y la unión familiar.

Otra característica importante a tener en cuenta dentro del trabajo es el alto grado de educación superior que se encuentra en la institución, pues gran parte de los servidores son profesionales y otro porcentaje casi igualitario son profesionales con post grado, esto determinó que hay una conciliación positiva entre ambas variables y que el tiempo y esfuerzo que han dedicado a el desarrollo profesional no les ha intervenido negativamente con su participación en la familia. Los logros profesionales y académicos inciden favorablemente en la percepción del rol (Jiménez et al. 2012).

Para terminar, podemos decir que no se puede universalizar la existencia de conflictos entre la vida familiar y laboral, ya que esta es flexible y está en continuo cambio el proyecto de vida de cada persona.

10. Propuesta de intervención

A partir de los hallazgos que se encontraron en la investigación realizada e integrando información suministrada a través del estudio de diferentes fuentes de la institución (plan estratégico de talento humano, informes, procesos y procedimientos de gestión entre otros.), se propone elaborar una intervención orientada directamente al fortalecimiento de la gestión humana en la institución el cual tiene como objetivo principal potencializar la motivación de sus servidores que conlleve a implicaciones positivas en la interacción Trabajo - Familia y *Engagement*. En este sentido, la propuesta tiene como eje de intervención:

Programa de capacitación motivacional, orientado al fortalecimiento del bienestar y la calidad de vida de los funcionarios en la interacción Trabajo – Familia, Familia - Trabajo, *Engagement*.

Los programas son fundamentales para el mejoramiento continuo de las organizaciones. Las instituciones públicas hacen uso de ellos para fortalecer la dinámica interna.

Teniendo en cuenta, que las prácticas institucionales interactúan de manera estrecha con las realidades familiares y laborales de cada uno de los funcionarios, la Gerencia debe encargarse de dar cumplimiento y seguimiento a la legislación sobre la dinámica de trabajo y familia correlacionados (lo que asegura entornos laborales, productivos y saludables). Se presenta aquí un eje intervención con el fin de fortalecer el vínculo Trabajo - Familia, sus motivaciones y aspiraciones para procurar condiciones de calidad de vida que permitan que los servidores y sus familias posibiliten el desarrollo de ventajas competitivas para la Organización y un mejor vivir para el trabajador.

Se sugiere la ejecución de programas y prácticas dirigidas a los entornos físicos, motivacionales, integrales y psicosociales. Del mismo modo, promover la interacción Familia - Trabajo y *Engagement*, creando espacios de bienestar para ambos (familias y servidores) que propendan por una buena salud física, mental y emocional. Se espera entonces, que los espacios laborales y familiares sean socialmente saludables.

Al diseñar estos programas organizacionales integradores de la vida laboral y familiar se dan beneficios tanto para el trabajador (bajos índices de estrés y presión, más autoconfianza en el trabajo, incremento del espacio - tiempo para la familia) como para la institución (menos rotación del personal e incremento de la productividad y la eficiencia en los procesos); generando un mayor grado de bienestar en la calidad de vida laboral y familiar. Lo anterior también genera beneficios tangibles e intangibles en las instituciones en términos de satisfacción, motivación y compromiso.

Para comprender mejor el programa propuesto se indagó conceptualmente sobre motivación, capacitación y calidad de vida. Para definir el concepto de motivación, se cita la teoría de la jerarquía de necesidades (Abraham Maslow, 1991). Este autor definió cinco niveles diferentes de necesidades que tiene todo ser humano, acondicionados en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores arriba (fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización). Para Maslow, estas categorías de relaciones se estructuran de modo jerárquico de tal manera que una de las necesidades sólo se acciona o estimulan después que el nivel inferior este satisfecho.

Para seguir con el concepto de motivación (Berardi, 2015) expresa que “La motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la

conducta hacia un objetivo”. Así mismo, estos autores aportan el concepto de la motivación cíclica que indica que “El comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo”

Las teorías motivacionales, en conjunto proporcionan las acciones que los dirigentes deberían de tener en cuenta, al momento de crear e implementar estrategias de motivación laboral y familiar. Existe un amplio abanico de posibilidades, sin embargo, con los cambios que se han presentado en la nueva era, se requieren de teorías motivacionales que le apuesten a la realidad de los contextos laborales de sus trabajadores (familia) y de las condiciones de las organizaciones.

