

**Interacción trabajo-familia y su relación con el Engagement en personal operativo del
Departamento de Policía de Caldas**

Andrea Armel Sanint

Jhon Fredy Gómez Ramírez

Julieth Marcela Londoño Galvis

Luz Ángela Vásquez García

Magister en Gerencia del Talento Humano.

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Manizales

2018

Resumen

Tomando como base antecedentes locales, nacionales e internacionales, en el Departamento de Policía Caldas, se pretendió describir la Interacción trabajo-familia, familia-trabajo y su relación con el Engagement del personal operativo perteneciente al mencionado organismo de orden público, para lo cual se aplicaron dos instrumentos a 120 funcionarios; el primero, el SurveyWork-HomeInteraction-Nijmegen (SWING) para evaluar las interacciones entre el trabajo y la familia. El segundo, el cuestionario de Utrecht Work Engagement Scale 9 (UWES) para evaluar el engagement en sus dimensiones constituyentes: vigor, dedicación y absorción. El tipo y diseño del estudio arrojó coeficientes de correlación significativos para el vigor y la dedicación en la Interacción negativa Trabajo-Familia, coeficientes de correlación significativos para el vigor y la dedicación en la Interacción negativa Familia-Trabajo y un coeficiente de correlación significativo para la absorción en la Interacción positiva Familia-Trabajo. Teniendo como fundamento los resultados de este estudio, se diseñó un plan de intervención para desarrollar seis (6) competencias integradoras que contribuirán positivamente a la integración del uniformado con su familia sin descuidar sus actividades laborales, lo que contribuirá a tener un funcionario engaged.

Palabras Claves: trabajo- familia, interacción, engagement

Abstract

Based on local, national and international background, in the Caldas Police Department, it was intended to describe the work-family, family-work interaction and its relationship with the Engagement of the operational personnel belonging to the aforementioned public order organization, for which, 2 surveys were applied to 120 officials; The first one was the SurveyWork-HomeInteraction-Nijmegen (SWING)_questionnaire to evaluate the interactions between work and family. The second survey was based on the questionnaire of Utrecht Work Engagement Scale 9 (UWES) to evaluate the constituent dimensions such as: vigor, dedication and absorption. The type and design of the study yielded a significant correlation coefficients for vigor and dedication in the Negative Work-Family Interaction scale, significant correlation coefficients for vigor and dedication in the Family-Work Negative Interaction scale, and a significant correlation coefficient for absorption in positive Family-Work Interaction scale. Taking as foundation the results of those applied studies, an intervention plan was designed to develop six (6) integrating competences that will positively contribute to the integration of the police agent with his family keeping regard of its duties, which will contribute to having an engaged officer.

Key words: work-family, interaction, engagement.

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	5
2.1 MISIÒN	5
2.3 MEGA (META ESTRATÉGICA GRANDE Y AUDAZ)	5
2.4 PRINCIPIOS.....	6
2.5 VALORES.....	6
2.6 POLÍTICA DE CALIDAD	6
3. PROBLEMATIZACIÓN	7
4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	12
5.1 OBJETIVO GENERAL	12
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
6. JUSTIFICACIÓN	13
7. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	15
8. MARCO CONCEPTUAL.....	28
8.1. LA FAMILIA	32
8.2. EL TRABAJO	34
8.3. INTERACCIÓN TRABAJO Y FAMILIA.....	37
8.4. EL ENGAGEMENT	43
9. METODOLOGÍA.....	45
9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DISEÑO:	45
9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN:.....	48
9.4 PROCEDIMIENTO:.....	49
10. RESULTADOS	50
11. DISCUSIÓN.....	55
12. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	59
1. DIAGNOSTICO DE COMPETENCIAS INTEGRADORAS PARA ESTABLECER LÍNEA DE BASE	63
2. FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS CON BASE EN LAS CONDUCTAS ESPERADAS Y CONOCIMIENTOS NECESARIOS.....	64
3. LÍNEA DE SALIDA Y RETROALIMENTACIÓN	66
13. CONCLUSIONES	66
14. BILBLIOGRAFÍA	68

1. Introducción

Teniendo en cuenta las exigencias y competitividad del mundo moderno de las organizaciones, y como la relación ser humano - trabajo afecta de manera positiva o negativa las demás dimensiones (familiar, social, cultural y económico), motivo por el cual los futuros especialistas de la gerencia del talento humano y considerando las diferentes prácticas de gestión del talento humano, han tenido la intención de realizar un estudio con el fin de construir acciones encaminadas a mejorar tanto los beneficios de los colaboradores como de la organización.

Por tal motivo el propósito del presente trabajo, es dar a conocer el estudio realizado en el Departamento de Policía Caldas acerca de la Interacción trabajo-familia y su relación con el Engagement en su personal operativo.

Cabe mencionar que la información adquirida es útil para percibir las fortalezas y al mismo tiempo las debilidades o aspectos por mejorar, lo que permite poder tener puntos de referencia para la búsqueda de posibles soluciones dirigidas a lograr el equilibrio trabajo – familia, familia - trabajo en sus integrantes, permitiendo a nivel personal e institucional índices altos de satisfacción y crecimiento humano respectivamente; si la Institución así lo considera.

Con el fin de obtener información objetiva y oportuna, la investigación se desarrolló con personal operativo de la Institución en mención; ya que, por la naturaleza de sus funciones, la dinámica del servicio y antigüedad en la Institución, permite con sus aportes, obtener una visión más amplia de lo que se pretende en el ejercicio investigativo a desarrollar. De otra parte; por las posiciones y situaciones personales, familiares, laborales (horarios de trabajo (turnos), disponibilidades y comisiones del servicio), económicas, sociales, culturales y emocionales, afectan de una u otra manera sus actividades cotidianas.

Los resultados finales del presente estudio permiten a los Gerentes del Talento Humano, diseñar, planear y proponer un plan de intervención o mejoramiento que indique diferentes estrategias y actividades dirigidas a mejorar las condiciones de calidad de vida del funcionario en la dimensión trabajo – familia y al mismo tiempo influyendo de manera positiva al logro de los objetivos de la Institución. Quedando a consideración de los altos mandos o Comandante del Departamento de Policía Caldas su aprobación para la aplicación de la misma.

2. Presentación de la Empresa

2.1 Misión

"La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz"(Resolución No. 3392, 2015, p.19).

2.2 Visión

La Policía Nacional se consolidará en el 2022 como institución fundamental para la construcción de un país equitativo y en paz, garante y respetuoso de los derechos humanos, afianzando la convivencia y seguridad a través del control del delito, la educación ciudadana, prevención, mediación y articulación institucional e interinstitucional como ejes centrales del servicio" (Resolución No. 3392, 2015, p.19).

2.3 Mega (Meta Estratégica Grande y Audaz)

"Al **2018** la Policía Nacional será la Institución más reconocida, en virtud de la excelencia profesional de sus integrantes para brindar un servicio policial basado en el

humanismo, solidario y cercano al ciudadano, afianzando la confianza, credibilidad y legitimidad Institucional" (Resolución No. 3392, 2015, p.19).

2.4 Principios

- Principio de Vida.
- Principio de dignidad
- Principio de equidad y coherencia
- Principio de excelencia.

2.5 Valores

- Vocación Policial
- Honestidad
- Compromiso
- Honor policial
- Disciplina
- Solidaridad

2.6 Política de calidad

"En la Policía Nacional nos comprometemos a prestar un servicio profesional, respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, para garantizar comunidades seguras, solidarias y en convivencia, a través del mejoramiento de los estándares de eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Gestión Integral" (Resolución No. 3392, 2015, p.20).

3. Problematización

Muchos colombianos optan por elegir ingresar a la Policía Nacional para tener la posibilidad de acceder a un empleo estable y de esa manera cubrir sus necesidades básicas; adicionalmente, pertenecer a la Policía Nacional trae consigo otros beneficios tales como estabilidad económica y laboral, posibilidad de ascender profesionalmente de acuerdo al grado, régimen pensional a los 20 y 25 años de servicio, primas de navidad, mitad de año y vacacional, 30 días de vacaciones por año laborado, servicios de salud, auxilio de vivienda, sedes educativas de la Institución para los hijos de los Policías, centros vacacionales, clubes de acuerdo al plan de carrera, oportunidades de becas de estudio y comisiones de trabajo en Colombia y en el exterior.

Existe también un requisito fundamental: la vocación para estar siempre al servicio de los demás; este es un aspecto clave, pues es una profesión que le exige al policía tener un compromiso firme con la sociedad y desempeñar su trabajo con gran dedicación y esfuerzo.

Actualmente, la fuerza activa del departamento de Policía de Caldas es de 1.797 personas, de los cuales 922 son del campo operativo, es decir los que trabajan por turnos de vigilancia y disponibilidades. Ver tabla 1. El termino disponibilidad hace referencia a que el policía debe estar en la obligación de atender un llamado por situaciones especiales que se presenten de alteraciones de orden publico o por necesidades del servicio (por ejemplo, inundaciones, deslizamientos, marchas, espectáculos públicos, entre otros) aun cuando el uniformado se encuentre en sus días de descanso.

Tabla 1.

Número total Fuerza Efectiva y Fuerza Disponible Departamento de Policía de Caldas

DISTRITOS DE POLICIA	NRO. FUERZA EFECTIVA	NRO. FUERZA DISPONIBLE
Chinchiná	195	173
Anserma	130	109
Rio Sucio	109	102
Salamina	177	157
Manzanares	112	102
La Dorada	199	173
TOTAL	922	816

Fuente: Elaboración propia

El hecho de pertenecer al personal operativo de la policía trae consigo una serie de implicaciones y exigencias que deben ser analizadas con detenimiento para poder comprender la situación del personal que trabaja en esta institución. En primer lugar cabe recordar que para efectos de esta investigación se hará mención únicamente al personal operativo. Entiéndase como personal operativo a oficiales y miembros del nivel ejecutivo en sus diferentes grados que deben cumplir con ciclos completos de turnos rotativos por diferentes puntos estratégicos del Departamento de Caldas, los cuales están organizados de la siguiente manera: * tercer turno: 2:00 PM – 10:00 PM * Segundo turno: 7:00 AM – 2:00 PM. * Primer turno: 10:00 PM – 7:00 AM. Después de terminado el ciclo el funcionario sale a descansar un día y medio; pero sujeto a disponibilidades.

Teniendo en cuenta, las características del personal operativo de la policía mencionadas anteriormente, el trabajo por turnos, trae consigo una serie de implicaciones. De acuerdo con la

investigación titulada Interacción trabajo-familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una empresa de vigilancia y seguridad privada de la ciudad de Manizales:

Los turnos y el trabajo nocturno especialmente, representan un alto riesgo para la salud y las consecuencias negativas alcanzan aspectos mucho más amplios que el laboral, no sólo afectan el rendimiento, sino también a la seguridad personal del trabajador su equilibrio emocional y el de otras personas, su salud física y psíquica y a las relaciones familiares y personales. De hecho, según los datos aportados por la Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente de UGT-Madrid tanto el trabajo a turnos como el trabajo nocturno tiene una serie de consecuencias directas y negativas para la salud del trabajador... La mala adaptación del trabajo a turnos se puede presentar poco tiempo después del comienzo del mismo (síndrome agudo) o después de años (síndrome crónico). El primero parece estar más relacionado con la repercusión de la alteración del ritmo vigilia-sueño, y a largo plazo parecen estar implicados más factores personales y laborales, y supone trastornos sistémicos y más complejos. (Giraldo y Gutiérrez 2016)

Esto no sólo podría afectar la relación del uniformado con su familia, ya que el estar sujeto a disponibilidades implica que esté ausente en fechas especiales, puede verse afectado el acompañamiento en la crianza de los hijos, deteriorar la relación con su pareja y en general es difícil para él y su familia saber que dentro de las actividades y viajes que se planeen es posible que no pueda estar acompañándolos. Por tanto, no hay control de estas situaciones por parte del uniformado, lo que afecta directamente la percepción que pueda tener su familia frente al compromiso de éste a los compromisos familiares.

Adicionalmente, se podría ver afectado el engagement en sus tres dimensiones: vigor, ya que posiblemente se verá un policía desmotivado, desinteresado, donde pierde el entusiasmo, la energía, debido a la fatiga física y mental por los turnos extensos y disponibilidades por

necesidades del servicio. En cuanto a la dedicación, podría evidenciarse un policía disperso, poco inspirado, que estaría en su día a día cumpliendo con indicadores establecidos, mas no entusiasmado y orgulloso de cumplir con sus funciones orientados al servicio de la comunidad. Finalmente, teniendo en cuenta la absorción se tendría un policía inmerso en la rutina y desinteresado, lo que repercutiría en su efectividad para el cumplimiento de responsabilidades.

De acuerdo con lo anterior podría afirmarse que el uniformado, debido a la prestación del servicio por turnos extensos y disponibilidades de las que se han ido mencionando puede presentar agotamiento, sentimiento de desapego por su trabajo y una sensación que no es exitoso en el cumplimiento de sus labores; esto es conocido como burnout laboral:

La dimensión del agotamiento representa el componente de estrés individual básico del burnout. Se refiere a sentimientos de estar sobreexigido y vacío de recursos emocionales y físicos. Los trabajadores se sienten debilitados y agotados, sin ninguna fuente de reposición. Carecen de suficiente energía para enfrentar otro día u otro problema...Las fuentes principales de este agotamiento son la sobrecarga laboral y el conflicto personal en el trabajo. La dimensión del cinismo representa el componente del contexto interpersonal del burnout. Se refiere a una respuesta negativa, insensible, o excesivamente apática a diversos aspectos del trabajo... A medida que se desarrolla el cinismo, la gente cambia desde tratar de hacer su mejor esfuerzo a hacer sólo el mínimo... La dimensión de la ineficacia representa el componente de auto- evaluación del burnout. Se refiere a los sentimientos de incompetencia y carencia de logros y productividad en el trabajo. (Maslach, C. 2009, p. 37).

Dicho síndrome crónico podría implicar dificultades en el ámbito personal y familiar de los integrantes uniformados del campo operativo de la policía, afectando los tiempos de goce y

disfrute con sus familias y sobretodo la calidad de tiempo que puedan dedicarle. Adicionalmente, por sus turnos de trabajo y debido a que están expuestos a un sinnúmero de peligros (riñas, peleas callejeras, asonadas y situaciones de orden publico en general), puede verse afectada su motivación y su compromiso en el ámbito laboral. De acuerdo con la investigación Factores de riesgo y factores protectores asociados a los signos de depresión en población activa de la Policía Nacional de Colombia:

El trabajo policial es considerado una profesión de alto estrés, ya que están expuestos a situaciones violentas, nocivas y exigentes. Estas alteraciones de salud mental se observan a nivel físico y psicológico que afectan directamente a su trabajo policial, su vida personal y familiar (Camacho, 2013, p.23).

