UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES (INDUSTRIÓLOGO)

Título: **PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA Y SUS EFECTOS EN UNA EMPRESA FINANCIERA**

Realizado por:

Mendoza Charris, Araeliz Carolina

Uzcátegui Cavallera, Claudia Stefanía

Profesor guía:

Naranjo Mora, José Ramón

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de :_____( ) puntos.

Nombre:_____Firma:_____

Nombre:_____Firma:_____

Nombre:_____Firma:_____

Caracas, de de

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA Y SUS EFECTOS EN UNA EMPRESA FINANCIERA

Tesista: Mendoza Charris, Araeliz
Tesista: Uzcátegui Cavallera, Claudia Stefanía

Tutor: Naranjo Mora, José Ramón

FICHA RESUMEN DEL TRABAJO DE GRADO

CÓDIGO*(para ser llenado por la secretaría de la escuela)	
TÍTULO (máximo 120 caracteres)	PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA Y SUS EFECTOS EN UNA EMPRESA FINANCIERA
TUTOR	José Ramón Naranjo Mora
AUTOR(ES)	Araeliz Carolina Mendoza Charris Claudia Stefanía Uzcátegui Cavallera
ÁREA	Relaciones Industriales
NÚMERO DE PÁGINAS	172
TEORÍA (S) EXPLICATIVA(s)	Modelo de Empresa Familiarmente Responsable, desarrollado por el Centro Internacional Trabajo y Familia, adscrito al IESE de la Universidad de Navarra, España.
TIPO DE INVESTIGACION	Descriptivo-correlacional
TIPO DE DISEÑO	No experimental- transversal
POBLACIÓN	Los trabajadores pertenecientes a la Vicepresidencia Ejecutiva de Capital Humano y a la Vicepresidencia de Operaciones de una empresa financiera, específicamente en su sede principal, en el área metropolitana de Caracas.
TIPO DE MUESTREO	Muestreo estratificado
MUESTRA	La muestra está constituida por 147 trabajadores de los niveles de cargo: operativo base, técnico profesional y gerencia media.
UNIDAD DE ANÁLISIS	La unidad de análisis de la investigación estuvo constituida por trabajadores, hombres o mujeres, pertenecientes a una empresa financiera del área metropolitana de Caracas.
VARIABLES	Responsabilidad Familiar Corporativa, efectos organizacionales, efectos individuales
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Para recolectar la información se empleó una adaptación del cuestionario denominado IFREI 1.5, desarrollado por el Centro Internacional Trabajo y Familia (2011), (ICWF, por sus siglas en inglés), de la Universidad de Navarra, España.
RESUMEN (Máximo 25 líneas)	En la actualidad, uno de los desafíos que afrontan las organizaciones es encontrar la conciliación trabajo/familia de sus colaboradores. Por ello, las organizaciones han demostrado un gran interés por la responsabilidad familiar corporativa (RFC), siendo una herramienta clave para atraer, retener y motivar al recurso humano. Es por esto que la presente investigación determinó la relación entre la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales en una empresa financiera ubicada en el área metropolitana de Caracas. Se caracterizó por ser un diseño de investigación no experimental-transversal, de tipo descriptivo-correlacional. La población del estudio estuvo conformada por los trabajadores de una empresa financiera. Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo estratificado, eligiendo por estratos los niveles de cargos. Para la recolección de información se utilizó una adaptación del cuestionario IFREI 1.5, elaborado por el Centro Internacional Familia Trabajo. Por medio del instrumento se determinó la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa (políticas, cultura y liderazgo familiarmente responsable de la empresa), así como también sus efectos organizacionales (intención de dejar la empresa y vínculo con la empresa) e individuales (enriquecimiento y satisfacción con la conciliación trabajo-familia). El procesamiento de la información se realizó mediante un análisis estadístico descriptivo y un análisis correlacional de cada una de las variables del estudio, mediante el coeficiente de correlación Pearson. Los resultados de la investigación indicaron que la relación entre la percepción de los trabajadores acerca de la RFC y los efectos individuales es directamente proporcional, a medida que la percepción de la RFC aumenta, la satisfacción y el enriquecimiento para conciliar el trabajo y la familia aumentarán. Sin embargo, la relación de la RFC con los efectos organizacionales indicó ser inversamente proporcional, reflejando que a mayor percepción de la RFC, el vínculo con la empresa y la intención de continuar en la organización disminuirán si se presenta una oportunidad mejor.

A Dios, por acompañarme y guiarme durante todos mis proyectos. Por colocar en mi camino las herramientas necesarias para culminar con éxito la carrera y a personas tan valiosas que me brindaron su ayuda para hacer de este recorrido un momento inolvidable.

A mis padres, por su apoyo, esfuerzo y cariño incondicional. Por motivarme a luchar por mis metas y ser mi pilar en todo momento. Son las personas más importantes de mi vida.

Este logro es para ustedes.

A mi hermano, a quien extraño y admiro por ser un ejemplo a seguir.

A mi abuela, por tenerme siempre en sus oraciones.

A ti Claudia, por ser una excelente compañera de tesis, eres una mujer admirable.

¡Lo logramos!

A mis amigos, a los profesores y a la UCAB por ser mi segundo hogar durante estos años.

Araeliz Carolina Mendoza Charris

A ti mamá, mi impulso y a la vez mi soporte, quien me enseñó que el amor y el esfuerzo todo lo pueden. Mi guerrera de mente y alma, para ti que me inculcaste tanto el valor de la familia como del trabajo, pero sobre todas las cosas el valor de la familia.

Más bella que una flor, más brillante que el sol.

Para ti gordo, que más que con palabras me has enseñado con tu ejemplo a no desistir ante las adversidades, a que con perseverancia y constancia todo se alcanza. Siempre mi apoyo moral y logístico.

A ti Fafo, por brindarme la oportunidad de vivir en fraternidad junto a ti, y aprender herramientas de vida inigualables. Porque aún en la distancia, estuviste presente. Orgullosa de ti y de lo que has logrado.

Los amo.

A ti Ara, por emprender esta maravillosa aventura juntas. Totalmente agradecida por haber recorrido este camino contigo de forma tan amena, enriquecedora y productiva. No pude haber deseado una compañera de tesis mejor que tú.

Claudia Stefanía Uzcátegui Cavallera

AGRADECIMIENTOS

A nuestro tutor José Naranjo por aceptar este reto con nosotras a mitad de camino con la mejor disposición, por su pedagogía y paciencia en cada explicación dada. De igual manera, por su mística y su exigencia, que nos motivaron a dar lo mejor de nosotras en cada paso que dábamos durante el desarrollo de la investigación.

A Sergio Thomas, por ser una luz en el camino en los inicios de nuestro proyecto, brindarnos sus valiosos conocimientos acerca de la Responsabilidad Familiar Corporativa y ser un apoyo tanto profesional como humano a lo largo de éste. Gracias por abrirnos siempre las puertas de su casa y ser un digno ejemplo de lo que profesa.

A los representantes de Capital Humano de la institución financiera, quienes nos dieron la oportunidad de realizar el estudio en sus instalaciones con la mejor aptitud y facilitándonos la información necesaria en el momento oportuno. Asimismo, a los trabajadores de la institución financiera que fueron parte de la muestra de estudio, por su colaboración al momento de completar las encuestas.

A Gustavo García, por las minuciosas orientaciones otorgadas durante el Seminario de Proyecto de Trabajo de Grado, las cuales fueron base fundamental para el desarrollo de nuestra investigación.

A Fernando Blanco, por ser, de alguna u otra forma, precursor del tema de nuestro estudio. Así como también por su indudable apoyo y sus valiosas orientaciones metodológicas brindadas durante el desarrollo del proyecto.

A Charo Méndez, por ofrecernos nuestras primeras orientaciones acerca de nuestra temática. Además, por establecernos la conexión con la institución financiera para realizar el estudio en su sede.

Queremos agradecer a todos nuestros profesores que a lo largo de la carrera nos brindaron sus valiosos conocimientos, sabiduría, experiencias y vivencias, incentivándonos, no solo a ser mejores profesionales, sino también a ser mejores personas.

Y, por último, y no menos importante, a la tecnología, a Google Docs por facilitarnos de una u otra forma la realización de este trabajo de manera más eficiente y más amena.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS ix

ÍNDICE DE GRÁFICOS xi

RESUMEN xiii

INTRODUCCIÓN 14

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 16

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN 33

Objetivo general 33

Objetivos específicos 33

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 34

1. La conciliación trabajo-familia como enfoque estratégico de las organizaciones 35

1.1 El papel del Estado en la conciliación trabajo-familia 37

1.2 El papel de la empresa en la conciliación trabajo-familia 39

1.3 Beneficios de la conciliación trabajo-familia 40

2. Los ciclos vitales como fundamento de la conciliación trabajo-familia 42

2.1 Ciclo de vida biosocial 42

2.2 Ciclo de trabajo y la formación de una carrera 43

2.3 Ciclo de la familia 44

2.4 Interacción del trabajo, la familia y la persona 44

3. El conflicto entre el trabajo y la familia 45

4. Problemas asociados con los conflictos entre trabajo y familia 46

5. Modelos para explicar el funcionamiento de las organizaciones hacia la conciliación trabajo-familia 48

5.1 El modelo mecanicista 48

5.2 El modelo psicosocial 49

5.3 El modelo antropológico o humanista 49

6. Empresa Familiarmente Responsable (EFR) y su evolución hacia el concepto de Responsabilidad Familiar Corporativa 50

7. Responsabilidad Familiar Corporativa 51

7.1 Políticas familiarmente responsables 52

7.1.1 Flexibilidad laboral 52

7.1.2 Apoyo profesional y asesoramiento 53

7.1.3 Beneficios sociales no remunerativos 53

7.1.4 Servicios familiares 54

7.2 La cultura familiarmente responsable 55

7.2.1 Respeto a los colegas por excedencias 56

7.2.2 Impacto en la trayectoria profesional y personal 57

7.2.3 Expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo 57

7.3. El apoyo del supervisor 57

7.3.1 Apoyo emocional 58

7.3.2 Apoyo instrumental 58

7.3.3 Gestión de políticas 59

7.3.4 Modelo de liderazgo 59

8. Efectos de la responsabilidad familiar corporativa 60

8.1 Efectos individuales de la responsabilidad familiar corporativa 60

8.1.1 Satisfacción con la conciliación trabajo-familia 60

8.1.2 Enriquecimiento trabajo-familia 61

8.2 Efectos organizacionales de la responsabilidad familiar corporativa 63

8.2.1 Intención de dejar la empresa 63

8.2.2 Vínculo con la empresa 63

9. Percepción: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización 64

10. Modelo de Empresa Familiarmente Responsable 66
10.1 Índice de Empresas Familiarmente Responsables 67
10.1.1 Índice de Empresas Familiarmente Responsables 1.5 67
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL 70
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO 71
1. Diseño y tipo de investigación 71
1.1 Tipo de investigación 71
1.2 Diseño de investigación 72
2. Unidad de análisis, población y muestra 72
3. Variables: definición conceptual y operacional de las variables 75
3.1 Definición conceptual de las variables 75
3.1.1 Responsabilidad familiar corporativa 75
3.1.2 Efectos individuales 78
3.1.3 Efectos organizacionales 78
3.2 Definición operacional de las variables 79
4. Técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de los datos 81
4.1 Técnica para la recolección de datos 81
4.1.1. Validez y confiabilidad del instrumento 83
4.2 Procesamiento y análisis de los resultados 84
CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 89
1. Análisis estadístico descriptivo 90
1.1 Variables demográficas 90
1.2 Variables laborales 93
1.3 Responsabilidad familiar corporativa 96
1.4. Efectos individuales 102
1.5. Efectos organizacionales 103