Para abordar el concepto de capacitación, se consultó a (McClelland 1973; citado por Pérez, Pineda & Arango, 2011), quien afirma que “La capacitación es una herramienta para el aprendizaje continuo y desarrollo de habilidades específicas para el trabajo”.

El bienestar y la calidad de vida del trabajador no solo se pueden percibir por factores internos al lugar de trabajo, sino también por todas las situaciones que se viven en otros espacios diferentes, que constituyen la cotidianidad del ser humano (la familia, el tiempo libre, entre otros.). Esta interacción da espacio a una estrecha afinidad entre lo laboral y familiar.

Otro de los temas a tratar es la comunicación, la cual es considerada como una estrategia fundamental de las organizaciones, pues su objetivo es generar progresivamente conexión con los funcionarios que hacen parte de la institución, al mismo tiempo que hace posible el intercambio de conocimientos entre las personas proporcionando la colaboración y retroalimentación entre todos

La teoría de la conducta humana (Idalberto Chiavenato, 1983) explica tres premisas sobre la naturaleza de la conducta:

- El comportamiento es causado. Existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias son los motivos del comportamiento.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

Objetivo general

Desarrollar programas de capacitación que sensibilicen continuamente al funcionario y sus familias, acerca de la necesidad de fortalecer el vínculo Trabajo - Familia y *Engagement* desde los esquemas de motivación, bienestar y calidad de vida.

Objetivos específicos

- Desarrollar actividades de formación que sensibilicen al trabajador y sus familias acerca de la necesidad de continuar construyendo una mejor calidad de vida, en los aspectos educativo, recreativo, deportivo y cultural.
- Realizar encuentros recreativos entre familia-funcionarios e institución para mostrarles maneras eficientes de trabajo en conjunto, creatividad y comunicación estratégica.

- Ofrecer capacitaciones comunicativas a los funcionarios sobre la importancia que tiene la interacción Trabajo – Familia *Engagement* (positiva) desde su ser integral para la práctica de su labor en la institución.

Justificación

De acuerdo con los antecedentes y a los resultados del estudio en cuanto al desenvolvimiento del trabajador; respecto al análisis de la interacción Trabajo – Familia, Familia - Trabajo y *Engagement*, en el desarrollo del funcionario se reflejan acciones positivas siendo la familia y el trabajo elementos fundamentales para toda institución.

Se deben encaminar acciones para alcanzar modelos de calidad, eficiencia y efectividad en la gestión del talento humano generando condiciones para que las actividades desarrolladas contribuyan a elevar el nivel y la calidad de vida del trabajador e interacción con la familia, mediante la satisfacción de sus necesidades individuales y colectivas, para generar un grado de motivación que se traduzca en mayor compromiso y productividad institucional.

Las directivas establecerán como estrategia un programa de formación y capacitación relacionado con las motivaciones de vida que contribuyan al desempeño del servidor público y el fortalecimiento de sus condiciones laborales y familiares, que permitan estados de bienestar. Los focos de este programa serán: ambientes de bienestar laboral saludables, interacción Familia - Trabajo desde las acciones actividades y programas de la institución, y comunicación y trabajo en equipo (Trabajo - Familia). Además, estará fortalecido por la colaboración del personal directivo encargado de mantener condiciones óptimas laborales del colaborador.

En una fase previa y preparatoria, este programa estará dirigido a través de las siguientes comunicaciones al personal directivo y administrativo.

Fase 1. Comunicación Grupal

Se realizarán conversatorios a través del profesional de formación dirigido al personal de la institución para que este pueda colaborar en el alcance de los objetivos y a través de ellos se informe, motive y difunda el mensaje a todo el personal. La intención es convertir el programa en un aliado estratégico que reúna la familia, el trabajo y la empresa.

El personal involucrado establecerá acuerdos que vinculen a través de sus actividades el sentido del programa de fortalecimiento motivacional y la calidad de vida.

