

*Interacción trabajo-familia y su relación con el engagement en el personal vinculado a dos instituciones de protección de la ciudad de Manizales*

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

*Laura María Giraldo López*

*Lina Marcela Ocampo Castañeda*

*Luz Ángela Vásquez García*

*Magister en Gerencia de Talento Humano*

*Universidad de Manizales*

*Facultad de Ciencias Sociales y Humanas*

*Especialización en Gerencia del Talento Humano*

*Manizales*

*2017*

**Agradecimiento:**

A Dios, por ser el pilar de mi vida, por guiarme siempre por el mejor camino, porque su voluntad es mejor que la mía y al transmitirme su sabiduría y entendimiento hace que todo sea siempre más fácil.

A mis padres porque son sinónimo de amor e incondicionalidad infinita, porque me han enseñado que el amor es la única fuerza que sin emplear la fuerza, transforma los corazones.

Laura M. Giraldo López.

A Dios por su infinita bondad y bendiciones inconmensurables durante toda mi vida.

Lina Marcela Ocampo Castañeda

## RESUMEN

Partiendo de antecedentes en el contexto internacional, nacional y regional, se realizó un estudio que permitiera analizar y describir la interacción tanto positiva como negativa entre trabajo - familia y familia – trabajo y su relación de éstas con el engagement, en dos Instituciones de protección de niños, niñas y adolescentes como es el Centro de Recepción de Menores y la Fundación Niños de los Andes de la Ciudad de Manizales, para lo cual se aplicaron 2 instrumentos a 90 trabajadores, 50 aplicadas al total de colaboradores de la Fundación Niños de los Andes y 40 al total de la población trabajadora del Centro de Recepción de Menores, el primero fue el cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING) el cual siendo teóricamente elaborado y contando con adecuadas propiedades psicométricas, permitió evaluar la relación existente entre trabajo-familia-trabajo. De otro modo, se aplicó el instrumento UWES (Utrecht Work Engagement Scale o Escala Utrecht de Compromiso Laboral), el cual cuenta con cualidades adecuadas para ser utilizado en investigaciones en el contexto laboral, como se pretendía en el presente caso.

Es así como los resultados obtenidos, arrojaron que la interacción negativa trabajo-familia es mayor que la misma interacción familia – trabajo, caracterizada por el factor tiempo como principal generador de dicha interacción mientras que, la interacción positiva familia - trabajo tuvo una puntuación mucho más marcada frente a la mencionada interacción en relación a trabajo – familia. Frente a las dimensiones del engagement se encontró la dimensión dedicación como puntaje más alto sobre las dos restantes, sin embargo, en las interacciones tanto negativas como positivas y su relación con el engagement, la dimensión del vigor fue la única que tuvo correlación con tres de ellas, sin aparecer la dedicación con una correlación significativa.

Finalmente se estructura una propuesta de intervención enmarcada en las demandas laborales y los entornos saludables, el primer eje, con el fin de lograr la adquisición de recursos que permitan hacerle frente de manera adecuada a las demandas laborales mitigando el impacto negativo de éstas y entornos saludables como alta responsabilidad de la organización para la generación de condiciones favorables en el trabajo, reconociendo todas las complejidades del mismo, lo que permitirá una atención integral frente a los hallazgos encontrados.

### **Abstract**

On the basis of background in the international, national and regional context, a study was carried out to analyze and describe the positive and negative interaction between work and family and family - work and the relationship of these with engagement, in two protection Institutions for children and adolescents, such as the Centro de Recepción de Menores y la Fundación Niños de los Andes in Manizales city, for which 2 instruments were applied to 90 workers, 50 applied to the total number of employees of the Fundación Niños de los Andes in Manizales and 40 to the total working population of the Centro de Recepción de Menores, the first was the questionnaire of Work-Family Interaction (SWING) which, being theoretically elaborated and having adequate psychometric properties, allowed to evaluate the existing relationship between work-family-work. Otherwise, the UWES instrument (Utrecht Work Engagement Scale or Utrecht Scale of Labor Commitment) was applied, which has adequate qualities to be used in investigations in the labor context, as was intended in the present case.

This is how the results obtained, showed that the negative work-family interaction is greater than the family-work interaction, characterized by the time factor as the main generator of this

interaction, while the positive family-work interaction had a much more marked score. In terms of the mentioned interaction in relation to work - family. Regarding the dimensions of the engagement, the dedication dimension was found with a higher score over the remaining two, however, in both negative and positive interactions and their relationship with engagement, the strength dimension was the only one that correlated with three of them, without showing the dedication with a significant correlation.

Finally, an intervention proposal framed in labor demands and healthy environments is proposed, the first axis, in order to achieve the acquisition of resources that allow adequately addressing labor demands by mitigating the negative impact of these and healthy environments as a high responsibility of the organization to generate favorable conditions at work, recognizing all the complexities of it, allowing an integral attention to the findings found.

## Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Presentación de la Empresa.....	2
1.1 Misión Centro de Recepción de Menores:.....	3
1.1.2 Visión Centro de Recepción de Menores:.....	3
1.2 Misión Fundación Niños de los Andes: .....	4
1.2.1 Visión Fundación Niños de los Andes: .....	4
2. Planteamiento del Problema .....	4
3. Descripción del Problema .....	6
4. Pregunta de Investigación.....	10
5. Justificación.....	10
6. Antecedentes Investigativos .....	12
7. Objetivos .....	24
7.1 Objetivo general.....	24
7.2 Objetivos específicos .....	24
8. Marco Conceptual.....	25
8.1 El trabajo como actividad humana .....	26
8.2 Familia.....	28
8.2.1 Interacción trabajo – familia .....	30
8.2.2 Familia, el trabajo y los conflictos.....	31
8.2.3 Horario laboral y vida familiar .....	33
8.3 Engagement .....	35
9. Metodología.....	39
9.1 Tipo de Estudio y Diseño.....	39
9.2 Población.....	39
10. Instrumentos para la Recolección de la Información .....	42
11. Procedimiento.....	43
11.1 Preparación y Aplicación de Instrumentos .....	43

11.2	Recolección de datos .....	44
11.3	Sistematización y Análisis de Resultados .....	45
12.	Resultados.....	45
13.	Discusión .....	53
14.	Propuesta de intervención.....	58
14.1	Promoviendo entornos saludables a través de la gestión de la demandas laborales para instituciones de protección “Porque si yo estoy bien...tu estarás mejor” .....	62
14.1.1	Objetivo general.....	63
14.1.2	Objetivos específicos.....	63
14.1.3	Eje no 1 demandas laborales .....	64
14.1.4	Eje no 2 entornos saludables .....	66
	CONCLUSIONES.....	72
	BIBLIOGRAFÍA.....	74

## *INTRODUCCIÓN*

El presente trabajo investigativo es desarrollado en el marco de dos instituciones de protección de la ciudad de Manizales, donde se adelantan procesos para el Restablecimiento de los Derechos de los niños, niñas y/o adolescentes, la cual tuvo como objetivo identificar la relación existente entre la interacción trabajo- familia- trabajo y su relación con el Engagement,, donde la pretensión nos lleva a develar como la interacción de los dominios familia y trabajo puedan aportar al surgimiento de sentimientos positivos frente al contexto laboral a pesar de las condiciones de complejidad donde se desarrolle la tarea.

Es así como se logran identificar a través de la aplicación de instrumentos validados internacionalmente como el SWING el cual permite hacer un análisis de las interacciones familia trabajo y el UWES (Utrecht Work Engagement Scale o Escala Utrecht de Compromiso Laboral) para identificar la presencia de las diferentes dimensiones del Engagement y a través de la metodología aplicada conseguir la correlación existente entre las mismas.

Llegando a resultados como niveles significativos de satisfacción con la labor desarrollada, así mismo la interacción positiva en ambos dominios tuvo una calificación media alta lo que permitió identificar que a pesar de las condiciones de alta complejidad de los contextos laborales se da una influencia positiva y se logra la asunción de sentimientos positivos frente a la labor, alineando los mismos al surgimiento de empleados engaged, sin embargo no se pierde de vista como la interacción negativa entre trabajo-familia nos presenta datos significativos para inferir que es el dominio trabajo que puede presentar impacto negativo hacia el contexto extralaboral considerando las altas demandas de tiempo en los contextos institucionales analizados.



Finalmente se propone un ejercicio de intervención enfocado en dos grandes variables como son la gestión de las Demandas Laborales y la promoción de entornos Saludables, lo que sin duda va a permitir el favorecimiento de las interacciones entre los dos dominios y el surgimiento del engagement en los colaboradores.

### ***1. Presentación de la Empresa***

Dentro del sistema de protección para los niñas, niñas y adolescentes se contemplan medidas de restablecimiento de derechos entendido como “la restauración de su dignidad e integridad como sujetos y de la capacidad para hacer un ejercicio efectivo de los derechos que le han sido vulnerados” (Art 50 de la Ley 1098). De esta manera dichas medidas se definen dentro de la misma normatividad como acciones dirigidas por el Estado, para conminar la situación de vulneración bajo diferentes enfoques, alineados con el concepto de protección integral.

A partir de la aplicación de la norma en vigencia se definen diferentes medidas para garantizar la protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes contemplando así el retiro de éstos, de la actividad que amenace o vulnere sus derechos o de las actividades ilícitas en que se pueda encontrar y ubicación en un programa de atención especializada para el restablecimiento del derecho vulnerado, llevando a configurar así las instituciones de protección, como entidades que a través de la consolidación de sus misiones logran proveer mediante procesos técnicos, administrativos y jurídicos todas las acciones atinentes, para que por medio de la vinculación de los niños, niñas y /o adolescentes se alcance la superación de la condición de vulneración.

Siendo en este contexto donde el Centro de Recepción de Menores (CRM) y la Fundación Niños de los Andes (FNA) se hacen pioneros en la ciudad de Manizales, brindando a aquellos niños, niñas y /o adolescentes, que presentaran algún tipo de vulneración de derechos espacios de

dignificación de sus proyectos de vida y nuevas oportunidades que logran la superación del riesgo y el restablecimiento de los derechos que se identificaran en condición de vulneración.

Es así que durante mas de 30 años estas instituciones se han consolidado como verdaderos aliados estratégicos del ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar), este último como ente rector para el cuidado y protección de los menores de edad y sus familias; donde a través de contratos de aportes logran consolidar alianzas para el restablecimiento de sus derechos, al ser vinculados bajo medida de internamiento en programas especializados como los desarrollados por las entidades en mención.

Los procesos desarrollados bajo este miramiento sin duda marcan elementos significativos para la gestión del recurso humano, dadas las características del medio y la alta demanda de recursos psicoemocionales, toda vez que la atención de la población se enmarca en asumir acciones sustitutivas del medio familiar, y brindar a un número significativo de niños, niñas y adolescentes las condiciones requeridas para desarrollar los ejercicios plenos de la garantía de los derechos de los mismos, asumiendo posturas desde la ética, la moral y las filosofías institucionales para así enmarcar dichos ejercicios en un modelo de atención específico.

### ***1.1 Misión Centro de Recepción de Menores:***

El Centro de Recepción de Menores es una institución que mediante alianzas estratégicas propende por el desarrollo de procesos, para la garantía y protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y sus familias, que se encuentran en situación de inobservancia amenaza y vulneración.

### ***1.1.2 Visión Centro de Recepción de Menores:***

El Centro de Recepción de Menores será una Institución reconocida en sus procesos de calidad y mejora continua en la atención de niños niñas y adolescentes, sus familias y redes vinculares, con acciones organizadas, planeadas y sistemáticas que permitan la superación de condiciones de inobservancia, amenaza o vulneración de los derechos.

Comprometidos con el cambio a nivel individual, familiar y social que contribuyan al fortalecimiento del desarrollo del SER.

### ***1.2 Misión Fundación Niños de los Andes:***

Restituir y defender los derechos fundamentales de los niños, niñas y jóvenes en situación de calle, trabajar por el fortalecimiento de sus sistemas familiares y potenciar una cultura de corresponsabilidad y participación ciudadana en la solución de esta problemática social.

#### ***1.2.1 Visión Fundación Niños de los Andes:***

Lograr un alto nivel de reconocimiento a nivel nacional e internacional como ONG modelo de intervención social sostenible y por sus logros en materia de niños incluidos familiar y socialmente, así como por el alto nivel de conciencia social desarrollada frente a la problemática de niños en situación de calle.

## ***2. Planteamiento del Problema***

Vincularse a los procesos laborales desde las diferentes áreas en instituciones de protección, se ha configurado en un reto tanto para el individuo como para las organizaciones, para el individuo en cuanto las demandas de tipo psicosocial al encubrirse su quehacer laboral en una trama de posibilidades emocionales en la construcción con el otro y para el otro, a partir de las interacciones no sólo laborales sino de cara a los beneficiarios que en su mayoría se representan

en la población más vulnerable de la ciudad, para la organización en cuanto la alta demanda de programas estructurados de desarrollo de los colaboradores, a la luz de la confluencia de un alto riesgo psicosocial lo que lleva a definir planes que promuevan la salud mental de los colaboradores en este tipo de instituciones.

Dicho desafío se ve a la vez alineado frente a la doble sensación de responsabilidad abordada desde el concepto de resocialización de conductas ya que por un lado se ve presente la posibilidad de deconstrucción de unos modelos conductuales en su mayoría subyacentes a las consecuencias de descuido y desprotección del niño y de otra parte el abordaje para la construcción de nuevos significados, es así como lo planteado:

Ningún método o recurso es capaz de llegar al interior del niño, ni de ayudarlo a reorientar sus emociones y afectos, sus conceptos sobre la realidad y su propia vida, como el referente educativo que tiene ante sí, con su presencia cercana, su empatía y su interés por su realidad, en definitiva, con su implicación patente (Navarro & Puig, 2010).

Dicha implicación patente como lo sugiere el autor, ya devela una característica de fuerte componente emocional para el desarrollo de los diferentes ejercicios surgidos de dichos procesos, lo que a su vez marca en los colaboradores una significativa demanda de recursos personales que permitan asumir el reto, minimizando los riesgos de afectación psicosocial. Por lo anterior la sola labor educativa y de acompañamiento permanente lleva a pensar en la amplia demanda psicoafectiva del personal vinculado a instituciones de protección, elemento que surge como factor de riesgo para la presencia del síndrome de desgaste o burnout dado en ambientes de alta presión laboral como son las instituciones de protección, reconociendo a su vez que dichos programas se despliegan como brazos del entramado de la demanda social, área que por su naturaleza asume condiciones desfavorecedoras para su desarrollo en cuanto el recorte

presupuestal permanente y el crecimiento aventajado de condiciones de desigualdad que impactan por su génesis a la población demandante de dichos servicios.

Sin embargo la presente investigación se establece desde una mirada positivista, identificando cómo desde estos contextos de alta demanda surge lo opuesto en sentido de la psicología positiva, el engagement, toda vez que actualmente la salud ocupacional y el bienestar de los trabajadores se enmarca en consideraciones desde pautas que permitan potenciar los recursos individuales y que a su vez favorezcan el compromiso con la organización y cómo la interacción trabajo-familia, pueda llegar a tener una implicación generadora de dicho sentimiento positivo hacia el trabajo en este tipo de organizaciones.

### ***3. Descripción del Problema***

El mundo globalizado si bien ha permitido participar de experiencias antes inimaginables, también nos ha enfrentado cada vez con una realidad impensable por cuanto la deshumanización como se deja ver en el libro de Modernidad Liquida (Bauman, 2002), llevando a considerar que lo verdaderamente valorable es lo representado en la capacidad posibilitadora del consumo y acumulación del capital.

De allí que el capitalismo y la globalización han venido a acentuar la separación entre quienes con su capacidad de consumir superan las posibilidades de satisfacción no solo de las necesidades mas básicas sino que convierten en un continuo de sus vidas la adquisición hasta de lo innecesario, y entre quienes apenas logran adquirir los elementos básicos y en ocasiones ni siquiera éstos. Es así como el aumento de la demanda social generalizada por la crisis económica, la deshumanización de las grandes ciudades, las necesidades de desarrollo sostenible del medio rural, los cambios en la estructura de la población y el impacto de la sociedad de la

información y de las nuevas tecnologías representan algunos de los ejes de la dinámica social actual.