2. Análisis de la RFC y los efectos individuales y organizacionales según las variables demográficas y laborales 105

3. Contraste por niveles del cargo 128

4. Análisis correlacional 130

4.1 Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales 130

4.2 Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales 131

DISCUSIÓN DE RESULTADOS 133

CAPÍTULO VI: 145

CONCLUSIONES 145

RECOMENDACIONES 150

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 152

ANEXOS 166

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estratificación de la muestra por niveles del cargo 75

Tabla 2. Operacionalización de las variables responsabilidad familiar corporativa y efectos individuales y organizacionales 79

Tabla 3. Operacionalización de las variables demográficas y laborales 81

Tabla 4. Equivalencias cualitativas de los coeficientes de variación 86

Tabla 5. Interpretación coeficiente de correlación Pearson 87

Tabla 6. Equivalencias cualitativas de las medias de percepción de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales e individuales 88

Tabla 7. Distribución de la muestra por cuidado que le dedican los trabajadores a sus hijos 93

Tabla 8. Responsabilidad Familiar Corporativa 96

Tabla 9. Subdimensiones del liderazgo familiarmente responsable 97

Tabla 10. Subdimensiones de la cultura familiarmente responsable 99

Tabla 11 . Subdimensiones de políticas familiarmente responsables 100

Tabla 12. Efectos individuales 102

Tabla 13. Efectos organizacionales 103

Tabla 14 . Subdimensiones del vínculo con la empresa 104

Tabla 15. Responsabilidad familiar corporativa y estado civil 110

Tabla 16. Efectos individuales y estado civil 111

Tabla 17. Efectos organizacionales y estado civil 112

Tabla 18. Responsabilidad familiar corporativa y nivel de estudios 113

Tabla 19. Efectos individuales y nivel de estudios 113

Tabla 20. Efectos organizacionales y nivel de estudios 114

Tabla 21. Responsabilidad familiar corporativa y porcentaje de cuidado a los hijos 117

Tabla 22. Efectos individuales y porcentaje de cuidado a los hijos 117

Tabla 23. Efectos organizacionales y porcentaje de cuidado a los hijos 118

Tabla 24. Responsabilidad familiar corporativa y antigüedad 119

Tabla 25. Efectos individuales y antigüedad 120

Tabla 26. Efectos organizacionales y antigüedad 121

Tabla 27. Responsabilidad familiar corporativa y nivel del cargo 124

Tabla 28. Efectos individuales y nivel del cargo 125

Tabla 29. Efectos organizacionales y nivel del cargo 125

Tabla 30. Enriquecimiento trabajo-familia y niveles del cargo 128

Tabla 31. Intención de dejar la empresa y niveles del cargo 129

Tabla 32. Vínculo con la empresa y niveles del cargo 130

Tabla 33. Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales 130

Tabla 34. Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales 131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Sexo y edad 90

Gráfico 2. Distribución de la muestra por nivel de estudio 91

Gráfico 3. Distribución de la muestra por estado civil 92

Gráfico 4. Distribución de la muestra de acuerdo a los hijos 92

Gráfico 5. Distribución de la muestra por antigüedad en la empresa 94

Gráfico 6. Distribución de la muestra por vicepresidencia a la que pertenecen los trabajadores 94

Gráfico 7. Distribución según el nivel del cargo 95

Gráfico 8. Distribución de la muestra según sexo del supervisor 96

Gráfico 9. Frecuencia de las políticas familiarmente responsables que tienen acceso los trabajadores 101

Gráfico 10. Frecuencia de las políticas familiarmente responsables que les gustaría tener acceso los trabajadores 102

Gráfico 11. Responsabilidad familiar corporativa y sexo 106

Gráfico 12. Efectos individuales y sexo 107

Gráfico 13. Efectos organizacionales y sexo 107

Gráfico 14. Responsabilidad familiar corporativa y edad 108

Gráfico 15. Efectos individuales y edad 109

Gráfico 16 . Efectos organizacionales y edad 110

Gráfico 17. Responsabilidad familiar corporativa y los hijos 115

Gráfico 18. Responsabilidad familiar corporativa y los hijos 116

Gráfico 19. Efectos organizacionales y los hijos 116

Gráfico 20. Responsabilidad familiar corporativa y vicepresidencia 122

Gráfico 21. Efectos individuales y vicepresidencia 123

Gráfico 22. Efectos organizacionales y vicepresidencia 123

Gráfico 23. Responsabilidad familiar corporativa y sexo del jefe 126

Gráfico 24. Efectos individuales y sexo del jefe 127

Gráfico 25. Efectos organizacionales y sexo del jefe..... 127

RESUMEN

En la actualidad, uno de los desafíos que afrontan las organizaciones es encontrar la conciliación trabajo/familia de sus colaboradores. Por ello, las organizaciones han demostrado un gran interés por la responsabilidad familiar corporativa (RFC), siendo una herramienta clave para atraer, retener y motivar al recurso humano. Es por esto que la presente investigación determinó la relación entre la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales en una empresa financiera ubicada en el área metropolitana de Caracas. Se caracterizó por ser un diseño de investigación no experimental-transversal, de tipo descriptivo-correlacional. La población del estudio estuvo determinada por los trabajadores de una empresa financiera. Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo estratificado, eligiendo los niveles de cargos. Para la recolección de información se utilizó una adaptación del cuestionario IFREI 1.5, elaborado por el Centro Internacional Familia Trabajo. Por medio del instrumento se determinó la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa (política, cultura y liderazgo familiarmente responsable de la empresa), así como también sus efectos organizacionales (intención de dejar la empresa y vínculo con la empresa) e individuales (enriquecimiento y satisfacción con la conciliación trabajo-familia). El procesamiento de la información se realizó mediante un análisis estadístico descriptivo y un análisis correlacional de cada una de las variables del estudio, mediante el coeficiente de correlación Pearson. Los resultados de la investigación indicaron que la relación entre la percepción de los trabajadores acerca de la RFC y los efectos individuales es directamente proporcional, a medida que la percepción de la RFC aumenta, la satisfacción y el enriquecimiento para conciliar el trabajo y la familia aumentarán. Sin embargo, la relación de la RFC con los efectos organizacionales indicó ser inversamente proporcional, reflejando que a mayor percepción de la RFC, el vínculo con la empresa y la intención de continuar en la organización, si se presenta una oportunidad mejor, disminuirán.

Palabras clave: responsabilidad familiar corporativa, conciliación trabajo/familia, efectos organizacionales, efectos individuales, IFREI 1.5.

INTRODUCCIÓN

El trabajo, la familia y la vida personal son dimensiones fundamentales del ser humano, complementarias e irrenunciables. De ahí surge el concepto de la responsabilidad familiar corporativa (RFC) como "la dimensión esencial y primera de la responsabilidad social corporativa (RSC)" (Chinchilla y Jiménez, 2013a, p.2).

> En el mundo económico actual, la empresa debería tener la capacidad de responder al nuevo paradigma antropológico centrado en las personas. Así, tendrían dos tipos de objetivos: unos económicos centrados en la creación de riqueza y otros sociales cuya finalidad trata de satisfacer otras necesidades (Chinchilla y Jiménez, 2013a, p.15).

A esto se refiere la Responsabilidad Familiar Corporativa, donde las empresas se deben comprometer no sólo en generar un valor económico, sino también deben encargarse de generar confianza y compromiso en sus colaboradores. Así como también, Idrovo (2014) comenta que:

> La responsabilidad de las empresas está en cuidar a todos los grupos de interés que están en la organización, por lo tanto, esa responsabilidad familiar corporativa comienza con quién está en la empresa, específicamente las familias y los colaboradores, partiendo de que en el centro está el trabajador. El empleado funciona mejor si su empresa se ocupa de la familia. Los líderes que promueven la RFC se caracterizan por promover la cultura de las personas, generar políticas de conciliación e igualdad de oportunidades, fomentar el compromiso y satisfacción de sus trabajadores e incrementar la competitividad de la empresa (p.1).

El objetivo de la presente investigación fue describir la relación entre la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos en una empresa financiera de Caracas, así como su relación con las distintas variables demográficas y laborales.

La estructura del trabajo contiene toda la información en torno a la investigación, presentada en siete capítulos. A continuación una breve descripción de cada uno de ellos.

En el primer capítulo se hace referencia al planteamiento del problema, en el cual se exponen los argumentos que originan la pregunta de investigación, junto a los antecedentes que corresponden para justificar de esta manera el presente estudio. A su vez, se encuentra el objetivo general y los objetivos específicos que fueron cumplidos con la realización de este estudio.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, en el cual se sustenta el estudio presentando la teoría que engloba las variables de investigación, desarrollándose así conceptos y modelos.

En el tercer capítulo se presenta el marco referencial, el cual señala una información general que permite caracterizar a la empresa financiera objeto de estudio, siempre manteniendo la confidencialidad de ésta.

En el cuarto capítulo se hace referencia al marco metodológico, donde se señala el tipo de investigación, tipo de diseño metodológico, descripción de las variables de estudio, unidad de análisis, población, muestreo, descripción de la muestra del estudio, técnicas de recolección de datos, procedimientos de recogida de datos y el procesamiento estadístico de los datos, el cual fue utilizado para el análisis sistemático de los resultados que dieron respuesta a los objetivos planteados de modo que se pudiera ver la relación entre la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos organizacionales e individuales.

En el capítulo cinco se presentan y analizan los resultados estadísticos obtenidos mediante tablas y gráficos respectivamente. Se hace referencia además a la discusión de los resultados obtenidos en el capítulo anterior, sustentándolos y contrastándolos con investigaciones de diversos autores y explicando las posibles razones de los resultados obtenidos.

En el capítulo seis se presentan las conclusiones a las que se llegaron con el estudio, dándole solución al planteamiento del problema; y, para finalizar, se exponen una serie de recomendaciones para futuras investigaciones y consideraciones a tomar en cuenta por parte de la organización.

Y, por último, las referencias bibliográficas que sustentan la presente investigación y la sección de anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el mundo ha experimentado una serie de transformaciones sociales que han impactado en todos los ámbitos a la vida humana. Éstas se han llevado a cabo por fenómenos como la globalización y los procesos modernizadores. Una de las transformaciones más importantes ha sido la masiva incorporación de las mujeres al trabajo remunerado.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 2010, la tasa de actividad femenina en el mundo aumentó de 50,2% en el año 1980 a 51,7% en el año 2008, mientras que la tasa de actividad masculina bajó de 82,0% a 77,7% respectivamente. Como resultado, la brecha de género en la tasa de actividad disminuyó de 32 a 26 puntos porcentuales. Salvo algunas zonas de Europa y Asia, todas las regiones registraron aumentos en la tasa de participación de la fuerza laboral femenina. Los mayores incrementos se producen en América Latina y el Caribe.

> La presencia de la mujer en los mercados laborales de América Latina se ha incrementado de forma continua en las últimas décadas. En los años ochenta el número de mujeres que se encontraba dentro de la población económicamente activa alcanzaba casi los 36 millones en toda la región; esta población creció más del doble en el transcurso de los últimos 20 años y según las proyecciones que presenta la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), para el año 2025 las mujeres activas ascenderán a 140 millones (CEPAL, 2000, citado por Zúñiga, 2001, p.44).

Según el informe Panorama Laboral en América Latina y el Caribe de la OIT (2015), la tasa de participación laboral de las mujeres ha continuado creciendo en los últimos años, para posicionarse en el 2015 en 49,4% de participación laboral femenina, en comparación con la de los hombres, que representó el 74,2%.

> Este incremento en la participación laboral femenina responde a un conjunto diverso de factores, entre los que se destacan procesos seculares de individuación y autonomía, conjugados con el descenso y la postergación de la fecundidad. La expansión de las credenciales educativas de las mujeres opera también en el mismo sentido. Asimismo, la caída de los salarios y de la empleabilidad y estabilidad del trabajo de los hombres, ha generado presiones para la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, que hacen de la mujer, en muchos hogares, la principal proveedora de ingresos o una generadora de ingresos equivalente al hombre. Finalmente, los cambios en las estructuras familiares, el aumento de la tasa de divorcios y de los hogares monoparentales con jefatura femenina tienden también a aumentar la participación de la mujer en el mercado laboral, lo que la transforma, en general, en la única persona receptora de ingresos (CEPAL, 2009, p.177).