Fase 2. Comunicación Visual

A través de los diferentes medios visuales y audiovisuales de la institución se pondrá en práctica la comunicación visual y audiovisual, se utilizarán carteleras, folletos y afiches que vincularán y fortalecerán la promoción de prácticas y acciones. Se garantizará que en cada puesto de trabajo exista tarjetas con información sobre la importancia de la familia.

Fase 3. Comunicación Grupal

Para todo el personal del edificio central de la fiscalía sede Manizales se realizarán las siguientes actividades educativas grupales:

Tabla 5. Ficha técnica 1

Sesión n^a1	Motivación y Conciliación del trabajo con las responsabilidades familiares
Objetivo	Al finalizar el taller los participantes serán capaces de compartir experiencias de vida familiar y laboral para que en conjunto se desarrolle el concepto de motivación, conciliación y desarrollo integral del ser, buscando promover la reflexión y el compromiso de llevarlo a la práctica a través de estrategias aprendidas en el taller.
Dirigido a:	Todo el personal de la FGN
Orientado:	Psicólogo
Metodología:	Taller lúdico
Pasos para seguir:	<p>Se presentará un video el cual será grabado con los mismos servidores de la institución. Allí cada uno tendrá un espacio de 1 minuto donde expresaron cuáles son sus motivaciones y que los impulsa a alcanzarlas. Luego se formarán cinco grupos aleatoriamente para realizar las siguientes actividades.</p> <p>Grupo 1 hará énfasis en los aspectos positivos del video Grupo 2 en los aspectos negativos Grupo 3 destaca la esencia del tema Grupo 4 resaltara su implicación practica Grupo 5 hará un mural con temperas de las motivaciones de sus compañeros</p> <p>El profesional determinará el tiempo para cada fase y tendrá a disposición papel y lápiz si los grupos lo requieren.</p> <p>2. Descanso y refrigerio.</p> <p>3. Al regreso se realizará una dinámica de grupo llamada “juego de los aspectos destacados de la vida”. El cual consiste en hacer que todos los servidores piensen acerca de las prioridades en la vida y la motivación personal mediante un sencillo ejercicio: pedir que todos considere los 30 segundos de su vida que quisieran volver a vivir. en el hipotético caso de que solo les quedas ese tiempo de existencia.</p> <p>Luego el monitor del juego hace dos preguntas posteriores que ayudan a proporcionar pistas al trabajador sobre que pasiones o talentos se están descuidando o que dice tu elección acerca de ti como persona.</p> <p>4. Conclusiones sobre cada temática.</p>

Temáticas:	La conciliación Trabajo - Familia, la motivación, el ser humano un ser integral.
Duración:	½ hora
Lugar/ fecha / hora	Auditorio de la institución 10 piso 20 febrero 2018
Evaluación:	Se hará el ejercicio de aspiraciones y metas asociados a las premisas "Qué estoy haciendo para lograrlos" y "Lo que hoy hago me lleva a mis metas" como puedo conciliar mis actividades familiares con las laborales". Se asociará al desarrollo del ser integral y a la motivación de proyectos personales al desempeño laboral y familiar. Se finalizará con un texto de creación individual con los compromisos a nivel personal y laboral.

Tabla 6. Ficha técnica 2

Sesión n°2	Trabajo en equipo para lograr mejores resultados laborales y personales
Objetivo	Los participantes serán capaces de trabajar en equipo realizar actividades conjuntas familiares y laborales, compartir espacios lúdicos y propender practicas adecuadas para el trabajo en conjunto.
Dirigido a	Servidores de la FGN cónyuges e hijos
Orientado	Psicólogo
Metodología	Taller lúdico con participación grupal en familia.
Pasos que seguir	<p>Bienvenida, presentación.</p> <p>Ambientación: se comenzará con un juego cada familia diseñará un distintivo que los represente y este irá en el frente de sus camisetas.</p> <p>Explicación de temáticas y dinámica del taller: se hará integración de familias y enseguida se realizará una actividad llamada "los cubos solidarios" "en esta dinámica cada grupo familiar debe construir un número determinado de cubos a demanda de una empresa de juguetes.</p> <p>Cada grupo debe realizar 15 cubos de 5 x 5 en una hora y el material que tienen es el siguiente:</p> <p>Grupo 1: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lapices, 3 tijeras, 1 pegamento</p> <p>Grupo 2: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lapices, 2 tijeras y 1 pegamento</p>