Dichas condiciones llevan a que la población más vulnerable continúe reforzando prácticas propias de estas culturas impuestas por la desigualdad, lo que implica a su vez un aumento en la población demandante de servicios de protección, esta situación con un desmesurado recorte a los presupuestos sociales, conlleva a que los profesionales del sector servicios de protección cuenten cada vez con menos herramientas de intervención y pocas garantías de un bienestar laboral, lo que a su vez impulsa un impacto en condiciones de estrés y sobrecargas de trabajo, disminuyendo las posibilidades de obtener una alta calidad de vida laboral. Estos elementos permiten que las actividades laborales en el marco de los servicios sociales se conviertan en una fuente de malestar con manifestaciones en diferentes esferas del individuo o dominios donde hay un impacto negativo relacional, y que termina por afectar el desempeño. Sin embargo se reconoce la necesidad de ampliar la esfera de conocimiento en cuanto a una mirada positiva de dichas relaciones laborales, donde a pesar de las condiciones contextuales frente a los servicios sociales, se pueda dar una luz en los procesos de gestión del talento humano y así determinar las condiciones que llevan al fortalecimiento de actitudes potenciales para el desarrollo del individuo en el ajuste del cumplimiento de sus necesidades y expectativas laborales.

Es importante además reconocer como la dirección de la investigación adquiere un fuerte elemento de innovación en consideración a que a nivel nacional y local es evidente la carencia de información frente al tema que compete en el presente ejercicio investigativo desde un contexto específico como los servicios de protección.

Se debe partir entonces del reconocimiento del rol de los trabajadores en el ámbito de protección de niños, niñas y adolescentes en procesos de restablecimientos de derechos vinculados en

instituciones de protección, y la implicación que tiene la interacción trabajo-familia en la promoción de aspectos positivos para lograr empleados engaged y satisfechos con su trabajo a pesar de las condiciones reales de los servicios sociales a nivel local, de allí que dicha condición sugiere la necesidad de un estudio riguroso de las características frente a las demandas laborales en estos contextos, además de las implicaciones que tiene para el trabajador frente a su desarrollo, lo que sin duda deja evidenciar con mayor claridad como estas organizaciones deben contar con una capacidad institucional que ante la constante demanda, no desborde sus recursos y les permita brindar una constante calidad en sus servicios, elemento que se convierte a su vez en un fuerte desafío para los procesos de gestión del talento humano, partiendo del reconocimiento del impacto en los recursos personales intra y extralaborales en procesos de atención, donde toma relevancia las competencias del SER, que permitan abordajes pertinentes y de valor en la construcción continua del otro en este caso los beneficiarios o clientes como partes interesadas.

Se parte entonces del reconocimiento de los elementos motivacionales del personal vinculado a dichas organizaciones como son el Centro de Recepción de Menores y la Fundación Niños de los Andes, instituciones reconocidas por su amplia trayectoria en el desarrollo de procesos de protección para niños, niñas y adolescentes, donde las implicaciones de demanda personal son altas, como lo plantean Penna, Carinhanha, & Leite (2009): “Entretanto, la dificultad para interpretar la realidad de las jóvenes, tan diferente de nuestra forma de actuar, expone a estos profesionales a desgaste emocional, interfiriendo en su capacidad de actuar”. Por lo anterior se supone que dicho desgaste emocional debe ser intervenido a partir de políticas y estrategias que permitan al personal que se desempeña en este tipo de organizaciones la gestión de sus recursos para prevenir el síndrome del desgaste y así promover satisfactores con la labor desarrollada.

Dada su naturaleza de formación humana y cuidado del otro, el trabajo ejercido por los colaboradores de las instituciones de protección en sus procesos misionales no puede ser concebido como el de una manufactura, sino que requiere ser pensado y desarrollado desde una postura más humanista, lo que implica conocer y valorar las experiencias de los cuidadores, educadores o equipos psicosociales, en el desempeño de su trabajo y como éste ha impactado su vida personal y/o familiar.

Ahora bien, en el presente caso de las dos Instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento como son el Centro de Recepción de Menores y la Fundación Niños de los Andes, es de destacar que sus colaboradores ejercen extensas jornadas laborales además de la alta carga emocional desarrollada durante su trabajo, teniendo en cuenta que su objeto misional está vinculado con personas altamente vulnerables lo que crea espacios complejos de atención, demandando a su vez recursos individuales a nivel sensitivo, cognitivo y motivacional para lograr el impacto esperado en los beneficiarios, donde se identifiquen cambios reales de conductas las cuales lleven a su vez a la resignificación de sus proyectos de vida, de manera tal que se logre el impacto en la perspectiva y el sentido que lleve a la dignificación de ser humano.

Entonces el personal vinculado a este tipo de instituciones deben estar dotados con criterios humanistas que lleven a materializar el amor, la dedicación y pasión; pues es además una vocación especial con la que no todas las personas tienen el privilegio de contar, donde además en un contexto como el actual, reconociendo en el capitalismo un modelo de alta influencia en todos los procesos del mercado, se descubre un reto para que esta labor logre ser dignificada a través del fortalecimiento de procesos de gestión del Talento Humano donde los dominios extra institucionales ganen en importancia y se propenda por el fortalecimiento de los mismos para



lograr así un bienestar integral del trabajador, esto con el fin de que como consecuencia de la alta carga laboral como emocional, no se trasladen y/o irradien dichas cargas, en sus hogares de manera negativa desencadenando un deterioro de su calidad de vida familiar.

#### ***4. Pregunta de Investigación***

¿Cuál es la relación existente entre la interacción trabajo-familia y el engagement en el personal vinculado a dos instituciones de protección de la ciudad de Manizales?

#### ***5. Justificación***

Al hablar de Talento Humano se entiende como el capital más importante en cualquier organización y/o empresa donde se identifica la ventaja competitiva en un mercado cada vez más complejo y cambiante, de allí que lograr su satisfacción y desarrollo se ha convertido en un reto para todos.

Es así como partiendo de las interacciones más cercanas del ser humano, se puede encontrar un eslabón de suma importancia para hacer que los colaboradores logren altos niveles de satisfacción y se desarrollen con el fin de potenciar niveles superiores de productividad dentro de la organización, naciendo allí el interés por descubrir como la interacción trabajo familia contribuye a que dicho grupo humano encuentre fuentes de motivación para fortalecer sentimientos positivos hacia la labor ejercida a través de la satisfacción de todas sus necesidades.

Pocos estudios se han enmarcado en lo que se denomina hoy como la mayor ventaja competitiva que consiste en encontrar el momento exacto transverzalizado por los sentimientos mas positivos hacia la labor que se desempeña y es entonces donde en la presente investigación el Engagement cobra sentido siendo reconocido como “El estado psicológico positivo caracterizado por altos

niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración en la actividad laboral” (Schaufeli & Salanova, 2009).

La literatura muestra como varios estudios han estado sujetos a investigar los efectos negativos producidos por el trabajo y todas sus implicaciones, sin embargo pocos ejercicios científicos han estado dirigidos desde la mirada de la psicología positivista, a reconocer aquellos factores que generan en los empleados y/o colaboradores los sentimientos más benévolos frente a su quehacer profesional cotidiano, siendo el presente estudio una propuesta novedosa y de alto corte de utilidad por presentar ante los estudiosos del tema, empresarios, jefes de áreas y líderes de talento humano, la forma como el ser humano en su integralidad puede potenciar sentimientos positivos hacia la labor, impulsando así altos niveles de productividad y sentido de pertenencia por las organizaciones como objetivos comunes a las áreas en mención.

Es así como el presente estudio se debe aprovechar como un insumo de gran utilidad para las empresas como principales interesadas, debido a que permite conocer el estado actual de las mismas frente a las prácticas de su talento humano, ya que se pretende definir cómo la relación trabajo-familia puede influir altamente en la productividad del personal, y así mismo advertir de las posibles prácticas inadecuadas para potenciar dicho recurso las cuales terminan por transformarse en hábitos de la organización permeando así su cultura.

Es oportuno ahora identificar cómo la relación trabajo-familia, familia-trabajo y el engagement, desde miradas tanto de la conciliación como del conflicto invitan a descubrir todo un panorama poco explorado, para determinar como dichas variables reconocidas como propias en las dinámicas cotidianas del ser humano, logran aportar elementos de alto valor que determinarán las posibilidades de éxito de las instituciones de protección en el presente estudio, del Centro de

Recepción de Menores y la Fundación Niños de los Andes; de igual manera se pretende propiciar el diseño e implementación de estrategias que permitan que estas variables arrojen resultados positivos e impacten favorablemente la vida del empleado en los diferentes dominios donde se ve inmerso.

La pretensión empresarial consiste en generar valor agregado a partir de los resultados de este estudio, pues al evidenciar la problemática en general y que en este caso particular se reconoce también en estas dos instituciones de protección a los niños, niñas y adolescentes, se suscita la necesidad de resignificación de los empleados que allí laboran, pues si bien a través de los años se ha tomado al ser humano como un recurso más de las organizaciones, actualmente muchas de éstas se encuentran encaminadas hacia el propósito de darle a la persona el reconocimiento como fuente de ventaja competitiva a partir de la proporción de recursos intangibles para el crecimiento organizativo.

Finalmente, si las instituciones de protección consideran relevante su crecimiento y desarrollo deberán tender una mirada hacia la satisfacción de las necesidades del ser humano como pilar de sus procesos de atención.

## ***6. Antecedentes Investigativos***

En la realización del presente trabajo se efectuó una búsqueda en diferentes fuentes bibliográficas a través de la web e igualmente en los repositorios de diversas universidades, que apoyarán el desarrollo de esta investigación desde las variadas perspectivas, abarcadas en cada uno de los estudios abordados.

Como ya se ha mencionado, han sido escasos los aportes científicos encontrados frente al desarrollo de las variables a trabajar en la presente investigación, en relación con la variable del

engagement, lo que sin duda limita de manera exponencial, encontrar estudios donde la especificidad de las instituciones objeto de estudio sean abordadas como son aquellas de protección que albergan niños, niñas y/o adolescentes en procesos de restablecimiento de derechos; por lo cual se hizo énfasis en tópicos similares que incluyeran a su vez las demás variables de la presente investigación como lo son la interacción trabajo-familia y su relación con el engagement en contextos educativos, de salud y en organizaciones que prestan servicios sociales, factores que transversalizan los procesos de atención en dichas instituciones.

Teniendo en cuenta lo anterior se encuentra a nivel Internacional, un estudio Español acerca de “Relación entre compromiso laboral y la interacción familia-trabajo en médicos y enfermeros”, con una muestra pequeña de 33 participantes, de los cuales 14 fueron hombres y 19 mujeres. Se realizaron diferentes análisis donde se encontró que efectivamente existe una relación positiva entre la interacción trabajo-familia y que esto a su vez incide en el compromiso laboral de los empleados.

Otro dato interesante son las relaciones positivas halladas entre enriquecimiento familia-trabajo y los componentes dedicación y absorción. Estos datos podrían ser indicativos de la posible mejora en la calidad de la relación familia-trabajo promocionando conductas positivas como estar atento o promocionando sentimientos positivos mientras se trabaja. (Garcia, y otros, 2016).

Lo anterior, se debe a que dedicación y absorción fueron las dimensiones que encontraron más ligadas a la relación positiva trabajo – familia convirtiéndose en un insumo importante en el proceso de mejora continua, así mismo se evidencia en el estudio que, se debe enfatizar y prestar atención en como estos datos se pueden convertir en indicativos de la posible mejora en la

calidad de la relación familia-trabajo, promocionando sentimientos positivos mientras se labora, condición que sin duda impactará en la productividad del trabajador.

En general se concluye que la relación trabajo familia está estrechamente ligada al compromiso laboral en ambas vías pues las acciones, comportamientos o situaciones presentadas en uno de los dos ambientes, repercuten notoriamente en el otro.

Continuando con la búsqueda de antecedentes, se realiza el análisis de la investigación denominada “Engagement en profesionales de la acción social, diferencias entre administración y tercer sector desde la perspectiva de modelo de demandas y recursos laborales”, esta investigación analiza la relación del engagement con demandas y recursos personales y laborales en dos tipos de centros de trabajo de marcado carácter social, como es la Administración Pública y el Tercer Sector, ambos agentes de Bienestar Social encargados de resolver las necesidades sociales actuales.

La muestra compuesta por 106 profesionales de la intervención social de la provincia de Málaga, 53 profesionales trabajaban en la Administración Pública y los demás procedentes del Tercer Sector. Los resultados de la investigación muestran unos niveles altos en vigor y absorción y unos niveles moderados en la dimensión dedicación, lo cual refleja la existencia de engagement en el campo de la acción social.

Asimismo, en este estudio no aparecen diferencias relevantes entre Asociaciones y/o fundaciones y la Administración en cuanto a los niveles de engagement, sin embargo se encontraron diferencias estadísticamente significativas en conflicto de rol, conflicto familia-trabajo y percepción de autoeficacia en ambos contextos de trabajo.

La investigación anteriormente mencionada, presenta similitud con el estudio que se viene realizando, en tanto ambos pretenden determinar si la interacción trabajo-familia se relaciona directamente con el Engagement y la existencia del mismo en un grupo social de carácter público que incluso tiende a prestar servicios sin ánimo de lucro, extensivo como servicio social, que infiere en políticas sociales y de desarrollo tal cual es el sector educativo para Colombia, ambos estudios se realizaron en sectores de gestión pública. La metodología investigativa radicó en la aplicación de un primer instrumento tipo encuesta que bajo un cuestionario indagaba datos y condiciones personales, con el fin de determinar el conflicto trabajo- familia y familia- trabajo.

Los resultados de este primer estudio analizado, llevan a concluir que las diferencias entre los empleados profesionales en áreas administrativas y los trabajadores de asociaciones de apoyo social radican básicamente en las condiciones demográficas, su nivel de profesionalización, su antigüedad en los cargos y su tipo de remuneración; en tanto se encuentra que el Engagement existe en un nivel alto, para ambos grupos y que los recursos y las demandas laborales afectan positivamente este nivel y la correlación de variables como vigor y absorción se representan en un nivel alto y la dedicación indicada en un nivel medio.

Continuando en el ámbito Internacional a su vez se encuentra una aproximación interesante en la investigación denominada “Satisfacción laboral e interacción trabajo-familia”, donde se identifica que el objetivo principal ha sido analizar la relación entre estas variables. Para llevar a cabo este estudio, se ha utilizado una muestra heterogénea de 62 participantes, donde la mitad son hombres y el resto mujeres.

Los resultados indican una relación entre satisfacción laboral e Interacción trabajo-familia.

Concretamente, a mayor satisfacción laboral, mayor interacción positiva trabajo-familia y familia-trabajo, así como menor interacción negativa familia-trabajo y trabajo-familia.

Ninguno de los cinco factores de satisfacción como lo son: la supervisión; el ambiente físico del trabajo; las prestaciones recibidas; satisfacción intrínseca con el trabajo, y por último la participación, tienen una relación con todos los factores de interacción tales como interacción negativa trabajo-familia, interacción negativa familia-trabajo, interacción positiva trabajo-familia e interacción positiva familia-trabajo, pero sí con al menos uno de ellos.

Finalmente como resultado de la investigación desarrollada se confirmó la primera hipótesis, a mayor nivel de satisfacción laboral mayor efecto positivo en la relación entre el trabajo y la familia y viceversa, así mismo se pudo afirmar que la segunda hipótesis es correcta, a mayor satisfacción menor conflicto genera el trabajo, en el hogar y éste en el ámbito profesional.

Por otro lado, un estudio realizado en Chile sobre “Equilibrio trabajo-familia, satisfacción laboral y apoyo familiar en docentes de escuelas básicas”, donde se encuestaron 99 docentes a quienes se les indagó sobre la influencia tanto negativa como positiva entre la interacción trabajo – familia – trabajo, la satisfacción laboral y el apoyo familiar, logra suscitar resultados como: interacción negativa trabajo – familia en un nivel alto, es decir, que las reacciones en el hogar no eran favorables, debido al agotamiento generado por el trabajo, razón por la cual no existía un equilibrio en este aspecto; caso contrario ocurrió con la interacción negativa familia trabajo, donde el nivel se calificó como bajo, es decir, que a los empleados no les resultaba difícil concentrarse en su trabajo, ya que no tenían tantas preocupaciones que trasladar desde sus hogares y en cuanto a la interacción positiva familia-trabajo el nivel fue alto lo cual indicó que

después de experimentar situaciones agradables con su familia, los trabajadores sentían una mayor satisfacción en su puesto de trabajo.

Lo anterior indica que hace falta fortalecer procesos a nivel laboral, que beneficien y actúen como factor motivacional para los trabajadores quienes están recibiendo el estímulo positivo desde sus hogares, generando entonces un desequilibrio que no favorece el engagement por parte de los empleados.