En Venezuela, según el Instituto Nacional de Estadística (INE), para abril del 2016, las mujeres venezolanas representan el 48,6% de la población económicamente activa y el porcentaje de ocupación femenino es de 91,7%, evidenciando un incremento de 8,3 puntos porcentuales en comparación con el mes de abril del año 2000, en donde la tasa de ocupación femenina era de 85,2%. Mientras que para el último censo poblacional del año 2011, se pudo evidenciar un incremento del 29% al 39% en la tasa de hogares con jefatura femenina.

En consecuencia, “la diferenciación de roles, adscribiéndosele al hombre tradicionalmente el papel de sostenedor del hogar y a la mujer las labores domésticas, se ha diluido durante las últimas décadas” (Jiménez y Moyano, 2008, p.1).

Actualmente, el impacto de la crisis económica en muchos países ha impulsado a la formación de familias con doble ingreso, en sustitución de las tradicionales familias de un solo sostenedor económico. Como expresan Debeljuh y Jáuregui (2004):

> Actualmente, unos (hombres) y otras (mujeres) se plantean una carrera profesional compatible con las exigencias de la vida familiar, muchas veces presionados por necesidades económicas. De ahí que surjan conflictos y dilemas cuando se busca conciliar las demandas de una profesión con las necesidades de una familia (p.91).

> Las primeras demandas de equilibrio trabajo-familia comienzan a aflorar a principios de los años setenta, en los países más desarrollados tras la ruptura del modelo de referencia de la era industrial, en el que la estructura familiar clásica, la actividad industrial centrada en el hombre sujeto a horarios y lugares de trabajo rígidos y la

> consagración de las mujeres a la atención de las responsabilidades reproductivas quiebra para dar paso a nuevas realidades. Así, el notable crecimiento de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo, la pérdida de protagonismo de la familia tradicional de un solo mantenedor económico en pos de nuevas tipologías (familias con dobles ingresos, familias monoparentales, etc.) y el envejecimiento progresivo de las personas trabajadoras que integran las organizaciones empresariales, han marcado un cambio cualitativo que, sin embargo, no ha sido asumido por el mundo de la producción (Caballero, 2000, p.2).

Por lo tanto, estos diversos cambios sociodemográficos, mencionados anteriormente, tienen un impacto importante sobre las familias, ya que han propiciado que, en la actualidad, muchas personas vivan una situación de conflicto o conflicto de roles al querer compaginar las demandas de su trabajo con el deseo de pasar más tiempo con su familia, afectando el rendimiento en el lugar de trabajo, así como también en el ámbito familiar. Sin embargo, como expresan Chinchilla y Moragas (2009), “uno de los problemas que se presentan en muchas organizaciones y empresas es que no han integrado estos cambios sociodemográficos en el diseño de su plantilla laboral, al tiempo que la familia, ha modificado efectivamente su composición” (p.1).

La estructuración del trabajo de estas empresas que no han modificado su plantilla laboral, según Chinchilla, Poelmans y León, (2003), “siguen esencialmente diseñadas para empleados varones y con una sola fuente familiar de ingresos, con horarios de trabajo que son incompatibles con las necesidades de cuidar a niños o mayores dependientes” (p.1). Este modelo laboral imperante, en la mayoría de las organizaciones, continúa primando la presencialidad y la disponibilidad durante largas horas en el lugar de trabajo.

Aun cuando ha ocurrido una rápida incorporación de las mujeres en el mercado laboral, aunado a un cambio progresivo de los roles tradicionales de la mujer y el hombre, conllevando ello a cambios estructurales en la familia, se puede observar que estas transformaciones, como lo expresan Pérez y Gálvez (2009) “no han ido acompañadas de cambios estructurales a nivel de políticas públicas, laborales, económicas y empresariales, ni en el ámbito doméstico” (p.61).

“El problema radica en que pese a que los empleados esperan que las empresas y los gobiernos tomen la iniciativa, las empresas siguen considerando que el conflicto entre trabajo y familia no es de su responsabilidad” (Chinchilla, Poelmans y León, 2003, p.2).

A propósito de este hecho, Debeljuh y Jáuregui (2004), opinan que la respuesta sobre cómo equilibrar las demandas del trabajo y de la familia deben provenir de tres fuentes: el propio individuo o trabajador, el Estado y la empresa. Es de fundamental importancia darse cuenta de que un equilibrio justo sólo se logrará con la intervención simultánea de estos tres pilares, pues cada uno por sí solo no podrá resolver el problema.

En consecuencia, la familia puede ser concebida como una institución intermedia entre el individuo y la sociedad, “es el entorno idóneo para lograr el progreso equilibrado y desarrollar competencias personales y profesionales para la posterior inserción laboral y social" (Chinchilla y Moragas, 2009, p.3).

Es por esto necesario, que “los entes gubernamentales establezcan leyes que garanticen el derecho de las personas a poder lograr un equilibrio, bien sea mayor o menor grado, entre su vida profesional y personal” (Alcon, 2006, p.36).

En materia internacional, en 1981, la OIT estableció el llamado convenio N° 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares; éste adopta una perspectiva de redefinición del lugar que de manera tradicional se les asigna a hombres y mujeres en el ámbito familiar. Se busca promover una distribución más integrada de las responsabilidades familiares entre ambos y, así, lograr una inserción más equitativa de trabajadores de ambos sexos en el mundo laboral. Por este motivo, su finalidad de compatibilizar trabajo y familia se desarrolla a partir de las ideas de conciliación y de corresponsabilidad social.

A pesar de la ratificación por parte de Venezuela del convenio N° 156, aún no se han evidenciado la puesta en marcha de medidas en pro de la conciliación trabajo-familia. Sin embargo, en los últimos años, se han desarrollado iniciativas de la mano de la legislación nacional venezolana, a través de la Reforma de la Ley de Seguridad Social aprobada en el 2013, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo promulgada en el 2005, la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores, reformada en el 2012, la Ley Orgánica de Protección Integral de los Niños, Niñas y Adolescentes, promulgada en 1999, entre otras.

Pero, a pesar de estas iniciativas por parte del Estado, el desarrollo de las políticas públicas y laborales en materia de conciliación entre la vida laboral y personal, en Venezuela, ha sido incipiente, en comparación con el avance en esta materia en Europa, en donde el conocimiento y la legislación acerca de la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal está mucho más avanzada y consolidada.

Por ejemplo, en Venezuela, el cuidado, sólo en materia de niños y adolescentes, ha sido un derecho claramente consagrado. Sin embargo, dicha consagración no se efectuó como un derecho de los trabajadores a tener tiempo, dinero y servicios para el cuidado de sus hijos. En efecto, en los artículos cinco, seis y siete, la Ley Orgánica de Protección Integral de los Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNA), promulgada en 1999, ordena al Estado asegurar políticas, programas y asistencia apropiada para que la familia pueda asumir adecuadamente sus responsabilidades en materia de cuidado, desarrollo y educación integral de sus hijos e hijas y para que los padres y las madres asuman, en igualdad de condiciones, sus responsabilidades y obligaciones. Además, se establece como prioridad absoluta la obligación estatal, familiar y social de asegurar la atención de los niños y adolescentes.

Como lo afirman Oberto y Richter (2010) "el derecho al cuidado no es vinculado con el tiempo de trabajo y servicios otorgados por el empleador. Se parte de una concepción de corresponsabilidades sociales fuera del marco de la relación de trabajo y directamente asociadas a una actividad estatal" (p.1). Además, en Venezuela, no existen leyes similares a las españolas sobre conciliación o atención a los dependientes, ya sean adultos mayores, familiares con necesidades especiales, entre otros.

Por lo tanto, las empresas, en la actualidad, necesitan enfrentar y adaptarse a esta serie de cambios sociodemográficos que han transformado el mercado de trabajo en las últimas décadas, para poder dar respuestas adecuadas a las necesidades de los trabajadores, desarrollando e implementando medidas concretas que apoyen la realidad de la familia de los empleados como un nuevo stakeholder (grupos de interés) dentro del ámbito empresarial, es decir, concebir a la familia como una nueva entidad que es afectada por las actividades de la organización.

Cuando la empresa concibe a la familia como un stakeholder, se puede decir que es un empresa familiarmente responsable; como lo define Chinchilla y León (2004), citados por Idrovo (2006); "una Empresa Familiarmente Responsable (EFR) es una empresa que en sus estrategias e intrategias (políticas que persiguen involucrar y comprometer a los empleados) consideran a la familia como algo que tiene interés para la empresa (como un proveedor, un cliente, un accionista, un empleado)" (p.55).

Estos esfuerzos por tratar de implementar políticas de conciliación trabajo-familia, como lo expresan Navarro, Chinchilla y de Las Heras (2011), se enmarcan dentro de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial interna de las organizaciones, o, como lo

expresa Thomas (2013), “mejor denominadas, en éstos últimos tres años, como Responsabilidad Familiar Corporativa” (p.23).

Por lo tanto, la Responsabilidad Familiar Corporativa, según Bosch y Riumalló (2012) “puede definirse como el compromiso de las empresas de impulsar el liderazgo, la cultura y las políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus colaboradores”(p.1).

> Es por esto que, más allá de las políticas y medidas concretas que en materia de conciliación puedan ofrecer las empresas, los empleados necesitan contar con el contexto adecuado para poder acogerse a esas medidas sin el temor de posibles consecuencias negativas para su permanencia o carrera en la organización. Difícilmente un programa de apoyo a la familia puede realmente ayudar a los empleados que trabajen en una organización con una cultura adversa (Friedman y Johnson, 1997, p.193).

Por lo tanto, es necesario que los empleados perciban que la cultura de la empresa apoya efectivamente la adopción y el uso de dichas políticas de conciliación o balance trabajo-familia. En consecuencia, según Jiménez, Acevedo, Salgado y Moyano (2009) “una cultura organizacional que apoye el uso de las mismas sería uno de los facilitadores que transformen las políticas de conciliación trabajo-familia en una práctica eficaz” (p.735).

Por lo tanto, los jefes inmediatos parecen jugar un papel fundamental porque con su apoyo directo y la buena relación que generen con sus colaboradores, evidencian la flexibilidad real con la que cuentan éstos, en consecuencia se puede mejorar la percepción de la cultura de conciliación.

Además, el supervisor es quien puede generar el ambiente más o menos propicio para que las medidas que la organización haya podido poner a disposición de los empleados, sean o no adoptadas por éstos. En este sentido, Rodgers (1992) “considera que sin el apoyo de los jefes difícilmente se pueden poner en marcha prácticas de apoyo a la familia” (p.187). Ese respaldo influye en la decisión de los trabajadores de adoptar dicho tipo de medidas, y por tanto, en que sean hagan efectivas (Thompson, Beauvais y Lyness, 1999, p.58).

Así pues, cultura y supervisores constituyen un apoyo informal complementario y necesario a las medidas de conciliación formalmente ofrecidas por la organización (Behson, 2005) para que así los trabajadores puedan acogerse efectivamente a dichas medidas.

Sin embargo, Jiménez, Acevedo, Salgado y Moyano (2009) afirman que:

> La presencia de una cultura de apoyo a la relación trabajo-familia en la organización es considerada la más importante, ya que su presencia o ausencia provoca efectos adversos en los empleados, aumentando o disminuyendo su satisfacción, compromiso, intención de dejar la organización o impactando en los resultados de la empresa en el ausentismo y productividad (p.736).

Por lo tanto, es así como, junto con las políticas, el apoyo del supervisor y la cultura de la empresa, existen otros factores que pueden facilitar o dificultar la Responsabilidad Familiar Corporativa. Entre estos factores se encuentran las características individuales y las características organizacionales.