	<p>Grupo 3: 2 cartulinas, 2 reglas, 2 lapices, 1 tijera, 1 pegamento Y así sucesivamente con los demás grupos.</p> <p>Se valorará la calidad de los cubos, mediante esta actividad se harán patente los roles que asumen los distintos miembros de la familia, veremos cómo trabajan para coordinarse y llevar el trabajo adelante.</p> <p>Se pondrán en evidencia determinados comportamientos como la competitividad la falta de cooperación y la individualidad. Al reinicio cada familia recibirá materiales para elaborar una cartelera con todos los aspectos aprendidos y sus compromisos.</p>
Temáticas	Liderazgo, trabajo en equipo y su importancia, creatividad, comunicación y respeto.
Duración	1 hora
Lugar fecha hora	Ecoparque los Yarumos 26 febrero 2018
Evaluación	Se les entregará un formato de autoevaluación de la actividad donde expresen con honestidad si la actividad propuesta cumplió con la finalidad planteada, estas evidencias se recogerán y quedaran archivadas.

Tabla 7. Ficha técnica 3

Sesión n^a3	Relación Familia - Trabajo y Trabajo - Familia
Objetivo	Los participantes serán conscientes de la importancia de tener una interacción Familia - Trabajo positiva que permitan el desenvolvimiento de sus prácticas y habilidades dentro de la institución (políticas y estrategias).
Dirigido a	Todos los empleados y familia
Orientado	Servidores de la FGN cónyuges e hijos
Metodología	Taller lúdico con participación grupal de la familia.
Pasos para seguir	<p>Ambientación, bienvenida y presentación del profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de temáticas Objetivos - Resolución de preguntas. <p>Se emplearán herramientas como: videos juego de roles análisis de casos y afiches.</p>
Temáticas	<p>Definición de familia en la sociedad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beneficios que trae tanto para la familia como para la institución sostener una buena relación Trabajo - Familia y Familia - Trabajo.

	<ul style="list-style-type: none">- Aprovechamiento de espacios en familia.- El juego y las relaciones familiares-La participación e integración-La comunicación positiva
Duración	2 horas
Lugar fecha y hora	Conjunto campestre Brisas del Mar, Santagueda 25 Marzo 2018
Evaluación	<p>Al finalizar la sesión se hará una retroalimentación con participación de los asistentes enfocando preguntas que le permitan identificar su estado de satisfacción antes y después de las actividades, se compartirán momentos de aprendizaje individual buscando siempre resaltar las virtudes del trabajo de grupo y del compartir en familia.</p> <p>Se dejará evidencia fotográfica de la actividad.</p>

11. Conclusiones

Dando respuesta a la pregunta de investigación y los objetivos y la interpretación de los hallazgos, se puede concluir lo siguiente:

- El trabajo siempre es un complemento para la vida y desarrollo personal del ser humano, es pues necesario dar los medios para que las personas puedan desarrollarla como parte integral de sus vidas y no como una carga o una obligación que están destinados a realizar. Por tanto, las organizaciones deben además de vigilar que sus colaboradores cumplan sus deberes, deben también velar porque sus empleados se sienten a gusto con sus labores y en armonía con su vida familiar.
- En la Fiscalía General de la Nación seccional Manizales, se encuentra que la interacción Familia - Trabajo esta leve e inversamente relacionada con la absorción. Lo que significa que los trabajadores pueden buscar refugio en el trabajo cuando en su familia existan problemas; del mismo modo cuando el tiempo en familia es agradable, la concentración en el trabajo puede verse afectada.
- A pesar de que los coeficientes de correlación entre Familia – Trabajo y absorción fueron bajos, el área de Talento Humano debe poner especial atención a este resultado e identificar sus razones para dar una solución acertada y precisa con el fin de que este fenómeno tienda a disminuir mucho más.
- Del mismo modo no se encuentra una correlación lineal entre la interacción Familia – Trabajo con vigor y dedicación. Lo que se confirma en lo hablado con algunos colaboradores de la FGN el día en que se realizaron las encuestas. Ellos mencionaban que mantenían una distancia prudente entre su familia y trabajo de modo que estos dos ambientes se mantenían en gran medida aislados.