Por otra parte esta labor es señalada y criticada sin tener en cuenta que detrás de cada uniforme hay un ser humano donde su misionalidad es la de brindar convivencia y seguridad ciudadana en el territorio nacional velando por la honra, vida y bienes de los colombianos. Como se menciona en el articulo El gran problema de la policía en Colombia:

Se expone como la figura del agente de policía siempre ha sido, y por lo conocido últimamente seguirá siendo, despreciada y rebajada, y denigrada día tras día. Es difícil que las personas entiendan que los hombres están para hacer el trabajo que muchos no estaríamos dispuestos a hacer, están para cuidar las calles, capturar delincuentes, perseguir ladronzuelos, buscar prófugos y destronar a los vendedores ambulantes que se adueñan de las calles, están para cumplir con lo que ordene la ley. El policía, sencillamente una de las piezas indispensables de una gran estructura que vive para cuidarnos en las ciudades, para ayudarnos cuando lo necesitemos, para acompañarnos cuando haya necesidad, para hacer que todo, día tras día, se

desarrolle con normalidad, así estemos hablando de una normalidad extraña o de la normalidad en la que hemos aprendido a vivir. (Acevedo G, 2015)

En este sentido, la disponibilidad que debe tener el uniformado, los turnos de trabajo, la exposición a un sinnúmero de peligros, las críticas y percepción de la sociedad hacia ellos, junto con las consecuencias a nivel de salud, afectan la relación trabajo-familia-engagement del uniformado, pues: “En este colectivo se observan varias situaciones estresantes tales como traslados, retraso de grado, tiempo de servicio y extensos horarios de trabajo que pueden afectar al estado de ánimo del trabajador” (Camacho, 2013, p.33).

4. Pregunta de investigación

¿Cual es la relación existente entre la interacción trabajo-familia y el engagement en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas?

5. Objetivos

5.1 Objetivo general

Analizar la relación existente entre la interacción trabajo – familia y el engagement en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.

5.2 Objetivos específicos

- Describir la interacción positiva y negativa trabajo-familia en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.
- Describir la interacción positiva y negativa familia-trabajo en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.
- Describir el engagement en sus tres dimensiones constituyentes: vigor, absorción y dedicación en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.

- Identificar la relación existente entre la interacción trabajo – familia y engagement en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.
- Diseñar la estrategia de intervención teniendo en cuenta los hallazgos y los contenidos abordados en la Especialización de Gerencia del Talento Humano. en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.

6. Justificación

La Policía Nacional de Colombia como institución tiene algunas particularidades que se convierten en un desafío para la Gestión del Talento Humano, pues esta entidad no es ajena al impacto de la globalización y a los cambios culturales, económicos, sociales y políticos, los cuales demandan que los procesos internos de las organizaciones estén estructurados para dar respuesta oportuna a dichos cambios. “La gerencia de talento humano requiere una transformación cultural, que le permita definir estrategias enfocadas en las personas, a fin de que propendan por el desarrollo de sus talentos y habilidades personales, lo que implica cambiar modelos mentales, operativos y estratégicos (Calderon, Hernandez, G 2004).

Teniendo en cuenta la demanda laboral y los factores ligados al trabajo, que de una u otra manera afecta y/o beneficia al ser humano en las diferentes esferas de su vida, se puede decir que investigar acerca de la interacción trabajo - familia y engagement en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas, es interesante ya que por la dinámica y exigencias a las cuales se ve sometido el uniformado de Policía en sus actividades diarias, se puede identificar las características, razones y factores que desestabilizan la relación familiar, la vida personal y laboral teniendo en cuenta aspectos sociales, culturales, políticos y económicos de los miembros de la Institución.

Así mismo, estudiar la relación existente entre el trabajo - la familia y el engagement, contribuye a la prevención de factores que inciden negativamente en esta relación, razón más que suficiente para promover otras líneas de investigación que busquen el entendimiento de los aspectos que la afectan.

Así mismo es referenciada la importancia trabajo, familia y compromiso por la Policía Nacional de Colombia en una de sus revistas informativas: “La influencia de la vida familiar sobre la satisfacción laboral del empleado se encuentra muy interrelacionada, ya que el apoyo del conyugue, ante diversas situaciones, mejora o afecta la calidad de vida en el otro” (La Familia, Clave en el éxito del Policía, 2016).

Ahora bien, esta investigación se hace novedosa ya que pretende responder el llamado que se ha hecho desde la academia de profundizar sobre la interacción que tiene el engagement, el trabajo y la familia en las organizaciones; si bien la interacción trabajo-familia ha sido abordada e investigada en el sector privado, son escasas las investigaciones sobre la interacción de estas variables en la Policía Nacional de Colombia; mucho menos se han realizado estudios que se pregunten por la interacción entre las categorías anteriormente mencionadas con el engagement en sus tres dimensiones (vigor, absorción y dedicación). Como se encuentra expuesto en la investigación *Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista*:

Han sugerido que todavía persisten muchas cuestiones por resolver, lo que ha conducido a recientes llamadas a la investigación empírica (Truss et al., 2011) relacionadas con la relación entre el engagement en el trabajo y los resultados individuales y organizativos, entre otros. (Álvarez, C., Castro, C., y Vila, G. 2013)

En ese orden de ideas se puede mencionar también que la presente investigación se hace útil y necesaria en el sentido que es un insumo para diseñar estrategias y planes de mejoramiento con los miembros uniformados de la Institución en este Departamento, y porque no a nivel nacional, que sirva de soporte para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los policías y sus familias, de tal manera que se puedan contrarrestar las diferentes situaciones adversas que emergen por la naturaleza del servicio y las disponibilidades que este sobrelleva.

7. Antecedentes de investigación

Para los efectos de esta investigación se realizó una búsqueda exhaustiva de antecedentes internacionales, nacionales y regionales que tuvieran relación con la interacción trabajo-familia-engagement. En la actualidad son escasos los estudios que relacionen estas variables de manera directa, se encontraron dos investigaciones internacionales de este tipo las cuales se exponen al inicio de esta sección dada la importancia de contar con este recurso. Posteriormente se presentaran los estudios internacionales, nacionales y locales que conceptualizan y relacionan una o dos variables entre sí.

Los estudios e investigaciones seleccionados fueron realizados entre el año 2007 y 2016, lo que significa que son actuales y contemporáneos.

Para comenzar, en el estudio titulado “El Engagement y la Interacción Familia-Trabajo: Un Estudio Exploratorio” realizado en Puerto rico, donde fueron seleccionadas 98 personas con empleos directos y con una edad mayor a 21 años. En dicho estudio:

El objetivo fue explorar la relación entre las interacciones positivas trabajo-familia y familia-trabajo con el engagement en el trabajo . Los resultados apoyan la hipótesis que se plantearon de que las interacciones positivas familia-trabajo y trabajo-familia, están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo (Rodríguez, R., Vélez, M., y Meléndez, M. 2012, p. 80).

Dentro de los hallazgos de la investigación se evidencio en las personas que participaron que cuando percibían una interacción positiva entre el trabajo y la familia, tendían a sentirse más comprometidos con su trabajo (engaged).

“Se encontraron que tanto la interacción positiva trabajo-familia, como la interacción positiva familia-trabajo, están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo” (Rodríguez, R., Vélez, M., y Meléndez, M. 2012 p 80).

Queda claro entonces, que el buen ejercicio de rol de familia en los trabajadores, contribuye al compromiso laboral, y que así mismo, la satisfacción laboral enriquece las relaciones familiares. De esta manera, disminuyen las presiones y existe un mayor nivel de realización en la persona. La empresa que promueve la interacción positiva (familia-trabajo, Trabajo- Familia) tiene un personal más productivo y probablemente más identificado con la organización.

Por otra parte, en España, en el estudio titulado “Relación entre compromiso laboral y la interacción familia-trabajo en médicos y enfermeros” el objetivo fue analizar la relación que existe entre el enriquecimiento y entorpecimiento familia-trabajo y el compromiso laboral. Participaron 33 personas y luego de analizar los resultados encontraron que hay un impacto positivo en el compromiso laboral cuando existen percepciones positivas de la familia hacia el trabajo.

"Por lo tanto, el tipo de influencia que ejerce la familia sobre el trabajo puede ser un predictor de variables positivas para éste, lo que quiere decir, que las emociones positivas que son trasladadas de la familia al trabajo afectan positivamente al compromiso laboral" (García, P., Afonso, A., Casado, P., Espejo, M. J., y Gámiz, A. 2016. p.01). Nuevamente se evidencia el soporte que la familia le da al individuo, enriqueciendo el ejercicio de los diferentes roles que

desempeña.

Ahora bien, una investigación española también profundizó sobre el engagement; este estudio, titulado “Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo” Los resultados arrojaron que los estresores de rol y el engagement son predictores significativos de la satisfacción laboral. Adicionalmente afirma que los trabajadores dispuestos y dedicados, comparados con aquellos empleados que no lo son, tienen mayor satisfacción laboral y evidencian mayor compromiso, además muestran mayor lealtad hacia la empresa, lo que repercute en su estabilidad laboral.

Ahora bien, dentro de la discusión de esta investigación se encontró que EU-OSHA (2014) afirma (como se citó en Orgambidez, et al. 2015) que "los estresores de rol son considerados como uno de los riesgos psicosociales más importantes en el puesto de trabajo, dados sus efectos sobre el bienestar y la satisfacción de los trabajadores" (p. 73).

Adicionalmente, este estudio encontró que el conflicto y la ambigüedad son los estresores de rol que más afectan tanto al engagement como a la satisfacción laboral. De esta manera lo expresa Garrosa, E., Moreno, B., Rodríguez, A. y Sanz, A.(2008) (como se citó en Orgambidez, et al. 2015): "La falta de información respecto a las tareas y los conflictos entre demandas incompatibles afectarían con mayor intensidad a los estados mentales positivos y a las actitudes frente al trabajo que la sobrecarga de rol" (p. 74).

Así pues, dentro del papel mediador del engagement en la relación entre el conflicto y la ambigüedad de rol y la satisfacción, este estudio confirma que aún después de controlar la influencia del engagement, el conflicto y la ambigüedad de rol continúan siendo predictores significativos de la satisfacción en el trabajo.

Por otra parte, un estudio también de España, titulado “Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista” el cual realiza aportes significativos a la escasa investigación empírica y académica sobre el engagement. Parte del "objetivo del estudio fue explorar si el engagement en el trabajo aumenta la varianza explicada en el altruismo por encima de la satisfacción general con el puesto y el compromiso afectivo. " (Álvarez, D., Castro, C., y Vila, G. 2014. p.01). Esta investigación contó con una muestra constituida por 472 empleados de 25 centros públicos españoles de educación superior.

Parte de los "resultados sugieren que especialmente el engagement en el trabajo beneficia a las organizaciones dado que motivan a los empleados para que adopten comportamientos positivos que van más allá de los requerimientos formales de su puesto de trabajo (Álvarez, D., Castro, C., y Vila, G. 2014. p.34). Así pues, el aporte del engagement en el trabajo explica el incremento del comportamiento altruista de los empleados.

De acuerdo con lo anterior, los autores de este estudio resaltan los beneficios de promover y mantener el engagement en el trabajo y que éstos deben tener un papel relevante en las dinámicas empresariales; específicamente en los procesos de gestión humana, de tal manera que los trabajadores "no diferencien las actividades relacionadas con el desempeño de tarea de otros comportamientos discrecionales; es decir, simplemente invierten toda su energía en el trabajo, lo cual incluye cualquier actividad que pueda contribuir a su efectividad" (Álvarez, D., Castro, C., y Vila, G. 2014. p.36). Las organizaciones que saben valorar que sus trabajadores mantengan engaged se convierten en empresas que pueden mantener su ventaja competitiva y posicionarse, de aquí que las afirmaciones de este estudio se vuelven pertinentes no sólo para entidades educativas, sino para empresas de diferentes actividades económicas que quieran llegar a la excelencia.

Ahora bien, en la investigación titulada “El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados” fue tomada una muestra de empresas españolas en el año 2013. La muestra incluyó las empresas galardonadas en los “Premios Empresa Flexible”, así como las empresas certificadas como “Empresas familiarmente responsables (EFR)” Un total de 81 empresas suministraron información sobre sus prácticas flexibles, y 322 cuestionarios fueron validados. Este estudio pretendió constatar que la relación entre prácticas flexibles y resultados puede explicarse a través del enriquecimiento trabajo-familia, con el fin de aportar un nuevo elemento para el afianzamiento del compromiso y satisfacción de los empleados con sus empresas (Pérez, et al, 2015).

Los resultados del análisis indicaron que:

1) que el uso de prácticas flexibles familiarmente responsables está positivamente relacionado con el enriquecimiento de la relación trabajo-familia y negativamente con el conflicto; 2) que el enriquecimiento está positivamente relacionado con la satisfacción laboral y el compromiso organizativo, mientras que el conflicto lo está negativamente con la satisfacción laboral pero no está relacionado con el compromiso organizativo; y 3) que los empleados más satisfechos en el trabajo están asimismo más comprometidos con la organización. (Pérez, et al, 2015 p.25).

Así pues, el desafío de las empresas encuestadas está orientado a mantener los resultados positivos de este tipo de investigaciones y establecer programas de intervención, para acortar las brechas evidenciadas entre las condiciones ideales y las evidencias negativas expuestas.

Los autores de esta investigación adicionalmente concluyen que "el enriquecimiento trabajo-familia está positivamente relacionado tanto con la satisfacción en el trabajo

como con el compromiso organizativo de los empleados, mientras que el conflicto no está relacionado significativamente con el compromiso de los empleados y lo hace negativamente con la satisfacción de los empleados. Estos resultados sugieren que el enriquecimiento puede ser parcialmente responsable de la relación entre importantes recursos (como el apoyo que ofrecen las prácticas flexibles) y resultados de la organización (como la satisfacción o el compromiso organizativo en el trabajo). En particular, expresan en el estudio que las prácticas flexibles pueden influir positivamente en el desempeño de los empleados si el uso de dichas prácticas hace que las personas sientan que el trabajo les mejora su calidad de vida y la sensación de seguridad. Todo ello ayuda a los empleados a percibir que pueden cuidar mejor de sus familias y obtener mayor satisfacción en el trabajo (Pérez, et al, 2015 p.25-26).

Los resultados evidencian que el uso de practicas flexibles familiarmente responsables realizan un aporte importante, en donde los trabajadores demuestren mayor compromiso a cambio de ser beneficiado con estas practicas.

Por otra parte, un estudio venezolano titulado “Las competencias como facilitadoras de la integración trabajo familia”, estuvo enfocado a establecer las competencias para dicha integración (Trabajo- Familia). Esta Investigación se realizó por medio de un análisis empírico y revisión bibliográfica. Como resultados de este estudio se encontró que "La formación para la Integración Trabajo-Familia, es reconocida como una de las políticas a desarrollar por las empresas, para fomentar que sus empleados alcancen dicho balance, sin embargo se desconocen los aspectos fundamentales en los cuales debe basarse dicha formación" (Cachutt, C., y Ortiz, F. 2016, p. 99). Por otra parte, los autores de esta investigación coinciden con estudios previos en afirmar que la preparación y la formación en las competencias técnicas requeridas por los

puestos de trabajo es muy importante para la integración Trabajo-Familia, pues si el trabajador está preparado y siente que tiene las competencias requeridas para desarrollar bien sus funciones, es muy probable que cumpla con éstas de manera mas eficiente y de esa manera el tiempo utilizado será menor, lo que facilitará el balance entre el trabajo y su familia; de esa manera el empleado tendrá mayor disponibilidad de tiempo y energía para dedicarse a otras actividades.