Frente a la variable correspondiente a satisfacción laboral, se refleja un nivel alto que según el modo de valoración utilizado en este caso es positivo, pero resulta no estar asociado a temas económicos, espacio físico, supervisión, entre otros, sino al compromiso, pasión y vocación por parte de los docentes lo cual termina por convertirse en un tema más humano.

Finalmente se evidenciaron niveles muy bajos en lo referente al apoyo familiar, analizado desde la consistencia afectiva y la adaptación familiar en los cuales se debe trabajar para lograr el equilibrio pretendido entre todas las variables.

A su vez se encontró un estudio realizado en Bolivia sobre “El rol moderador de la flexibilidad del horario de trabajo en la relación del enriquecimiento trabajo familia y la satisfacción docente”, el cual coincide que hay que buscar una satisfacción entre ambas, tanto el trabajo, como la familia pues cuando el trabajador siente que una variable es el origen de enriquecimiento de la otra, se va a sentir satisfecho con ambas especialmente en el ámbito laboral donde se dificulta en ocasiones lograr un equilibrio motivacional de los empleados.

(Jijena & Jijena, 2011) afirman:

Es recomendable destinar esfuerzos, recursos, políticas y prácticas organizacionales que propicien el enriquecimiento trabajo-familia, puesto que su efecto es significativo y positivo sobre la satisfacción en el trabajo. Se trata de un factor



intrínseco, es decir, está ligado directamente a la realización de la tarea, puesto que se origina en el ejercicio del rol laboral y es generador de satisfacción en el trabajador (factor motivador o satisfactor). (p. 50)

De allí que la interfaz positiva trabajo-familia está relacionada con los resultados del dominio de origen; es decir, que si los empleados perciben que su trabajo es el origen del enriquecimiento hacia su rol familiar, entonces tenderán a estar satisfechos con la fuente generadora de tal beneficio.

Tanto así que los trabajadores dejan de ver los aprendizajes y recursos adquiridos en el ambiente laboral sólo para beneficio en el trabajo si no que a su vez lo trasladan hacia sus hogares donde logran también de manera significativa su autorealización en varios aspectos de su vida.

Por lo anterior, se buscan factores que mejoren su calidad de vida tanto laboral como familiar, encontrando en la flexibilidad organizacional un factor que puede favorecer de forma balanceada ambos aspectos, generando beneficios positivos para la empresa, como se afirma:

Si este beneficio trabajo-vida incrementa el bienestar general del empleado y éste adquiere recursos en su rol familiar, que a su vez le favorecen en su desempeño laboral, entonces experimentará actitudes y afectos positivos hacia la organización. Por lo tanto, el enriquecimiento familia - trabajo termina siendo positivo para la satisfacción laboral (al igual que el enriquecimiento trabajo-familia), debido al efecto moderador de la flexibilidad de horarios. (Jijena & Jijena, 2011, pág. 51)

Se considera además un aporte significativo para la presente investigación, toda vez que los horarios de los empleados del área pedagógica en las organizaciones de protección pierden flexibilidad, ya que las medidas se caracterizan por demandar de los colaboradores una alta permanencia y disponibilidad en el sitio de trabajo, considerando que los niños y adolescentes deben ser atendidos durante los siete días de la semana los 24 horas al día, siendo esto un factor que podría determinar la relación con el dominio familiar de cada individuo.

A nivel Nacional en la ciudad de Bogotá se presenta un estudio cualitativo, denominado “Perspectivas de la interacción trabajo-familia en docentes de instituciones públicas”, el cual guarda especial relación con la presente investigación, ya que en los procesos de protección se logra identificar una fuerte relación con procesos de tipo educativos y de formación del ser humano, y a su vez implicaciones, ya que:

Muchas familias no están cumpliendo con sus funciones en la formación de los niños, lo que representa una recarga para educadores, puesto que terminan asumiendo algunas de éstas y solamente el hecho de ver las situaciones de negligencia en las que están los niños, les genera carga afectiva. (Gutiérrez & Reyes, 2016)

Dicha situación representa en sí un factor de riesgo psicosocial para los profesionales vinculados a este tipo de actividades, toda vez que su rol profesional debe trascender desde una perspectiva integral. De igual forma plantean que las personas cuyos trabajos representan un desgaste importante tanto físico, como emocional y que desempeñan algunas actividades propias de su cargo en la casa, son más vulnerables a presentar relación conflictiva entre los dos dominios. Una de las profesiones que tiene estas características es la ejercida por los docentes sobre todo en condiciones complejas, tal como lo afirma Sorcinelli (Citado en Nasurdin & O’ Driscoll, 2013).

Así mismo continuando con la búsqueda a nivel nacional se logra realizar el análisis de la investigación denominada “Los horarios laborales y su influencia en la percepción del equilibrio trabajo-familia”, retomando valiosos apuntes donde la autora a través de la recolección de información literaria define como los trabajadores que presentan una percepción de satisfacción más alta con su trabajo y su vida en general, reflejan a su vez mayores niveles de motivación,

disminución en los niveles de estrés y presión, más control en el trabajo y mayor tiempo para la familia, tal como lo afirman Dallimore & Mickel (Como se citó en Garcia & Pérez, 2013).

Es así como de acuerdo con la literatura estudiada, los trabajadores que logran un equilibrio entre el trabajo y la familia evidencian mayor motivación, autoestima, niveles de compromiso más altos, lealtad con la empresa, bienestar personal (físico y emocional), una percepción positiva de su trabajo, mejores relaciones con su jefes y compañeros, menores niveles de estrés y mayores niveles de satisfacción profesional y familiar, factores reconocidos para que se de un engagement laboral.

De esta manera buscar que los empleados logren conciliar el trabajo y la familia, como lo refieren Greenhaus y Beutell (Como se citó en Garcia & Pérez, 2013), se convierte en un desafío y una necesidad tanto para la organización, como para las personas que trabajan en ella. La forma más típica de conflicto entre trabajo y familia está dada por el factor tiempo, así cuando éste es dedicado a los requerimientos de un rol dificulta el cumplimiento de los requerimientos del otro generandose conflicto; de esta forma la jornada laboral se convierte en un factor importante a la hora de estudiar la relación entre el trabajo y la familia, afirmación realizada por Brough, O'Driscoll & Kalliath (Como se citó Garcia & Pérez, 2013).

Y finalmente aspectos organizacionales como la seguridad social para el trabajador y su familia; las políticas de salud ocupacional y seguridad industrial; la estabilidad laboral; los planes de carrera, las facilidades de estudiar, la remuneración adecuada y a tiempo; todos estos aspectos que le permiten a la organización satisfacer las necesidades y demandas de sus miembros además de ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal.

De esta forma se genera compromiso y satisfacción con el trabajo, una sensación de propiedad, autocontrol, responsabilidad y dignidad del trabajador, fomentando una mejor condición de vida y una mejor percepción del equilibrio trabajo-familia, así como lo manifestaron Segurado y Agulló, Lowe, Schellenberg & Shannon (Citado en Garcia & Pérez, 2013).

Las políticas anteriormente mencionadas van a integrar lo que en la literatura se conoce como cultura trabajo-familia, ésta es definida como : “Las concepciones compartidas, creencias y valores respecto al grado en que la organización apoya y valora la integración del trabajo y la vida familiar” reiterado por Thompson, Beauvais & Lyness ( Como se citó en Garcia & Pérez, 2013). De otro modo Warren & Johnson, Allen, Mauno, Kinnunen & Pyykkö mencionaron que la cultura trabajo-familia es descrita como una filosofía o la estructura de creencias que es sensible a las necesidades familiares y que está a favor de que el trabajador pueda armonizar su trabajo con su vida familiar (citado en Garcia & Pérez, 2013).

La investigación realizada sobre las políticas organizacionales que buscan fomentar el equilibrio entre trabajo y familia, muestran, en general, una relación positiva tanto en la conciliación de las responsabilidades familiares y laborales, como un mejor desempeño en las empresas que las implementan.

Sin duda se reconoce como desde el ejercicio de construcción de políticas organizacionales favorecedoras de las dinámicas con los dominios extralaborales, como es el familiar lleva a la estimulación de sentimientos positivos hacia la empresa y el trabajo, lo que permitirá a la organización contar con un talento humano que a través de su quehacer aumente los niveles de productividad como fin empresarial.

Así mismo, en el ámbito nacional, se recogen aspectos de la investigación titulada “el engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano”, la cual sirvió también como antecedente, basada en un estudio descriptivo transversal con una población conformada por 704 docentes de 13 Instituciones Educativas con criterios como: ser de régimen público incluyendo universidades, colegios y escuelas en los niveles de básica secundaria y media, con un número superior de personal contratado de 30 empleados y personal docente con más de dos años de vinculación a su profesión laboral y que no se encuentren próximos a jubilarse. En cuanto a los resultados obtenidos a partir del instrumento diseñado por Blanch, Sahagún, Cantera & Cervantes (2010):

La puntuación obtenida en Engagement haciendo un análisis general de acuerdo a la percepción de los docentes es baja, obteniendo un resultado de 50,13, lo que podría significar, pocas condiciones laborales que permitan el desarrollo de elementos tan positivos como el Engagement o escasos recursos personales con los que pudieran amortiguar el potencial impacto negativo de las demandas laborales que giran en entorno a la educación pública. (León, Méndez, & Ruiz, 2015)

Se analizaron a su vez ítems específicos de cada dimensión, utilizando una valoración de 0 a 10, donde 0 equivalió a pésimo y 10 a óptimo. En cuanto a la dimensión de vigor y dedicación se tuvieron en cuenta ítems como: Mi trabajo tiene sentido y propósito; estoy orgulloso del trabajo que hago; el tiempo “vuela” cuando estoy trabajando; soy fuerte y vigoroso en mi trabajo; estoy entusiasmado en mi trabajo; mi trabajo me inspira; cuando me levanto por la mañana tengo ganas de ir a trabajar y soy feliz cuando estoy absorto de mi trabajo; obteniendo sólo dos calificaciones relativamente altas de 5,97 y 6,10 respectivamente en los dos ítems mencionados inicialmente, evidenciando compromiso, orgullo y deseo de realizar su trabajo pero a su vez, y como resultado de las demás puntuaciones bajas, se percibe la escasez de los recursos con los

que cuentan los docentes para obtener un bienestar tanto propio como a nivel organizacional. Por otro lado, frente a la dimensión de absorción, con la misma escala de valoración, se tuvieron en cuenta ítems como: Mi trabajo es retador y, me dejó llevar por mi trabajo, ambas con puntuaciones media y baja respectivamente de 5,60 y 4,94, detectando así, que los docentes si se encuentran alertas frente a las modificaciones de sus cargos pero no están generando valor agregado en el desempeño de los mismos, convirtiéndose esto en una oportunidad de mejora.

Seguido, a nivel local se encontró un antecedente vinculado a Seguridad Nápoles S.A, una empresa de vigilancia y seguridad privada de la Ciudad de Manizales, donde se realizó un análisis de la interacción trabajo-familia y la relación con la salud percibida del personal operativo, observando que la interacción positiva en este aspecto, superó la interacción negativa evidenciando a su vez coherencia en el estado de salud de los operarios pues se muestran en condiciones óptimas a pesar de los largos turnos y las jornadas de trabajo extendidas, sin reflejar síntomas de estrés, depresión, ni ansiedad. Se resalta a su vez que factores como la familia, el trabajo y la salud, son elementales para contar con una buena calidad de vida, razón por la cual a pesar de acreditar resultados positivos se concluyó que:

La implementación de una propuesta de intervención no solo fortalece la empresa en sus potencialidades sino que minimiza, riesgos y la mantiene en constante retroalimentación para estar al día con las demandas y tendencias de la modernidad en lo referente a la gestión del talento humano (Giraldo & Gutiérrez, 2016, pág. 80)

Con lo anterior se reconoce el interés de la empresa por generar una mejora continua que permita seguir brindando a sus empleados de manera permanente una óptima calidad de vida laboral reflejada a su vez en unas condiciones de vida favorables en general.

## **7. Objetivos**

### **7.1 Objetivo general**

Analizar la relación existente entre la interacción trabajo – familia y el engagement en el personal vinculado a dos instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento de la ciudad de Manizales

### **7.2 Objetivos específicos**

Describir la interacción positiva trabajo – familia – trabajo en el personal vinculado a dos instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento de la ciudad de Manizales.

Describir la interacción negativa trabajo – familia – trabajo, en el personal vinculado a dos instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento de la ciudad de Manizales.

Describir el Engagement en sus dimensiones de vigor, dedicación y absorción, en el personal vinculado a dos instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento de derechos, de la ciudad de Manizales.

Identificar la relación entre la interacción trabajo - familia y el engagement en el personal vinculado a dos instituciones de protección para los niños, niñas y adolescentes bajo proceso administrativo de restablecimiento de la ciudad de Manizales.

Diseñar una estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos evidenciados en la investigación y los contenidos desarrollados en los módulos de la especialización.

### ***8. Marco Conceptual***

Como consecuencia de los constantes cambios y evolución del mercado, las empresas se han visto obligadas a mejorar sus estrategias y a trabajar permanentemente en todos estos factores que siendo externos afectan directamente el funcionamiento de las mismas, en la búsqueda de no quedar relegadas y obsoletas en un medio altamente competido donde el progreso es evidentemente permanente.

Si bien las organizaciones suelen invertir en certificaciones, reingeniería de procesos e innovación cuando perciben en estos aspectos necesidades latentes, también lo hacen en repetidas ocasiones sin tener un argumento sólido diferente a equipararse con sus competidores cuando, si algo está claro es que lo que funciona en unas empresas, en otras no ejerce los mismos resultados esperados pues cada una tiene su modelo de funcionamiento, objetivos, metas, procesos, entre otros, razón por la cual el mejoramiento continuo debe estar alineado con las pretensiones de cada organización.

Se ha venido investigando entonces en un común denominador existente para el ámbito empresarial y en el cual deberían ocuparse todas las entidades, y es en la atracción, retención y motivación de su personal de trabajo pues éstos como clientes internos juegan un papel primordial en la productividad organizacional, ya que son quienes entregan el producto o servicio final al consumidor, y de su buen desempeño depende el cumplimiento y la satisfacción de quienes generan la rentabilidad para la institución, razón por la cual las empresas que tengan



sus estrategias enfocadas hacia el favorecimiento de sus colaboradores, serán las que cuenten con un factor diferenciador en el mercado que represente ventaja competitiva sostenible.

Por lo anterior se pretende con el presente marco conceptual realizar un acercamiento teórico a las diferentes variables que se desarrollan en la investigación, siendo estas: Familia desde una mirada sistémica, trabajo como actividad humana desde una perspectiva fenomenológica en el contexto social, Interacción trabajo-familia, horario laboral y vida familiar, Familia, el trabajo y los conflictos, engagement

### ***8.1 El trabajo como actividad humana***

El trabajo como fenómeno social jamás ha sido estático o inmutable, por el contrario ha sufrido evoluciones constantes, jugando un papel fundamental en la vida de los seres humanos.

El trabajo es considerado una actividad humana que como eje central de la vida implica relaciones entre los hombres; contando a su vez con su carácter social e histórico. Como lo afirma Jaime (citado en Bencomo, 2008) “La concepción social del trabajo busca resaltar el carácter personal y humano que éste tiene; es decir, destaca la prelación que debe tener el contenido ético-social sobre el mero carácter patrimonial, típico de las relaciones obligacionales”.

El trabajo como actividad, ha sido un creador poderoso de fuerza social, “En la actualidad se le atribuye al trabajo un papel trascendente en la sociabilidad, mientras que, por el contrario, tanto en el mundo antiguo como en la Edad Media se veía al ser humano como un ser sociable por naturaleza y ello no se le atribuía al trabajo” (Bencomo, 2008)

Actualmente se presenta una revalorización del trabajo como actividad humana caracterizada por la importancia otorgada a temas de conocimiento, saberes e inteligencia propia del trabajador y que éste aplica y moviliza, valorando la innovación, creatividad y las capacidades demostradas en su trabajo, razones que se han convertido en el argumento para que el trabajo ocupe actualmente un papel primordial en la historia de la humanidad.

Adam Smith (citado por Bencomo, 2008) afirmaba que “El fondo de donde proviene la riqueza es el trabajo. Ni el comercio exterior ni la agricultura constituyen exclusivamente el fondo de la riqueza, sino el trabajo aplicado a la agricultura y a la industria”.

Por otro lado se afirmó que:

El trabajo es un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en el que el hombre media, regula y controla su metabolismo con la naturaleza. El hombre se enfrenta a la materia natural misma como un poder natural. Pone en movimiento las fuerzas naturales que pertenecen a su corporeidad, brazos y piernas, cabeza y manos, a fin de apoderarse de los materiales de la naturaleza bajo una forma útil para su propia vida. (Marx, 1981)

Dándole poder a la expresión del capital humano y consideraba el trabajo como una facultad exclusiva del hombre.