- La interacción Trabajo – Familia no tuvo correlación con las dimensiones de vigor, dedicación y absorción. De modo que sus trabajos se mantienen al margen de familia y no llevan sus problemas laborales al ambiente familiar. Los horarios, la estabilidad laboral y el buen ambiente laboral son generadoras de este comportamiento.
- Los resultados en general son alentadores y se puede decir que el ambiente laboral es positivo. Sin embargo, es necesario, siempre desde el área de Talento Humano, mantener políticas que ayuden a sus trabajadores a mantener ese buen balance entre familia y trabajo que se encontró en la FGN.
- Cabe mencionar que los resultados pueden tener cierto sesgo dado el temor que pudo existir en los participantes porque la información entregada en la encuesta pudiera ser usada por la FGN para tomar medidas en contra de ellos. Por lo tanto, se recomendaría hacer un trabajo previo de sensibilización donde se les haga saber que la información suministrada es confidencial. Adicionalmente, se recomienda eliminar el nombre de los cuestionarios, con el fin que las personas se sientan menos presionadas a la hora de entregar su información personal.

Bibliografía

- Aguirre Zubiaurre, Z., & Martínez Díaz, M. P. (2006). Influencia de la situación laboral en el ajuste Familia - Trabajo. MAPFRE med, 14-24.
- Álvarez, A., Gómez, I. (1964). Conflicto Trabajo - Familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. Recuperado de
- Amador, D., Bernal, R., & Peña, X. (2013). The rise in female participation in Colombia: Fertility, marital status or education?. *Ensayos sobre política económica*, 31(71), 54-63
- Amaya, C. R. (2015). *Engagement* laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la república. Bogotá: UNAD.
- Aryee, S., Luk, V., Leung, A. and Lo, S. (1999). Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 259-278.
- Báez T., X., & Galdames G., C. (2005). "Conflicto de rol Familia - Trabajo desde la perspectiva de los tipos de jornada de trabajo". *Revista de Psicología*, XIV (1), 113-123.
- Barnett, R., Hyde. J. (2001). Women, men, work, and family. *American psychologist* 56 (10). Pg 781 – 787.
- Batista, M. Á. H. (2006). Consideraciones para el diseño didáctico de ambientes virtuales de aprendizaje: una propuesta basada en las funciones cognitivas del aprendizaje. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38(5), 2.

- Belsky, J., Perry-Jenkins, M., & Crouter, A. C. (1985). The work-family interface and marital change across the transition to parenthood. *Journal of Family Issues*, 6(2), 205-220.
- Berardi, A. (2015). Motivación laboral y Engagement. Pag 210.
- Carvajal, N., Zuluaga, N., Rendón, J., Arteaga, D. (s.f.). Propuesta de alternativas motivacionales para el área de talento humano en las empresas privadas de la ciudad de Medellín. Recuperado de
- Carrasco, G. Y León, R. (2010). *Engagement*: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, (1).
- Carrasco, C. (2005). Tiempo de Trabajo, Tiempo de Vida. Las Desigualdades de Género en el Uso del Tiempo en: Aguirre, R. et.al (2005). *El Tiempo, los Tiempos, una Vara de Desigualdad*. CEPAL. Unidad Mujer y Desarrollo. Santiago de Chile.
- Celestrin, V., Pñero, N. (2000). Estudio comparativo entre la Teoría Crítica de la Enseñanza y el Enfoque Histórico Cultural. Recuperado de
- Cifre, E. & Salanova, M. (2004). Estrategias de conciliación familia/trabajo: buscando la calidad de vida. *Estudios Financieros*, 259, 11-154.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (1983). *Administración de recursos humanos* (Vol. 2). McGraw-Hill.
- Christensen, K. A., Stephens, M. A. P., & Townsend, A. L. (1998). Mastery in women's multiple roles and well-being: adult daughters providing care to impaired parents. *Health Psychology*, 17, 163-171.
- Fernández, M. C. S. (2014). La interacción Trabajo - Familia. La mujer y la dificultad de la conciliación laboral. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (30), 163-198.