Con respecto a las características individuales, Bosch y Riumalló (2012) comentan que éstas se refieren a las formas que cada persona tiene a la hora de afrontar la integración de la vida laboral, familiar y personal, y éstas formas se refieren al enriquecimiento trabajo familia y a la satisfacción que los trabajadores sienten a la hora de conciliar su vida familiar con su vida laboral. En alusión a las características organizacionales, éstas se refieren al impacto que tiene la responsabilidad familiar corporativa en algunos aspectos laborales, como la intención de dejar la empresa y el vínculo que tienen los colaboradores hacia la organización a la que pertenecen, permitiendo con esto establecer áreas de mejora para la organización en el desarrollo de un ambiente propicio que facilite la conciliación trabajo y familia.

Es por esto que la percepción que tengan los trabajadores de una organización respecto a las políticas familiarmente responsables, la cultura organizacional y el apoyo del supervisor resulta fundamental a la hora de evaluar cómo éstos son interpretados por cada trabajador. Por lo tanto, identificar la percepción de estos es un proceso clave, ya que, según Robbins (2004) “la percepción puede ser definida como el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle significado a su ambiente” (p. 123).

Cada persona da interpretaciones diferentes a estímulos iguales, esto sucede porque lo que uno percibe puede ser sustancialmente diferente de la realidad objetiva. Por esta razón, el estudio de la percepción es importante para “la mejor comprensión de la conducta de los empleados en una organización, ya que el comportamiento de la gente está basado en la percepción de lo que ellos consideran es la realidad, no en la realidad en sí” (Robbins, 2004, p.124).

Oviedo (2004), define la percepción como “un proceso de extracción y selección de información relevante encargado de generar un estado de claridad y lucidez consciente que permita el desempeño dentro del mayor grado de racionalidad y coherencia posibles con el mundo circundante”.

> Es por esto que conocer los factores que influyen para que cada persona escoja algunos indicios y no otros, es determinante para las organizaciones que deseen atender adecuadamente a sus miembros. Debido a esos factores y a sus posibles desequilibrios los miembros de una organización pueden percibir inadecuadamente a un compañero, un grupo, un objeto o una situación en la cual esté inmerso (Bruner, 1951, p.77).

La percepción, entonces, permite al individuo aproximarse a la realidad de acuerdo a sus preferencias, personalidad y características específicas. Permite, además, establecer sus expectativas ante una determinada situación o en un contexto específico; en este caso el contexto laboral donde lo que se busca es evidenciar la percepción de existencia o inexistencia de las prácticas de responsabilidad social empresarial que reconoce una organización y que al estar dirigidas a los colaboradores y las familias como grupos de interés resultan fundamental dentro de la estrategia de la empresa y la imagen que esta genera frente a ellos (Duque, García y Azuero, 2013).

En consecuencia, evaluar la percepción resulta un aspecto fundamental a la hora de implementar medidas de conciliación adecuadas para los trabajadores, según sus condiciones y puntos de vista.

Por otra parte, a nivel internacional, se ha realizado una serie de estudios que revelan los problemas que se generan en la empresa cuando no existe una correcta conciliación familia-trabajo. Por ejemplo, Greenhaus y Beutell (1985), desarrollaron un estudio donde concluyeron que la dificultad derivada de la ejecución de múltiples roles no sólo afecta a las personas, sino también a las empresas. La insatisfacción con el trabajo, el menor desempeño y compromiso con la organización, junto con mayores niveles de ausentismo y rotación, pueden ser efectos derivados de las tensiones provocadas por el desempeño simultáneo de los roles laboral y familiar (p.76).

> La empresa que pretenda liderar su sector durante el siglo XXI como organización que busca el beneficio, que ofrece un servicio a la sociedad y satisface la demanda

> del mercado, ha de asumir un nuevo aspecto: la satisfacción del empleado no sólo a través de políticas de remuneración, sino también por medio de planes de desarrollo profesional y apoyo a la conciliación de su vida personal y familiar con su vida laboral (Chinchilla, León y Hendriks, 2006, p.1).

"Es así como, la conciliación se puede definir como un conjunto de acciones sociales, institucionales y empresariales, siendo un modo de organizar el entorno laboral que facilita a hombres y mujeres la realización del trabajo, sus responsabilidades personales y familiares" (Aragón, 2011, p.1).

Es por esto que, las diversas investigaciones y estudios demuestran que, en general, la implementación de medidas de conciliación familia-trabajo, está asociada con resultados positivos, como los mencionados anteriormente, así como también, la reducción del conflicto trabajo-familia; y la retención de empleados y reducción del índice de estrés relacionado (Idrovo, 2006).

En consecuencia, según World at Work (1997), citado por Navarro, Chinchilla y Las Heras (2011), "son cada vez más los modelos de gestión de recursos humanos que incluyen el binomio vida-trabajo [en términos de balance] como una de las dimensiones a valorar para motivar, atraer y retener talentos hacia la organización" (p.25).

Es así como, un factor importante para retener el talento en la organización es la motivación y la creación de compromiso mediante incentivos, planteándose desde el enfoque de la compensación total, donde Hernández (2012) expresa que "para lograr un compromiso absoluto por parte del personal es necesario correlacionar la compensación con calidad de vida, desempeño, reconocimiento y desarrollo. Todo ello, englobado dentro de una estrategia de recompensa total" (p.5).

Dentro de los beneficios ofrecidos por la implementación de estas prácticas, se encuentran:

> Un aumento en las tasas de atracción y retención de los empleados, reducción del ausentismo laboral, reducción del estrés laboral, por lo tanto disminución en los costos por enfermedades laborales y por disminución de la productividad, aumento de la satisfacción laboral y lealtad hacia la organización aumento de la productividad, y una mejor imagen corporativa (Álvarez, 2009, p.73).

Por esto, las empresas comienzan a darse cuenta que la remuneración ya no es la única gratificación, y que existen otras circunstancias, entre las que pesa, especialmente, la

calidad de vida que el empleado pueda tener y/o desear, pasando a formar parte de esa remuneración que esperan de la empresa y que ha dado un auge creciente del nuevo concepto de “salario mental” (Idrovo, 2006, p.53). Inclusive, la influencia de la cultura organizacional y el bienestar son dos elementos que se complementan mutuamente para que así las personas se sientan a gusto, trabajen de forma más eficaz y alcancen mejores logros personales, familiares y, desde luego, organizacionales (Moon, 2016).

Además, así lo evidencia un estudio llamado Work & Life Balance, llevado a cabo por Pharma Consult Services en 2001, el cual se basó en entrevistas a 2.216 personas (949 gerentes de recursos humanos y 1.267 gerentes de otras áreas) en empresas de 24 países de Europa, América y Asia, con el objetivo de recoger el punto de vista de los directivos en cuanto al balance entre la vida personal y laboral. En una de sus conclusiones se evidenció que dos de cada tres gerentes estarían dispuestos a ganar menos a cambio de más tiempo libre. Este porcentaje aumenta hasta 70% entre las mujeres y entre los mayores de 45 años.

En un estudio realizado por Chinchilla, León, Canela, Ariño y Quiroga (2007), se llevó a cabo un análisis sectorial comparativo de las políticas de conciliación en 360 empresas españolas, procedentes de 22 sectores de actividad económica, a través de la aplicación del cuestionario IFREI (Índice de Empresas Familiarmente Responsables, por sus siglas en inglés). Este instrumento, que fue desarrollado por Chinchilla, Poelmans y Cardona, tiene como finalidad “medir el nivel de implantación que tienen las políticas de conciliación trabajo-familia en las organizaciones en un país determinado” (p.65). Una de las conclusiones que arrojó el estudio fue que cada una de las empresas estudiadas tiene sus propias preferencias y estándares según el tipo de negocio que maneja.

En este estudio se evidenció que “las empresas de telecomunicaciones, banca, seguros y salud son las que cuentan con más medidas de conciliación, mientras que las relacionadas con actividades fabriles o subsidiarias presentan un número menor de ellas” (Chinchilla, León, Canela, Ariño y Quiroga, 2007, p.114).

Específicamente en Venezuela, el desarrollo de medidas enfocadas a la conciliación de la vida personal y laboral es un proceso poco profundizado, esto lo demuestran Cachutt y Ortiz (2013), en un estudio que desarrollaron con el objetivo de mostrar una aproximación de la situación de las empresas venezolanas en cuanto a la adopción de políticas de responsabilidad familiar, en comparación con otros países latinoamericanos, considerando la metodología del Índice Internacional de Empresas con Responsabilidad Familiar

Corporativa (IFREI) en su versión 1.0. El instrumento se aplicó en treinta empresas, de las cuales doce eran grandes empresas y dieciocho PYMES.

En comparación con Latinoamérica, se evidenció que un 35% de empresas poseen prácticas que ocasionalmente favorecen la conciliación o balance trabajo-familia, en cambio en Venezuela sólo un 17% lo hace. Según Cachutt y Ortiz (2013), "esto es importante, ya que demuestra cómo en los países de la región existe una progresiva comprensión de la importancia de adoptar prácticas de conciliación trabajo-familia" (p.44).

"En cuanto a las empresas con entornos contaminantes, el caso de Venezuela es crítico en comparación a Latinoamérica, ya que el 30% dificulta sistemáticamente la integración laboral y familiar, en comparación del 13% de Latinoamérica" (Cachutt y Ortiz, 2013, p.44) y aquí efectivamente, el contexto país es determinante en esta apreciación.

Otro estudio realizado en Venezuela, por Díaz y Marcano (2010), tuvo por objetivo determinar la relación entre las políticas familiarmente responsables y el ajuste trabajo-familia en una empresa del sector bancario. Las autoras del estudio centraron su investigación en el sector bancario, ya que afirman que la banca en Venezuela es uno de los sectores más dinámicos y cambiantes de la economía, contando con más de cincuenta instituciones bancarias, entre las cuales cerca de un 60% son bancos nacionales, 30% bancos extranjeros, y un 10% bancos del estado. Siendo, el sector bancario, importante no sólo para las transacciones comerciales y personales ordinarias, sino para ejecutar muchas de las tácticas financieras y monetarias del gobierno (compra y venta de bonos, distribución de divisas, etc.).

Para la investigación de Díaz y Marcano (2010), se aplicaron, como instrumento de medición, dos cuestionarios, uno de ellos denominado escala de ajuste trabajo-familia, diseñado para recoger la información en cuanto al ajuste trabajo-familia; y otro cuestionario diseñado para recabar la información relacionada a la implantación de políticas familiarmente responsables. Este instrumento fue aplicado a una muestra trabajadores operativos de base y técnicos profesionales del banco objeto de estudio, de forma aleatoria, tomando en cuenta que tuvieran una antigüedad mayor o igual a un año dentro de la organización y con responsabilidades familiares a su cargo, como hijos o padres de familia.

Dentro de las conclusiones, se obtuvo que pudiera existir una facilitación en el ajuste trabajo-familia de los trabajadores, debido a la buena planificación y diseño de las 6 políticas familiarmente responsables implementadas por el banco, las cuales están orientadas a

disminuir las cargas familiares para los trabajadores y generar un balance entre los ámbitos laborales y familiares.