Ahora bien, aunque el dominio de dichos saberes técnicos es importante, la conclusión central de esta investigación es:

Los sujetos pueden manejar información y conocer acerca de las habilidades que necesitan desarrollar para cada ámbito, pero si no desarrollan las competencias para la integración Trabajo-Familia (ITF) será más difícil que dicho conocimiento se transforme en una habilidad ejercida en la vida diaria, que permita el logro de la integración Trabajo-Familia (Cachutt, C., y Ortiz, F. 2016, p. 99)

Dichas competencias para la integración Trabajo-Familia propuestas en el estudio son: gestión del tiempo, comunicación, integridad o sentido ético, trabajo en equipo, inteligencia emocional y resolución de conflictos. Esta propuesta resulta interesante ya que se analiza al trabajador como un ser integral, que necesita desarrollar no sólo competencias técnicas del saber, sino que además requiere fortalecer competencias del ser y estar en contexto, lo que facilitará su desarrollo y realización personal. Lo anterior repercutirá positivamente en la efectividad del trabajador, pues éste, al percibir que el desempeño de su rol le aporta tanto a su desarrollo profesional como personal logrará estar más comprometido con la estrategia organizacional, lo que generará ventaja competitiva para la empresa.

Ahora bien, otro antecedente de Puerto Rico a mencionar, titulado “Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una

combinación ganadora”, cuyo propósito, como su nombre lo indica, fue estudiar las relaciones que existen entre las percepciones individuales de la justicia organizacional, con el engagement en el trabajo y los comportamientos de ciudadanía organizacional.

En esta investigación se pudo evidenciar que los comportamientos y actitudes de las personas en un sector determinado incurren con el engagement en el trabajo, afectando de manera positiva o negativa diferentes variables tanto de los individuos como de la empresa para la cual laboran. Dicho modelo planteó que "la relación entre la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional está mediada por el engagement en el trabajo (Rodríguez, et al, 2014, p.23).

En ese orden de ideas la relación a la que se hace referencia en el párrafo anterior, no sólo está mediada por el engagement en el trabajo; sino, que la manera como se aplique la justicia organizacional, en consecuencia con los comportamientos de ciudadanía organizacional, también se puede ver reflejado el engagement.

Dentro de los hallazgos encontrados como lo expresan Cohen- Charash y Spector, 2001; DeConinck, 2010; et, al (como se citó en Rodríguez, et al, 2014):

Primero, la justicia organizacional está positivamente y significativamente relacionada con el engagement en el trabajo. Es decir, cuando los empleados son tratados de forma justa, equitativa, con dignidad y respeto, éstos se podrán sentir más engaged con sus trabajos. Segundo, se pone en evidencia que la justicia organizacional puede ser considerada un recurso organizacional valioso que promueve el engagement en el trabajo. Tercero, también queda demostrado en este estudio que la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional (CCO) están positivamente y significativamente relacionados, lo que coincide con hallazgos previos de otras investigaciones. Al mismo tiempo queda evidenciado que el

engagement en el trabajo media en su totalidad la relación que existe en la justicia organizacional y los CCO. Se cree que el engagement funciona como mecanismo motivador para que los empleados den la milla extra por la organización (p. 24).

Partiendo del concepto de “valor agregado” en el trabajo, éste está mediado por los componentes de un trato equitativo y justo, al igual que la implementación de un plan de estímulos y recompensas que utilizan las organizaciones con el fin de generar engagement y sentido de pertenencia en los colaboradores, lo que permite al mismo tiempo beneficiar no sólo al trabajador sino a su núcleo familiar, afectando de manera positiva la relación trabajo- familia.

Por otro lado en un estudio Colombiano titulado “Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia” fue tomada una muestra 111 trabajadores, de diferentes áreas que voluntariamente participaron en la investigación.

El puntaje total en la evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial les permitió inferir que la organización se encuentra en un nivel de riesgo medio. Las dimensiones que indican un nivel de riesgo alto son: Demandas emocionales en el trabajo y Retroalimentación del desempeño. Ahora bien, en la evaluación del Engagement se encontraron puntajes altos y medios en sus tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción), mostrando relaciones estadísticamente significativas con los factores psicosociales. Como conclusión, la investigación logró evidenciar relaciones significativas entre los Factores Psicosociales Intralaborales y la experiencia de Engagement en el trabajo (Arenas, F., y Andrade, V. 2013, p.43).

El estudio profundizo en las siguientes las categorías: oportunidades para el uso de habilidades y conocimientos, relaciones sociales en el trabajo y demandas emocionales.

De esta manera, cuando se habla de oportunidades para el uso de habilidades y conocimientos, se refiere a que las personas tengan posibilidad de aprender, de desarrollar conocimientos y de aplicar sus habilidades. En cuanto a la categoría relaciones sociales en el trabajo, representa que el colaborador tenga la posibilidad de relacionarse con otros, que el trato de sus compañeros sea el adecuado, sienta que puede confiar en otras personas y perciba apoyo. Finalmente, la categoría demandas emocionales se observa desde el campo de riesgo psicosocial evaluando la exposición del trabajador al trato y emociones negativas de otras personas y cuando debe atender y exponerse a situaciones laborales devastadoras y cuando su trabajo le obliga a mostrar emociones y sentimientos diferentes a los que él tiene en un momento dado.

Cuando estas categorías tienen expresiones negativas, no se desarrollan, o son escasas, existe una relación negativa con las tres dimensiones del Engagement.

Adicionalmente desarrollaron en el estudio la categoría control y autonomía sobre el trabajo, esta categoría se refiere a la influencia o capacidad de decisión sobre las propias tareas y roles que se ejercen en la empresa, implica la libertad de acercarse a sus puestos de trabajo de una manera que se adapte a su personalidad y habilidades. Se encontró dentro de los resultados de la investigación que tiene una relación negativa con dos dimensiones del Engagement; vigor y absorción, lo que quiere decir que si en la empresa existe la posibilidad de tener control y autonomía en el cargo, se encontraran puntajes mas altos en vigor y absorción laboral.

Finalmente, observaron que la dimensión dedicación del Engagement, es la que más se relaciona con las dimensiones de la Encuesta de Factores de Riesgo Psicosocial Intra-laboral. Se evidenció una correlación negativa entre esta dimensión y categorías como claridad de rol, capacitación, participación, demandas ambientales y de esfuerzo físico, y reconocimiento y compensación. Lo anterior significa que entre más alto el nivel de riesgo en las anteriores

categorías, más bajo el puntaje en la dimensión Dedicación (Arenas, F., y Andrade, V. 2013, p.49).

El Engagement en el trabajo sigue siendo una variable relativamente nueva, las dimensiones de este se relacionan con el desempeño óptimo de los empleados y las mejores prácticas al interior de la organización. De esta manera se constituye en un estudio referente provechoso no solo para el sector salud, sino que aporta a quienes deseen conocer e intervenir benéficamente el ambiente y el ejercicio laboral en sus empresas.

Por otra parte, a nivel nacional se encontró el estudio “La relación existente entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas”:

El objetivo de este estudio fue explicar como los conflictos surgidos de la relación Trabajo-Familia pueden relacionarse con el estrés individual. Dicho estudio se aplico en dos empresas Colombianas.

El estudio de campo realizado en las dos organizaciones mencionadas especializadas en proveer a los empleados servicios básicos como salud, vivienda, recreación y educación, entre otros, da evidencia que valida las hipótesis planteadas. Se discuten algunas implicaciones prácticas y teóricas, al igual que se propone ahondar en la investigación que permita avanzar en el conocimiento de los mecanismos a través de los cuales el conflicto trabajo-familia conduce al estrés individual (Otálora, G. 2007, p.140).

En relación a lo anterior es claro que los estilos de afrontamiento que utiliza una persona en una situación determinada puede minimizar o evitar el estrés individual que se presente por factores externos o internos, lo que repercute en las relaciones del ser humano en este caso en el trabajo y la familia de manera positiva. Esto implica que existe la posibilidad de sobrellevar la

carga laboral y las responsabilidades familiares de manera adecuada, y se pueda contrarrestar los conflictos en esta relación.

Como lo afirma Greenhaus y Powell 2006 (citado en Otálora, G. 2007):

Como resultados de estos estudios muestran que aun cuando existe evidencia empírica de que tanto la familia como el trabajo constituyen fuentes recíprocas de satisfacción para las personas, los roles relacionados con el campo laboral y con la esfera familiar no siempre convergen armónicamente y, por consiguiente, surge el conflicto trabajo-familia (p.141)

Cabe mencionar que hay que tener en cuenta las exigencias del mundo moderno, donde la economía, el capitalismo, la globalización, la saturación de las tecnologías, entre otros, hacen que las dinámicas familiares y laborales se vean alteradas, lo que por ende se manifiestan conflictos, sumado a los nuevos modelos de familias y nuevas formas de contratación laboral que facilitan los conflictos en esta relación ya descrita.

Una de las hipótesis establece que la sobrecarga de trabajo está relacionada positivamente con el conflicto trabajo-familia. Se confirmó que la interferencia del trabajo con la familia y la interferencia de la familia con el trabajo son dos componentes del conflicto trabajo-familia. Por consiguiente, verificaron si existía una relación entre los dos factores de sobrecarga en el trabajo y estos dos factores. De igual manera, los coeficientes de correlación entre la presión en el trabajo y la interferencia del trabajo con la familia y la interferencia de la familia con el trabajo fueron positivos y estadísticamente significativos. Una de las hipótesis afirma que las responsabilidades familiares están positivamente relacionadas con el conflicto trabajo-familia. Todas las relaciones entre las responsabilidades familiares y el conflicto trabajo-familia (en términos de la interferencia del trabajo con la familia) fueron positivas y estadísticamente

significativas. No sucedió lo mismo con las relaciones entre el conflicto trabajo-familia (en términos de la interferencia de la familia con el trabajo) y la sobrecarga en el cuidado de adultos, por una parte, y el compromiso con la pareja, por la otra, donde encontramos que no fueron estadísticamente significativas. La segunda hipótesis sostiene que el conflicto trabajo-familia está positivamente relacionado con el estrés. Este último comprende dos factores: presión y amenaza. Así, examinaron las relaciones entre los dos factores que hacen parte del conflicto trabajo-familia y la presión, por una parte, y la amenaza de estrés, por la otra. Los coeficientes de correlación entre el conflicto trabajo-familia (en términos de la interferencia del trabajo con la familia) y la presión y la amenaza fueron positivos y estadísticamente significativos (Otálora, G. 2007, p.151).

Como un último antecedente en Colombia a nivel regional, el estudio titulado “Interacción trabajo-familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una empresa de vigilancia y seguridad privada de la ciudad de Manizales”, éste buscó medir y analizar el grado de relación existente entre trabajo-familia y la salud percibida del personal de la empresa de seguridad y vigilancia privada Nápoles. Los resultados que llaman la atención para efectos de esta investigación son: en primer lugar, que las personas encuestadas expresan pocas reacciones desfavorables generadas en las actividades no laborales que incidan en dificultades para el adecuado funcionamiento en el trabajo, manifiestan que no descargan las situaciones negativas de índole personal en los ámbitos laborales. En segundo lugar, en lo referido a la interacción negativa trabajo – familia, los participantes, de la misma manera, detallan pocas reacciones desfavorables generadas en las actividades laborales que entorpezcan el adecuado funcionamiento de su rol en familia. En tercer lugar, en lo relacionado con la interacción positiva familia – trabajo se evidencia que las dinámicas familiares inciden positivamente el trabajo,

expresan que lo que han formado en casa, como valores de responsabilidad, compromiso lo aplican en sus labores impactando positivamente su desempeño. La percepción es de autoconfianza en el trabajo porque su área familiar funciona adecuadamente. Y en cuarto lugar, en la interacción positiva trabajo – familia también se manifestó que el trabajo ha enriquecido la esfera familiar por cuanto los participantes expresan que cumplen apropiadamente sus responsabilidades familiares porque en sus dinámicas laborales aprenden a comprometerse y consideran que esto les permite relacionarse de manera mas efectiva con cada uno de los integrantes de su familia y aun en sus relaciones sociales. (Gutiérrez, N. C., y Pérez, M. R. 2016, p.56, 57, 58).

Aunque los resultados de esta investigación arrojan pocas reacciones negativas provocadas por eventos familiares que entorpezcan el buen funcionamiento y cumplimiento de funciones del empleado en su trabajo, este estudio propone una serie de estrategias orientadas a que la empresa fortalezca el vinculo con la familia de sus colaboradores, planteando una intervención que propicie espacios que inviten a la reflexión, fortalezcan practicas de autocuidado y auto-estima. Esto indudablemente contribuirá a tener empleados motivados y comprometidos con la organización, lo que repercutirá en mejores resultados empresariales.

8. Marco Conceptual

A continuación, en la siguiente sección del documento se van a abordar las variables desde una perspectiva conceptual; se iniciará entonces con un breve recuento de la evolución del concepto del ser humano en el mundo empresarial, se abordarán las variables centrales de esta investigación, comenzando con el concepto familia, posteriormente trabajo, y se realizará un análisis de la interacción de estas dos variables; finalmente se abordará el engagement con sus tres dimensiones: vigor, absorción y dedicación.

A lo largo de la historia la participación del ser humano en el trabajo ha sido entendida y analizada de múltiples maneras. Si se analiza a la luz de teóricos como Taylor y Fayol en los primeros años del siglo XX, lo importante era alcanzar la mayor eficiencia posible, aumentando el ritmo y la intensidad del trabajo. Si bien el estudio de tiempos y movimientos trae consigo algunas ventajas tales como la minimización del tiempo requerido en la ejecución de los trabajos y la conservación de recursos minimizando costos y eliminando o reduciendo aquellos movimientos ineficientes en el trabajador, también es claro que las desventajas de este tipo de enfoques merecen ser analizadas.

Así pues, si se analiza al trabajador realizando este tipo de labores repetitivas, rutinarias y específicas, ¿dónde quedan las habilidades e iniciativas del ser humano, que le aportan valor tanto a los procesos organizacionales como a él como persona? Adicionalmente, si se tienen en cuenta los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el trabajo decente debe aportar valor al trabajador, contribuyendo a su desarrollo integral en todas sus esferas (social, política, económica, cultural). Cabe añadir entonces que "La labor de la OIT gira alrededor de su Programa de Trabajo Decente cuyo objetivo es la promoción de los derechos sociales y laborales, del empleo, de la protección social y del diálogo social a escala internacional" (Ramón, M., y Cano, D, p. 01).