Ahora bien, (Bencomo, 2008) afirmaba que en el trabajo como actividad humana:

El trabajador no podía ganar menos del mínimo necesario para la subsistencia. Si ello ocurre, la mano de obra escasea, la oferta disminuye y los precios suben. Si gana más de lo necesario, la oferta aumenta y los precios bajan, el salario real de los trabajadores permanecerá cercano al nivel de subsistencia, aunque haya intentos de incrementarlos.

De acuerdo a Durheim citado a su vez por (Bencomo, 2008):

Las formas de división del trabajo determinan el tipo de solidaridad que impera en una sociedad, y según su visión, en la sociedad moderna aparece una forma de solidaridad llamada “orgánica”, basada en las diferencias y que implica una mayor

interdependencia entre los sujetos, por lo que el trabajo es visto dentro de una estructura integradora.

Se presentan los postulados de autores expertos en el tema del trabajo como actividad humana y el desarrollo que se ha presentado al respecto a lo largo de la historia y como este dignifica la vida del hombre y favorece a su desarrollo, es así como se considera pertinente y en sintonía Noguera, Pardo, Perafán & Silva (citados por Gutiérrez & Reyes, 2016), quienes hablan de la necesidad de humanizar el trabajo y que este realmente represente un medio de autorrealización personal que dignifique al ser humano y que le permita realmente alcanzar todo su potencial, y que no se limite únicamente a un medio de producción de bienes y valores, enfatizando en que las instituciones educativas son las primeras llamadas a generar políticas que favorezcan el enriquecimiento trabajo-familia en sus trabajadores, dada la naturaleza de la actividad a la que se dedican.

## **8.2 Familia**

La familia es una institución formada por sistemas individuales que interactúan y que constituyen a su vez un sistema abierto. Está formada por individuos y es también parte del sistema social, respondiendo a su cultura, tradiciones, desarrollo económico, convicciones, concepciones ético-morales, políticas y religiosas afirmado. Afirmación realizada Martínez (citado en Pérez & Pinzón, 2013).

Siendo lo anterior entonces, el primer medio de interacción entre el individuo y la sociedad y es allí donde comienza a forjar su identidad además a través de dicho proceso vivencial empiezan a sobresalir a su vez los valores, concepciones entre otros.

Las familias son la unidad base en la organización de la sociedad, y tienen dos elementos fundamentales: la creación de un sentido de pertenencia, y permitir a sus miembros desarrollar y construir su propia individualidad.

Cada familia tiene su propia historia y trayectoria y a la luz de la teoría general de sistemas (Bertalanffy, 1989), aplicados a las familias, constituyen sistemas compuestos de subsistemas que tienen un complejo y evolutivo modo de operación, que es revelado en las interacciones de sus miembros y les confiere una identidad. Es así como se define “La familia es un conjunto organizado e interdependiente de personas en constante interacción, que se regula por unas reglas y por funciones dinámicas que existen entre sí y con el exterior” Minuchín, Andolfi, Musitu et al., Rodrigo y Palacios (Citado en (Espinal, Gimeno, & González, 2004-2006).

Por otro lado González (2017) afirmó que:

La familia se ha denominado como una institución básica de la sociedad ya que constituye la unidad de reproducción y mantenimiento de la especie humana. Para este propósito cumple funciones importantes en el desarrollo biológico, psicológico y social del hombre, y ha asegurado, junto a otros grupos sociales, la socialización y educación del individuo para su incorporación en la vida social y la transmisión de valores culturales de generación en generación. La sociedad descansa en la familia como entidad llamada a garantizar la vida organizada y armónica del hombre.

Así entonces la familia trasciende del simple vínculo entre varios integrantes hacia el crecimiento y fortalecimiento en las diferentes esferas que componen a cada uno de los seres humanos. Por esto, la necesidad de vivir en familia deja de ser un simple hecho a convertirse en una necesidad como se afirma:

Ante el carácter eminentemente psicológico que tiene la relación niño-adulto durante todo el proceso en el cual crece y deviene la personalidad. Los adultos que se ocupan del cuidado del niño y que constituyen su familia, garantizan que se produzcan los procesos psicológicos que intervienen en el desarrollo de la personalidad, así como en la identidad del yo, la socialización y la autonomía, entre otros. (Valladares, 2008)

Según la Organización Mundial de la Salud (OMT, 2014), “La familia es el conjunto de sujetos de un hogar relacionados entre sí, hasta un grado determinado por sangre, adopción y matrimonio”.

Y según la declaración Universal de los Derechos Humanos (Art 16.lit 3). “La familia es el elemento natural y fundamental de la sociedad y tiene derecho a la protección de la sociedad y del Estado”.

Para la presente investigación es de suma importancia definir el concepto de familia desde el enfoque de sistemas donde se identifique como dicho grupo humano es impactado de manera directa por los grupos con quien interactúa cotidianamente y como estos pueden influir en su desarrollo.

### ***8.2.1 Interacción trabajo – familia***

Frente a esta variable no se conocen estudios numerosos que la definan y la aborden en su totalidad pero se enfatiza en la gran importancia que tienen éstos tanto de manera individual como en la interacción ejercida, tal y como lo afirman Casas, Repuño, Corenzo y Cañas (citados por Garcia & Pérez, 2013)

El trabajo y la familia se constituyen en las dos esferas fundamentales donde actúa el ser humano y a las cuales dedica la mayor parte de su tiempo y recursos; todo lo que sucede en uno de estos dos ámbitos afectará el otro de manera bidireccional. La pretensión es entonces buscar un equilibrio entre la interacción trabajo familia, la cual podría lograrse si cada una de las variables se compromete de manera individual con su buen desempeño en la búsqueda de favorecer a la otra. Según lo afirman (Marks & MacDermid, 1996).

Para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste y equilibrio en 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).

Dicho equilibrio depende de las características propias del trabajador, basada en dos aspectos fundamentales como lo comentaron en su investigación (García & Pérez, 2013) referenciando también a otros autores. El primero de ellos, son sus recursos personales, los cuáles hacen referencia al optimismo, la autoestima, la autoeficacia, el compromiso y control de la situaciones tal como lo afirmaron García & Pérez (citado en Aquino, 1997 y Hobfoll et col, 2003) y por otro lado, los recursos laborales como autonomía, retroalimentación en el trabajo, un buen soporte social por parte de colegas y una buena relación con su propio supervisor que contribuyen a la existencia de un equilibrio trabajo-familia como lo afirmaron las mismas autoras (citado en Bakker, Demerouti y Euwem, 2005).

### ***8.2.2 Familia, el trabajo y los conflictos***

El conflicto trabajo-familia es una fricción que se produce entre las presiones ejercidas por el trabajo y por la familia, llegando a ser, en algunos aspectos, incompatibles. Así, cuanto más tiempo y energía se dedica a un rol, menos dedicación se dirige al otro. De tal forma que esta relación genérica entre el trabajo y la familia pasa a ser un conflicto que se convierte en fuente de estrés para los individuos, señalaron Greenhouse & Beutell (citado en, (Rodríguez & Nouvilas, 2008).

Por lo anterior, la importancia del equilibrio mencionada anteriormente que permita y favorezca un balance equitativo entre ambas variables evitando que se presenten síntomas y consecuencias negativas para la persona y su entorno. Así también se afirma que: El conflicto trabajo-familia puede verse generado por una serie de presiones en el trabajo, tales como las características del

horario laboral, los estresores de rol, el estatus dentro de la organización o las características de la tarea.

Si las fuentes del conflicto surgen en la familia (conflicto familia-trabajo), se ha encontrado que los estresores pueden ser los asociados a la evolución natural del ciclo familiar, como el nacimiento de un hijo, las tareas domésticas o la muerte de algún miembro de la familia. Existe un tercer tipo de conflicto bidireccional, el conflicto interrol, que surge en la familia y el trabajo y que afecta tanto a la familia como al trabajo. (Rodríguez & Nouvilas, 2008)

Se continúa evidenciando que los impactos de una variable están estrechamente ligados con la otra y que de no ser manejadas adecuadamente pueden generar una alta incompatibilidad desencadenada en el conflicto.

Adicionalmente otro factor relevante y de primordial atención radica en que, debido a los constantes cambios en la sociedad, existe un escenario familiar muy distinto actualmente debido a las constantes transformaciones sociales, culturales y económicas que han tenido lugar durante los últimos decenios, las cuales han impactado fuertemente en la organización del trabajo, la producción y la estructura de la familia que ha experimentado importantes cambios, tales como el aumento de los hogares monoparentales, disminución en la tasa de natalidad, disminución en las tasas de nupcialidad, incremento de nulidades matrimoniales, incremento de los hijos nacidos vivos fuera del matrimonio y la incorporación masiva de la mujer al mercado laboral, cambio que ha hecho variar las condiciones respecto a la conciliación entre la vida familiar y la vida laboral. Esta situación ha tenido como consecuencia el establecimiento de una nueva forma de relación entre los miembros del hogar y un reordenamiento del rol de la madre y del padre. Todo esto ha incrementado las tensiones entre la vida laboral, familiar y personal tanto de hombres

como mujeres, tal como lo afirmaron Bell, y otros (citado por Figueroa, Mariñan, Martínez, & Norambuena, 2012).

Es de suma relevancia a su vez analizar los aspectos que se encuentran detrás del comportamiento de cada persona o trabajador en este caso puntual, pues siempre hay unas razones que llevan a determinadas reacciones o actitudes bien sean éstas tanto positivas como negativas. Igualmente:

Para contrarestar los efectos del conflicto negativo, la necesidad de conciliar ámbitos laboral y familiar; compartir responsabilidades, significa redistribuir las numerosas tareas que implican la coexistencia en familia: las tareas cotidianas del hogar, del cuidado y crianza de los hijos e hijas, un adecuado uso del tiempo libre y la recreación y la generación de ingresos. (Bell, y otros, 2002)

También significa reconocer y aceptar que estas tareas incumben a todo el grupo familiar. Solo desde esta base es posible negociar las maneras en que las familias pueden organizar su funcionamiento, considerando las edades, intereses y habilidades individuales, que permitan cumplir con cada rol, sin recargar ni sobre exigir el desarrollo en pleno de sus miembros, es una tarea compleja que interpela a toda la sociedad.

### ***8.2.3 Horario laboral y vida familiar***

Los trabajadores que laboran jornadas extras o no convencionales con las manejadas de 8 horas diurnas como son por ejemplo las de las oficinas, deben hacer una serie de sacrificios y modificaciones a su rutina normal que por obvias razones no coincide con la del común de su círculo social, y más específicamente con la de su familia. Así como lo afirman Puca y otros (citado en Garcia & Pérez, 2013) Cuando el empleado tiene turnos nocturnos/rotativos al tener que cambiar sus horarios, el sueño es un factor fundamental; puesto que éstos deben dormir en los horarios donde la familia debería compartir. Esto genera problemas no sólo en las relaciones de pareja sino también en el tiempo destinado a los hijos, afectando la calidad de vida.



Al hablar de calidad de vida, se incluyen varios aspectos como los anteriormente mencionados pero a su vez, el tema de la salud, la cual se puede ver afectada a su vez por el horario o jornada laboral y esto repercute en diferentes esferas donde se desenvuelve la persona.

Según Sabaté citado por (García & Pérez, 2013) Estudios recientes realizados por el Departamento de Salud Laboral CCOO de España confirman que los trabajadores con horarios nocturnos y rotativos tienen un índice de divorcio más alto respecto a los trabajadores con horarios fijos. Al principio la situación laboral del trabajador es aceptada por su compañero sentimental sin problema, ya que se asocia con una contribución económica en el hogar pero, a medida que pasa el tiempo y conforme con el poco compartir, se da un distanciamiento emocional marcado haciendo que las relaciones se enfríen considerablemente, llegando a tener un alto riesgo de separación e incluso de divorcio.

Lo anterior sin llegar a afirmar que los horarios laborales son los únicos causantes de dichos divorcios ya que evidentemente para que esto ocurra, generalmente hay varios factores que se encuentran vinculados.

En cuanto a los hijos de los trabajadores que cuentan con los horarios de trabajo ya mencionados, como lo afirmaron Barton, Aldridge, & Smith (citados por García & Pérez, 2013) Se encontró que los hijos de quienes trabajan por turnos, presentaban una sintomatología depresiva significativamente mayor en comparación con los hijos de trabajadores con un horario exclusivamente diurno. Además de no contar con toda la atención que requieren los niños y adolescentes durante su etapa escolar debido a que sus padres no cuentan con el tiempo o la disposición necesaria debido al agotamiento generado por el trabajo, lo cual repercute en el bajo rendimiento académico por parte de sus hijos.

Es decir, que las consecuencias pueden ser múltiples e incluso irreversibles de no tomar medidas que contrarresten estos efectos nocivos y que aun sabiendo que para muchas empresas es imposible modificar los horarios que manejan debido a su funcionamiento, se pueden adoptar estrategias más incluyentes que integren tanto al trabajador como a su familia, generando un bienestar general en ambos aspectos.

### 8.3 *Engagement*

El interés por el estudio del *engagement* se enmarca en el contexto de la denominada Psicología Positiva, siendo ésta: “El estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos, mientras previene o reduce la incidencia de la psicopatología” (Schaufeli & Salanova, 2009).

Partiendo desde este enfoque, el concepto de *engagement* puede traducirse como “Vinculación psicológica con el trabajo” o “Ilusión por el trabajo” y se define como: “Estado mental positivo de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por *vigor*, *dedicación* y *absorción*” (Schaufeli, Salanova, González, & Bakker, 2002).

El *vigor* implica altos niveles de energía mientras se trabaja, de persistencia y un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo. La *dedicación* se manifiesta por altos niveles de significado, de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto relacionados con el trabajo. Finalmente, la *absorción* se caracteriza por el trabajador estar plenamente concentrado y feliz trabajando, teniendo la sensación de que el tiempo pasa volando. Se asume que el vigor y la dedicación son los polos opuestos del agotamiento y del cinismo, respectivamente, síntomas centrales del *burnout*. Por lo tanto, el *engagement* en el trabajo se caracteriza por altos niveles de energía y una fuerte

identificación con el propio trabajo, mientras que el *burnout* se caracteriza por lo contrario: bajo nivel de energía y baja identificación con el propio trabajo.

Entre los factores generadores de *engagement*, Schaufeli & Salanova (citados por Ramírez, Gallego, & Toro, 2017) indican que se pueden encontrar: Los recursos laborales, tales como autonomía, apoyo social y feedback; los recursos personales, como la autoeficacia o creencia en la propia capacidad para realizar bien su trabajo; la recuperación debida al esfuerzo; y por último el contagio emocional fuera del trabajo, que actuarían como características vigorizantes del trabajo. En conjunto, las investigaciones apuntan que cuantos más recursos laborales y personales estén disponibles en la organización, mayor es la probabilidad de que los empleados experimenten *engagement*.

De otro modo, se encontró un artículo denominado “El engagement en el trabajo”, donde se realiza una definición del término abarcado desde diferentes perspectivas tanto positivas como negativas frente a sus consecuencias en el ámbito laboral. En una afirmación realizada por Khan (citada por Rodríguez & Arnold, 2013) describía los empleados con engagement como personas física, cognitiva y emocionalmente conectados con sus roles laborales, evidenciando su buena energía en su puesto de trabajo, dedicados constantemente a alcanzar sus metas y por tal razón las metas de la compañía pues no lo perciben como un esfuerzo sino por el contrario como un impulso que nace sin necesidad de haber una imposición de por medio.

Lo anterior, se contrapone al conocido síndrome de burnout “trabajadores quemados”, pues los trabajadores con engagement observado de manera positiva: “Presentan un elevado sentido de conexión y compromiso con la actividad laboral, y en lugar de ver su trabajo como algo estresante y demandante, lo perciben como un reto” (Rodríguez & Arnold, 2013).

De otro modo, aparecen a su vez los impactos o consecuencias negativas del engagement, por ejemplo Buehler, Griffin y Ross (citados por Rodríguez & Arnold, 2013) afirman que una elevada autoestima puede conducir a la subestimación del tiempo necesario para lograr determinadas metas, así como también otro argumento desfavorable para el engagement por parte de Armor y Taylor citados en el mismo texto, las personas con un optimismo poco realista pueden desarrollar conductas desadaptativas, como persistir en proyectos abocados al fracaso. En cuanto a la relación trabajo - familia también se tiene una postura en este caso, según los estudios efectuados: “La literatura sobre conciliación laboral ha mostrado de manera consistente que el conflicto trabajo – familia interfiere en la recuperación laboral, y por tanto puede conducir a problemas de salud” (Rodríguez & Arnold, 2013).