Por otra parte, el Centro Internacional Familia Trabajo en el año 2012, realizó un estudio IFREI en 23 países, entre ellos Venezuela. Para el estudio IFREI se seleccionaron una serie de preguntas que informaban sobre la responsabilidad familiar corporativa y las características individuales del empleado. Las preguntas evaluaban el impacto del entorno laboral y las características de la persona. Para el propósito de este informe, se comparan los resultados obtenidos en el conjunto de todos los países que han participado con los obtenidos en España. Las conclusiones arrojadas fueron las siguientes:

- Los empleados sin hijos, están menos comprometidos con la empresa, perciben menor salario emocional y se muestran más insatisfechos con la conciliación. El salario emocional, según Muñoz (2011), es "...aquella variable retributiva compuesta por conceptos no económicos, destinados a satisfacer necesidades de tipo personal, familiar y profesional del empleado, con el objetivo de mejorar de forma global la calidad de vida del mismo y su entorno…" (p.3).
- En relación a la variable sexo, los hombres muestran menos compromiso, mayor insatisfacción con la conciliación y perciben menor el salario emocional que las mujeres (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012).
- Así como también, respecto a la variable edad, la generación X (entre los 29 y 47 años) es la más proclive a dejar la empresa cuando su entorno laboral es contaminante. También, el 80% de las personas de la generación X tiene intención de dejar la empresa en entornos laborales que dificultan sistemáticamente la conciliación. Sobre esta generación recae la responsabilidad de los hijos y de las personas mayores dependientes. Además, sólo el 33% de los jóvenes menores de 28 años, dejaría la empresa si su entorno laboral dificulta la conciliación, por la incidencia de la crisis económica en su generación.
- En relación a la variable sexo del jefe, sólo el 56% de los hombres que tienen a otro hombre como jefe están comprometidos, frente al 82% de las mujeres que tienen como jefe a otra mujer. Por otra parte, los hombres sin hijos, cuando su jefe es varón demuestran que: el 48% están comprometidos con la empresa, el 64% están satisfechos con la conciliación y el 57% percibe salario emocional
- De igual forma, los hombres sin hijos cuando su jefe es mujer, evidencian que: el 62% están comprometidos, el 71% están satisfechos con la conciliación y el 93%

percibe salario emocional. Los hombres con hijos perciben menor salario emocional que las mujeres con independencia de si su jefe es hombre o mujer.

- Por último, el 84% de las colaboradoras con hijos están comprometidas cuando tienen a una mujer como jefe. El 92% de las mujeres que tienen a una mujer jefe, se muestran satisfechas con la conciliación, frente al 66% de las que trabajan con hombres. Además, las jefas generan mayor percepción de salario emocional en los colaboradores, tanto en hombres (83%) como en mujeres (87%).

A su vez, en el estudio realizado por Navarro, Chinchilla y Las Heras (2011), se estableció como objetivo conocer hasta qué punto el empleado percibe en la empresa donde trabaja una cultura familiarmente responsable y cómo influye esto en el compromiso que siente hacia la organización. Se aplicó el cuestionario IFREI 1.5 a trescientos cinco empleados de aproximadamente setenta empresas de bienes y servicios ubicadas en el Distrito Capital de Venezuela. Este cuestionario IFREI 1.5, según el Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF, por sus siglas en inglés) (2011) "muestra el impacto de las políticas, las prácticas y el liderazgo familiarmente responsable sobre la salud del empleado, su vínculo de lealtad, su intención de dejar la empresa, y su satisfacción" (p.1).

Este estudio se enfocó en el análisis de las respuestas obtenidas acerca del impacto de los resultados de las políticas de conciliación trabajo-familia a nivel organizacional, específicamente sobre el vínculo de lealtad y la intención de dejar la empresa, dejando de lado el análisis de los resultados acerca de la salud del empleado y su satisfacción.

El estudio evidenció que 13% de los empleados encuestados percibe que su entorno sistemáticamente facilita la conciliación laboral-familiar (A), un 35% lo percibe como que ocasionalmente lo facilita (B), un 42% que ocasionalmente lo dificulta (C) y un 10% que sistemáticamente lo dificulta (D).

En cuanto a la intención de dejar la empresa, Chinchilla y Las Heras (2011) afirmaron que los empleados de empresas con culturas familiarmente responsables, de entorno A, evidenciaron una baja intención de dejar la empresa (2,4), mientras que quienes trabajan en organizaciones sistemáticamente contaminantes a la aplicación de dichas políticas (D), reconocieron tener altas intenciones de abandonar sus empresas (5,2).

Así como también, las respuestas obtenidas muestran una mayor percepción de apoyo por parte de los empleados, mientras la cultura de la compañía es más familiarmente responsable. El vínculo del empleado con su empresa se desagrega en tres tipos de vínculos:

vínculo por falta de alternativas, vínculo por desarrollo profesional y vínculo emocional. Ante los resultados respecto al vínculo del empleado por falta de alternativas con la empresa, los empleados sienten un menor compromiso de quedarse, ante otras opciones laborales, mientras una empresa sistemáticamente obstaculice la implementación de políticas que favorezcan la conciliación trabajo-familia; esto indica, según De Cieri y Bardoel (2010), citados por Navarro, Chinchilla y Las Heras (2011), que:

> Las empresas familiarmente responsables favorecen evidentemente, la retención de talentos y corrobora lo que ya ha sido demostrado en otros estudios a nivel internacional sobre la incidencia que están teniendo las políticas familiarmente responsables en la gestión de talentos. Respecto al vínculo profesional, cuanto más familiarmente responsable es el ámbito laboral, más positivamente la persona percibe las posibilidades de crecimiento profesional y personal. Por último, el vínculo emocional es el que se presenta menos determinante entre los diferentes entornos familiarmente responsables, aunque se evidencia un leve incremento del vínculo emocional mientras el ambiente profesional sea más familiarmente responsable (p.65).

Tomando como referencia algunos estudios citados en esta investigación, se puede indicar que éstos centran su atención en el nivel de implantación de las medidas de conciliación trabajo-familia de acuerdo a la visión de la empresa, ya sea a través del presidente, algún directivo o gerente de recursos humanos, dejando de lado la visión de los empleados respecto a estas medidas.

Por consiguiente, a pesar de que en el mundo académico y empresarial hoy dispone de suficiente información acerca del impacto y el avance en la implantación de acciones de conciliación entre la vida personal y laboral, se ha estudiado poco sobre la percepción que tienen los trabajadores acerca de la existencia de este tipo de medidas. En torno a esta diferenciación, Edgar y Geare (2005), señalaron que:

> En términos de desarrollo de actitudes en el trabajo, la percepción que tienen los empleados acerca de ciertas prácticas organizacionales es un mejor predictor en comparación con la existencia de medidas objetivas de dichas prácticas; no basta, entonces, con que las medidas existan, sino que es necesario que sean accesibles y percibidas por los beneficiarios (p.2).

De acuerdo a esto, surge la necesidad de investigar la relación de la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales en el contexto económico, político y social que rigen el entorno empresarial venezolano.

Específicamente, el estudio se enfocó en el sector bancario, ya que, diversas investigaciones, como la de Mendick y Silvestri (2007), concluyen que:

> Los principales actores del sector bancario en Venezuela parecen tener claro que para contribuir con el desarrollo del país, no se pueden limitar a cumplir con los deberes que tienen hacia sus ahorristas. Es por esto que las grandes empresas bancarias se preocupan por invertir buena parte de sus ganancias en la ejecución de programas de responsabilidad social, teniendo en cuenta que dentro de estos programas, específicamente los de responsabilidad social interna es en donde se enmarcan la conciliación trabajo-familia dentro de una organización (p.14).

En consecuencia, este hecho se ve demostrado en un ranking elaborado por Great Place to Work Institute Venezuela 2014, el cual concluye que de las 15 mejores empresas seleccionadas para trabajar, 3 pertenecían al sector bancario. Cabe mencionar que, el Great Place to Work Institute es una organización internacional que representa a los trabajadores, ya que se dedica a medir el clima organizacional a través de la percepción que estos tienen de su organización. Por lo tanto, la finalidad del Great Place to Work Institute es mejorar la calidad de vida de los colaboradores y, a su vez, la calidad de las empresas en donde se trabaja.

Por su parte, Gibson (2014), en una publicación en Great Place to Work Institute, comenta que:

> Cada vez más y más organizaciones se dan cuenta que el balance entre vida laboral y personal de los colaboradores necesitan cambios a lo largo de sus carreras. Es así como, Great Place To Work están adaptando sus propios programas de flexibilidad con el fin de abordar estos cambios. El compromiso y la comunicación son elementos esenciales en la creación de los programas de flexibilidad que prosperarán. En el Great Place to Work escuchan las necesidades de sus colaboradores, las abordan y crean el espacio para que todos se beneficien de estos programas. Por último, estas organizaciones entienden que centrarse en el balance de la vida personal y laboral les

suministra un mejor ambiente laboral para los colaboradores e incrementa la retención (p.1).

Por consiguiente, como se mencionó anteriormente, el medio por el cual el ranking de Great Place to Work Venezuela 2014 concluye que de las 15 mejores empresas seleccionadas para trabajar, 3 pertenecían al sector bancario, se enfoca en valorar a las empresas de acuerdo a su cultura organizacional, a través de 5 dimensiones: credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo. El logro efectivo de estas dimensiones conlleva a que las empresas sean reconocidas como grandes lugares para trabajar. Esto se consigue por medio del compromiso social de la empresa con sus trabajadores, acompañado de planes estratégicos, que no sólo permitan lograr los objetivos financieros, sino que fortalezcan la posibilidad de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, a través de la conciliación trabajo-familia.

Por lo tanto, el sector bancario es uno de los mayores inversores en responsabilidad social empresarial. Además de ser un sector que se ha destacado por implementar estrategias para mantenerse en el mercado competitivo, a través de medidas de conciliación trabajo-familia.

Ante esta realidad, pareciera entonces que es necesario repensar los modelos organizativos y gerenciales que imperan actualmente en las organizaciones, desarrollando e implementando medidas concretas que apoyen la realidad de la familia, y de la persona como individuo en la sociedad, así como también, los factores vitales que pueden determinar su percepción dentro del ámbito empresarial.

Por consiguiente, esta investigación tendrá la capacidad de contribuir a un campo poco explorado, específicamente, en el ámbito financiero venezolano, y que considerando las circunstancias sociales, económicas y políticas exige profundizaciones e indagaciones mayores.

En consecuencia, surge la siguiente pregunta de investigación: **¿Cómo se relaciona la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa (políticas, cultura y liderazgo familiarmente responsable) y los efectos individuales (enriquecimiento trabajo-familia y satisfacción con la conciliación trabajo-familia) y organizacionales (intención de dejar la empresa, y vínculo con la empresa) en una empresa financiera, del área metropolitana de Caracas?**

Se consideró que el estudio sirvió de utilidad para las empresas bancarias, ya que evidenció la importancia de implementar políticas de conciliación trabajo-familia, así como también fomentar una cultura organizacional y un liderazgo o apoyo del supervisor en pro de incentivar la conciliación trabajo-familia, permitiendo mejorar la calidad de vida de los trabajadores y, a su vez, obtener beneficios para la empresa derivados de esto, ya sea por medio del incremento de la productividad, la retención de talento, la disminución del estrés laboral, entre otros.

Una vez comprendida la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos individuales y organizacionales, se elaboró un plan de acción estratégico en función de los resultados obtenidos, en busca de mejorar las debilidades y mantener e incentivar las fortalezas en cuanto a la implementación de estas medidas de conciliación trabajo-familia en la organización.

Por esta razón, la investigación sirvió para concientizar a la empresa en cuanto a la implementación de políticas y la promoción de una cultura y liderazgo familiarmente responsable, que mejoraría la calidad de vida de sus trabajadores.

De igual forma, la investigación se consideró útil para los empleados bancarios, ya que gracias a los resultados de su apreciación acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales de éstos, se pudo establecer o sugerir medidas en función de las necesidades y objetivos de los empleados, trayendo como consecuencia una mayor satisfacción en los trabajadores.

Asimismo, en el ámbito de la comunidad científica, esta investigación pudo ser un aporte que sirva de guía para futuros estudios en esta materia.

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se plantearon los siguientes objetivos generales y específicos:

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales de los trabajadores de una empresa financiera del área metropolitana de Caracas.