Pero continuando con el recuento histórico, los términos para referirse al ser humano que labora dentro de una organización también han cambiado con el paso del tiempo. Así lo expresa Vecino, J.M:

Con el paso de los años y la evolución de los procesos productivos, la implementación de los desarrollos tecnológicos y con la diversificación de la productividad organizacional se da el tránsito de la empresa primariamente orientada por la

manufactura, es decir por resultados obtenidos gracias al aporte manual y al músculo en la ejecución de las tareas, a una nueva manera de contribuir como es la mente; la organización comienza a reconocer que la mano de obra calificada hace relación al conocimiento que cada día le permite a la empresa ser más competitiva en mercados cada vez más segmentados. De hecho, en los últimos tiempos se habla de gestión del conocimiento y de la importancia que tiene el reconocer que la riqueza está también asociada a la capacidad de generar e imaginar nuevos futuros posibles para la sociedad y para las organizaciones (Vecino, J.M. 2011).

Es claro que a medida que hay evolución lingüística en los términos, hay un cambio en su significado, pues la palabra es la manifestación del pensamiento. Y estos términos de referencia utilizados a lo largo de la historia para referirse a ese ser humano han ido aportando contenido tanto al desarrollo y evolución a nivel organizacional, como aportando valor al desarrollo integral del ser humano.

Ahora bien, después de la revolución industrial era común utilizar la palabra obrero, que hace referencia principalmente a un trabajador que realiza labores manuales y es retribuido por esto; este término fue desplazado poco a poco por el de trabajador, que significa según la Real Academia de la Lengua Española "esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza". Con la aparición de este término se comienza a reconocer que son las personas las que están en la capacidad de transformar la materia prima. Y un término más actual que se utilizó y que aún sigue siendo usado es el de empleado, que se refiere al empleo de pensamientos o acciones con el fin de lograr un resultado determinado. Es en ese momento de la historia donde se le otorgó un papel importante al ser humano; poco a poco se le fue dando protagonismo e importancia, pues

es allí donde se comienza a evidenciar que la persona tiene la opción de aportar un resultado, empleando su pensamiento y acciones (Vecino, J.M. 2011).

Ahora bien, en las empresas de servicios comenzó a utilizarse el término funcionario, en un principio "se utilizó para aquellos que trabajan en entidades públicas, sin embargo se ha ido extendiendo a todos aquellos que no son "obreros, ni trabajadores, ni empleados" simplemente funcionarios en razón a que son los que hacen que las cosas "funcionen" (Vecino, J.M. 2011). Y finalmente, recientemente aparece el término colaborador. Es en este momento donde el ser humano es concebido como una persona íntegra, que más allá de utilizar sus capacidades físicas y cognitivas, su actitud influye en la consecución de objetivos comunes y contribuye a generar valor agregado y ventaja competitiva a la organización, convirtiéndose en un capital sumamente importante para el desarrollo estratégico de las empresas. De ahí el término Capital Humano, que en palabras simples representa el aporte de ese ser humano integral, que genera valor con sus estudios, conocimientos, capacidades y competencias a la estrategia organizacional, permitiendo que dicha organización evalúe sus rendimientos y pueda proyectarse a futuro.

En razón a que los tiempos evolucionan y los grandes gurús de la administración han profetizado sobre el impacto y el papel de las personas en los resultados organizacionales y su papel protagónico en la nueva generación de los negocios se fue generando un concepto asociado a la acción empresarial que apoya la concepción del talento como diferenciador en la gestión empresarial (Vecino, J.M. (2011).

Ese ser humano talentoso e íntegro, además de tener una esfera laboral, en la cual está inmerso su desarrollo a nivel cognitivo, de habilidades y competencias, también es cultura, es historia y es sociedad. Y es allí donde ese Capital Humano que le aporta valor agregado a la

organización debe ser analizado como un ser íntegro, en donde éste dignifica al trabajo, pero que a su vez, el trabajo lo dignifica a él.

La naturaleza de la persona humana le impulsa al desarrollo en múltiples y variados ámbitos, todos ellos fundamentales para su salud física y mental, pero las fuentes de financiamiento para promover el desarrollo de sus actividades provienen casi exclusivamente de su salario. Así pues, su desarrollo integral y el de su familia depende de su trabajo, lo cual explica el por qué, el concepto de trabajo decente se fundamenta en el reconocimiento de la dignidad humana y procura la justicia social. (Calderón, M. 2012, p. 02)

8.1. La Familia

En la actualidad el término "familia" significa realidades diversas. En sentido amplio, es "el conjunto de personas mutuamente unidas por el matrimonio o la filiación"; o aún "la sucesión de individuos que descienden unos de otros", es decir, "un linaje o descendencia", "una raza", "una dinastía" (Petit Robert). Pero el término tiene también un sentido estricto, mucho más habitual, que los diccionarios dan como primera acepción y que es la única que los sociólogos suelen tomar en cuenta. En este sentido designa "las personas emparentadas que viven bajo el mismo techo", y "más especialmente el padre, la madre y los hijos" (Petit Robert). Estos dos elementos de definición de la familia en sentido estricto son conciliables en la medida -y sólo en la medida- en que en nuestra sociedad es raro que vivan en el mismo hogar otras personas fuera del padre, la madre y los hijos. (Flandrin, J. L., y Galmarini, M. A. 1979, p. 03).

La familia se funda en un sinnúmero de afectos y sentimientos de pertenencia y apoyo, en casi todas las culturas se da importancia a esta entidad, y a las relaciones que se suscitan entre los integrantes de la misma, constituyéndose en el primer grupo social del individuo.

La familia, como primer grupo social del individuo, conforma una unidad de análisis importante en el estudio de los fenómenos humanos. Su existencia repercute en la conducta de las personas durante toda la vida. El papel que juega en la sociedad es significativo, ya que representa la posibilidad de reproducción, perpetuación y formación de la persona (Barrera, J. (S.F), p. 01).

La familia, como lo han mencionado, es el núcleo básico de la sociedad, el espacio donde se desarrollan vínculos y donde idealmente una persona encuentra desde el inicio de su ciclo vital las herramientas para enfrentar los desafíos de la vida. Sin embargo, se hace claramente evidente que la familia actual ha cambiado, la tendencia en aumento son las parejas sin hijos y las unipersonales. En estos casos, el soporte emocional está más dirigido hacia el conyugue y las relaciones de amistad cobran mayor protagonismo.

Acuña y Olavarrieta (1993) (como se cita en Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. 2008) señalan que la familia es concebida, en general, como un grupo que busca resolver el dilema de posibilitar la existencia humana, a través de la satisfacción de necesidades básicas y primitivas de las personas, disponer de un hogar, alimentación, afecto y estabilidad (p.04).

Existen otros factores que influyen las interacciones de la familia:

El trabajo de los adultos fuera de casa, fuerza la decisión de tener un menor número de hijos. Los hijos desde edades tempranas, pasan parte del día en centros infantiles, lo que ha modificado la tradicional convivencia familiar. Como situación nueva aparece la necesidad de acudir a los propios padres – los abuelos- para atender a los nietos y facilitar así el trabajo de los padres. Este trabajo obliga a un mayor reparto de actividades en el hogar, incluyendo el cuidado de los hijos en un régimen de mayor igualdad (Sánchez, C. 2008, p. 19).

La familia tiene dinámicas propias y tiene características especiales que le han constituido como base afectiva y formativa para el ser humano. De esta manera, dependiendo de cómo se den estas dinámicas familiares podrá tener un significado particular como lo afirma Gálvez:

La familia es una institución que aporta salud al individuo, una aliada y, también, todo lo contrario, una fuente de interferencias con el trabajo, de estrés y malestar. Pero la familia puede ser las dos cosas a la vez: Obstáculo y soporte. (Gálvez, N. 2005 p. 2).

Finalmente , “El concepto de familia implica aspectos biológicos, sociales y jurídicos”. (Sánchez, C. 2008, p. 16). Que tienen una influencia determinante en el desarrollo de cada integrante y en su percepción de bienestar. Sin embargo, muchas veces por la influencia de factores externos esta entidad no representa el modelo ideal, se hace necesario entonces que sea salvaguardada de todas las dinámicas externas que pudieren fraccionarla.

8.2. El Trabajo

Si se va a desarrollar la definición de trabajo, de manera general se podría decir que trabajo es:

Una actividad, realizada por una o varias personas, orientada hacia una finalidad, la prestación de un servicio o la producción de un bien que tiene una realidad objetiva y exterior al sujeto que lo produjo, con una utilidad social: la satisfacción de una necesidad personal o de otras personas.

El trabajo así entendido involucra a todo el ser humano que pone en acto sus capacidades y no solamente sus dimensiones fisiológicas y biológicas, dado que al mismo tiempo que soporta una carga estática, con gestos y posturas despliega su fuerza física, moviliza las dimensiones psíquicas y mentales. El trabajo puede dar lugar a la producción de bienes y servicios (Neffa, J. C. 2003, p. 01).

Para las personas la actividad laboral tiende a ser el eje fundamental para el desarrollo de su ciclo vital, al mismo tiempo que el trabajo representa, como se dice popularmente, un "segundo hogar", ya que en Colombia (en términos generales) las personas dedican la tercera parte de su tiempo a actividades laborales. Adicionalmente, las personas tienden a centralizar el trabajo, lo que significa que se basan principalmente en planificar su día y distribuir su tiempo con base en los compromisos y obligaciones que tienen dentro de este ámbito, pasando a un segundo plano otras actividades de índole social, familiar, recreativas, académicas, entre otras.

Ahora bien, teniendo en cuenta el autor Jose María Peiró, la definición de trabajo es:

“aquel conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas, instrumentos, materias o informaciones disponibles permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos o servicios. En dicha actividad, la persona aporta energías, habilidades, conocimientos, y otros diversos recursos, y obtiene algún tipo de compensación material, psicológica y/o social” (Peiro, J. M., Prieto, F., Roe, R. A., y Prieto, J. M. 1996).

Sin embargo, es sabido que el ser humano es una integralidad y que una persona además de recurrir al trabajo como actividad para recibir una remuneración económica que de alguna manera garantice estabilidad para el y/o su núcleo familiar, también el ser humano, en su rol de trabajador, busca obtener realización a través de aportar su conocimiento, habilidad y experiencia al servicio de una empresa y/o comunidad y experimentar que ese aporte es valorado y reconocido. Como lo menciona Marx 1972 (citado en De la Garza Toledo, E. 2003) “el trabajo humano, a diferencia del de los animales, existe dos veces: una idealmente, como proyecto en la mente del que trabaja, y otra como actividad concreta” (p.16).

Ahora bien, como se ha venido mencionando, para las ciencias sociales el trabajo cobra importancia para el ser humano en el desarrollo y búsqueda del equilibrio en su forma de pensar, sentir y actuar. "Desde la era industrial el trabajo trasciende la estricta esfera de la economía para extenderse e insertarse en otros ámbitos relevantes en la vida de las personas y las comunidades, en la experiencia individual y colectiva, llegando en muchos casos a determinarlo". (Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. 2008 p.01)

Por otra parte, en términos económicos el trabajo es una actividad enfocada en la producción de riqueza, como lo mencionan en el tratado de la sociología del trabajo:

El trabajo es considerado como la actividad que transforma de manera consciente a la naturaleza y al hombre mismo, independientemente de cómo sea valorado por la sociedad; sería el medio de creación de la riqueza material o inmaterial y de hacerla circular (De la Garza Toledo, E 2003, p. 16).

En la Constitución Política Colombiana (CP), el artículo 25 estipula el trabajo como un derecho fundamental y está descrito de la siguiente manera: "El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas" (P. 17). Es necesario bajo cualquier apreciación que el trabajo sea regulado. El estado Colombiano en esta declaración asume la responsabilidad de establecer y hacer cumplir normativas proteccionistas que velen por los intereses de la sociedad Colombiana. Sin embargo, en Colombia también se experimenta el impacto de la globalización y las tensiones que este fenómeno ha producido entre los actores las relaciones laborales.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) expone algunas tendencias en el marco del mundo del trabajo que han producido los cambios actuales tales como: cambios en el empleo

(precarización), inestabilidad, desprotección, aumento los niveles de exclusión, pérdida de derechos adquiridos, tendencia creciente a dejar que sea el mercado y las empresas el que regule el empleo, los salarios y las prestaciones sociales, (Espinoza, M. 2003, p. 01).

De esta manera, se hace necesario que el Estado en vez de debilitarse se fortalezca en el cumplimiento de lo que estableció. Así mismo, se requiere que las relaciones laborales se gestionen de tal forma que el trabajador experimente un ambiente de equidad.

A manera de conclusión, puede decirse que el trabajo da sentido a la vida, permitiendo que el ser humano se auto-realice; adicionalmente éste le brinda estatus y prestigio social. El trabajo tiene también la función de estructurar el tiempo y las actividades del ser humano y le brinda la posibilidad de desarrollar habilidades y destrezas.

8.3. Interacción trabajo y familia

Se ha venido abordando dentro del documento de manera independiente la conceptualización y un breve recuento historio de las categorías trabajo y familia. Se continuara con la variable que las integra, que es uno de los objetivos de análisis de esta investigación: Interacción trabajo familia.

La mayoría de los teóricos se han concentrado en analizar la relación negativa entre el trabajo y la familia, sin embargo, existe la necesidad de examinar el impacto positivo que tienen dichas categorías. Así mismo lo expresa Grzywacz (2008), (como se citó en Bernardo Moreno Jiménez, Ana Isabel Sanz Vergel, Alfredo Rodríguez Muñoz y Sabine Geurts, 2009) La literatura sobre las relaciones entre el trabajo y la familia se ha centrado en examinar especialmente el conflicto existente entre estas dos esferas". (p. 331)

Ahondando en la dinámica de dicha relación, se considera pertinente desarrollar un poco más la importancia de ésta variable de análisis; así lo expresa Goldsmith (1989) señala (como se

citó en Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. 2008) que “trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales que sirven de "nicho ecológico" básico donde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiados ni comprendidos de manera independiente". (p. 194)

Se tiene que la familia y el trabajo como institución primaria y secundaria respectivamente donde el ser humano interactúa de manera activa y dispuesta, con el fin de alcanzar el bienestar, autorrealización y éxito y que de una u otra forma son las redes de apoyo inmediatas con las que puede contar para afrontar las dificultades que se presenten a lo largo del ciclo vital en la relación trabajo – familia. Clarck (2000) (como se citó en Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. 2008) afirma que:

Es durante la década del setenta cuando en las investigaciones se asume el impacto del trabajo (conductual y emocionalmente) sobre la familia y viceversa. Actualmente, se ha reconocido que una de las condiciones subjetivas de la calidad de vida de los trabajadores radica en la congruencia de la interacción de los ámbitos familiar y laboral, reconociéndose que ambos se influyen recíprocamente (p.118).