- Friede, A. (2005). Anticipated Work-Family Conflict: The Construct, its Antecedents and Consequences. Michigan State University: Department of Psychology.
- Frone, M., Russell, M., & Cooper, M. (1997). Relation of Work-Family Conflict to Health Outcomes: A Four-Year Longitudinal Study of Employed Parents. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 70(4), 325-335.
- Gallego Henao, A. M. (2012). Recuperación crítica de los conceptos de familia, dinámica familiar y sus características. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (35).
- García, V., (1963). La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables. Recuperado de
- Gómez, V., Perilla, L., Hermosa, A. (2001). Moderación de la Relación Entre Tensión Laboral y Malestar de Profesores Universitarios: Papel del Conflicto y la Facilitación Entre el Trabajo y la Familia. Recuperado de
- González Cano, M.; Hernández Gracia, T.; Soberanes Rivas, L; Mendoza Austria, F. & Sánchez Monjaráz, G. (2010). Estudio del Burnout y *Engagement* Académico en estudiantes universitarios.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Current status and future directions.
- 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.
- Groysberg, B. y Abrahams R. (2014). Manage your work, manage your life. *Harvard Business Review*.

- Guerrero, J. (2003). Los roles no laborales y el estrés en el trabajo. *Revista Colombiana de Psicología*, 12, 73-84.
- Gutián, G. (2009). La relación Trabajo - Familia: un diálogo entre la Doctrina social de la iglesia y las ciencias sociales. *Scripta Theologica*, 41, 377-402.
- Gutiérrez Santana, N. C., & Pérez Giraldo, M. R. (2016). Interacción Trabajo - Familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una empresa de vigilancia y seguridad privada.
- Gutiérrez Vargas, L. M. & Vanegas Bonett, B. E. (2013). Relación vida familiar y laboral de los colaboradores de la institución universitaria Ceipa: una mirada desde la percepción del conflicto y la conciliación. Tesis Maestría. Universidad de Manizales.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2008). Metodología de la Investigación. La Habana: Félix Varela, 475.
- Hernández, A., García, C., García, D., Gómez, D., Ruíz, A., Salgado, A. et. al. (1987). Aprendizaje social de Albert Bandura: Marco Teórico. Recuperado de Homans, C. (1958). Conducta social como intercambio. Recuperado de
- Holahan, C.K. y Gilbert, L.A. (1979). Conflict between major life roles: Women and men in dual career couples. *Human Relations*, 32, 451-467.
- Jiménez, A., Moyano, E. (2000). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: Medios para mejorar la calidad de vida. Recuperado de
- Jiménez Figueroa, Andrés, & Moyano Díaz, Emilio. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum* (Talca), 23(1), 116-133.
- Kahn W.A (1990) Psychological conditions of personal *Engagement* and *disEngagement* at work. Boston University.

- Kelly, R. F., & Voydanoff, P. (1985). Work/family role strain among employed parents. *Family Relations*, 367-374.
- León, L., Méndez, L., Ruíz, A. ((2014). El *Engagement* y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano. Recuperado de
- León, C. (2003). La gestión del conflicto en las organizaciones complejas. Recuperado de
- Livingston, B. A., & Judge, T. A. (2008). Emotional responses to work-family conflict: An examination of gender role orientation among working men and women.
- Lu, C., Siu, O., Chen, W., & Wang, H. (2011). Family mastery enhances work *Engagement* in Chinese nurses: A cross-lagged analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 100-109. doi:10.1016/j.jvb.2010.07.005
- Martínez-Pérez, M & Osca, A. (2001). Estudio psicométrico de la versión Española de la escala de “Conflicto Familia - Trabajo” de Kopelman, Greenhaus y Connolly (1983). *Revista de Psicología Social*, pp 1-19.
- Martinez, M. I & Soria Salanova, M. (2014). Niveles de burnout y *Engagement* en estudiantes universitarios. relación con el desempeño y desarrollo profesional. *Revista de Educación.*), pp. 361-384.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Montenegro, G. O. (2007). La relación existente entre el conflicto Trabajo - Familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 139-160.
- Navarro-Ardoy, L. (2004). Trabajo y familia: un conflicto en las parejas. *Revista de Estudios de Juventud*, 67, 115-125.