Objetivos específicos

1. Identificar la percepción de los trabajadores acerca de los procesos de liderazgo familiarmente responsable.
2. Identificar la percepción de los trabajadores acerca de los procesos de cultura familiarmente responsable.
3. Identificar la percepción de los trabajadores acerca de las políticas familiarmente responsables
4. Examinar la percepción de satisfacción con la conciliación trabajo-familia de los trabajadores de una empresa financiera.
5. Identificar la percepción de enriquecimiento trabajo-familia de los trabajadores de una empresa financiera.
6. Examinar la percepción del vínculo con la empresa por parte de los trabajadores de una empresa financiera.
7. Identificar la percepción de la intención de dejar la empresa de los trabajadores de una empresa financiera.
8. Establecer la relación de la percepción de la responsabilidad familiar corporativa con los efectos individuales de los trabajadores de una empresa financiera.
9. Establecer la relación de la percepción de la responsabilidad familiar corporativa con los efectos organizacionales de los trabajadores de una empresa financiera.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA COMO BASE FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN HUMANA EN EL SIGLO XXI

En el presente capítulo se abarca, en principio, un conjunto básico de planteamientos generales, para, posteriormente, abarcar un plano más específico del estudio, con la finalidad de facilitar la comprensión y el desarrollo del trabajo investigativo.

Se presentó una breve introducción a la problemática tratada, y se hizo referencia a la conciliación trabajo- familia como un beneficio que ofrecen las organizaciones dentro su oferta de empleo, entendiendo que existen diversos factores dentro de los ciclos vitales, tanto sociales, individuales y familiares, que influyen en lo que hoy se conoce como conciliación trabajo-familia.

Luego, se explicó el conflicto trabajo-familia y se expusieron los problemas o las consecuencias asociadas a éste. Además, se analizaron los diferentes modelos organizacionales, con especial relevancia en el humanista, por ser el modelo de organización ideal para la implementación de políticas, cultura y liderazgo familiarmente responsable, ya que éste se centra en colocar a las personas como el centro de la organización. Por lo tanto, los modelos de organización humanista son proactivos en cuanto a estas dimensiones, ya que comprenden que el motor fundamental de la organización son personas que poseen además de una vida laboral, una vida personal y familiar que necesita ser tomada en cuenta para poder lograr los objetivos organizacionales planteados.

Así como también, se explicó el modelo de Responsabilidad Familiar Corporativa, el cual sirvió de base para la presente investigación, para así dar cabida al análisis de las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable, con el objetivo de

proporcionar un marco de referencia que permita comprender los beneficios que éstas tienen tanto para las empresas, el Estado y el individuo.

Por otra parte, se describieron los efectos organizacionales e individuales de las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable. Además, se exploró acerca de la percepción como un factor clave para la comprensión del comportamiento en la organización.

Por último, se explicó el Modelo de Empresa Familiarmente Responsable y el funcionamiento del IFREI 1.5 (Índice de Empresas Familiarmente Responsable), que tiene como finalidad medir el nivel de implantación que tienen las políticas, cultura y liderazgo familiarmente responsable en las organizaciones y sus efectos organizacionales e individuales, el cual será empleado como base para la elaboración del instrumento a utilizar en esta investigación.

1. La conciliación trabajo-familia como enfoque estratégico de las organizaciones

> A lo largo de las dos últimas décadas, se ha producido lo que es sin duda uno de los cambios sociodemográficos más importantes en el mundo laboral de la era postindustrial. Rápidamente, las mujeres han entrado en el mercado de trabajo de forma masiva (Chinchilla, Poelmans, León y Tarrés, 2005, p.9).

Así como también, se han evidenciado grandes transformaciones en las familias, como el incremento de familias monoparentales, familias con dobles ingreso, el aumento en la tasa de divorcios, entre otros.

Por lo tanto, estos grandes cambios en las familias han traído como consecuencia un incremento en las tensiones entre la vida laboral y familiar, lo que ha conllevado a un conflicto entre trabajo y familia.

Cada vez son más las empresas preocupadas por la conciliación familiar laboral de sus empleados. Una conciliación necesaria para el equilibrio y bienestar de la persona, pero a la vez, una conciliación necesaria por parte de la empresa para reclutar y retener el talento.

Sin embargo, el esfuerzo de las organizaciones alrededor del mundo por promover unas condiciones laborales que faciliten la conciliación entre el trabajo, la familia y la vida personal ha dado lugar a una variedad de términos que denominan dicho esfuerzo.

La diferencia más importante que cabe señalar, entre los diversos términos que engloba esta problemática, es la que se observa entre los enfoques de trabajo-familia y trabajo-vida. Por una parte, el término trabajo-vida es un enfoque más amplio que trabajo-familia, ya que permite incluir a los solteros como beneficiarios de políticas e incluiría otras facetas de la vida de las personas que no sean propiamente el cuidado de la familia, por ejemplo la vida espiritual, el voluntariado y el ocio.

> A pesar de esto, el enfoque trabajo-familia mantiene su relevancia y continúa siendo estudiado por un sentido de priorización, derivado de que los empleados casados y/o con hijos son los que en la práctica presentan una mayor demanda de políticas y beneficios que les permitan ser eficaces tanto en su rol laboral como familiar (Cruz, 2012, p. 117).

Por lo tanto, en el presente estudio se utilizó el enfoque trabajo-familia para designar la búsqueda de la conciliación o del balance entre tres esferas: trabajo, familia y vida personal (Chinchilla y Moragas, 2009). En consecuencia, según las autoras, el término trabajo-familia se convierte en una variante que engloba tanto la vida familiar, como la vida personal en un sólo término.

Así como también, aparte de la discusión acerca del enfoque trabajo-familia o trabajo-vida, también existe una diversidad de términos a la hora de definir los esfuerzos empleados para apoyar tanto la vida familiar como la vida laboral de los trabajadores. Según Cruz (2012), “en la literatura académica en idioma castellano el término más difundido es conciliación trabajo-familia, en contraparte del término balance trabajo-familia, el cual es ampliamente utilizado en estudios norteamericanos y canadienses” (p.117).

Es así como, en la presente investigación se empleó el término conciliación trabajo-familia, el cual es una definición que se enmarca dentro de la responsabilidad social empresarial interna y se puede definir como “el equilibrio entre el tiempo que una persona dedica a su vida privada (su familia, hogar, relaciones sociales y desarrollo personal, entre otros) y el tiempo que dedica a su trabajo” (Junta de Castilla y León, 2008, p.8).

> La importancia radica en que la conciliación de la vida familiar, personal y laboral contribuye a construir una sociedad basada en la calidad de vida de las personas, de manera que hombres y mujeres puedan desarrollarse en los diferentes ámbitos de la vida. Lo ideal es que las políticas conciliatorias garanticen el derecho de las madres a acceder y permanecer en el mercado del trabajo, y por otro lado el derecho del

padre a participar de la convivencia familiar y el cuidado de sus hijos/as" (SERNAM, 2003, c.p Gutiérrez, Salgado, Contreras y Conejeros, 2012).

El reto fundamental para los especialistas de Recursos Humanos, hoy en día, es asegurar que la teoría de que "los empleados son la fuente de valor más importante de la organización", no cumpla simplemente la función de slogan, sino que realmente exista una cultura organizacional que permita implementar y apoyar programas que mantengan la motivación, satisfacción y bienestar de los empleados (Lingle, 2004, p.24).

Por lo tanto, son cada vez más los modelos de gestión de Recursos Humanos que incluyen el binomio trabajo-familia como una de las dimensiones a valorar para motivar, retener y atraer talentos hacia la organización.

Sin embargo, las empresas no son las únicas responsables de la vida familiar de las personas, son complementarias de otras muchas medidas tomadas por distintos agentes sociales, entre ellos el Estado y las administraciones públicas. Por lo tanto, el rol del Estado es fundamental en la promoción de normas, políticas y programas que contribuyan a la armonización entre el trabajo y la familia, ayudando a disminuir estas tensiones.

1.1 El papel del Estado en la conciliación trabajo-familia

La conciliación trabajo-familia no es responsabilidad única del empleador. Debe venir también acompañada de una preocupación de la sociedad y el Estado, con el fin de garantizar una población saludable, que pueda disfrutar plenamente de beneficios en pro de su bienestar.

La responsabilidad del Estado venezolano se fundamenta en establecer instrumentos legales y políticas dirigidas a garantizar la protección de la familia como eje central en la formación ciudadana, así como la igualdad de los derechos y deberes en el ámbito del hogar.

La OIT, estableció en 1981 el Convenio núm. 156 sobre los trabajadores con responsabilidades familiares; éste fue ratificado por Venezuela en el año 1984 y según la OIT (2011), "este convenio exige que los países ratificantes incluyan entre los objetivos de su política nacional medidas que apoyen las responsabilidades familiares y profesionales" (p.1). A tal fin, se proponen políticas de trabajo flexible, seguridad social, reinserción laboral y programas de sensibilización y educación.

En Venezuela existen ordenamientos normativos, que se encargan de garantizar los derechos y deberes de los hombres y las mujeres, frente a su familia y su trabajo. En búsqueda de la construcción de una sociedad basada en la calidad de vida de las personas, de modo que se puedan desarrollar en los diferentes ámbitos de la vida.

En consecuencia, uno de estos ordenamientos normativos venezolanos, en pro de políticas laborales de conciliación trabajo-familia, se refiere a la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) la cual establece una serie de artículos respecto a la protección de la maternidad (otorgándole el número de semanas de descanso pre y posnatal más alto de América Latina), el límite de la jornada de trabajo, así como otras disposiciones que faciliten la conciliación trabajo-familia.

Así como también, la LOTTT establece en su artículo 335 que la mujer embarazada goza de inamovilidad laboral desde la concepción, durante todo el embarazo y hasta dos años después del parto. De igual forma, el padre desde el inicio del embarazo hasta dos años después del nacimiento del niño, estará amparado bajo esta figura. También, aplica para aquellos padres que decidan adoptar a un niño menor de tres años de edad.

Además, en la LOTTT, se establece que “el patrono que ocupe más de veinte trabajadores deberá mantener un centro de educación inicial que cuente con una sala de lactancia, donde se garantice la atención y formación adecuada a los hijos de los trabajadores desde los tres meses hasta los seis años de edad”. En este caso, la OIT (2009) afirma que “la existencia de guarderías o centros de cuidado es una medida fundamental para que los trabajadores puedan equilibrar sus responsabilidades familiares con las obligaciones relacionadas al empleo”.

Por otra parte, a diferencia de muchos países de Latinoamérica, al padre se le otorga un permiso de paternidad de 14 días continuos remunerados después del nacimiento de su hijo, con el supuesto fin de asumir, en condiciones iguales a la madre, obligaciones y responsabilidades derivadas en relación a su cuidado y asistencia. Aunque es una medida que pone en práctica el convenio 156 de la OIT referente a la corresponsabilidad familiar entre el padre y la madre, ¿se creerá posible, con apenas catorce días de permiso remunerados de paternidad, igualar las condiciones del padre y la madre, en cuanto a las responsabilidades y obligaciones en relación al cuidado y asistencia del hijo? En la respuesta a esta pregunta, se encuentra un ejemplo de las inconsistencias al tratar de establecer políticas en pro de la corresponsabilidad, de hombres y mujeres, en cuanto a la conciliación trabajo-familia.

Otro apartado sitúa en un ordenamiento normativo como lo es la Ley Orgánica de Protección Integral de los Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNA), la cual:

> Ordena al Estado asegurar políticas, programas y asistencia apropiada para que la familia pueda asumir adecuadamente sus responsabilidades en materia de cuidado, desarrollo y educación integral de sus hijos e hijas y para que los padres y las madres asuman, en igualdad de condiciones, sus responsabilidades y obligaciones.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), establece que tanto la madre como el padre del niño gozarán de un día de permiso remunerado al mes para la atención y chequeo médico durante el primer año de su hijo.

Pero, a pesar de estas disposiciones nombradas anteriormente, referidas específicamente a los primeros años de vida de los hijos, no se han consagrado otras leyes en el ordenamiento jurídico venezolano que apoyen la conciliación trabajo-familia en los años subsiguientes de la crianza de los hijos, al igual que tampoco para el cuidado de adultos mayores o dependientes con discapacidades.

En consecuencia, se puede apreciar que el desarrollo de políticas públicas y laborales en materia de conciliación trabajo-familia en Venezuela ha sido incipiente, en comparación con el avance de esta materia en Europa, en donde el conocimiento y la legislación acerca de la conciliación trabajo-familia está mucho más avanzada y consolidada.