Antes de entrar a desarrollar la influencia positiva y/o negativa de la interacción Trabajo-Familia, Familia- Trabajo se comenzara por conceptualizar dicha interacción. Geurts et al. (2005) (como se citó en Bernardo Moreno Jiménez, et al. 2009) lo define de la siguiente forma: «interacción trabajo-familia», es «un proceso en el que el comportamiento de un trabajador en un dominio (por ejemplo, en casa) es influido por determinadas ideas y situaciones (positivas o negativas) que se han construido y vivido en el otro dominio (por ejemplo, en el trabajo)». p 332.

Con base a lo anteriormente expuesto por los autores se puede decir que las esferas

trabajo-familia, familia-trabajo se afectan de manera positiva y negativa, teniendo en cuenta que para el ser humano desligar una dimensión en referencia con la otra es complejo, debido a la misma interacción y reacciones que esta relación conlleva a nivel mental, emocional y/o comportamental.

Ahora bien, teniendo en cuenta el concepto de familia, abordado en la sección 6.1 adicionalmente, cabe mencionar que las características de los diferentes tipos de familia determinan significativamente como se manifiesta la interacción Trabajo-Familia, Familia-Trabajo.

Según Domínguez, 2001 (como se citó en Papí Gálvez, N. 2005):

El perfil o la estructura actual de su vida familiar y privada influyen en las decisiones de conciliación. Este perfil puede estar formado, entre otros criterios, por: el número de miembros del hogar, las edades de las personas dependientes, si la pareja tiene vida laboral (una pareja de doble ingresos), tener una red familiar y social, o/y la capacidad de negociación que se tenga con la pareja. (p.101)

Esta interacción Trabajo-Familia influye de manera positiva en el sentido que si ambos conyugues tienen ingresos económicos repercutirá en el mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los miembros de la familia, sin embargo, el impacto negativo se evidencia en la calidad y cantidad de tiempo del que disponen para el cuidado de los hijos, teniendo que recurrir a terceras personas y/o instituciones destinadas para este tipo de cuidados.

Adicionalmente, Osterman et al. (1995) (como se citó en Papí-Gálvez, N. 2005) afirman que "las características del empleo son condiciones para poder compaginar la vida laboral con otras esferas. Los criterios quedarían definidos por las condiciones laborales, características de la empresa, el tipo de ocupación y la posición del empleado" (p. 101).

Si bien el trabajo contribuye a cumplir con las metas e ideales del ser humano, la tendencia es a centralizar esta esfera, y a partir de allí fijar o no el desarrollo de las demás áreas. Las personas por lo general están limitadas por las condiciones laborales para elegir sus periodos de descanso y el tiempo para sus actividades personales, familiares y sociales.

Bauman (2006) afirma (como se citó en Gómez, I. C. 2011):

La modernidad líquida, donde la movilidad y flexibilidad del trabajo irrumpen para generar nuevas formas de organización del trabajo (Bauman, 2006), y con ello, los efectos que a nivel psicosocial puedan tener las personas por las condiciones, representadas en carga laboral, jornadas de trabajo, responsabilidad y compromiso del cargo. La flexibilidad de las nuevas formas de trabajo ubica a las personas en esferas de incertidumbre y vulnerabilidad. En este orden de ideas, la estructura familiar también se transforma, en cuanto que tanto el hombre como la mujer asumen roles que van más allá de ser padre y madre, buscando así una mayor proyección profesional y laboral en aras de obtener mejores condiciones de calidad de vida. De acuerdo con lo anterior, el trabajo es una categoría central en la organización social, que ligado a una concepción positiva, se convierte en una fuente de bienestar y salud. Sin embargo, su transformación demanda nuevas exigencias por parte de las personas, lo que puede llevar a marcar una relación negativa que compromete no sólo a la persona en sí misma, sino también a su entorno, del cual forma parte la familia. (p.91).

En ese orden de ideas se puede decir que el trabajo es una categoría que motiva al individuo al desarrollo del ser para el logro de objetivos personales, familiares y profesionales; pero que al mismo tiempo estos objetivos se pueden ver obstaculizados por las diferentes variables y dinámica que el trabajo sobrelleva percibiéndolo de manera traumática.

Esta relación trabajo-familia puede verse afectada en el sentido que actualmente se está sumergido en un mundo capitalista, donde las personas se fijan más en el tener y en el hacer; dejando en un segundo o tercer plano el ser, y a pesar de utilizar herramientas y/o estrategias que permitan hacer de sus actividades básicas cotidianas más sencilla; tiende a no lograrse, debido a las diferentes exigencias del mundo contemporáneo (consumismo), donde el campo laboral y familiar juegan un papel fundamental.

Por su parte, Greenhaus y Beutell (1985) (como se citó en Gómez, I. C. 2011) señalan que la demanda de roles, puede desencadenar lo que se conoce como el conflicto trabajo-familia. Los autores plantean que dicho conflicto posee tres componentes: el primero, se relaciona con el tiempo, sustentando, en que el tiempo es un recurso muy escaso. De esta manera, cuando las personas dedican más tiempo al cumplimiento de uno de los roles, ya sea de índole laboral o familiar, se limita la posibilidad de cumplir con las exigencias del otro, lo cual puede repercutir negativamente en el bienestar de la persona en cuanto invierte energías que sobrepasan su capacidad. El segundo, se basa en las presiones, éste se relaciona con la tensión que genera uno de los roles, interfiriendo en el cumplimiento del otro. El tercero, basado en el comportamiento, se relaciona cuando en un rol exige comportamientos que son incompatibles con el otro. Lo anterior, muestra claramente la relación directa entre trabajo y familia, lo que hace pensar en la interferencia recíproca que puede darse entre estas dos dimensiones, generando un conflicto entre trabajo y familia o entre la familia y el trabajo, sino se cuenta con un ajuste entre los roles de la familia y del trabajo. (p 93)

Ahora bien, teniendo en cuenta como se ha venido mencionando, la interacción Trabajo-Familia, Familia- Trabajo merece ser analizada también desde el impacto positivo. Es por esto que se abordará desde esta perspectiva:

El enriquecimiento trabajo-familia, es definido como el "grado en el que las experiencias vividas en un rol contribuyen a mejorar la calidad de vida en otros roles" (Greenhaus y Powell, 2006). p. 332. Dichas experiencias, habilidades y oportunidades que se generan gracias a esta interacción positiva, en el ámbito laboral o familiar pueden contribuir de manera directa en la auto-realización de ese ser humano laboralmente activo.

La investigación realizada respecto de políticas organizacionales para 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 (Clark, 2000; Hill, Hawkins, Ferris & Weitzman, 2001; Anderson, Coffey & Byerly, 2002). Medidas como la flexibilidad de horarios, servicios de asistencia en labores domésticas, permisos laborales y, en general, beneficios organizacionales, han mostrado un incremento en los niveles de bienestar y satisfacción en los trabajadores (Hall, 1990; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Frye & Breugh, 2004; Lapierre & Allen, 2006). Dallimore & Mickel (2006) señalan que existe evidencia suficiente para que se creen e implementen políticas organizacionales integradoras de la vida personal y profesional, ya que ello produce beneficios tanto para el trabajador -menor nivel de estrés y presión, más control en el trabajo, mayor tiempo para la familia- como para la empresa -reduciendo ausentismo, incrementando la productividad-, etcétera (Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. 2008, p. 123).

Por lo anterior se tiene que las diferentes organizaciones adelantan lo que se denomina "salario emocional", siendo empáticos y consientes de que el ser humano comprende otras áreas de su vida, buscando al mismo tiempo, la satisfacción de los colaboradores que genere mayor

compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización, representando ventaja competitiva para la misma.

8.4. El Engagement

El engagement en el trabajo implica la propia energía en el trabajo (vigor), la dedicación al trabajo y el nivel de absorción en el mismo... la conceptualización más común del *engagement* difiere del compromiso afectivo en dos formas. En primer lugar, el compromiso afectivo se refiere a un vínculo afectivo emocional con los valores de la organización como un todo, mientras que el *engagement* en el trabajo representa percepciones que están basadas en el trabajo en sí mismo (Álvarez, C., Castro, C., y Vila, G. 2013, p. 30).

Lo anteriormente expuesto permite analizar el engagement como un estado de compromiso positivo por parte del colaborador, en donde su energía, dedicación y absorción lo conduce a percibir una conexión con su trabajo, lo que lo llevará a sentirse cómodo y feliz con las actividades que realiza.

El engagement se caracteriza por energía, implicación y eficacia, que son los opuestos directos de las tres dimensiones del burnout: agotamiento, cinismo y falta de eficacia profesional, respectivamente. Los trabajadores que puntúan alto en engagement tienen una alta energía y conectan perfectamente con su trabajo, percibiéndose a sí mismos como capaces de afrontar eficazmente las diferentes demandas de sus trabajos. El engagement se ha definido como un constructo motivacional positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y temporal, el engagement se refiere a un estado cognitivo-afectivo más persistente en el tiempo, que no está focalizado sobre un objeto o conducta específica

(Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., y Grau, R. 2000. p. 119).

De acuerdo con la cita anterior, en donde se afirma que el engagement es un constructo motivacional, cabe anotar que el ser humano constantemente está impulsado a seguir determinadas líneas de acción y tiene una serie de motivos tanto internos como externos que hacen que sus comportamientos se orienten hacia algunas cosas y en ocasiones tiendan a evitar otras. Las personas constantemente actúan siguiendo casusas específicas, buscando determinados fines.

La motivación ha sido definida como " el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo", o bien, "la explicación de motivo o motivos por los que se hace una cosa". Su campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas (Rodriguez, M. 1988, cap. 02).

Por tal motivo, podría decirse que cuando se tiene a un colaborador engaged, éste se encuentra altamente motivado, inmerso positivamente en su trabajo y con la percepción que la labor que realiza hace parte de su desarrollo y auto-realización.

Ahora bien, según Maslach y Leiter, quienes propusieron que el engagement tiene (3) dimensiones: Vigor, Absorción y Dedicación, las cuales merecen ser analizadas:

El vigor se caracteriza por altos niveles de energía mientras se trabaja, de persistencia y de un fuerte deseo por esforzarse en el trabajo. La dedicación se manifiesta en altos niveles de significado del trabajo, de entusiasmo, inspiración, orgullo y retos relacionados con el trabajo que uno realiza. La absorción se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, mientras

se tiene la sensación de que “el tiempo se pasa volando” y uno se deja "llevar" (Salanova et al. 2000).

De acuerdo con lo anterior, se podría decir que cuando el engagement está presente, los colaboradores tienden a presentar una mejor salud tanto mental como física, al igual que mayor motivación intrínseca, pues su auto-eficacia es elevada, y se muestran con mayor optimismo, desarrollando un auto-concepto positivo. Adicionalmente las personas engaged suelen tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo y su capacidad para adaptarse y afrontar situaciones es elevada.

9. Metodología

9.1 Tipo de investigación y diseño:

- El tipo de Estudio de esta investigación corresponde a un estudio de carácter correlacional.: " La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la o las variables relacionadas" (Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., y Pérez, M. D. L. L. C. 1998, p.124).
- El diseño de la investigación es de tipo No Experimental o Expost Facto, ya que las variables no serán manipuladas. Es de tipo transversal o transaccional, ya que la recolección de los datos se realizara una única vez. Según Sampierí, R. Fernandez Collado, C., y Baptista, P.(2010), los estudios no experimentales son "Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos" (p. 149).

9.2 Muestra:

En el estudio participaron 120 uniformados del personal operativo del Departamento de Policía Caldas, seleccionados de manera no probabilística, quienes accedieron a participar de manera voluntaria. A continuación se describen algunas características sociodemográficas y laborales de este grupo de personas.

Tabla 2.
Características Socio-Demográficas

VARIABLE	CARACTERÍSTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sexo	Masculino	113	94,2%
	Femenino	7	5,8%
Edad	Menor de 30	44	36,7%
	> 30 y < 45	72	60,0%
	Mayor a 45	4	3,3%
Estado civil	Soltero (a)	42	35,0%
	Casado (a)	44	36,7%
	Unión libre	33	27,5%
	Separado (a)	1	0,8%
	Divorciado (a)	0	0,0%
	Viudo (a)	0	0,0%
	Sacerdote / Monja	0	0,0%
Ultimo nivel de estudio alcanzado	Ninguno	0	0,0%
	Primaria incompleta	0	0,0%
	Primaria completa	0	0,0%
	Bachillerato incompleto	0	0,0%
	Bachillerato completo	28	23,3%
	Técnico / tecnológico incompleto	5	4,2%
	Técnico / tecnológico completo	51	42,5%
	Profesional incompleto	5	4,2%
	Profesional completo	2	1,7%
	Carrera militar / policía	28	23,3%
	Post-grado incompleto	1	0,8%
Post-grado completo	0	0,0%	
Lugar de residencia	Caldas	106	88,3%
	Fuera de Caldas	13	10,8%
	No especifica	1	0,8%
Estrato socio-económico	1	8	6,7%
	2	48	40,0%
	3	53	44,2%
	4	8	6,7%
	5	0	0,0%
	6	0	0,0%
	FINCA NO SÉ	0 3	0,0% 2,5%
Tipo de vivienda	Propia	36	30,0%
	En arriendo	26	21,7%
	Familiar	58	48,3%
Numero de personas que dependen economicamente del funcionario	0	9	7,5%
	1	17	14,2%
	2	38	31,7%
	3	32	26,7%
	4	16	13,3%
	5	5	4,2%
6	3	2,5%	

Fuente: Elaboración propia

En la muestra se puede observar que la mayoría (96.7%) está ubicada dentro de unos rangos altamente productivos, se encuentran entre los 18 y 45 años. En cuanto a su lugar de residencia el 10,8% de la muestra encuestada reside fuera del departamento de Caldas. El 64,2% de población tiene una situación sentimental ya sea casado o en unión libre y el 35% es soltero; En su mayoría tienen al menos de dos a tres personas a cargo (58,3%), Adicionalmente el mayor numero de funcionarios se encuentra ubicado en el estratos socio-económico dos y tres (84,2%).

Tabla 3.
Características Laborales

VARIABLE	CARACTERÍSTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lugar donde trabaja actualmente	Caldas	120	100,0%
Antigüedad en la empresa	Menor a un año	11	9,2%
	1 a 4 años	6	5,0%
	De 4.01 a 8 años	23	19,2%
	Mayor a 8 años	78	65,0%
	No especifica	2	1,7%
Tipo de cargo	Jefatura - tiene personal a cargo	35	29,2%
	Profesional, analista, técnico, tecnólogo	23	19,2%
	Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico	21	17,5%
	Operario, operador, ayudante, servicios generales	41	34,2%
Antigüedad en el cargo	Menor a un año	29	24,2%
	1 a 4 años	35	29,2%
	De 4.01 a 8 años	22	18,3%
	Mayor a 8 años	31	25,8%
	No especifica	3	2,5%
Tipo de contrato	Temporal de menos de 1 año	4	3,3%
	Temporal de 1 año o más	0	0,0%
	Término indefinido	116	96,7%
	Cooperado (cooperativa)	0	0,0%
	Prestación de servicios	0	0,0%
	No sé	0	0,0%
Horas diarias de trabajo	8 Horas	15	12,5%
	De 9 a 12 Horas	24	20,0%
	De 13 a 16 Horas	35	29,2%
	Más de 16 Horas	36	30,0%
Tipo de salario	Fijo (diario, semanal, quincenal o mensual)	120	100,0%
	Una parte fija y otra variable	0	0,0%
	Todo variable (a destajo, por producción, por comisión)	0	0,0%
		0	0,0%

Fuente: Elaboración propia

El 65,0% tiene una antigüedad en la institución mayor a 8 años, desarrollando turnos, por lo general, de 13 a 24 horas diarias (59,2%).