Es entonces donde se hace evidente el buen manejo del engagement enfatizando en que todos los límites o extremos son nocivos y que así como pueden generarse resultados positivos, las consecuencias de un engagement mal gestionado pueden ser fatales para los empleados de una organización.

En la actualidad algunas propuestas tratan de reflejar la realidad dual del contexto de trabajo incluyendo aquellos factores que constituyen las demandas y los que actúan como recursos para los colaboradores. Existe cierto consenso en considerar que los factores de riesgo psicosocial presentes en cualquier contexto laboral se agrupan en dos categorías: las demandas laborales y los recursos disponibles, una de las propuestas de mayor alcance en este ámbito de investigación es el modelo de Demandas y Recursos Laborales, desde esta perspectiva, el desequilibrio entre las demandas laborales y los recursos de que dispone el empleado sitúa a los trabajadores en una posición de riesgo y reduce su calidad de vida en el trabajo.

En sus últimas formulaciones, el modelo *DRL* ha incluido recursos personales tales como el optimismo, la autoeficacia y la autoestima, los cuales tienen un potencial de motivación hacia la consecución de objetivos en el trabajo. De hecho, recientes estudios muestran el importante papel que juegan los recursos personales para explicar por qué los recursos laborales se traducen en *engagement* y a su vez en desempeño laboral. Para entender el funcionamiento del modelo es necesario definir de modo más preciso sus componentes esenciales.

De modo más específico, las demandas serían definidas como aquellos aspectos físicos, psicológicos, organizacionales y sociales tanto del trabajo como personales que requieren un esfuerzo por parte del trabajador y les suponen un coste (físico o psicológico). Entre las demandas laborales se pueden destacar la sobrecarga cuantitativa (tener demasiado trabajo que hacer y poco tiempo disponible para realizarlo), el conflicto y la ambigüedad de rol, o la monotonía de las tareas. Estos puestos pobremente diseñados o las demandas crónicas agotan los recursos mentales y físicos del trabajador, lo que conlleva una disminución de la energía y problemas de salud (*burnout*) (Demerouti, Evangelina, Bakker, & Bulters, 2004).

En cambio, los recursos se definen como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales, tanto del trabajo como personales, caracterizados por reducir las demandas laborales, estimular el crecimiento personal, el *engagement*, el aprendizaje y el desarrollo del trabajador, y fomentar el compromiso e implicación en el trabajo permitiendo alcanzar metas laborales y resultados organizacionales. (Manteca & Durán, 2013)

Como ejemplos de recursos cabe destacar el nivel de autonomía en el trabajo, el control sobre el contenido de las tareas y el apoyo social de los compañeros o de los supervisores.

La presente investigación pretende examinar, entre otros objetivos, la interacción familia - trabajo, trabajo-familia y su relación con el *engagement* con determinadas variables, que tras la revisión bibliográfica apuntan como potencialmente influyentes en el trabajo de profesionales de

instituciones de protección considerando el modelo teórico de recursos y demandas laborales como referente para el desarrollo de la misma.

## ***9. Metodología***

### ***9.1 Tipo de Estudio y Diseño***

La presente investigación corresponde a un estudio de carácter correlacional, es decir, que estos estudios buscan medir y analizar el grado de relación existente entre dos o más variables, cuyo principal propósito y utilidad, según los expertos es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas, así como también “Mide las dos o más variables que se desea conocer, si están o no relacionadas con el mismo sujeto y así analizar la correlación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003). Es así como se afirma que la utilidad y el propósito de este tipo de estudios, es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra.

El tipo de diseño utilizado en esta investigación es de carácter no experimental, correlacional, definido por los mismos autores (Hernández, Fernández, & Pilar, 2003) como: “La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se trata de estudios donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables sino que se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos, en este caso observar cómo se dan las variables del estudio en la realidad del contexto laboral en las instituciones de protección identificadas.

### ***9.2 Población***

En el presente estudio participó el total del personal de las organizaciones con una antigüedad superior a 6 meses. En este sentido 90 personas respondieron de manera voluntaria los instrumentos aplicados previa explicación de los mismos y del objeto de la investigación.

A continuación se describen algunas características sociodemográficas y laborales del grupo de personas que participaron del ejercicio de investigación:

Tabla 1

Características Sociodemográficas (Página siguiente)

VARIABLE	CARACTERISTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEXO	FEMENINO	73	81%
	MASCULINO	17	19%
ESTADO CIVIL	CASADO (A)	23	26%
	DIVORCIADO (A)	4	4%
	SEPARADO (A)	6	7%
	SOLTERO (A)	41	46%
	UNIÓN LIBRE	16	18%
EDAD	18 A 30	30	33%
	31 A 50	42	47%
	MAS DE 50	17	19%
	NO RESPONDE	1	1%
ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	MENOS DE 1 AÑO	42	46.6%
	DE 1.1 A 10 AÑOS	28	31.1%
	DE 10.1 A 20 AÑOS	10	11.1%
	MAS DE 20 AÑOS	10	11.1%
NUMERO DE PERSONAS QUE DEPENDEN DEL ENCUESTADO	0	10	11%
	1-2	57	64%
	3-4	23	25%

Fuente: Elaboración propia



En la población se puede identificar que el género femenino tiene una representación significativa frente al género masculino el cual se encuentra en un porcentaje del 19%, lo que evidencia una marcada tendencia de labores definidas por roles, donde la mujer continua inmersa en labores de cuidado; el rango de edades más alto en el cual se encuentra la población es el rango de 31 a 51 años de edad, ciclo de vida del ser humano donde hay alta característica de productividad con un 47%.

Así mismo se identifica en la población que el 31.1% presenta alta estabilidad laboral al estar vinculada a las organizaciones en el rango de 1.1 a 10 años, sin embargo se puede evidenciar que un grupo importante de ésta, muestra una vinculación laboral menor a 1 año; el 46% de la población no presenta un compromiso sentimental ya que son solteros sumado al 7% de personas que actualmente se encuentran separadas y/o divorciadas. Solo el 11% de los encuestados no tienen personas a su cargo entendida en su mayoría en el rol parental.

### ***10. Instrumentos para la Recolección de la Información***

Para medir las variables se utilizaron dos instrumentos con el fin de lograr los objetivos, obteniendo veracidad, confiabilidad y validez en la información; es así como para la medición de interacción positiva y negativa trabajo-familia y familia-trabajo se aplicó el instrumento Interacción Trabajo-Familia (SWING) «SurveyWork-Home Interaction-Nijmegen». Se trata de un instrumento teóricamente elaborado y con adecuadas propiedades psicométricas, el cual ha sido validado en países europeos como Francia, éste cuenta con adecuados índices de fiabilidad y validez, siendo así, como los resultados encontrados en el estudio de propiedades psicométricas del instrumento, indican que la adaptación del «Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia» al castellano muestra propiedades psicométricas satisfactorias, por lo que se considera como una medida válida y fiable para la evaluación de las relaciones entre el trabajo y la familia.

De allí que se trata de un instrumento amplio, ya que aunque el nombre haga referencia a las conexiones entre la vida laboral y familiar, los ítems están redactados de tal manera que engloban no sólo aspectos relacionados con la pareja o la familia, sino también aspectos más generales de la vida personal del trabajador (ocio y relaciones sociales) que no aparecen recogidos en la misma medida en otros instrumentos tal como lo mencionan Carlson, Kacmar y Williams (citados por Moreno, demostrar que la versión en español de la UWES posee adecuadas propiedades psicométricas (validez de constructo y fiabilidad) para ser utilizada, tanto en el ámbito investigativo como en Sanz, Rodríguez, & Geurts, 2009).

Un segundo instrumento fue el UWES (Utrecht Work Engagement Scale), cuya validez y la fiabilidad son adecuadas, por lo que se concluyó que la escala posee las cualidades para ser utilizada en investigaciones en el contexto laboral.

Este instrumento consta de nueve ítems distribuidos en tres ítems para cada dimensión del engagement (vigor, dedicación y absorción), con una escala tipo Likert de siete anclajes, los cuales comienzan desde nunca o ninguna vez, hasta siempre o todos los días. Los índices de fiabilidad alfa de Cronbach son los siguientes: vigor ( $\alpha = 0.82$ ), dedicación ( $\alpha = 0.86$ ) y absorción ( $\alpha = 0.8$ ). (Rodríguez, Martínez, & Sánche, 2014)

Es así como se puede el de la práctica profesional en contextos laborales. Por último se utiliza el cuestionario de información demográfica, que hace parte de la batería para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, publicada por el Ministerio de la Protección Social (2010), a través del cual se obtuvo información relacionada con el género, edad, antigüedad laboral, años de experiencia entre otros.

## ***11. Procedimiento.***

### ***11.1 Preparación y Aplicación de Instrumentos***

En un primer momento se realiza contacto con las organizaciones donde se abren espacios de socialización de la propuesta de investigación, inicialmente con las áreas administrativas y de Gestión del Talento Humano, haciendo énfasis especial en el valor de dicho ejercicio para el desarrollo y construcción pertinente de propuestas que permitan la intervención en los aspectos críticos, que posiblemente estén afectando el desempeño y productividad de los colaboradores, así mismo donde se logre la resignificación de las interacciones laborales hacia una mirada más humana donde se entienda al ser humano como centro del desarrollo organizacional, llegando a ser reconocido como fuente de ventaja competitiva en cuanto se encuentre en adecuadas condiciones laborales permitiendo así un despliegue de sentimientos positivos para llegar a promover empleados engaged.

### ***11.2 Recolección de datos***

Seguidamente y después de obtener la aceptación y apertura a la propuesta se continua con la recolección de la información en el mes de Diciembre, a través de grupos focales por áreas donde se da inicio partiendo de una breve introducción del objetivo y socialización de los instrumentos a ser aplicados abriendo además un espacio para la resolución de inquietudes que surgían frente a los mismos, de allí que a la terminación de dicho ejercicio se llevó a cabo la socialización de los consentimientos informados a cada una de las personas que participarían en el diligenciamiento de las encuestas como respaldo para un adecuado manejo de la información previa a la entrega de cada instrumento para su diligenciamiento.

Una vez aplicados el 100% de los instrumentos al total de la población, se procede a recopilar los datos en una tabla de excel sin análisis alguno de las respuestas dadas por los colaboradores a cada uno de los cuestionarios aplicados.

### ***11.3 Sistematización y Análisis de Resultados***

Se halló la información detallada de los colaboradores y se dio peso a cada respuesta en búsqueda de las medias de cada dimensión, se identificaron las medias de cada Item, posteriormente se calcularon las medias agrupadas por las dimensiones de cada instrumento y a través del programa Statical Package for Social Sciences (SPSS) versión 16.0 para Windows se establecen correlaciones, desviaciones y significancias de cada variable de acuerdo a las variables analizadas interacción negativa trabajo-familia, interacción negativa familia trabajo, interacción positiva trabajo familia, interacción positiva familia trabajo y Engagement con sus tres dimensiones vigor, dedicación y absorción.

Finalmente, se procedió a analizar la información recogida a la luz de los elementos conceptuales, y antecedentes sobre el tema, proporcionando información que pueda ser utilizada por las instituciones estudiadas para fortalecer sus planes y prácticas de Gestión del Talento Humano, y así dar cumplimiento a los objetivos establecidos para la presente investigación.

## ***12. Resultados***

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento SWING, el cual nos muestra los resultados de las subescalas estudiadas Interacción Negativa Trabajo-Familia, Interacción Negativa Familia-Trabajo; Interacción Positiva Trabajo Familia, Interacción Positiva Familia Trabajo.

SUBVARIABLES	ITEM	MEDIA	MEDIA ITEM
<b>INTERACCIÓN NEGATIVA TRABAJO - FAMILIA</b>	1. Estás irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador. <sup>(L<sub>1</sub>)</sup> <sub>(SEP)</sub>	0.81	0.72
	2. Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo.		0.73
	3. Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales. <sup>(L<sub>1</sub>)</sup> <sub>(SEP)</sub>		1.11
	4. Tu horario de trabajo hace que resulte complicado para ti atender a tus obligaciones domésticas. <sup>(L<sub>1</sub>)</sup> <sub>(SEP)</sub>		0.79
	5. No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo.		0.89
	6. Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies. <sup>(L<sub>1</sub>)</sup> <sub>(SEP)</sub>		0.71
	7. Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa.		0.67
	8. Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos.		0.82
<b>INTERACCIÓN NEGATIVA FAMILIA- TRABAJO</b>	9. La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración en tus compañeros de trabajo.	0.21	0.16
	10. Te resulta difícil concentrarte en tu trabajo porque estás preocupado por asuntos domésticos. <sup>(L<sub>1</sub>)</sup> <sub>(SEP)</sub>		0.32
	11. Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral.		0.23
	12. Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar.		0.14

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados presentados en la tabla anterior, el puntaje promedio más bajo se evidencia en la interacción negativa familia – trabajo ( $m=0,21$ ), lo que indica que las personas manifiestan muy pocas reacciones negativas generadas en las actividades extralaborales que impacten el dominio laboral afectando su desempeño. Al analizar los ítems que componen esta variable se observaron las puntuaciones promedio más bajas (0,14 y 0,16) en lo correspondiente a “Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar” y “La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración en tus compañeros de trabajo”, respectivamente. Frente a “Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral” se encuentra levemente por encima de la media general, no obstante el aspecto que indaga sobre “Te resulta difícil concentrarte en tu trabajo porque estás preocupado por asuntos domésticos” se muestra por encima de la media general lo que posiblemente se pueda significar conflicto de relación.

En lo referido a la interacción negativa trabajo – familia, las personas encuestadas refieren algunas reacciones negativas generadas en las actividades laborales que dificulten la interacción en su familia ( $m=0,81$ ). Al analizar los ítems que componen esta sub escala se evidencia con puntajes sobre la media de manera significativa los siguientes, “Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales”, “No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo”, “Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos”, lo que permite identificar en el factor tiempo un elemento de posible conflicto para los colaboradores; en cuanto a los postulados “Tu horario de trabajo hace que resulte complicado para ti atender a tus obligaciones domésticas” aunque se encuentra por debajo de la media se evidencia muy cerca de esta con un puntaje de 0.79. Frente a “Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo”, “Estás irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador”, “Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa”, y “Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos” se encuentran por debajo de la media.

Como se observa en la información recolectada y teniendo en cuenta la dirección de la interacción (trabajo – familia o familia – trabajo) una parte importante de las personas que participaron en el estudio no refirieron influencia negativa, por el contrario se evidencia una valoración positiva en la interacción de ambos dominios. Sin embargo, es importante mencionar que existen porcentajes bajos de dificultades en esta interacción, en cuanto a lo referido a situaciones del trabajo que influyen en el ámbito familiar, las cuales se deben tener en cuenta y no minimizar su impacto.

SUBVARIABLES	ITEM	MEDIA	MEDIA ITEM
<b>INTERACCIÓN POSITIVA TRABAJO-FAMILIA</b>	13. Después de un día o una semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos.	1.93	2.19
	14. Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo.		1,60
	15. Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas.		1.93
	16. El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa.		1.94
	17. Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo.		2.00
<b>INTERACCIÓN POSITIVA FAMILIA-TRABAJO</b>	18. Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable.	2.50	2.43
	19. Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo.		2.64
	20. Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas.		2.67
	21. El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo. <sup>[17]</sup> <sub>SEP</sub>		2.31
	22. Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada.		2.44

Fuente: Elaboración propia

En lo referido a la sub escala interacción positiva trabajo-familia se evidencia una puntuación (m=1,93) que indica que el dominio impacta positivamente a la familia, pues se observan valoraciones altas relacionadas con que las personas “Después de un día o una semana de trabajo agradable, se sienten de mejor humor para realizar actividades con su pareja/familia/amigos” con una puntuación del 2.19 sobrepasando la media de manera significativa, así mismo situaciones como “ser capaz de interactuar mejor con la pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo” y “tener que organizar el tiempo en el trabajo ha hecho que se aprenda a organizar mejor el tiempo en casa”, son consideradas situaciones que dejan en evidencia como desde el dominio laboral se logra un impacto positivo en ámbitos extralaborales para las personas, considerando una acertada interacción entre ambos dominios.

Premisas como “Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo” y “Cumplés debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas”, no se identifican con puntajes significativos sobre la media, sin embargo es importante aclarar que continúan indicando influencia positiva de la familia.