1.2 El papel de la empresa en la conciliación trabajo-familia

> Según Debeljuh (2012), “la empresa que pretenda liderar su sector durante el siglo XXI ha de asumir un nuevo aspecto: la satisfacción del empleado no sólo a través de políticas de remuneración, sino también por medio de planes de carrera y apoyo a la conciliación de su vida familiar y profesional” (p.78).

Poco a poco cada vez más empresas están empezando a centrarse en maneras de ayudar a sus colaboradores a conciliar el trabajo y la familia. Esta decisión viene dada por distintos factores como lo es la preocupación por el bienestar de su personal, el aumento de tamaño de la empresa y empleados, la competitividad del mercado laboral y, por último, la necesidad por reclutar y mantener a su plantilla.

> Las iniciativas que adoptan las organizaciones, adicionales a las que establece la ley, ayudan a crear condiciones para que los trabajadores cumplan en forma óptima con

> las responsabilidades familiares y laborales. Como resultado de esas medidas se logra una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010, p.5).

"En América Latina, se ha demostrado que las empresas no solo cuentan con un mínimo de políticas exigidas por las respectivas leyes laborales sino que han implementado algunas que exceden los requerimientos legales" (Poelmans y Chinchilla, 2001).

> En Venezuela, las medidas de conciliación trabajo-familia se han ido gestando desde la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) hasta las prácticas de conciliación de las empresas que igualan e incluso mejoran lo expuesto en la LOTTT, tales como permisos de maternidad y paternidad, días de vacaciones y facilidades para la lactancia, entre otras (Torres, 2015, p.37).

1.3 Beneficios de la conciliación trabajo-familia

Si bien las medidas de conciliación trabajo-familia están dirigidas a solucionar los conflictos de rol ocasionados por las diversas demandas laborales y familiares de los empleados de cada organización, el énfasis de este apartado está centrado en el análisis de los beneficios que las medidas de conciliación trabajo-familia puedan generar para las empresas que las implementen.

> El desequilibrio entre vida y trabajo puede impactar negativamente en el rendimiento del empleado. Algunas empresas son conscientes del impacto positivo que tiene prestar atención a este tema, sin embargo no lo establecen como prioridad en la mayoría de los casos. Para aquellas empresas que cuentan con políticas orientadas a alcanzar ese balance, suelen ir más allá de los requerimientos establecidos por la ley, como fruto de estrategias organizacionales o de la negociación colectiva (OIT, 2009).

Las medidas de conciliación trabajo-familia son necesarias como un mecanismo de inclusión social, que acorte las brechas en términos de igualdad de oportunidades y, además, mejore la calidad de vida de las personas.

Por lo tanto, una empresa que ofrezca políticas adicionales a las establecidas por la ley, que sean consideradas atractivas, puede verse beneficiada en muchos aspectos.

> Es así como, los beneficios de contar con políticas de conciliación trabajo-familia, dentro de una organización se reflejan en índices de estrés menores, en un mayor compromiso y en un aumento de la satisfacción laboral. Asimismo, no hay evidencia

> de que influya negativamente en lo que se refiere a productividad y/o desempeño (Orpen, 1981, c.p. Idrovo, 2006, p.53).

"Así como también, estas políticas están asociadas a la reducción de rotación y pérdidas económicas y a la retención de empleados" (Johnson, 1995, c.p. Idrovo, 2006, p.60).

> Además, son necesarias para la sociedad, ya que ayudan a disminuir la contaminación ambiental por la reducción de los desplazamientos de los trabajadores, disminuyen el stress y otras enfermedades relacionadas, reduciendo los costos en servicios de salud. Así como también favorecen el rendimiento escolar e incrementan el nivel educativo del país, ya que los padres pueden involucrarse más en la educación de los hijos, disminuyendo las adicciones y la criminalidad (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.9).

Sin embargo, las medidas de conciliación trabajo-familia se consideran como un factor esencial para las organizaciones del siglo XXI y pueden conllevar a beneficios tanto para las empresas, las personas y la sociedad.

> Es por ello, indispensable, que la gestión empresarial entienda la conciliación familia trabajo no solamente como una herramienta más para controlar el comportamiento de las personas y para ajustarlas a las necesidades de la organización, sino como la posible generación de un entorno en el que la dirección, a través del establecimiento de un oportuno clima laboral, demuestra un sentido de aprecio y de respeto hacia los trabajadores (Moccia, 2011, p.149).

Todo lo mencionado anteriormente, lleva a las empresas a buscar mecanismos para que sus trabajadores logren una conciliación entre su vida y el trabajo, debido a las implicaciones directas en su calidad y productividad.

Asimismo, las organizaciones son dependientes de la actuación de su personal y el personal es dependiente de que las organizaciones le proporcionen trabajo y oportunidades. Por lo tanto, las organizaciones deben preocuparse por el desarrollo total de los recursos humanos, los valores humanistas y proteger el desarrollo organizacional, lo cual requerirá que se empiecen a considerar y entender las diferentes necesidades individuales que intervienen a lo largo del ciclo vital de las personas, a fin de lograr la conciliación trabajo-familia.

2. Los ciclos vitales como fundamento de la conciliación trabajo-familia

"La interacción de múltiples factores sociales, individuales y familiares tiene un fuerte impacto en el manejo del tiempo de cada persona" (Gaborit, 2008), y "hace difícil el equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo, a la familia y al resto de las actividades recreativas" (Barel y Fremaux, 2006).

Las personas tienen responsabilidades personales, laborales y otras necesidades, ya sea la atención y cuidado de sus hijos y/o familiares, o el deseo de disfrutar de sus intereses personales, actividades o pasatiempos. Encontrar la forma de atender estas responsabilidades y necesidades puede constituir un componente muy importante tanto para los empleados como para organización. Por eso, se considera que el término conciliación hace referencia a la integración entre el individuo, su trabajo y la familia, partiendo de la idea de que no son conceptos aislados, más bien, existe una interacción constante entre ellos. Por lo tanto, en la presente investigación, como se comentó anteriormente, se utilizará el término trabajo-familia, ya que éste tiene la ventaja de ser descriptivo y englobante, convirtiéndose así en un término compuesto en el cual todos los empleados de una empresa pueden sentirse incluidos, independientemente de su situación conyugal, o estado civil, y si tienen personas bajo su dependencia directa o no.

2.1 Ciclo de vida biosocial

La explicación de un marco evolutivo permite comprender e intervenir de manera efectiva en un conjunto de situaciones en la vida de los individuos. "El ciclo de vida biosocial permite integrar el desarrollo del individuo con el ciclo de la familia y a su vez con el ciclo de trabajo y la formación de una carrera" (Schein, 1982, p. 28).

Existen una serie de eventos que conforman el ciclo total de vida. Schein (1982) se encargó de organizar estas etapas en términos de una cronología aproximada:

La primera etapa principal (aproximadamente desde la adolescencia hasta los 20 años o principio de los 30 años) es el período donde el individuo se comienza a alejar de la casa y busca una mayor independencia en el mundo adulto. Se está formando en una carrera, y se comienzan a crear planes para formar una familia.

La transición hacia los 30 años la persona entra en un período de estabilización o de reorientación importante. Se enfrentan mayores responsabilidades en el mundo del trabajo, el matrimonio, los hijos y el ámbito financiero. A medida que se hacen estas elecciones, la

persona entra en un período de compromisos más permanentes. Aprender a vivir con las consecuencias de las elecciones hechas previamente. Conforme aceptamos más responsabilidad por nuestra vida propia y única, de nuevo nos abrimos más al mundo externo y a las nuevas contribuciones.

Durante el período siguiente, generalmente en los años 40 y primeros años 50, las personas tienen que enfrentar las consecuencias de sus elecciones, sus hijos crecen y se alejan para buscar su independencia.

El período de los años 60 hasta la muerte implica algunas transiciones importantes. Mientras la persona se ha pasado la vida haciéndose independiente, ahora afronta la posibilidad de volverse dependiente de nuevo.

2.2 Ciclo de trabajo y la formación de una carrera

"Las tareas del ciclo de carrera están cercanamente relacionadas con las etapas y tareas del ciclo biosocial, pues ambas están ligadas con normas de edad y normas culturales" (Schein, 1982, p. 42).

Este ciclo comienza por un proceso de exploración y entrada al mundo del trabajo. La necesidad de ser independiente y de aprender a especializarse en algún área productiva es la clave en la etapa de la carrera inicial. La mayoría de las personas que trabajan en organizaciones avanzan a lo largo de una dimensión jerárquica durante sus carreras. Al mismo tiempo avanzan a lo largo de un proceso funcional o técnico, que describe sus experiencias o una combinación de capacidades y habilidades especiales. A medida que se avanza hacia la carrera media, resulta común prestar sus conocimientos y experiencias a miembros más jóvenes.

Para muchas personas existe un período de crisis durante el cual debe hacerse una reevaluación importante sobre la situación individual en relación con las ambiciones propias y ver qué tan importante será el trabajo y/o carrera en el espacio de vida total del individuo. Sobre todo si existe un conflicto entre las necesidades de la familia y las de la carrera. Sin embargo existe una última etapa de declinamiento, terminación y retiro, donde algunas personas logran que su experiencia y sus conocimientos sean beneficios de otros ocupantes.

2.3 Ciclo de la familia

La familia está compuesta de varios individuos y cada uno de ellos existe dentro de su propio ciclo personal y de carrera. Dentro de los diferentes modelos culturales de familia, se desarrollará específicamente el esquema tradicional de nuestra cultura.

> En nuestra sociedad existe un ciclo esperado de vida familiar; se espera que la mayoría de las personas dejen a sus familias originales a finales de la adolescencia o principios de la adultez y establezcan su propia familia. Al mismo tiempo, los estilos de vida están evolucionando: parejas que viven juntos sin estar casados, decisiones explícitas de no tener hijos, vida comunal en la que los hijos no son proporcionados por los padres sino por otras personas, frecuentes divorcios, y nuevos matrimonios de parejas del mismo sexo (Schein, 1982, p. 59).

El punto más importante de este ciclo es que el matrimonio va a implicar compromisos significativos con otras personas, y que estos compromisos fijan un vínculo emocional, moral y también legal, en términos de divorcio, abandono o cuidado y manutención de hijos. En el momento en que una de estas situaciones ocurra producirá una tensión emocional en el empleado, que eventualmente se manifestará en el desempeño de su trabajo, y por lo tanto, en una menor efectividad organizacional.

2.4 Interacción del trabajo, la familia y la persona

> Kanter, citada por Schein (1982), explica la interacción del trabajo, la familia y la persona es una interacción temporal. Las áreas dentro de la persona varían en parte en función de su personalidad básica y su historial inicial y en parte en función del grado en que los ambientes o actividades absorban o comprometan a la persona (p.78).

> Más allá de la dedicación del trabajo, Kanter, citada por Schein (1982) afirma que existen aspectos de la situación de trabajo que tendrán impacto en la vida familiar los cuales son: el tiempo requerido por un trabajo y la forma de distribución de esas horas; la localización geográfica del trabajo y la cantidad de viajes o mudanzas que requiere una segunda fuente potencial de tensión entre el trabajo y la familia; la cantidad y el tipo de ingresos y prestigio que la carrera genera para su ocupante; el tipo de trabajo en sí y el clima emocional que rodea al trabajo (p.79).

En efecto, cualquier sistema de desarrollo de recursos humanos debe tratar de enlazar las necesidades de la organización con las del individuo para obtener un sistema productivo, donde se debe comprender en forma completa las necesidades y características del mismo. Estas necesidades se derivan no sólo de la vida de trabajo del individuo, sino también la interacción del trabajo, la familia y el autodesarrollo.

Por lo tanto, es indispensable adecuar ciertas prácticas, estrategias y herramientas para lograr conciliar el trabajo, la familia y la vida personal, para así evitar lo que se entiende por conflicto trabajo-familia.