9.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información:

Para medir las variables se utilizaron dos instrumentos:

Para la evaluación de la interacción positiva y negativa trabajo-familia, familia-trabajo se utilizó el instrumento que contiene las propiedades psicométricas de la versión española del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia «Survey Work-HomeInteraction-Nijmegen» (SWING).

Dicho instrumento desarrollado por S. Geurts y colaboradores para evaluar las relaciones entre el trabajo y la familia, sobre cómo se relacionan los ámbitos laboral y familiar. Se mantuvo la estructura original de la escala; contiene 22 ítems distribuidos en cuatro sub-variables: interacción negativa trabajo- familia, interacción negativa familia-trabajo, interacción positiva trabajo-familia, e interacción positiva familia-trabajo. Tiene una escala tipo Liker la cual puntea de 0 a 3, donde cero (0) indica nunca, uno (1) a veces, dos (2) a menudo y tres (3), siempre.

Tabla 4.
Características Cuestionario SWING

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	ÍTEM	TOTAL
Interacción Negativa Trabajo-	Reacciones negativas generadas en el trabajo que dificultan el funcionamiento en el ámbito no laboral.(Moreno, et al 2008).	Del 1 al 8	8
Interacción Negativa Familia-	Reacciones negativas generadas en las actividades no laborales que dificultan el funcionamiento en el trabajo.(Moreno, et al 2008).	Del 9 al 12	4
Interacción positiva Trabajo-	Reacciones positivas generadas en el trabajo que facilitan el funcionamiento en el ámbito no laboral. (Moreno, et al 2008).	Del 13 al 17	5
Interacción positiva Familia-	Reacciones positivas generadas en la actividades no laborales que facilitan el funcionamiento en el trabajo. (Moreno et al 2008).	Del 18 al 22	5
TOTAL			22

Fuente: Gutiérrez, N. C., y Pérez, M. R. (2016)

El segundo cuestionario el Utrecht Work Engagement Scale - UWES 9 se utilizó para medir el Engagement. Esta compuesto por 9 ítems y mide el engagement en sus tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Tiene una escala tipo Liker la cual puntúa de 0 a

6, don donde cero (0) significa nunca, uno (1) pocas veces al año, dos (2) una vez al mes o menos, tres (3) pocas veces al mes, cuatro (4) una vez por semana, cinco (5) pocas veces por semana y seis (6) todos los días.

Tabla 5.
Características Cuestionario Engagement

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	ÍTEM	TOTAL
VIGOR	Se caracteriza por altos niveles de energía mientras se trabaja, de persistencia y de un fuerte deseo por esforzarse en el trabajo. (Salanova eat, al. 2000)	1,2,5	3
DEDICACIÓN	Se manifiesta en altos niveles de significado del trabajo, de entusiasmo, inspiración, orgullo y retos relacionados con el trabajo que uno realiza. (Salanova eat, al. 2000)	3,4,7	3
ABSORCIÓN	Se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, mientras se tiene la sensación de que "el tiempo se pasa volando" y uno se deja "llevar" (Salanova eat, al. 2000)	6,8,9	3
TOTAL			9

Fuente: Elaboración propia

9.4 Procedimiento:

- Preparación y Aplicación de Instrumentos: Se seleccionará la muestra: 120 uniformados del personal operativo del Departamento de Policía Caldas. Se realizó la aplicación de los cuestionarios.
- Recolección de Datos: Se realizó en los diferentes departamentos de Caldas; en primer lugar, se les informó sobre la investigación y la actividad que se llevaría a cabo, luego se procedió con la firma de consentimientos informados, y finalmente se realizó la aplicación de los dos instrumentos (SWING y UWES).
- Sistematización y Análisis de Resultados: Luego de la aplicación de los dos instrumentos a la muestra seleccionada, se sistematizó la información y se analizaron los resultados, dando respuesta a la pregunta que se planteó esta investigación, frente a la relación existente entre la interacción trabajo-familia y el engagement en el personal operativo del Departamento de Policía Caldas.

10. Resultados

A continuación en la tabla Nro. 6 se presentan los resultados evidenciados en la interacción positiva trabajo-familia/familia-trabajo en sus sub-variables constituyentes:

Tabla 6.
Interacción positiva trabajo-familia/familia-trabajo

SUBVARIABLES	ITEM	MEDIA SUBVARIABLE	MEDIA ITEM
INTERACCIÓN POSITIVA TRABAJO-FAMILIA	13. Después de un día o una semana de trabajo agradable, te sientes de mejor humor para realizar actividades con tu pareja/familia/amigos	1,87	2,15
	14. Desempeñas mejor tus obligaciones domésticas gracias a habilidades que has aprendido en tu trabajo		1,71
	15. Cumples debidamente con tus responsabilidades en casa porque en tu trabajo has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas		1,92
	16. El tener que organizar tu tiempo en el trabajo ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en casa		1,88
	17. Eres capaz de interactuar mejor con tu pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que has aprendido en el trabajo		1,68
INTERACCIÓN POSITIVA FAMILIA-TRABAJO	18. Después de pasar un fin de semana divertido con tu pareja/familia/amigos, tu trabajo te resulta más agradable	2,35	2,39
	19. Te tomas las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debes hacer lo mismo		2,25
	20. Cumples debidamente con tus responsabilidades laborales porque en casa has adquirido la capacidad de comprometerte con las cosas		2,48
	21. El tener que organizar tu tiempo en casa ha hecho que aprendas a organizar mejor tu tiempo en el trabajo		2,20
	22. Tienes más autoconfianza en el trabajo porque tu vida en casa está bien organizada		2,45

Fuente: Elaboración propia

Al comparar las puntuaciones, se evidencia mayor interacción positiva de la familia hacia el trabajo ($m= 2.35$) que del trabajo hacia la familia ($m= 1.87$); lo anterior indica que las personas, a menudo, después de pasar un fin de semana agradable con su familia, el trabajo le resulta mas ameno, adicionalmente, asume sus responsabilidades laborales mas seriamente, debido a que en su hogar hace lo mismo, y el saber organizar su tiempo en casa ha contribuido a que aprenda a organizar de manera optima su tiempo para el desarrollo de actividades laborales, repercutiendo directamente en la autoconfianza del funcionario hacia el trabajo, debido a que su vida en casa esta bien organizada.

En cuanto a la puntuación obtenida en la interacción positiva del trabajo hacia la familia ($m= 1.87$), el uniformado de policía, después de su jornada laboral a veces se siente de mejor humor para realizar actividades familiares y sociales, interactuando positivamente en dichas áreas. Adicionalmente desempeña mejor sus obligaciones domesticas, sus responsabilidades en

casa y el manejo adecuado del tiempo debido a la disciplina y orden al que está sometido por la dinámica institucional, gracias a las habilidades que ha aprendido en su trabajo.

A continuación en la tabla Nro. 7 se presentan los resultados evidenciados en la interacción negativa trabajo-familia/familia-trabajo en sus sub-variables constituyentes:

Tabla 7.
Interacción negativa trabajo-familia/familia-trabajo

SUBVARIABLES	ITEM	MEDIA SUBVARIABLE	MEDIA ITEM
INTERACCIÓN NEGATIVA TRABAJO -FAMILIA	1. Estás irritable en casa porque tu trabajo es muy agotador	1,63	1,23
	2. Te resulta complicado atender a tus obligaciones domésticas porque estás constantemente pensando en tu trabajo		1,39
	3. Tienes que cancelar planes con tu pareja/familia/amigos debido a compromisos laborales		2,00
	4. Tu horario de trabajo hace que resulte complicado para ti atender a tus obligaciones domésticas		1,77
	5. No tienes energía suficiente para realizar actividades de ocio con tu pareja/familia/amigos debido a tu trabajo		1,47
	6. Tienes que trabajar tanto que no tienes tiempo para tus hobbies		1,73
	7. Tus obligaciones laborales hacen que te resulte complicado relajarte en casa		1,55
	8. Tu trabajo te quita tiempo que te hubiera gustado pasar con tu pareja/familia/amigos		1,89
INTERACCIÓN NEGATIVA FAMILIA TRABAJO	9. La situación en casa te hace estar tan irritable que descargas tu frustración en tus compañeros de trabajo	0,73	0,68
	10. Te resulta difícil concentrarte en tu trabajo porque estás preocupado por asuntos domésticos		0,85
	11. Los problemas con tu pareja/familia/amigos afectan a tu rendimiento laboral		0,74
	12. Los problemas que tienes con tu pareja/familia/amigos hacen que no tengas ganas de trabajar		0,64

Fuente: Elaboración propia

La interacción negativa trabajo-familia ($m= 1.63$) obtuvo el tercer puntaje, lo que significa que el funcionario público del Departamento de Policía de Caldas a veces se encuentra irritable en su hogar debido a lo agotador que resulta su trabajo, al mismo tiempo está pensando constantemente en sus obligaciones laborales, lo que conlleva a la cancelación de planes familiares y sociales debido a sus extensos horarios laborales y disponibilidades; dicha cancelación de planes le impide tener jornadas de ocio y relajación, produciendo fatiga física y mental, obteniendo la sensación de que su trabajo le quita tiempo que le hubiese gustado pasar con sus familiares o amigos.

La puntuación más baja obtenida fue en la sub-variable Interacción negativa familia-trabajo ($m= 0.73$), lo que indica que prácticamente nunca, las preocupaciones por asuntos domésticos producen irritabilidad que conducen a que el uniformado descargue su frustración con sus compañeros de trabajo, adicionalmente, casi nunca, le cuesta concentrarse en el desempeño de sus labores, afectando muy poco su rendimiento laboral.

Tabla 8.
Engagement

DIMENSIÓN	ITEM	MEDIA	MEDIA ITEM
VIGOR	En mi trabajo me siento lleno de energía.	4,97	4,78
	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.		5,16
	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.		4,97
DEDICACIÓN	Estoy Entusiasmado con mi trabajo	5,26	5,05
	Mi trabajo me inspira.		5,17
	Estoy orgulloso del trabajo que hago		5,58
ABSORCIÓN	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	5,01	5,00
	Estoy inmerso en mi trabajo		5,35
	Me "dejo llevar" por mi trabajo.		4,67

Fuente: Elaboración propia

En las dimensiones del Engagement, la media mas alta fue para el nivel de dedicación ($m= 5,26$), lo que significa que el uniformado se encuentra entusiasmado con su trabajo, se siente inspirado y orgulloso de la labor que desempeña. Sin embargo las otras dimensiones no están muy distantes de este valor, le sigue la dimensión absorción ($m=5,01$), lo que quiere decir que el policía se siente feliz cuando está absorto por su trabajo, dirigiendo toda su atención al mismo. Lo anterior conlleva a que esté inmerso y se deje llevar por su trabajo. Y en el tercer lugar se encuentra el vigor ($m=4,97$), lo que indica que se siente lleno de energía y con fuerza para levantarse cada mañana y dirigirse a su trabajo.

A continuación se presenta la tabla Nro. 9 con los resultados de la relación entre la interacción trabajo familia/familia trabajo y el Engagement. A partir del análisis de la correlación Spearman.

Tabla 9.

Relación entre la interacción Trabajo-Familia, Familia-Trabajo y el Engagement

SUB-VARIABLE	INDICADOR	VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
Interaccion negativa Trabajo Familia	Coefficiente de correlación	-,471**	-,412**	-,202*
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,027
	N	120	120	120
Interaccion negativa Familia Trabajo	Coefficiente de correlación	-,505**	-,432**	-,272**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,003
	N	120	120	120
Interaccion positiva Trabajo Familia	Coefficiente de correlación	,285**	,272**	,224*
	Sig. (bilateral)	,002	,003	,014
	N	120	120	120
Interaccion positiva Familia Trabajo	Coefficiente de correlación	,292**	,279**	,314**
	Sig. (bilateral)	,001	,002	,000
	N	120	120	120

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

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

Fuente: Elaboración propia basada en resultados

Respecto a la sub-variable interacción negativa Trabajo -Familia se evidenciaron correlaciones significativas con las dimensiones Vigor y Dedicación del Engagement, lo anterior indica que en la medida en que el trabajo influye de manera negativa sobre la familia, debido a que el uniformado este irritable en casa debido a su disponibilidad en el trabajo, tiende a resultarle difícil atender obligaciones familiares debido a que constantemente esta pensando en su trabajo y frecuentemente debe cancelar compromisos personales, familiares y sociales por sus responsabilidades laborales esto afectara su vigor ($r = -0.471$) se presentara bajos niveles de

energía y de vitalidad mientras se trabaja, poca persistencia y deseo de ir a trabajar y bajo nivel de esfuerzo por el trabajo. Adicionalmente, la dedicación hacia el trabajo también baja ($r = -0.412$), es decir, se presenta pérdida de entusiasmo e inspiración. Se pierde el significado y orgullo por la labor y se presenta poca disposición para asumir nuevos retos y plantearse metas. Por otra parte, se observa correlación significativa, aunque baja, en la dimensión absorción en el trabajo ($r = -.272$).

De la misma manera a medida en que el policía percibe influencia negativa de la familia hacia el trabajo, lo que significa que ocasionalmente presenta irritabilidad, descargando en algunos casos su frustración con compañeros de trabajo; adicionalmente, a veces le resulta difícil mantenerse concentrado debido a su preocupación por asuntos domésticos, afectando así su rendimiento laboral y manifestando pocas ganas de desempeñar su labor, lo que ocasiona que el vigor ($r = -0.505$) y su dedicación al trabajo ($r = -0.432$) también disminuyan. Pero en la medida en que percibe que la familia influye positivamente en su trabajo experimenta absorción laboral ($r = -0.314$). Que la familia influya positivamente sobre el trabajo implica que después de pasar un fin de semana agradable con ella, el trabajo le resulte más ameno, adicionalmente, asume sus responsabilidades laborales más seriamente, debido a que en su hogar hace lo mismo, y el saber organizar su tiempo en casa ha contribuido a que aprenda a organizar de manera óptima su tiempo para el desarrollo de actividades laborales, repercutiendo directamente en la autoconfianza del funcionario hacia el trabajo, debido a que su vida en casa está bien organizada. El coeficiente de correlación es significativo en la absorción (la cual solo se evidenció en la sub-variable interacción positiva familia-trabajo), indicando que la persona está plenamente concentrada y feliz realizando su trabajo, mientras tiene la sensación de que “el tiempo se pasa volando”. Solo para esta interacción.