Frente a los resultados encontrados en la sub escala interacción positiva familia-trabajo se identifica una puntuación ( $m=2.50$ ) que indica que el dominio familiar impacta positivamente el dominio laboral, esto dado por las puntuaciones observadas así: con una puntuación significativamente alta se encuentra que las personas cumplen debidamente con las responsabilidades laborales porque en casa han adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas, de igual manera se toman las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa deben hacer lo mismo. Seguido y en orden a la puntuación se encuentra que las personas que participaron del estudio, presentan más autoconfianza en el trabajo porque la vida en casa está bien organizada, y después de pasar un fin de semana divertido con la pareja/familia/amigos, el trabajo resulta más agradable.

La puntuación más baja estuvo enmarcada en que “El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo”, no obstante hay un continuo indicador de afectación positiva del dominio descrito.

A continuación se presentan los resultados frente a la variable ENGAGEMENT en sus tres dimensiones Vigor, Dedicación y Absorción.



<b>DIMENSION</b>	<b>ITEM</b>	<b>MEDIA</b>	<b>MEDIA ITEM</b>
<b>VIGOR</b>	En mi trabajo me siento lleno de energía.	6,67	6.68
	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.		6.71
	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.		6.61
<b>DEDICACION</b>	Estoy Entusiasmado con mi trabajo.	6,72	6.71
	Mi trabajo me inspira.		6.63
	Estoy orgulloso del trabajo que hago.		6.81
<b>ABSORCION</b>	Soy Feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	6,08	6.30
	Estoy inmerso en mi trabajo.		6.37
	Me "dejo llevar" por mi trabajo.		5.57

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de la tabla anterior se encuentra que la dimensión DEDICACIÓN presenta una media ( $m=6.72$ ), siendo esta la puntuación más alta dentro de la variable, teniendo en cuenta dentro de esta dimensión con una puntuación de 6.81 se reconoce como las personas encuestadas se sienten orgullosas con su trabajo reconociéndose en el mismo, seguido se encuentra que las personas están entusiasmadas con su trabajo con una puntuación de 6.71 y finalmente las personas se sienten inspiradas por su trabajo con una puntuación del 6.63 en promedio, lo que deja ver en esta dimensión importantes puntajes porcentuales en lo que implica la dedicación en el trabajo reconocida como la alta implicación laboral, entusiasmo, inspiración orgullo y reto por el trabajo.

Frente a la dimensión más baja siendo esta la ABSORCION se encuentra que las personas están inmersas en su trabajo lo cual representa la puntuación más alta dentro de esta dimensión, mientras que “Me dejo llevar por mi trabajo” ha sido una de las condiciones que se encuentran por debajo de la media con una diferencia significativa según resultados

Finalmente se hace referencia a la dimensión intermedia como es el VIGOR en la cual se encuentra que la situación presentada por encima de la media se encuentra enmarcada en que las personas se sienten fuertes y vigorosas en su trabajo entendido esto como la implicación de altos

niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando, incluso cuando se presentan dificultades (Salanova & Schaufeli, 2009).

Se puede entonces concluir como las personas que se encuentran incorporadas a labores de protección en instituciones donde se adelantan procesos de restablecimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes, presentan importantes niveles de dedicación como dimensión del ENGAGEMENT, mientras el Vigor aunque está presente se encuentra en menores niveles.

En la búsqueda del objetivo a desarrollar en la presente investigación se sugiere dar continuidad al análisis de la correlación de las variables Interacción Trabajo familia y el Engagement donde se definirá si a partir del análisis de datos se encuentra relación en las mismas y de qué tipo así:

		<b>VIGOR</b>	<b>DEDICACION</b>	<b>ABSORCION</b>
<b>Interaccion Negativa Trabajo- Familia</b>	Coeficiente de correlación	-,329**	-,219*	-,044
	Sig. (bilateral)	,002	,039	,677
	N	90	90	90
<b>Interaccion Negativa Familia- Trabajo</b>	Coeficiente de correlación	-,142	-,071	-,064
	Sig. (bilateral)	,182	,504	,548
	N	90	90	90
<b>Interaccion Positiva Trabajo- Familia</b>	Coeficiente de correlación	,299**	,197	,319**
	Sig. (bilateral)	,004	,063	,002
	N	90	90	90
<b>Interaccion Positiva Familia- Trabajo</b>	Coeficiente de correlación	,306**	,169	,251*
	Sig. (bilateral)	,003	,112	,017
	N	90	90	90

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla anterior, al analizar la relación existente entre la Interacción negativa trabajo - familia y las diferentes dimensiones del Engagement, se puede identificar correlación baja negativa con la dimensión de Absorción, en un nivel medio correlación negativa con la Dedicación y con una correlación negativa pero significativa con el Vigor, lo que puede sugerir que a mayor Interacción negativa del Trabajo-Familia disminuye representativamente el Vigor de los colaboradores de las instituciones de protección.

En cuanto a la Interacción negativa familia – trabajo y las diferentes dimensiones de la variable Engagement se observaron correlaciones realmente bajas (negativas) con las tres dimensiones a identificar Vigor, Dedicación y Absorción, sin embargo es importante anotar que dentro de las correlaciones, se identificó con un puntaje negativo más alto el Vigor; resultado que probablemente da una alineación significativa con la primera correlación de interacción negativa trabajo-familia.

De allí que se podría definir cómo para las personas implica que a mayor percepción de conflicto como interacción negativa en dominios extralaborales tendera a presentar una afectación en el Vigor como dimensión en el dominio laboral.

En el análisis de la Interacción positiva trabajo–familia se observaron correlaciones significativas positivas en las dimensiones de Vigor y Absorción quedando por fuera la dimensión de Dedicación por no presentar correlación.

Por ultimo en el análisis de la Interacción positiva familia-trabajo se observaron correlaciones significativas con la dimensión de Vigor y en un nivel medio bajo con la dimensión Absorción, perdiendo del panorama correlacional la dimensión de Dedicación lo cual se identificó como un continuo en el análisis. En ese sentido sí las personas refieren que la familia no dificulta el

trabajo se van a adquirir mayores niveles de energía y resistencia mental en las tareas del ámbito laboral.

### *13. Discusión*

Frente a la interacción negativa trabajo – familia, se puede percibir el factor tiempo como una de las grandes limitantes, pues los colaboradores manifiestan que las condiciones laborales son altamente exigentes y caracterizadas por jornadas extenuantes, lo cual les impide disfrutar de momentos como compartir con su pareja, familiares y amigos, así como atender actividades domésticas entre otros, visualizando de esta manera una brecha que hace que esta interacción tenga su carácter negativo. La problemática se intensifica, al tratarse de colaboradores en entidades de protección, ya que las medidas se caracterizan por demandar una alta permanencia y disponibilidad en el sitio de trabajo, considerando que los niños y adolescentes deben ser atendidos durante los siete días de la semana las 24 horas del día, siendo esto un factor que podría determinar la relación con el dominio familiar de cada individuo.

De igual manera y como otro factor sumado a la problemática anteriormente mencionada, Gutiérrez & Reyes (2016) afirman que: “Muchas familias no están cumpliendo con sus funciones en la formación de los niños, lo que representa una recarga para educadores, puesto que terminan asumiendo algunas de éstas y el sólo hecho de ver las situaciones de negligencia en las que están los niños, les genera carga afectiva”. Lo anterior se convierte en un riesgo psicosocial para los colaboradores cuya labor trasciende más allá del deber hacer y por temas relacionados o vinculados a la vocación característica generalmente de estas personas, terminan cargándose emocionalmente. Dichas cargas emocionales se atribuyen como otra de las causas de interacción negativa trabajo – familia, pues suele irradiarse en el hogar con reacciones poco asertivas, como consecuencia de la realidad laboral.

Es entonces como evidenciando que la interacción positiva familia – trabajo se encuentra en un nivel mayor que la negativa en este mismo aspecto, es ideal encontrar el equilibrio entre ambas variables, en la búsqueda de fortalecer procesos a nivel laboral, que beneficien y actúen como factor motivacional para los trabajadores quienes están recibiendo el estímulo positivo desde sus hogares, generando entonces un desequilibrio que no favorece el engagement por parte de éstos. Se trata entonces de generar una ventaja a partir de los hallazgos evidenciados, pues al identificar oportunidades de mejora, se benefician ambos escenarios, tanto el laboral como el personal, tal como lo afirman Jijena & Jijena (2011) que los trabajadores dejan de ver los aprendizajes y recursos adquiridos en el ambiente laboral sólo para beneficio en el trabajo si no que a su vez lo trasladan hacia sus hogares donde logran también de manera significativa su autorealización en varios aspectos de su vida .

“Si este beneficio trabajo-vida incrementa el bienestar general del empleado y éste adquiere recursos en su rol familiar, que a su vez le favorecen en su desempeño laboral, entonces experimentará actitudes y afectos positivos hacia la organización” (Jijena & Jijena, 2011), logrando un equilibrio que se verá evidenciado en una mayor motivación por parte de los colaboradores, una mejor autoestima, niveles de compromiso más altos, lealtad con la empresa, bienestar personal (físico y emocional), una percepción positiva de su trabajo, mejores relaciones con su jefes y compañeros, menores niveles de estrés y mayores niveles de satisfacción profesional y familiar, factores reconocidos para que se dé un engagement laboral; tal como lo sostienen a su vez Dallimore & Mickel (citados por Jimenez, Acevedo, Salgado, & Moyano, 2009):

Los trabajadores que presentan una percepción de satisfacción más alta con su trabajo y su vida en general, reflejan a su vez mayores niveles de motivación,

disminución en los niveles de estrés y presión, más control en el trabajo y mayor tiempo para la familia.

Por otro lado, frente a la interacción negativa familia- trabajo, los niveles fueron bajos e incluso menores que los de la misma interacción negativa trabajo-familia, lo cual indica que existe poca repercusión frente a las reacciones posteriores a situaciones en el hogar, domésticas en general y extralaborales, en espacios de trabajo, por lo cual la influencia no se manifiesta de una manera muy marcada negativamente. Lo anterior coincidiendo con los resultados encontrados en el estudio de Figueroa, Aravena, Abarca, & Letelier (2016) donde la interacción negativa familia trabajo se calificó en un nivel bajo, indicando que a los empleados no les resultaba difícil concentrarse en su trabajo como consecuencia de no tener tantas preocupaciones que trasladar desde sus hogares.

Ahora bien, frente a la interacción positiva trabajo- familia, la puntuación no superó la de familia- trabajo pero sí estuvo muy por encima de la interacción negativa entre las dos mismas variables, encontrando que después de pasar un buen día o una semana laboral agradable, las condiciones para compartir en el hogar eran mucho más óptimas y a su vez, que los aprendizajes y habilidades adquiridas en el ámbito laboral, mejoraban sustancialmente las relaciones, la forma de organizar el tiempo y demás aspectos favorables que teniendo como origen el ambiente laboral, enriquecen significativamente la vida personal y familiar; lo anterior aumentando su compromiso y satisfacción en el trabajo pues así como lo sostienen (Jijena & Jijena, 2011):

De allí que la interfaz positiva trabajo-familia está relacionada con los resultados del dominio de origen; es decir que si los empleados perciben que su trabajo es el origen del enriquecimiento hacia su rol familiar, entonces tenderán a estar satisfechos con la fuente generadora de tal beneficio.

Es así como toma gran relevancia destinar esfuerzos, recursos, políticas y prácticas organizacionales que propicien el enriquecimiento trabajo-familia, puesto que su efecto es significativo y positivo sobre la satisfacción en el trabajo.

De otro modo, la interacción positiva familia – trabajo fue la que tuvo una puntuación más alta frente a las demás interacciones, dejando percibir con facilidad que las relaciones en los hogares eran positivas lo que no generaba una incidencia negativa frente a la rutina laboral y de igual manera las responsabilidades eran asumidas con compromiso debido a que en el hogar lo hacían de la misma manera. El mismo nivel de interacción positiva familia – trabajo fue encontrado por (Abarca, Letelier, Aravena, & Jiménez, 2016) quienes afirmaron que: “En cuanto a la interacción positiva familia trabajo el nivel fue alto lo cual indicó que después de experimentar situaciones agradables con su familia, los trabajadores sentían una mayor satisfacción en su puesto de trabajo”.

Lo anterior lleva a ratificar la importancia que desde la gestión del Talento Humano debe otorgarse a la familia y al ambiente extra laboral en general de los trabajadores, pues ha quedado demostrado tras este estudio, lo valiosa que es para ellos dicha interacción y los aportes que trae consigo a nivel laboral las intervenciones del ambiente del hogar, a la satisfacción y buen desempeño organizacional.

Finalmente, frente a la variable del engagement en el caso de las dos organizaciones estudiadas como lo son el CRM y la FNA, se evidenció que, la dimensión de dedicación tuvo un puntaje mayor estando a su vez muy cerca de la dimensión de vigor. Lo anterior manifiesta la energía de los trabajadores para realizar la labor, el entusiasmo para ir a trabajar y para enfrentar las diferentes situaciones incluidas las dificultades que éste implica, lo orgullosos que se sienten frente a lo que hacen, su trabajo los inspira, entre otras premisas que coinciden a su vez con un

estudio realizado por León, Méndez, & Ruiz (2015) en algunas instituciones del sector educativo Colombiano, población que presenta similitud con la de las instituciones de protección, y cuyas dimensiones de vigor y dedicación también arrojaron los puntajes más altos. Finalmente frente a la interacción trabajo-familia-trabajo tanto positiva como negativa, se pudo evidenciar que la relación más alta se mantuvo en casi todos los casos con la dimensión de vigor, exceptuando únicamente la interacción negativa familia- trabajo la cual no tuvo relación significativa con ninguna de las dimensiones del engagement, caso contrario a lo encontrado por Garcia, Afonso, Casado, Espejo, Jesus, & Gamiz (2016) donde la dedicación y la absorción fueron las que encontraron más ligadas a las interacciones positivas trabajo-familia-trabajo. De otro modo, respecto a la investigación realizada por Durán & Manteca (2012), la similitud radica en primera medida en el marcado carácter social de ambas, realizando actividades sin ánimo de lucro y de igual manera en los altos niveles de vigor encontrados y a su vez un nivel medio en la dimensión de dedicación para las dos partes.

Los anteriores datos encontrados, sirven para establecer un proceso de mejora en las dimensiones tanto de dedicación como de absorción pues sin haberse encontrado un alto carácter negativo con respecto a éstas, es indicado darle un manejo oportuno para que no se conviertan en riesgos o brechas para la organización.

Finalmente, se hace necesaria la implementación de una propuesta de intervención, que permita a la empresa, mediante las oportunidades de mejora detectadas, efectuar el fortalecimiento entre el trabajo y la familia, fomentando un equilibrio que impacte positivamente a ambos escenarios, beneficiando tanto a la empresa como a sus c(2011). olaboradores.

La implementación de una propuesta de intervención no solo fortalece la empresa en sus potencialidades sino que minimiza, riesgos y la mantiene en constante



retroalimentación para estar al día con las demandas y tendencias de la modernidad en lo referente a la gestión del talento humano. (Giraldo & Gutiérrez, 2016, pág. 80)

A pesar de no haber encontrado puntuaciones demasiado bajas o alarmantes frente a las diferentes variables estudiadas, los resultados obtenidos, se convierten en un insumo para las organizaciones de manera que, trabajando en dichas oportunidades de mejora, si minimice el riesgo de que éstas se conviertan en una problemática que llegue a afectar las buenas condiciones laborales actualmente existentes, pues aun haciendo aspectos que puedan generar una mayor favorabilidad, se evidencian condiciones relativamente estables, tratándose de instituciones que por su propósito y razón de ser, tienen implicaciones que podrían resultar más negativas tanto en el trabajo como en la familia.

#### ***14. Propuesta de intervención***

Según los hallazgos encontrados en el ejercicio de investigación desarrollado “INTERACCIÓN TRABAJO-FAMILIA-TRABAJO Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT EN DOS INSTITUCIONES DE PROTECCIÓN DE LA CIUDAD DE MANIZALES”, se puede percibir cómo para los trabajadores de instituciones de protección que atienden niños, niñas y adolescentes en procesos de restablecimiento de derechos, los sentimientos de satisfacción frente a la labor realizada, marcan una pauta significativa en su desempeño, lo que sugiere que son las organizaciones quienes deben promover estrategias que permitan fortalecer dichos sentimientos a través de acciones que permitan potenciar la interacción positiva entre los dominios extralaborales e intralaborales para que se refuercen así dichos sentimientos positivos hacia la labor y poder contar con colaboradores engaged lo que a su vez permitirá potenciar el desarrollo humano de las personas de las organizaciones y así lograr su reconocimiento como ventaja competitiva de las instituciones que prestan dichos servicios. No obstante se debe propender por

que las herramientas sugeridas sean incorporadas por los colaboradores donde se permita la autogestión de las demandas laborales que actúan como riesgos para desencadenar sentimientos contrarios al engagement, debilitando así su desempeño.