- O'Driscoll, M. P. (1996). The interface between job and off-job roles: enhancement and conflict. *International review of industrial and organizational psychology*, 11, 279-306.
- Ortega, M. (1984). Satisfacción laboral y la relación Trabajo - Familia. Recuperado de
- Otálora, G. (2007). El conflicto Trabajo - Familia: consecuencias para las organizaciones. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Otálora, K. B. (2005). Implicaciones del cuidado de los hijos en el conflicto Trabajo - Familia: ¿Existe el conflicto en las multinacionales en Colombia? Casos Shell S.A. y Coca-Cola Femsa Colombia. Tesis. Facultad de Administración. Universidad de los Andes.
- Otálora, G. (2003). La relación existente entre el conflicto Trabajo - Familia y el estrés individual en dos Organizaciones Colombianas. Recuperado de
- Paterna, C., Martínez, M. (1984). Compatibilizando trabajo y familia - variables mediadoras. Recuperado de
- Pérez, D. (2014). Significaciones de trabajo y familia: estrategias de mediación en parejas. Universidad ICESI
- Pérez, G., Pineda, U., Arango, M. D. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (33), 1-22 Pag 13.
- Piotrkowski, C. S. (1979). *Work and the family system*. Collier Macmillan.
- Piotrkowski, C. S., & Crits-Christoph, P. (1981). Women's jobs and family adjustment. *Journal of Family Issues*, 2(2), 126-147.

- Quintero Bedoya, M. D. C., Zuluaga García, Y. V., & Motta Plazas, N. V. (2017). *Factores psicosociales, autoeficacia percibida y Engagement en docentes ocasionales de la Universidad de Caldas.*
- Rhnima, A. y Núñez, J. (2014). La articulación empleo-familia: Análisis del apoyo social como factor regulador. *Revista Ciencia*, 21(1), 9-20.
- Rodríguez Montalbán, Ramón & Velez-Pastrana, Maria & Meléndez Sáez, Milagros. (2012). El *Engagement* y la Interacción Familia - Trabajo: Un Estudio Exploratorio Work *Engagement* and Work-Family Interaction: An Exploratory Study. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 31. 73-84.
- Sánchez, C. (2008). La familia: concepto, cambios y nuevos modelos. *Revista La Revue du REDIF*, 2 (1), 15, 22
- Salazar Henao, E. X., González Rengifo, F. A., & Pazos Medina, A. M. (2017). Factores psicosociales, autoeficacia percibida y *Engagement* en una muestra de trabajadores de cargos operativos del área de recreación de la Caja de Compensación Familiar de Caldas.
- Salanova M & Schaufeli W. (2009) El “*Engagement*” en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Alianza Editorial
- Sanz-Vergel, A., Rodríguez, A. (2011). El Efecto del Acoso Psicológico en el Trabajo sobre la Salud: El Papel Mediador del Conflicto Trabajo - Familia. Recuperado de
- Staines, G.L. (1980). Spillover versus compensations: A review of the literature on the relationship between work and non-work. *Human Relations*, 33, 111-129.
- Stevens, D. P., Minnotte, K. L., Mannon, S. E., & Kiger, G. (2007). Examining the “neglected side of the work-family interface” Antecedents of positive and negative family-to-work spillover. *Journal of Family Issues*, 28(2), 242-262.

Ugarteburu, I., Cerrato, J. (1977). Transformando el conflicto trabajo/Familia en interacción y conciliación Trabajo/familia. Recuperado de

Williams, K. J., & Alliger, G. M. (1994). Role stressors, mood spillover, and perceptions of work-family conflict in employed parents. *Academy of Management Journal*, 37(4), 837-868.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work *Engagement*. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244.