Ahora bien, se observó correlación significativa, aunque baja, en la interacción positiva trabajo familia y el vigor ($r= 0.285$), y en la dedicación ($r= 0.272$). Al igual, que en la sub-variable interacción positiva familia - trabajo en relación con el vigor ($r= 0.292$).

11. Discusión

Coincidiendo con Gutiérrez, N. C., y Pérez, M. R, (2016), en donde se buscó medir y analizar el grado de relación existente entre trabajo-familia y la salud percibida, los resultados que llaman la atención de esta investigación y que se relacionan directamente con los hallazgos encontrados en este estudio son:

En primer lugar, que las personas encuestadas expresan pocas reacciones desfavorables generadas en las actividades no laborales que incidan en dificultades para el adecuado funcionamiento en el trabajo, manifiestan que no descargan las situaciones negativas de índole personal en los ámbitos laborales. Por otra parte, en lo relacionado con la interacción positiva familia – trabajo se evidencia que las dinámicas familiares inciden positivamente el trabajo, expresan que lo que han formado en casa, como valores de responsabilidad y compromiso lo aplican en sus labores impactando positivamente su desempeño. Adicionalmente, en la interacción positiva trabajo – familia también se manifestó que el trabajo ha enriquecido la esfera familiar por cuanto los participantes expresan que cumplen apropiadamente sus responsabilidades familiares porque en sus dinámicas laborales aprenden a comprometerse y consideran que esto les permite relacionarse de manera mas efectiva con cada uno de los integrantes de su familia y aun en sus relaciones sociales. (Gutiérrez, N. C., y Pérez, M. R. 2016, p.56, 57, 58). El estudio en mención se relaciona de una manera directa con el tipo de institución de esta investigación, ya que ambas son organizaciones prestadoras de servicio de seguridad, sujetas a turnos de trabajo, disponibilidades y jerarquizada, con líneas de autoridad muy

marcadas.

De la misma manera (Otálora, G. (2007), establece en una de las hipótesis de su estudio, orientado a identificar la relación entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual, que la sobrecarga de trabajo está relacionada positivamente con el conflicto trabajo-familia. Así mismo se evidencia en el personal operativo encuestado del Departamento de Policía de Caldas, en la sub-variable interacción negativa trabajo-familia, que debido a la sobrecarga laboral los funcionarios deben cancelar actividades con su pareja, familia y amigos. Adicionalmente, tanto esta investigación como el estudio de Otálora, G. (2007), confirman que la interferencia del trabajo con la familia y la interferencia de la familia con el trabajo son dos componentes del conflicto trabajo-familia.

Es de resaltar que la Policía Nacional, tiene como política dar aplicabilidad a la resolución 01360 “Manual de Bienestar y Calidad de Vida” y resolución 01361 “turnos de descanso”, con el fin de tener un fortalecimiento familiar y laboral, un policía motivado, comprometido y orgulloso de la Institución, pues con esta política interna se busca brindar u otorgar el salario emocional por medio de jornadas flexibles de trabajo, permisos especiales, descansos, incentivos, actividades recreo- deportivas y culturales entre otros que faciliten la relación trabajo- familia. Sin embargo, se evidencia que los funcionarios encuestados no están percibiendo que dicha política se cumpla en su totalidad, pues cuando se indagó acerca del tiempo con el que cuentan para realizar actividades no laborales, el ítem que le apunta a este interrogante fue el que puntuó mas alto dentro de la sub-variable interacción negativa trabajo-familia.

Ahora bien, analizando la variable engagement y de acuerdo con Rodríguez, et al. (2014), se afirma que "el engagement funciona como mecanismo motivador para que los

empleados den la milla extra por la organización" (p. 24).. Esto también se evidencia en los hallazgos de este estudio, en donde las sub-variables dedicación, absorción y vigor tuvieron puntuaciones elevadas, indicando en repetidas ocasiones durante la semana se sienten engaged.

Lo anteriormente expuesto permite analizar el engagement como un estado de compromiso positivo por parte del colaborador, en donde su energía, dedicación y absorción lo conduce a percibir una conexión con su trabajo, lo que lo llevará a sentirse cómodo y feliz con las actividades que realiza.

Finalmente, analizando la relación existente entre la interacción trabajo-familia, familia - trabajo y el engagement, el uniformado de policía en ocasiones tiende a sentirse irritable en su hogar debido a las disponibilidades y en ocasiones le resulta difícil atender obligaciones y compromisos familiares y sociales; cuando esto sucede su vigor baja, lo que conlleva a que el funcionario presente bajos niveles de energía y vitalidad mientras trabaja. Adicionalmente, el nivel de dedicación hacia su trabajo también disminuye, produciendo pérdida de entusiasmo y motivación. Lo mismo sucede cuando el policía percibe influencia negativa de la familia hacia el trabajo. Tiende a descargar su frustración con sus compañeros de trabajo y presenta dificultades para concentrarse, lo que afecta su rendimiento laboral. En este caso tanto el vigor como la dedicación disminuyen.

Haciendo referencia a lo anteriormente mencionado se puede decir que el tiempo marca la vida del funcionario de Policía en el sentido que es una persona que debe cumplir horarios extensos y sometido a disponibilidades lo que posiblemente influye de manera negativa en el rol familiar. En cuanto a las presiones, no es nada fácil estar en el rol laboral del policía sometido constantemente a la solución de problemáticas sociales que afectan la seguridad y convivencia ciudadana, al mismo tiempo tener que sobrellevar con los parámetros y directrices

institucionales, órdenes de los superiores y requerimientos de la comunidad en general para el logro de resultados que garanticen la tranquilidad y orden público de una jurisdicción determinada, lo que puede representar una marcada tensión en el rol familiar.

En la actualidad la Policía ha implementado estrategias que permitan que el policía esté cerca de su núcleo familiar como son los traslados por caso especial (cuando es por enfermedad, situación económica desfavorable, problemas de pareja, entre otros) y traslados por cumplimiento del mínimo de tiempo (dos años) en una unidad. Esto le apunta a mantener un policía comprometida e inmerso en su trabajo y en el cumplimiento de sus funciones .

Es de resaltar que la absorción no se vio significativamente afectada cuando existe interacción negativa de la familia hacia el trabajo y del trabajo hacia la familia; tampoco hubo significancia en la interacción positiva del trabajo hacia la familia. Esto quiere decir que de la única manera que se refleja un coeficiente de correlación significativo y positivo en la absorción, es cuando el funcionario tiene una buena relación con su núcleo familiar y percibe que dicha área goza de cierta armonía.

Ahora bien, en la medida en que el funcionario percibió que su familia influía positivamente en su trabajo experimentó mayor absorción laboral. De la misma manera coincide el estudio de Rodríguez, R., Vélez, M., y Meléndez, M. (2012), cuyo objetivo estuvo orientado explorar la relación entre las interacciones positivas trabajo-familia y familia-trabajo con el engagement en el trabajo "Los resultados apoyan la hipótesis que se plantearon de que las interacciones positivas familia-trabajo y trabajo-familia, están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo" (p. 80). Queda claro entonces, que el buen ejercicio de rol de familia en los trabajadores, contribuye al compromiso laboral, y que así mismo, la satisfacción laboral

enriquece las relaciones familiares. De esta manera, disminuyen las presiones y existe un mayor nivel de realización en la persona.

12. Propuesta de Intervención

La intervención propuesta para el Departamento de Policía Caldas, esta orientada a contrarrestar la interacción negativa familia- trabajo, trabajo-familia con el fin de fortalecer el nivel de Engagement en sus dimensiones vigor y dedicación. Los factores de la interacción negativa se relacionan principalmente con: irritabilidad, mente dispersa, distribución y manejo inadecuado del tiempo, falta de energía, y el grado en el que las experiencias vividas en un rol contribuyen o no a mejorar la calidad de vida en otros roles (familiares, sociales, académicos, espirituales, laborales, entre otros). Y buscando que el uniformado tenga un equilibrio entre calidad de vida y trabajo contribuyendo a su compromiso laboral.

De acuerdo con los resultados arrojados en esta investigación, después de consultar documentación de la institución (Resolución 01360: Manual de bienestar y Calidad de Vida Optima, Resolución 01361: Turnos de descanso, Guía 002: Atención Integral a la Familia Policial, Instructivo 015: Parámetros para la Realización de Visitas Socio-familiares, Resolución 3392 del 30 de junio de 2015, Manual del Sistema de Gestión Integral) Sus contenidos contemplan la concepción de políticas y procesos orientados a mejorar las condiciones de calidad vida del policía y su familia, reconociendo que si bien su labor tiene unos riesgos inherentes (turnos rotativos que pueden afectar la salud, altas demandas emocionales, jornadas extenuantes, entre otros), la Institución se ha preocupado dentro de dichas políticas y procesos por minimizar el impacto que las condiciones propias de la labor puedan tener sobre la salud de los trabajadores. Sin desconocer estas particularidades, se orientará la intervención en el fortalecimiento de competencias, para contribuir a la integración del funcionario entre su labor y

su familia y de esa manera lograr mayores niveles de engagement en su trabajo.

Adicionalmente, haciendo una revisión de la investigación titulada Las Competencias como Facilitadoras de la Integración Trabajo -Familia de Cachutt, C., y Ortiz, F. (2016)¹, se realiza la propuesta de intervención enfocada al desarrollo de las seis competencias propuestas en dicho estudio (comunicación, integridad, inteligencia emocional, trabajo en equipo, resolución de conflictos y gestión del tiempo) que aportarán positivamente la integración del funcionario con su trabajo y familia; dos de ellas se encuentran contempladas en el Modelo de Competencias de la Policía Nacional en lo que concierne a su definición, más no en acciones en el marco de un programa de aprendizaje que busquen fortalecerlas en sus miembros (Trabajo en Equipo y Resolución de conflictos). Y las cuatro competencias restantes (Comunicación, Integridad, Inteligencia emocional y gestión del tiempo), buscan complementar tanto el modelo de competencias de la institución, como alinear al funcionario de policía en las competencias genéricas, lo que contribuirá a la integración de éste con su trabajo y su familia, permitiendo tener un funcionario engaged. "Los conocimientos y habilidades específicas, también conocidas como competencias, ayudan a la persona a priorizar mejor sus compromisos, facilitando el cumplimiento de sus responsabilidades" (Cachutt, C., y Ortiz, F. 2016, p.88).

¹ El objetivo de esta investigación fue establecer las competencias para la Integración Trabajo- Familia (T-F), con el fin de orientar la formación de dichas competencias en los trabajadores de una organización.

A continuación se define el modelo de competencias integradoras y se realiza la propuesta de intervención enfocada a desarrollar dichas competencias.

Tabla 10.
Competencias para integración trabajo - familia

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	CONDUCTAS ASOCIADAS	CONOCIMIENTOS NECESARIOS
Comunicación	Es la competencia que posee una persona para escuchar, entender y asimilar empáticamente información, ideas y opiniones que un grupo determinado (familia, trabajo, sociedad) le comunique, estando en la capacidad de retroalimentar asertivamente dicho proceso comunicativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Esta en la capacidad para escuchar • Posee habilidad para expresar conceptos e ideas de forma clara y precisa • Transmite preguntas objetivas y en contexto • Resalta aspectos positivos en sus procesos comunicativos • Es coherente con su lenguaje verbal y corporal 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de expresión y vocalización • Identificación de la población o grupo objetivo con el cual se va a establecer el proceso comunicativo • Expresión corporal • Practicas de comunicación asertiva
Integridad	Capacidad para actuar teniendo presentes los principios y ética tanto de la profesión como familiar y social. Incluye el actuar honestamente en todo tipo de situaciones y un compromiso adquirido del ser humano consigo mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Su conducta laboral y personal se rige por comportamientos y principios deseables. • Acepta y acata la normas y reglamentos internos de la institución • Cumple con las pautas de comportamiento deseadas para la sana convivencia dentro del núcleo familiar 	<ul style="list-style-type: none"> • Seminarios de integridad y transparencia policial • Interiorización del direccionamiento estratégico (misión, visión valores, principios, objetivos y políticas institucionales) • Doctrina policial (oración del policía, oración patria, código ética policial) • Valores y principios infundados desde el hogar.
Inteligencia emocional	Habilidad para identificar, regular, direccionar y administrar sus emociones de forma adecuada y asertiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce sus fortalezas y debilidades. • Piensa antes de actuar, reduciendo sus niveles de impulsividad. • Está en la capacidad de identificar y entender los deseos, necesidades y 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de relajación y respiración (mindfulness) • Habilidades de autocontrol y autoconocimiento

		<p>puntos de vista de quienes le rodean.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posee habilidad para escuchar a los demás. • Cuenta con la habilidad para gestionar los conflictos • Construye y mantiene relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Practicas de comunicación asertiva • Habilidad y aptitudes para establecer relaciones interpersonales
Trabajo en equipo	<p>Implica la intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo y trabajar colectivamente en el logro de los objetivos propuestos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica problemas y genera ideas para la solución de los mismos. • Distribuye, organiza y ejecuta sus tareas y obligaciones. • Participa activamente en la toma de decisiones del grupo laboral y familiar. • Es solidario con sus compañeros, familiares y amigos, con el fin de cooperar y superar las diferentes problemáticas que se presenten. • Es respetuoso con los diferentes puntos de vista de sus compañeros de trabajo y familiares. • Expresa satisfacción personal por los éxitos de los demás. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de comunicación asertiva • Estrategias en aprendizaje colaborativo • Estilos de liderazgo • Delegación efectiva
Resolución de conflictos	<p>Capacidad para prevenir y intervenir situaciones que involucran posiciones e intereses diferentes, con el fin de resolver eficazmente hechos o conflictos que pueden afectar las relaciones entre personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es respetuoso con sus compañeros y familiares cuando se presentan diferencias. • Se comunica asertivamente en situaciones donde se presentan conflictos. • Se pone en el lugar del otro, para poder comprender su situación y posición. • Se preocupa por resolver dificultades que se presentan al interior de la institución y de su hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para la mediación • Técnicas para resolución de conflictos • Inteligencia emocional
Gestión del Tiempo	<p>Administra el tiempo disponible, de forma tal que cumple con los compromisos laborales, familiares y sociales, por los que debe responder, a través de la priorización de responsabilidades, logrando tanto la satisfacción personal como la de los involucrados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Define claramente las actividades que debe realizar en el corto plazo • Establece prioridades entre las actividades que debe realizar cada día • Planifica las actividades diarias, asignando tiempo a cada una • Cumple lo que planifica • Es ordenado con sus cosas personales • Realiza sus actividades con 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de planificación y priorización. • Clasificación de tareas importantes y urgentes • Identificación de los distractores del tiempo y cómo manejarlos • Técnica de las 5'S

	(institución, familia y sociedad)	<p>serenidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumple con sus responsabilidades dentro del horario normal de trabajo • Habitualmente cumple lo planificado • Mantiene una actitud serena ante situaciones de estrés • Define claramente objetivos a mediano y largo plazo 	
--	-----------------------------------	--	--

* Fuente: La competencia Gestión del Tiempo por Cachutt, C., y Ortiz, F. (2016)

* Fuente: Comunicación, integridad, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos son de elaboración propia

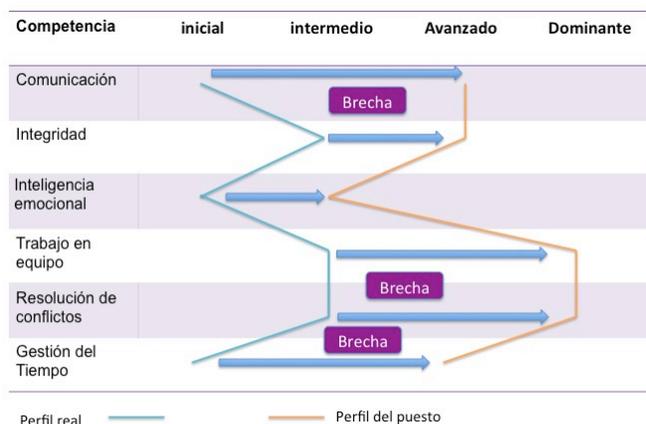
Fases y actividades para el desarrollo de las competencias integradoras

1. Diagnostico de competencias integradoras para establecer línea de base

- Integrar diferentes fuentes de información que existan del funcionario, derivadas de procesos de selección, promoción, evaluación de desempeño por competencias, entre otros.
- Realizar entrevista de incidentes críticos para identificar y describir de competencias
- Aplicación de herramientas especializadas como Assessment o fichas de evaluación y demás pruebas que pudieran aportar.
- Identificación de brecha

Grafico 1.