Lo anterior no difiere de la necesidad de promover entornos saludables fuertes, si se tiene presente que las condiciones en las cuales se desarrolla actualmente la labor en instituciones de protección, como consecuencia de las nuevas exigencias de la gestión pública, toda vez que las mismas surten como operadores del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ente rector de las acciones tendientes a la protección de la niñez en Colombia; ha suscitado un ambiente organizacional más exigente, con demandas de tipo cognoscitivo, emocional, psicológico y personal, que deben afrontar los trabajadores, por ser estos procesos tan sensibles al actuar directamente en el ser humano y sus transformaciones permeadas por los cambios de tipo social, económico y familiar, haciendo necesario el desarrollo de actitudes que favorezcan la prestación de dicho servicio, así como un estado mental óptimo, al momento de desempeñar la labor con los niños, niñas y/o adolescentes en procesos de restablecimiento de derechos.

Por lo tanto, sentimientos positivos en los cuales aflore el vigor, la dedicación y la absorción por el trabajo, constituye aspectos cuya promoción se vuelve realmente importante, pues su presencia contribuiría a disminuir los costos por absentismo, incapacidades o conflictos intralaborales y/o extralaborales, lo cual sólo podrá ser posible, si las organizaciones emprenden acciones eficaces, encaminadas a la promoción de la salud en el lugar de trabajo y la generación de entornos saludables.

De acuerdo con lo anterior, la propuesta de intervención planteada se encontrará enmarcada en dos ejes principales como son **LAS DEMANDAS LABORALES, y LOS ENTORNOS**

**SALUDABLES**, el primer eje dirigido a las personas con el fin de que se logre la adquisición de recursos que permitan hacerle frente de manera adecuada a las demandas laborales mitigando el impacto negativo de éstas y entornos saludables como alta responsabilidad de la organización para la generación de condiciones favorables para el empleo reconociendo todas las complejidades del mismo.

De acuerdo con Cárdenas y Jaik (citados por Leon, Mendez, & Ruiz, 2015) cuando se opta por el cansancio y la apatía en el trabajo, la vida se llena de insatisfacción y llega a afectar negativamente otros ámbitos como el social, el familiar, incluso el económico y la salud.

Cuando las personas eligen ilusionarse a raíz de su trabajo, surge entonces el engagement y los resultados se vuelven positivos, incluso se llega a contagiar a los compañeros, por lo cual las personas que se orientan a esta opción (consciente o inconscientemente) se muestran realizadas, alegres, optimistas; pero sobre todo con una gran fortaleza para afrontar cualquier situación laboral Cárdenas, Jaik, & Adla (2014), dicha fortaleza reconocida desde el presente estudio como característica primaria de la dimensión del Vigor la cual se encontró en relación alta frente al dominio interacción familia-trabajo.

Es así como dicha afirmación insta a las organizaciones a propender por espacios saludables donde los colaboradores encuentren medios de satisfacción de sus necesidades pero no a cualquier coste sino a través del disfrute cotidiano de su actuar profesional lo que a su vez le permitirá la asunción de sentimientos favorables hacia la organización; de allí que la Organización Mundial de la Salud, hace un llamado a las instituciones para la creación de ambientes laborales saludables, donde se reconozca el postulado “La salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores son de fundamental importancia para los propios trabajadores y sus

familias, y también para la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas y por ende, para las economías de los países y del mundo” (OMS, 2010).

Es así como de acuerdo con lo establecido por dicha organización mundial (OMS) un entorno de trabajo saludable, es aquel en el que los trabajadores y el personal superior colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones establecidas sobre la base de las necesidades previamente determinadas:

- Temas de salud y de seguridad en el entorno físico de trabajo.
- Temas de salud, seguridad y bienestar en el entorno psicosocial de trabajo, con inclusión de la organización del trabajo y de la cultura laboral.
- Recursos de salud personal en el lugar de trabajo.
- Maneras de participar en la comunidad para mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad. (OMS, 2010).

De acuerdo con lo anterior el entorno de trabajo, es visto como un espacio en donde la promoción de la salud y las acciones tendientes a prevenir estados nocivos, resultan indispensables y fundamentales, para que las organizaciones puedan servir de métodos de evaluación para mejorar la salud de las personas en su entorno laboral, con esto se busca poner en práctica, no sólo elementos que beneficien el entorno físico del trabajador, sino que éste pueda hacer uso de factores psicosociales y habilidades personales para proteger su salud (Leon, Mendez, & Ruiz, 2015).

Como segundo eje de intervención será reconocido el tema de **DEMANDAS LABORALES**, retomado dicho concepto desde el postulado teórico de Bakker y Demerouti (2008) quienes señalan que el engagement en el trabajo surge del intercambio entre las demandas (personales, de la tarea y organizacionales) y los recursos (personales, de la tarea y organizacionales). Los recursos laborales son aquellos aspectos fisiológicos, sociales u organizacionales que pueden reducir las demandas y los costes fisiológicos y psicológicos; según Bakker & Demerouti (2007) funcionan para alcanzar las metas del trabajo, y estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo. Por otro lado las demandas se definen como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales y/u organizacionales que requieren del trabajador un esfuerzo físico y/o psicológico y que se asocian con costes físicos y/o psicológicos.

Reconociendo así la alta implicación de las demandas laborales y su incidencia en el engagement y sus dimensiones: **vigor, dedicación y absorción**; siendo entendido este concepto desde el punto de vista de la psicología positiva, como un elemento fundamental que puede minimizar el impacto negativo de las demandas o cargas laborales, el cual puede variar y tener una influencia por una parte en las condiciones laborales y por otro lado en los recursos laborales de los que pueda hacer uso el colaborador para derivar el Engagement en su trabajo; y por el otro las interacciones de dominios intra/extralaborales, los cuales se pueden ver afectados por dichas demandas, surge la presente propuesta la cual metodológicamente estará enraizada en el ciclo PHVA el cual implicará cuatro momentos que se desarrollaran de manera articulada así:

***14.1 Promoviendo entornos saludables a través de la gestión de la demandas laborales para instituciones de protección “Porque si yo estoy bien...tu estarás mejor”***

La premisa definida “**PORQUE SI YO ESTOY BIEN...TU ESTARÁS MEJOR**” como nombre de la propuesta, se elige a través del reconocimiento del contexto organizacional toda vez que las acciones de los colaboradores en las diferentes áreas de las instituciones de protección tienen un alto impacto en el desarrollo de los procesos individuales de los niños, niñas y/o adolescentes atendidos, es en estos espacios donde la transferencia es directa ya que los servicios surgen en el mismo momento que son entregados a los beneficiarios, minimizando así la posibilidad del error, ya que el mismo, en dichos contextos puede sugerir una pérdida y/o impacto negativo importante en el desarrollo de los objetivos con cada individuo.

#### ***14.1.1 Objetivo general***

Crear y desarrollar un compendio de acciones individuales y organizacionales que permitan el manejo de las demandas emocionales y de jornadas propias del trabajo en los colaboradores de las instituciones de protección de todas las áreas, reconociendo el contexto institucional y las demandas propias del trabajo con el individuo en complejas situaciones de vulnerabilidad.

#### ***14.1.2 Objetivos específicos***

Mejorar las competencias emocionales y de autocontrol en el personal que labora en instituciones de protección donde se adelantan procesos de garantía de los derechos, amenazados, inobservados y/o vulnerados de los niños, niñas y/o adolescentes.

Desarrollar habilidades en los colaboradores de los procesos de restablecimiento de derechos en instituciones de protección, para identificar señales de fatiga laboral y desplegar comportamientos para prevenirla y reducirla.

Favorecer el desarrollo de acciones organizacionales de intervención de las demandas de la jornada laboral, a través de la generación de espacios altamente saludables considerando el contexto organizacional.

### ***14.1.3 Eje no 1 demandas laborales***

Dentro de la teoría de riesgos psicosociales son encontradas predominantes, las demandas laborales frente a las cuales los colaboradores apoyados por la organización y los programas de Salud Ocupacional en el marco de la presente intervención deberán asumir recursos que permitan hacerle frente a las mismas, con el mínimo impacto en su salud entendida esta no solo como la ausencia de enfermedad sino como altos niveles de satisfacción con su estado mental, emocional, físico y psicoafectivo.

<b>DEMANDAS LABORALES EN INSTITUCIONES DE PROTECCION AL SERVICIO DEL ICBF</b>				
<b>INTERVENCION INDIVIDUAL</b>				
<b>DOMINIOS</b>	<b>PLANEAR</b>	<b>HACER</b>	<b>VERIFICAR</b>	<b>ACTUAR</b>
Influencia sobre el entorno extralaboral (Influencia del entorno intra.-extralaboral).	Definir a partir del estudio realizado los elementos identificados de mayor influencia tanto negativa como positiva para intervenir con el fin de potenciar las interacciones positivas y minimizar el impacto de las negativas. Teniendo en cuenta los siguientes elementos:  -Tiempo fuera del trabajo.	Teniendo en cuenta que la influencia negativa en los diferentes entornos genera el quiebre en las relaciones humanas, afectan la productividad y la calidad del trabajo, reducen la creatividad y disminuye el rendimiento.  Se llevara a cabo un ciclo de capacitaciones en temas que permitan a los colaboradores de las instituciones:  -Búsqueda del balance entre las demandas del trabajo, la	A través de la construcción de una batería de indicadores que corresponda al dominio, "Influencia sobre el entorno extralaboral (Influencia del entorno intra.-extralaboral)". Se llevara a cabo el seguimiento y evaluación de las acciones desarrolladas.	Con base en los resultados de la verificación de indicadores se establecerán las acciones de mejora a que se dé lugar para dar inicio de nuevo al ciclo.

	<p>-Relaciones familiares.</p> <p>-Grupos de apoyo social</p> <p>--Situaciones económicas del grupo familiar.</p>	<p>familia y la vida personal, además de fortalecer dicha temática en los grupos focales con los empleados que estén presentando mayor conflicto para la conciliación de los dominios.</p> <p>-Dentro del proceso de capacitación se abordara el tema de relaciones familiares y resolución del conflicto.</p> <p>-Fomento de pautas para una economía del hogar efectiva a través de la activación de redes con instituciones certificadas como el SENA.</p>		
<p>Demandas emocionales (Requiere expresar emociones que no estén sintiendo y/o ocultarlas, alto riesgo de realizar transferencia de sentimientos).</p>	<p>Definir la mejor alternativa de intervención para el grupo o los individuos en cuanto a las demandas emocionales.</p>	<p>Instaurar servicios de atención psicosocial a trabajadores.</p> <p>Formación y atención grupal.</p> <p>(Temas a desarrollar demandas emocionales y su manejo, Autogestión de demandas emocionales, prevención de la transferencia de sentimientos).</p> <p>Atención a grupos focales según lo diagnosticado en el contexto.</p> <p>Fomentar redes de apoyo social intralaboral donde se de una proyección de colaboración inmediata para quien lo requiera.</p>	<p>Construcción y seguimiento de batería de indicadores para medir las acciones desarrolladas en el ciclo del Hacer, estos indicadores pueden ser de cumplimiento.</p> <p>Grupos focales desarrollados al mes/Grupos focales planeados.</p> <p>Capacitaciones realizadas sobre los temas específicos/Capacitaciones planeadas.</p>	<p>Analizar rectificar e implementar nuevas acciones de ser necesario para el mejoramiento continuo del proceso.</p>
<p>Demandas de carga mental (Nivel de esfuerzo que implica la realización de tareas).</p>	<p>Planear ciclo de jornadas de pausas activas, y nuevas prácticas para la salud mental como la meditación con personal idóneo.</p>	<p>Desarrollar plan de Pausas Activas dirigidas, diarias en las cuales deben participar todos los colaboradores de la institución, siendo una práctica habitual que permita la desconexión con la tarea repetitiva y monótona.</p> <p>Cada mes se realizara una sesión de meditación con</p>	<p>Seguimiento al cumplimiento de los espacios definidos para la realización de pausas activas y a la programación de prácticas alternativas.</p>	<p>Análisis de resultados e implementación de acciones de mejora de ser necesario para dar inicio de nuevo al ciclo PHVA.</p>



		personal idóneo para el tema en busca de mejorar la salud mental y lograr el fortalecimiento integral.		
Exigencia de responsabilidad del campo.	Planear ciclo de capacitaciones en liderazgo, planeación estratégica, toma de decisiones, comunicación asertiva; para los colaboradores que por la naturaleza del cargo deben desarrollar dichas competencias.	Desarrollo del ciclo de capacitaciones a los colaboradores que deban desarrollar competencias específicas para así cerrar la brecha de ser identificada.	Construcción y seguimiento de batería de indicadores para medir las acciones desarrolladas en el ciclo del Hacer.  Retroalimentación y Feedback a los colaboradores identificados en este rango.	Análisis de resultados e implementación de acciones de mejora de ser necesario para dar inicio de nuevo al ciclo PHVA.
Demanda de la Jornada (Cantidad de tiempo que se debe trabajar, la posibilidad de hacer pausas)	Planear ciclo de capacitaciones teniendo en cuenta investigaciones que promueven alternativas para la disminución del impacto para aquellos que trabajan en turnos rotativos (Ritmos circadianos en el ser humano)	Capacitación en pautas para reducir el impacto de las jornadas por turnos rotativos.  Capacitación en hábitos saludables en la vida cotidiana.  Conductas a seguir cuando se realizan turnos nocturnos para la recuperación y descanso.	Construcción y seguimiento de batería de indicadores para medir las acciones desarrolladas en el ciclo del Hacer.	Análisis de resultados e implementación de acciones de mejora de ser necesario para dar inicio de nuevo al ciclo PHVA.

Fuente: Elaboración propia

#### ***14.1.4 Eje no 2 entornos saludables***

Para las instituciones de protección es indispensable la generación de entornos saludables lo cual sin duda tendrá un impacto favorecedor en el desempeño de los colaboradores independiente de las áreas en las cuales se desempeñe, así mismo es imperante la necesidad de que se implique la alta gerencia a través de un estilo directivo participativo y de reconocimiento de los procesos impartidos propios de estos contextos institucionales donde la humanización de los procesos más que ser una “moda”, se convierte en una necesidad para el alcance de los objetivos planteados a través de las misiones organizacionales.

<b>PROMOCION DE ENTORNOS SALUDABLES PARA INSTITUCIONES DE PROTECCION</b>				
<b>INTERVENCION ORGANIZACIONAL</b>				
<b>DOMINIOS</b>	<b>PLANEAR</b>	<b>HACER</b>	<b>VERIFICAR</b>	<b>ACTUAR</b>
Prevención y Control de la Fatiga	<p>Motivar el compromiso y la participación de la alta dirección.</p> <p>Planear las acciones de educación para la prevención y control de la fatiga (campañas de información, capacitación).</p> <p>Diseñar y definir actividades para prevenir los errores por fatiga. Turnos muy largos lo que requiere de diseño de mecanismos de control que prevenga los errores por fatiga como falta de concentración, baja capacidad de toma de decisiones etc.</p> <p>Sueño, alimentación, disponer de mecanismos de control para bloquear errores.</p>	<p>Desarrollar las acciones de educación para la prevención y el control de la fatiga.</p> <p>Implementar acciones para prevenir los errores por fatiga a través de estrategias de acompañamiento en los turnos, minimizar la carga de trabajo.</p>	Hacer seguimiento y verificación de los resultados de la intervención.	Implementar acciones de mejora a la intervención.
Análisis e intervención de las Jornadas de trabajo (Cantidad de tiempo que se debe trabajar, la posibilidad de hacer pausas).	<p>Planificar una adecuada organización para la distribución del tiempo de trabajo y de los periodos de pausas y descansos, con el fin de minimizar la incidencia negativa en el desempeño de la actividad del trabajador y el de su entorno.</p> <p>Promover dentro de la cultura organizacional un entorno laboral donde los deberes y responsabilidades pueden realizarse exitosamente dentro del tiempo disponible.</p>	<p>Organización del tiempo de trabajo, jornadas de trabajo y descanso.</p> <p>Solicitar a los colaboradores el cumplimiento de horarios para realizar pausas activas y momentos de alimentación y descansos a través de circulares.</p>	Hacer seguimiento al cumplimiento de la información generada a través de circulares y levantar programa de sanciones pedagógicas para quienes no las cumplan.	Analizar el sistema establecido y afinar las acciones que deban mejorarse.