Apéndice

Tabla A1

Teoría	Referente
Expansionista	Barnett, R. C. & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. <i>American Psychologist</i> , 56, 781-796.
Del Borde	Clarck, S. (2000). "Work/family border theory: A new theory of work/family balance". <i>Human Relations</i> , 53, 6, 747-770.
Del Ajuste Familia - Trabajo	BRONFENBRENNER, U. Developmental ecology through space and time: A future perspective. In Moen P, Elder GH Jr, editors. <i>Examining lives in context: Perspectives on the ecology of human development</i> . Washington, DC, US: American Psychological Association; 1995. p. 619-47.
De la Compensación	Staines, G. (1980). "Spillover versus Compensation: A review of the Literature on the relationship between work and Nonwork". <i>Human Relations</i> , 33, 11-129.
De degmentación	Evans, P.-Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. <i>Journal of Occupational Behavior</i> , 5, 9-21.
Del desbordamiento	Staines, G.L. (1980): Spillover versus compensation: a review of the litera-ture on the relationship between work and nonwork. <i>Human Rela-tions</i> , 33, 111-129.
De la permeabilidad	PLECK, J.H. (1977): The work-family role system. <i>Social Problems</i> , 24, pp. 417-427. Ashford, B., Kreiner, G. & Fugate, M. (2000). "All in a day's work: Boundaries and micro role transitions". <i>Academy of Management Review</i> , 25, 472-491.
Del Límite	KINNUNEN, U.; MAUNO, S.; GEURTS, S. y DIKKERS, J. (2005): Work-family culture in organizations: theoretical and empirical approaches., en POELMANS, S.A.Y. (ed.): <i>Work and family. An International Research Perspective</i> . London. Lawrence Erlbaum Associates, pp. 87-120.
Cultura Organizacional	KINNUNEN, U.; MAUNO,S.; GEURTS, S. y DIKKERS, J. (2005): .Work-family culture in organizations: theoretical and empirical approaches., en POELMANS, S.A.Y. (ed.): <i>Work</i>

	and family. An International Research Perspective. London. Lawrence Erlbaum Associates, pp. 87-120.
Preponderante	Bruck, C. S. and Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type: A behavior, and work-family conflict. <i>Journal of Vocational Behavior</i> , 63, 457-472. Katz, D. and Kahn, R. L. (1966). <i>The social psychology of organizations</i> . New York: John Wiley and Sons.
De la congruencia	Edwards, J. & Rothbard, N. (2000). "Mechanism linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs". <i>Academy of Management</i> . 25, 178-1999.
Teoría de Roles	Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. y Rosenthal, R. A. (1964). <i>Organization al stress: Studies in role conflict and ambiguit</i> . New York: John Wiley and Sons.

Fuente: elaboración propia.

Tabla B1

Teoría	Referentes
Social Cognitiva	Bandura, A. (1987). <i>Teoría del aprendizaje social</i> . España: Editorial Espasa Universitaria, pp. 3245
De la expectativa	VICTOR H. VROOM. <i>Work and motivation</i> , Nueva York, John Wiley and Sons. Adaptado de Hodgets Richard M. y Altman Steven. <i>Comportamiento en las organizaciones</i> , Nueva editorial Interamericana, pp. 109-111.
Del conflicto	Evans, P., Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. <i>Journal of Occupational Behavior</i> , 5, 9-21
De la Equidad Laboral	Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity. <i>Journal of Abnormal and Social Psychology</i> , Nov., 422-436.
Del Conflicto organizacional	Domínguez Bilbao R. y García Dauder S., <<Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones>>. Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones. Madrid, 2003
Del Apoyo Percibido	KINNUNEN, U.; MAUNO, S.; GEURTS, S. y DIKKERS, J. (2005): <i>Work-family culture in organizations: theoretical and empirical approaches.</i> , en POELMANS, S.A.Y. (ed.): <i>Work and</i>

	family. An International Research Perspective. London. Lawrence Erlbaum Associates, pp. 87-120
Piramidal de Necesidades	Cárdenas Aguilar, T. de J y Jaik, Dip, A. (2014). Engagement. Ilusión por el Trabajo. Un modelo teórico conceptual. Primera Edición. Ediciones Red Durango de Investigadores Educativos A. C. México. 2014.
Crítica de la enseñanza	Hernández Díaz, Adela. 2000. Teoría Crítica de la Enseñanza. Tomado del libro: Colectivo de autores del CEPES. Tendencias Pedagógicas en la realidad educativa actual. Editorial Universitaria. Universidad "Juan Misael Saracho". Versión digital.
De la conservación de recursos (COR - Conservation Of Resources)	Hobfoll, S. E. (1998). Stress, culture, and community: The psychology and philosophy of stress. New York: Plenum. 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, 337-421.

Fuente: elaboración propia.