Identificación de brechas



Fuente elaboración propia basado en Estrategia de desarrollo de Competencias

2. Fortalecimiento de competencias con base en las conductas esperadas y conocimientos necesarios

El desarrollo de competencias tiene como propósito preparar al funcionario de policía mediante la adquisición de conocimientos, cambio de actitudes o mejoramiento de habilidades, partiendo del nivel de desarrollo de la competencia con miras a la reducción de brechas. En el desarrollo de esta fase se busca contribuir al desarrollo de las destrezas y habilidades del personal operativo del Departamento de Policía de caldas.

Existen una variedad de herramientas y técnicas para el desarrollo y fortalecimiento de competencias, las cuales deben analizarse a la luz de las necesidades específicas de cada institución y las necesidades que tengan sus funcionarios, de acuerdo con sus estilos de aprendizaje.

Para este caso específico y respondiendo a las necesidades del Departamento de Policía de Caldas se adoptará la clasificación de métodos para el desarrollo de competencias de Alles, M. (2008). Dichos métodos son:

- Métodos de desarrollo dentro del trabajo: "Acciones que se realizan junto con la tarea cotidiana de la organización" (p.168).
- Métodos de desarrollo fuera del trabajo: "Grupo de actividades dirigido tanto a la transmisión de conocimientos como al desarrollo de competencias, que son planeadas por la organización y que pueden realizarse tanto dentro de su ámbito, como fuera de él, a la vez que pueden llevarse a cabo en el horario laboral de cada persona o en cualquier otro" (p.224).
- Métodos de Autodesarrollo: "actividades fuera del ámbito de trabajo y que no se relacionan con la vida laboral de las personas... Si bien la organización puede sugerirlas

como convenientes para el desarrollo de tal o cual competencia, el empleado las lleva a cabo sólo por su propia iniciativa" (p.270).

Tabla 11.

Propuesta de fortalecimiento de la competencia Inteligencia Emocional²

MÉTODO DE DESARROLLO	TÉCNICAS O HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
Dentro del trabajo	Coaching: Para el crecimiento personal y laboral.	Se realizará un entrenamiento grupal en donde se tomarán las potencialidades de los participantes. Entendiendo que la Inteligencia Emocional se relaciona directamente con la habilidad de identificar, regular, direccionar y administrar las emociones.
Dentro del trabajo	Mentoring: Orientación continua	Se propone establecer relaciones entre los funcionarios con bajo nivel de desarrollo de la competencia y aquellos que se encuentran en nivel avanzado, por medio de un proceso de retroalimentación constante en la manera como la persona reacciona frente a diversas situaciones, con el fin de apoyar el aprendizaje y el desarrollo de la inteligencia emocional.
Fuera del trabajo	Seminarios/ talleres: Formación experiencial para formalizar espacios institucionales de intercambio y discusión	Se enfocará en retomar el concepto de Inteligencia Emocional y el conocimiento y aplicación de habilidades y aptitudes para establecer relaciones interpersonales sanas. Esta herramienta contribuirá en el saber, saber hacer y saber ser en contexto del personal operativo del Departamento de Policía de Caldas.
Fuera del trabajo	Role playing: Entrenamiento a través de la simulación.	Se llevarán a cabo diversos juegos de roles entre los funcionarios en donde se verán enfrentados a diferentes situaciones complejas con el fin de contribuir para que respondan de manera emocionalmente inteligente.
Auto-desarrollo	Deportes	El departamento de Policía de Caldas lleva a cabo diferentes programas deportivos. Se propone que éstos se enfoquen para que el funcionario, ya sea de manera individual o grupal, logre reducir niveles de impulsividad, estrés, ansiedad, entre otros.
Auto-desarrollo	Lecturas /arte/ cultura	El propósito de estas actividades va enfocado en la conciencia real y profunda que cada persona le da a estas actividades, y además de esto el diseño de un plan para poner en práctica los conceptos aprendidos.

Fuente de elaboración propia basado en Estrategia de Desarrollo de Competencias

² Para fin de esta propuesta se profundizará en la competencia de inteligencia emocional que servirá como modelo para el desarrollo de las demás.

3. Línea de salida y retroalimentación

El propósito de esta fase está orientado a analizar los avances logrados en el desarrollo de la competencia y a la retroalimentación final, donde el funcionario recibirá un informe comparativo personalizado con los logros alcanzados en cada una de las competencias que fortaleció.

13. Conclusiones

Teniendo en cuenta la pregunta planteada en esta investigación, los objetivos propuestos y el análisis de resultados se puede concluir que:

El trabajo y la familia son dos esferas claves en la calidad de vida de los funcionarios de la institución, por lo cual éstas están llamadas a propender por una interacción positiva que permitan balance y equilibrio entre dichos factores y que contribuya al nivel de engaget del uniformado.

Como parte de los resultados arrojados, la interacción negativa trabajo-familia, familia trabajo cuenta con coeficientes de correlación significativos en los resultados de la población estudiada, en relación con el engagement en las dimensiones vigor y dedicación; para lo cual se sugiere a la Institución tener en cuenta con el firme propósito de contrarrestar mencionada interacción negativa y por ende aumentar los niveles de vigor y dedicación del funcionario en el trabajo.

En cuanto a la interacción positiva familia-trabajo en el Departamento de Policía Caldas se observa gran influencia respecto a la relación con el engagement en la dimensión de absorción; El coeficiente de correlación significativo indica que la persona esta plenamente

concentrada y feliz realizando su trabajo, mientras tiene la sensación de que “el tiempo se pasa volando” debido a que su vida en casa esta bien organizada.

Adicionalmente, se propone la aplicación de un plan de intervención, (en este caso las seis (6) competencias integradoras familia-trabajo), es una propuesta que permite fortalecer al policía en sus potencialidades y al mismo tiempo, es una herramienta que pretende contribuir a tener un funcionario engaged.

Aunque los resultados en general son positivos, la Institución en el Departamento de Policía Caldas puede seguir llevando a cabo prácticas para enriquecer el talento humano, contribuyendo de manera permanente en el equilibrio trabajo-familia, ser modelo a nivel nacional y servir como base para aplicación en toda la Institución.

Esta investigación es importante para la Institución en el Departamento de Policía de Caldas, en el sentido que si desea contar con un capital humano con altos niveles de engagement, debe procurar contrarrestar las interacciones negativas del trabajo hacia la familia y de la familia hacia el trabajo y fomentar la interacción positiva familia - trabajo.

Aunque son limitados los estudios relacionados de la Policía Nacional de Colombia, el presente trabajo sirve como iniciativa a nuevas investigaciones que participen y contribuyan en el mejoramiento de la calidad de vida del uniformado, teniendo en cuenta las particularidades de su ejercicio laboral.

14. Bibliografía

Acevedo, G. (2015). El gran problema de la policía en Colombia.. EL TIEMPO (2015). Recuperado de: <http://blogs.eltiempo.com/giovanni-acevedo/2015/03/06/el-gran-problema-de-la-policia-en-colombia/>

Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias. Buenos Aires.

Álvarez, C., Castro, C., y Vila, G. (2013). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. Revista Venezolana de Gerencia. Volumen (65), pp. 23-42.

Arenas, F., y Andrade, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. Acta colombiana de psicología, volumen (16).

Ayuso, G. M. Y. L. (SF). Sociología de la familia.

Cachutt, C., y Ortiz, F. (2016). Las competencias como facilitadoras de la integración trabajo familia. Revista Venezolana de Gerencia, volumen (21).

Calderón Hernández, Gregorio. (2004). Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. Cuadernos de Administración, 17(28), 71-90. Retrieved August 19, 2017. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922004000200004&lng=en&tlng=es.

Calderón, M. (2012). ¿El trabajo dignifica al hombre o la persona humana dignifica al trabajo? Trama. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades Volumen (3). Recuperado de: <http://revistas.tec.ac.cr/index.php/trama/article/view/1082>

De Colombia, C. P. (1991). Presidencia de la República. Santa Fé de Bogotá.

De la Garza Toledo, E. (Ed.). (2003). Tratado latinoamericano de sociología del trabajo.

Engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora. *Universitas Psychologica*, Volumen (13), p.p 961-974.

Espinoza, M. (2003). Trabajo decente y protección social. OIT, Oficina Internacional del Trabajo.

Flandrin, J. L., y Galmarini, M. A. (1979). Orígenes de la familia moderna. Crítica.

Gálvez, N. (2005). La conciliación de la vida laboral y familiar como proyecto de calidad de vida desde la igualdad.

García, P., Afonso, A., Casado, P., Espejo, M. J., y Gámiz, A. (2016). Relación entre compromiso laboral y la interacción familia-trabajo en médicos y enfermeros.

Giraldo, Pérez Melva R. & Gutiérrez, Santana Nohra C. (2016). Interacción trabajo-familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una empresa de vigilancia y seguridad privada de la ciudad de Manizales. Universidad de Manizales.

Gómez, D. R., & Roquet, J. V. (2012). Metodología de la investigación. México: Red Tercer Milenio. Recuperado de http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf.

Gómez, I. C. (2011). Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento psicológico*, 9(16), 89-106.

Gutiérrez, N. C., y Pérez, M. R. (2016). Interacción trabajo-familia y su relación con la salud percibida del personal operativo de una empresa de vigilancia y seguridad privada de la ciudad de Manizales.

Jiménez Figueroa, A., y Moyano Díaz, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum (Talca)*, 23(1), 116-133

Josué Barrera, (SF). La familia en el Antiguo Régimen. Recuperado de: <http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/23-2La%20familia%20en%20el%20antiguo%20r%C3%A9gimen.pdf>

La Familia, Clave en el éxito del Policía (Junio-Julio 2016). *Revista Policía Nacional de Colombia*. Volumen (307), pp. 50-51.

Lisbona, A., Morales, J., y Palací, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. *International journal of psychology and psychological therapy*, 9(1).

López, J. O. (2004). *Constitución política de Colombia*. Plaza y Janes Editores Colombia sa.

Maslach, C. (2009). Comprendiendo el burnout. *Ciencia & Trabajo*, 11(32), 37-43.

Maslow, A. (1991). La teoría de la motivación humana. Recuperado de: <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf>

Mateo, J. (2000). "La investigació «ex-post-facto»". En: J. Mateo; C. Vidal (eds.). *Mètodes d'investigació en educació*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

Müller Gilchrist, R., Exequiel Pérez Villalobos, C., y Ramirez Fernández, L. (2013). Estructura factorial y consistencia interna de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 17 entre trabajadores sanitarios de Chile. *Liberabit*, 19(2), 163-171.

Neffa, J. C. (2003). El trabajo humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece. Lumen Press. Recuperado de: http://oei.org.ar/edumedia/pdfs/T10_Docu4_Eltrabajohumano_Neffa.pdf

Orgambídez, A., Pérez, P. J., y Borrego, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Volumen (31), pp. 69-77)

Otálora, G. (2007). La relación existente entre el conflicto trabajo-familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, volumen (20).

Papí-Gálvez, N. (2005). La conciliación de la vida laboral y familiar como proyecto de calidad de vida desde la igualdad.

Pérez, M., Vela, M. J., Abella, S., y Martínez Sánchez, Á. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*, Volumen (45).

Peiro, J. M., Prieto, F., Roe, R. A., & Prieto, J. M. (1996). La aproximación psicología al trabajo en un entorno laboral cambiante. *Tratado de psicología del trabajo*, vol. I, 15-36.

Ramón, M., y Cano, D. OIT (Organización Internacional del Trabajo). Recuperado de:
Recuperado de: <http://www.degerencia.com/articulo/de-obrero-a-colaborador-una-transicion-aun-incompleta>

Resolución No. 3392. Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional de Colombia, Colombia 30 de julio de 2015

Rivera, Camacho Diego F (2013). Factores de riesgo y factores protectores asociados a los signos de depresión en población activa de la Policía Nacional de Colombia. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C.

Rodríguez, M. (1988). *Motivación al Trabajo*. Mexico. Editorial Manual Moderno.

Rodríguez, R. L., Martínez, M., y Salanova, M. (2014). *Justicia organizacional*,

Rodríguez, R., Vélez, M., y Meléndez, M. (Julio-Diciembre 2012). El Engagement y la Interacción Familia-Trabajo: Un Estudio Exploratorio. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional Investigaciones y Análisis* Volúmen (31), Número 2, , pp. 73-84

Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., y Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "Engagement". Una nueva perspectiva, p.p 117-34.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., & Pérez, M. D. L. L. C. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 1). México: Mcgraw-hill.

Sampieri, R. Fernández Collado, C., y Baptista, P.(2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.).

Sánchez, C. (2008). La familia: concepto, cambios y nuevos modelos. *Revista La Revue du REDIF*, 2 (1), 15, 22.

Siguen convocatorias para ingresar a la Policía (2013). LA PATRIA. Recuperado de: <http://www.lapatria.com/sucesos/siguen-convocatorias-para-ingresar-la-policia-29073>

Unidad de Potencial Humano. (2012). Contraloría General de la Republica. Costa Rica. Recuperado de: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_cri_plan.pdf

Vecino, J.M. (2011). De obrero a colaborador una transición aún incompleta.