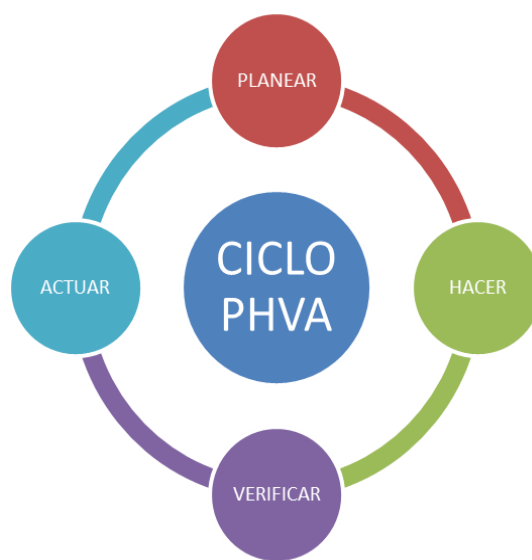
<p>Influencia sobre el entorno extralaboral (Influencia del entorno intra.-extralaboral).</p>	<p>Planear acciones encaminadas a considerar y/o ampliar la participación de la familia en el contexto laboral.</p> <p>Analizar la estructura considerando que la organización debe enfilar esfuerzos en el logro de la satisfacción personal, mediante la optimización de factores como la comunicación, los estilos de mando, la participación en la toma de decisiones y la asignación de tareas.</p> <p>Promover la participación e influencia donde se despliegue un entorno laboral para que los empleados sean incluidos en las discusiones acerca de cómo se realiza el trabajo y como se toman las decisiones.</p> <p>Tener en cuenta aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Características de la vivienda y de su entorno.</li> <li>-Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo.</li> <li>-Tiempos de desplazamiento y medios de transporte utilizado para asistir al trabajo y viceversa.</li> </ul> <p>Y plantear alternativas de mejoramiento de los aspectos planteados.</p>	<p>Fomentar el apoyo entre los trabajadores y los superiores en la realización de las tareas, potenciando el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, eliminación del trabajo en condiciones de aislamiento social o de competitividad entre compañeros.</p> <p>Disponer de recursos para desarrollar las alternativas de mejoramiento en los aspectos planteados que tienen influencia en los entornos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Programas de apoyo sociofamiliar al trabajador.</li> <li>-Contribución al mejoramiento del desplazamiento de los colaboradores.</li> <li>-Atención Psicosocial individual y familiar.</li> </ul>	<p>Realizar seguimiento y verificación de las acciones planteadas a través del cumplimiento de metas establecidas.</p>	<p>Analizar la verificación realizada y promover nuevas acciones de mejoramiento que permita conciliar la influencia de los entornos.</p>
<p>Control de riesgos ambientales y físicos (Ruido, temperatura, iluminación. Altos esfuerzos físicos, estar</p>	<p>Diseño y seguimiento al programa de salud ocupacional en su componente inspecciones de seguridad, que permitan un adecuado diagnóstico de las necesidades físicas de la institución articulado a un</p>	<p>Seguimiento al programa de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Realización de inspecciones con periodicidad cercana.</p>	<p>Elaboración de planillas que permitan evidenciar objetivamente las acciones desarrolladas para la</p>	<p>Análisis de los resultados e implementación de prácticas de mejoramiento.</p>

de pie, alzar pesos)	plan de mantenimiento actualizado donde se reflejen las acciones pertinentes de control a los riesgos.	Elaboración de plan de mantenimiento con base en el diagnóstico surtido de las inspecciones de seguridad.	promoción de un entorno saludable frente al dominio “Control de riesgos ambientales y físicos”. Seguimiento a los resultados.	
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y al trabajo que se realiza.	<p>Desarrollar un programa de reconocimiento de la labor desarrollada a través de los incentivos que lleve al fortalecimiento de las actitudes que benefician el desempeño y de Feedback frente a lo que se debe fortalecer.</p> <p>Garantizar el respeto y el trato justo a las personas, proporcionando salarios justos de acuerdo con las tareas.</p> <p>Promover un entorno laboral donde existe el reconocimiento apropiado y la valoración del esfuerzo del empleado de manera oportuna y equitativa.</p>	<p>Diseño de programa de incentivos estructurado desde prácticas de equidad y respeto por el otro.</p> <p>Estructuración y/o ajuste del proceso de evaluación del desempeño donde se contemple acciones de Feedback de manera oportuna y equitativa.</p>	Evaluación del programa de incentivos y del proceso de evaluación del desempeño.	Análisis de los resultados de la evaluación y planteamiento de acciones de mejoramiento de ser necesario.
Demandas cuantitativas (Tiempo para realizar el trabajo)	Planear la construcción y ejecución de una metodología de diseño de puestos y carga cuantitativa del mismo para identificar la cantidad de personas que se requieren para la ejecución de la tarea.	Llevar la acción específica definida en la planeación y documentar dichos procesos a través de una metodología científica para el análisis de perfiles y cargas de trabajo. Identificando posibles déficits o excedentes de colaboradores.	Evaluar el desarrollo de la metodología.	Analizar resultados e implementar acciones basadas en los resultados obtenidos.
Exigencia de responsabilidad del cargo.	Planear el diseño y/o ajuste del proceso de selección del personal y del programa de inducción de manera tal que se identifique bajos niveles de riesgo en la selección del personal idóneo para la tarea y se promuevan procesos	Llevar a cabo la revisión y/o ajuste a los procesos de selección del personal, de inducción y capacitación para el desarrollo de los empleados permitiendo así la generación de ambientes saludables a través del	Convalidar el ajuste a los procesos mencionados en su ejecución a través de batería de indicadores que permitan	Analizar resultados de la batería de indicadores en cuanto a brechas y curva de aprendizaje; por último establecer acciones de

	efectivos de inducción al puesto.  Promover acciones para el desarrollo de competencias requeridas para el cargo.	cumplimiento de las exigencias de los cargos sin que este dé lugar a situaciones generadoras de estrés por desconocimiento.	evidenciar un impacto positivo en el dominio.	mejoramiento de ser necesario.
Demandas de carga mental (Nivel de esfuerzo que implica la realización de tareas).	Estudio de perfiles y diseño de puestos para definir las competencias requeridas del puesto y así cerrar las brechas entre los conocimientos requeridos para la adecuada ejecución del cargo con el fin de generar la existencia de un buen ajuste entre las competencias interpersonales y emocionales del colaborador, sus habilidades para el trabajo y la posición que ocupa.	Construcción y/o ajuste de un diseño adecuado de puestos de trabajo y sus perfiles y con base en este plantear la trazabilidad con el proceso de selección de personal.	Seguimiento a batería de indicadores en cuanto curva de aprendizaje, absentismo por niveles de estrés, salud mental.	Analizar resultados y plantear acciones de mejoramiento en el proceso.

Fuente: Elaboración propia

Es importante anotar que el ciclo PHVA, como su nombre lo indica, implica una serie de acciones circulares que van articuladas entre sí, permitiendo un control y el mejoramiento continuo de la propuesta.



Fuente: Elaboración propia

Para finalizar se considera pertinente retomar el concepto de RESPONSABILIDAD SOCIAL, sugerido por Juan Felipe Cajica director del Centro Mexicano para la Filantropía quien define la RSE como el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

Es así como se sostiene que hasta hace poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las organizaciones solo era la generación de utilidades, sin embargo actualmente se reconoce que además de generar rentabilidad, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones, de allí que para las instituciones de protección es relevante en cumplimiento de estos postulados generar bienestar a través de la promoción de entornos saludables para sus colaboradores lo que desencadenará en un mejor servicio para los beneficiarios, por lo tanto sería imposible hablar de empresas socialmente responsables sino tuvieran en cuenta las necesidades de sus stakeholders más cercanos como lo son los empleados.

Es por esto que dichas organizaciones deben percibir como la responsabilidad social, es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también el diálogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la organización.

Es así como para que éstas actúen con responsabilidad social, desde una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que este concepto sea incorporado a sus procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de sus estrategias de negocio y de su sistema de planeación

interna incorporando a este la Gestión del Talento humano, lo que implica gran responsabilidad en todas las prácticas que lleven al bienestar del mismo y convirtiéndolas en la generación de ventaja competitiva.

Por lo tanto aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona (Stakeholders) y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Reconocida entonces como una visión de negocio que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos y/o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece o de su tamaño.

### ***CONCLUSIONES***

A pesar de las condiciones de complejidad en ambas instituciones, la percepción frente a la interacción negativa trabajo-familia, no es muy marcada y la dedicación de los colaboradores frente a su trabajo se evidencia con una significativa puntuación positiva, lo cual indica que éstos cuentan con la vocación y características propias del personal vinculado a organizaciones de este tipo.

Se reconoce que el bienestar de las personas en el marco del mundo del trabajo no depende directamente de lo que acontece en el marco organizacional solamente, sin embargo es un deber no sólo por intereses económicos, sino por la responsabilidad que asumen las organizaciones que cuentan con personal, encargarse de gestionar todos aquellos factores que en alguna medida

pueden impactar de forma negativa el desempeño del individuo con afectación de su salud en su concepto de integralidad.

Tanto el trabajo como la familia exigen tiempo y dedicación reconociendo así que el trabajo proporciona unos ingresos, seguridad económica y un estatus y la familia proporciona un apoyo afectivo donde se permite la transferencia de la cultura y la creación de valores para el desempeño social del individuo sirviendo así de intermediaria entre la persona y la sociedad, de modo que es inevitable que surjan los conflictos entre ambos espacios y la necesidad de conciliarlos.

Con respecto a lo anterior se debe entender que para que exista verdaderamente conciliación trabajo-familia y familia-trabajo, es necesario que se integren y predispongan a participar en esta importante tarea, los miembros de la familia, los dirigentes de las instituciones, las administraciones públicas y los poderes del estado con políticas claras asociadas al tema para su favorecimiento.

La estructuración de políticas de conciliación en las empresas, conlleva tanto a ventajas para los colaboradores como para las instituciones, ya que se traducen en un aumento de bienestar del trabajador en el puesto de trabajo, en casa y otros dominios extralaborales, favoreciendo el bienestar y minimizando factores estresores que puede surgir al momento de interrelacionar ambos dominios. El hecho de tener medidas que le faciliten esta labor puede conllevar a un aumento de su rendimiento y productividad, generando así ventaja competitiva.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bauman, Z. (2002). *Modernidad líquida*. (M. Rosenberg, Trad.) Fondo de Cultura Económica.
- Bell, A., Olavarría, J., Céspedes, C., Díaz, X., Medel, J., Moreno, H., . . . Silva, P. (2002). *TRABAJO Y FAMILIA: ¿CONCILIACION? Seminario - taller: Estrategias de conciliación, familia y trabajo con perspectiva de género*. Santiago de Chile.
- Bencomo, T. (2008). EL TRABAJO VISTO DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIAL Y JURÍDICA. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*(7), 27-57.
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría general de los sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México.
- Cárdenas, T., Jaik, & Adla. (2014). *Engagement ilusión por el trabajo un modelo teórico conceptual*. Red Durango de Investigadores Educativos A. C.
- Demerouti, Evangelina, Bakker, A., & Bulters, A. (Febrero de 2004). The loss spiral of work pressure, work-home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, págs. 131-149.
- Espinal, A., Gimeno, C., & González, F. (2004-2006). El enfoque sistémico en los estudios sobre la familia. *Revista Internacional de Sistemas*, 21-34.
- Figueroa, A., Aravena, V., Abarca, S., & Letelier, A. (Septiembre - Diciembre de 2016). Equilibrio familia-trabajo, satisfacción con el trabajo y apoyo familiar en docentes. *33*(3).
- Figueroa, D., Mariñan, D., Martínez, N., & Norambuena, F. (Agosto de 2012). Conflicto familia trabajo, estrategias de conciliación en trabajadores dependientes del sector público y privado de las comunas del Gran Concepción y de Cabrero. 108.
- García, L., & Pérez, A. (Mayo de 2013). Los horarios laborales y su influencia en la percepción del equilibrio trabajo-familia. 58. Bogotá, Colombia.
- García, P., A. A., Casado, P., Espejo, Jesus, M., & Gamiz, A. (2016). Relación entre compromiso laboral y la interacción familia trabajo. 82. REIDOCREA. Recuperado el 1 de Agosto de 2017
- Giraldo, M., & Gutiérrez, N. (2016). Interacción trabajo-familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una. 85. Manizales, Caldas, Colombia. Recuperado el 1 de Agosto de 2017
- González, L. (Agosto de 2017). FORTALECER LOS VALORES EN LA FAMILIA PARA UNA ESTABILIDAD DE LA PERSONALIDAD DE LOS NIÑOS, JÓVENES Y ADULTOS DEL BARRIO LA ESTANCIA. 56.
- Gutiérrez, P., & Reyes, K. (Diciembre de 2016). Perspectivas de la interacción trabajo-familia en docentes. 16. Medellín.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Jaime, H. (1999). *Comentarios a la Ley Orgánica del Trabajo*.

- Jijena, D., & Jijena, C. E. (2011). El rol moderador de la flexibilidad del horario de trabajo en la relación del enriquecimiento trabajo familia y la satisfacción docente. *10(2)*, 41-56. Tarija, Bolivia.
- Jimenez, A., Acevedo, D., Salgado, A., & Moyano, E. (Octubre-Diciembre de 2009). *Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en empresa de servicios*, 14(4). Maringá.
- Leon, L., Mendez, L., & Ruiz, A. (2015). EL ENGAGEMENT Y SU RELACIÓN CON LAS CONDICIONES DEL TRABAJO BAJO LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN ALGUNAS INSTITUCIONES DEL SECTOR EDUCATIVO COLOMBIANO. 131. Manizales, Caldas, Colombia.
- Manteca, A., & Durán, M. A. (2013). Documentos de trabajo social. *Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre Administración y tercer Sector desde la perspectiva del modelo de demandas y recursos laborales*.
- Marks, S., & MacDermid, S. (Mayo de 1996). Múltiples roles y el yo: una teoría del equilibrio de roles. *Diario del matrimonio y la familia*, 58(2), 417-432.
- Marx, K. (1981). *El capital: crítica de la economía política* (Vol. 1).
- Max-Neff, M., Elizalde, A., Openhayin, & Martin. (1986). *Desarrollo a Escala Humana: Una opción para el futuro*. Chile.
- Moreno, B., Sanz, A., Rodríguez, A., & Geurts, S. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del cuestionario de interacción familia-trabajo (SWING). *21(2)*, 331-337.
- Navarro, J. J., & Puig, M. (2010). *El valor de la educación afectiva con niños en situación de vulnerabilidad acogidos en instituciones de protección*.
- Noguera, J. A. (2002). El concepto de trabajo y la teoría social crítica. *Revista de Sociología*.
- Penna, L., Carinhanha, J., & Leite, L. (2009). *La práctica educativa de cuidadores profesionales en refugios para niñas: enfrentando la violencia vivida por mujeres adolescentes*.
- Pérez, N., & Pinzón, V. (Agosto de 2013). Prácticas agresivas en el aula, influidas por factores socioculturales y su relación. 110. Medellín.
- Ramírez, V., Gallego, A., & Toro, M. E. (Mayo de 2017). FACTORES PSICOSOCIALES, AUTOEFICACIA PERCIBIDA Y ENGAGEMENT EN LA EMPRESA PRODUCTOS Y SERVICIOS PS. SAS. UBICADA AL ORIENTE DEL DEPARTAMENTO DE CALDAS. 103. Manizales, Colombia.
- Rodríguez, A., & Arnold, B. (2013). *Salud laboral riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Madrid: Ediciones Pirámide. Recuperado el 2017 de 01 de Agosto
- Rodríguez, M. d., & Nouvilas, E. (2008). Infocop online. *EL CONFLICTO ENTRE EL TRABAJO Y LA FAMILIA COMO FUENTE DE ESTRÉS: EL PAPEL MODULADOR DE LAS ATRIBUCIONES*.
- Rodríguez, R., Martínez, M., & Sánche, I. (2014). *Análisis de las propiedades psicométricas de la Utrecht Work Engagement Scale en una muestra de* (Vol. 13). Bogotá.
- Sabaté, J. (2002). Ergonomía de los turnos de trabajo a través de un estudio estadístico sobre varios test psicológicos. *Mafre Seguridad*, 27-37.

- Schaufeli, W., & Salanova, M. L. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and Engagement: A confirmatory factor analytic approach. . *Journal of Happiness Studies* 3, 71-92.
- Valladares, A. (2008). La familia. Una mirada desde la Psicología. *6(1)*.