3. El conflicto entre el trabajo y la familia

Para la mayoría de las personas, sus familias y sus empleos son dos de las instituciones más importante en sus vidas. A pesar de esto, evidencias empíricas como los estudios de Greenhaus y Powell (2006) evidencian que "los roles asociados con el campo laboral y con la esfera familiar no siempre convergen armónicamente y, por consiguiente, surge el conflicto trabajo-familia".

> El conflicto trabajo-familia es un situación personal en la que las demandas del trabajo restan tiempo y/o energías para atender al cónyuge, a los hijos o a otros familiares dependientes; o bien para desarrollar cualquier otro aspecto de la vida personal como el voluntariado, la formación continua, el deporte y el ocio (Korabik, Lero y Whitehead, 2008).

Un sinnúmero de circunstancias confluyen para promover tal conflicto. Entre ellas se encuentran, según Otálora (2007) "el creciente número de familias con dos salarios, el aumento en el número de padres solteros y el aumento en las cifras de expectativa de vida, que obliga cada vez más a los empleados a hacerse cargo de sus padres mayores".

> En consecuencia, según Greenhaus y Beutell (1985) el conflicto trabajo-familia es originado por diversas situaciones, las cuales se derivan paralelamente de los roles de trabajo y de la familia. Describen tres tipos de conflicto: a) conflicto basado en el tiempo, es decir, se origina una problemática porque al realizar una actividad (trabajo) requiere de cierto tiempo que no puede utilizarse para invertirse en otra acción (familia) y viceversa; b) conflicto basado en la tensión o el agotamiento, ocurre algo similar a lo que sucede con el tiempo: el cansancio originado por el trabajo implica que el individuo se sienta tenso y no atienda eficientemente sus compromisos familiares, incluso puede generarse cansancio ocasionado por las

> actividades que se tienen que realizar con la familia y no lograr atender correctamente las obligaciones laborales, y por último c) el conflicto basado en la conducta, este comportamiento define que las conductas desarrolladas en una esfera, no sean compatibles con la otra (p.80).

Por lo tanto, para lograr que las empresas faciliten la conciliación trabajo-familia, necesitan tratar de solventar los problemas asociados a los conflictos en los distintos ámbitos vitales, especialmente el laboral y el familiar, siendo esto producto de los cambios sociodemográficos experimentados a lo largo de los últimos años.

Ante esta realidad, parece necesario entender que esta situación de conflicto genera múltiples problemas tanto en el ámbito individual, organizacional y social.

4. Problemas asociados con los conflictos entre trabajo y familia

La mayoría de las personas manifiestan que lo más importante para sus vidas es su familia; sin embargo, la realidad es diferente, ya que en términos generales se le dedica un mayor tiempo y energía al ámbito laboral. Esta situación de discrepancia entre los distintos intereses dedicados al trabajo o a la familia hace que resulte fundamental entender cómo viven las personas la relación trabajo-familia y en qué medida les afecta esta situación o cuáles son los problemas que origina esta situación.

En el ámbito internacional se han realizado diversos estudios que determinan los problemas que se generan en las personas cuando no existe un equilibrio adecuado entre trabajo y la familia.

> Frone, Russell y Cooper (1997), concluyen que el conflicto entre trabajo y familia aumentan los riesgos de deterioro de salud de los padres que trabajan, determinan un mal desempeño en la función parental, aumenta: la tensión psicológica, la ansiedad, la irritación frecuente, la depresión, el estrés laboral y diversos problemas psicosomáticos.

En consecuencia, la dificultad derivada de la ejecución de múltiples actividades no sólo afecta a las personas, sino también a las empresas.

> Chinchilla, Poelmans, León, y Tarrés (2005), afirman que la estructuración del trabajo, de la mayoría de las empresas en la actualidad, sigue esencialmente diseñada para empleados varones con una sola fuente familiar de ingresos, y con horarios de

> trabajo que son incompatibles con las necesidades de cuidar a personas dependientes (niños, adultos o ancianos) y de construir un hogar (p.9).

> Por lo tanto, las organizaciones al no acoplar su plantilla laboral y su forma de dirigir, a los cambios sociodemográficos experimentados en las últimas décadas, origina en los trabajadores una insatisfacción con el trabajo, un menor desempeño y compromiso con la organización, junto con mayores niveles de ausentismo y rotación, derivados de las tensiones provocadas por el desempeño simultáneo de los roles laborales y familiares (Greenhaus y Beutell, 1985).

Actualmente, a nivel empresarial existen numerosos ejemplos que demuestran que "el conflicto entre trabajo y familia tiene un coste negativo para la empresa, entre ellos el estrés" (Allen, Herst, Bruck, y Sutton, 2000), "debido a la necesidad de asignar una cantidad fija de recursos, como el tiempo y la energía, a los diferentes roles que se desempeñan tanto en la familia como en el trabajo" (Hammer, Bauer, y Gradey, 2003).

Así como también, "la evidencia empírica demuestra que con la presencia del conflicto trabajo-familia, los trabajadores experimentan: insatisfacción laboral" (Bruck, Allen y Spector, 2002, p.336), "baja productividad y falta de compromiso" (Kossek y Ozeki, 1999).

Pero, no sólo las organizaciones padecen de los problemas vinculados al conflicto entre el trabajo y la familia, también la sociedad en general se ve inmiscuida en este padecimiento.

Los cambios sociodemográficos experimentados en las últimas décadas, mencionados anteriormente, han conllevado al empeoramiento del conflicto trabajo- familia y su repercusión en la sociedad.

> Esta situación, según Cachutt y Ortiz (2013), amenaza con agravar los problemas existentes en la sociedad actual, ya que si los jefes de hogar, ven comprometido el tiempo para cumplir sus responsabilidades familiares y sociales, además sin saber cómo enfrentar dichas circunstancias, el vacío que éstos dejan en los hogares y en la sociedad, irá afectando aún más una crisis que se fundamenta en la ausencia de principios, valores éticos y morales, que sólo son formados en el hogar (p.40).

A menos que se encuentre una solución para armonizar trabajo y familia, la sociedad se verá afectada; y las empresas, según Idrovo (2006) "se enfrentarán a costos crecientes en

cuanto a una productividad en descenso, una peor calidad de vida y una pérdida de empleados que son cada vez más exigentes" (p.53).

Por lo tanto, una de las razones por las cuales las organizaciones a nivel mundial han desarrollado políticas de conciliación es la constatación de que el conflicto trabajo- familia o conflicto trabajo-vida personal tiene consecuencias negativas para las personas, las organizaciones y la sociedad en general.

En consecuencia, una de las soluciones para armonizar el trabajo y la familia, y así solventar los problemas asociados al conflicto entre estos dos ámbitos, se encuentran en el establecimiento y fomento de políticas de conciliación trabajo-familia, así como también de una cultura organizacional y un supervisor que apoye y promueva estas medidas.

Por otra parte, el papel de la empresa que apoye medidas de conciliación trabajo-familia, viene dada, principalmente, por la idea en cómo la empresa concibe al ser humano dentro de la organización. Esta concepción se fundamenta en unos modelos que describen el funcionamiento de las organizaciones ante las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable. Por lo tanto, para propiciar una efectiva implementación de dichas políticas, cultura y liderazgo, se debe identificar, los modelos organizacionales que facilitan u obstaculizan su ejecución.

5. Modelos para explicar el funcionamiento de las organizaciones hacia la conciliación trabajo-familia

En consecuencia, la forma como una organización concibe la relación entre vida y trabajo, depende de cómo la organización concibe al ser humano. En este sentido, Pérez (2006), citado por Chinchilla y Moragas (2009), "propuso tres teorías o modelos organizacionales, basados en las tres formas en cómo la empresa concibe a la persona" (p.80). De acuerdo a esto, se explicarán estos tres modelos organizacionales:

5.1 El modelo mecanicista

Las empresas que se guían por este modelo, ven a la fuerza laboral como si fuera una máquina la cual sólo se puede estimular con incentivos extrínsecos. Las personas se conciben tan sólo como instrumentos para maximizar el beneficio a corto plazo, evaluando el trabajo en base al tiempo dedicado a este y a los resultados obtenidos. Por lo tanto, no tienen responsabilidad alguna en la conciliación.

Dentro de este modelo, las políticas de conciliación familia-trabajo que estas empresas utilizan son únicamente una respuesta a los requerimientos de la legislación y una reacción de la empresa a las presiones y demandas de sus empleados, es decir, que incorpora estas políticas como estrategia de marketing o reputación corporativa (Chinchilla, 2007).

5.2 El modelo psicosocial

Este modelo se fija en las necesidades que los seres humanos buscan satisfacer a través de su trabajo. Reconoce que las personas, además de estar motivadas por motivos extrínsecos (dinero, reconocimiento), se mueven también por motivos intrínsecos, como el gusto por el trabajo realizado y el aprendizaje que conlleva. Se orienta en evaluar las tareas completas y el aprendizaje obtenido.

Por lo tanto, "las políticas de conciliación familia-trabajo se desarrollan, en este modelo, para atraer y retener a personas con talento, creando unas condiciones de trabajo más atractivas" (Chinchilla, 2007).

5.3 El modelo antropológico o humanista

Este modelo entiende que las empresas están integradas por personas, que son las que dinamizan las organizaciones. El directivo que tiene este paradigma quiere atender las necesidades reales de las personas que le rodean, porque éstas le importan de verdad y está en una posición privilegiada para colaborar en su desarrollo. Este paradigma lleva en su seno la capacidad de comprometerse y de generar vínculos sanos y productivos. Éste es el único paradigma empresarial completo porque incluye los criterios de decisión de los dos anteriores (eficacia y atractividad) y los complementa con la unidad, es decir, el grado de identificación de las personas con la empresa. Hace mayor énfasis en las evaluaciones basadas en la contribución a objetivos y las necesidades emocionales.

"Las empresas ubicadas en el modelo antropológico son proactivas en las políticas de conciliación familia-trabajo, buscando convertirse en una Empresa Familiarmente Responsable. De hecho, este es el único de los tres modelos que contempla una visión a largo plazo" (Chinchilla, 2007).

Las medidas de conciliación trabajo-familia en el modelo humanista son parte de los objetivos de la empresa, ya que comprenden que trabajan con personas que tienen una vida personal y familiar.

Es importante destacar que las medidas de conciliación trabajo-familia deben adaptarse a cada empresa en particular y saber que no sirven soluciones genéricas para todas, ya que las prácticas, tanto formales como informales, deben ayudar en las necesidades puntuales de los empleados que conforman cada una de las compañías.

Es por esto que, ser una empresa humanista te permite disfrutar de los beneficios que conllevan la ejecución de medidas de conciliación trabajo-familia.

Por lo tanto, las organizaciones que actualmente están empleando y promoviendo medidas que favorezcan y apoyen la conciliación trabajo-familia ejercen la denominada Responsabilidad Familiar Corporativa.

6. Empresa Familiarmente Responsable (EFR) y su evolución hacia el concepto de Responsabilidad Familiar Corporativa

Cuando la empresa concibe a la familia como un stakeholder (grupos de interés), se puede decir que es un empresa familiarmente responsable, como lo define Chinchilla y León (2004), citados por Idrovo (2006); "una Empresa Familiarmente Responsable (EFR) es una empresa que en sus estrategias e intrategias (políticas que persiguen involucrar y comprometer a los empleados) consideran a la familia como algo que tiene interés para la empresa (como un proveedor, un cliente, un accionista, un empleado)" (p.55).

El término Empresa Familiarmente Responsables nació, según Chinchilla y Moragas (2009), porque la familia del empleado, ese nuevo stakeholder de la empresa, merecía algo más que simple amabilidad; necesitaba también responsabilidad por parte de la empresa, ya que ésta acostumbra a ser la parte más fuerte para responder en situaciones de conflicto. Por otro lado, se quería diferenciarla de la empresa socialmente responsable, ya que esta denominación estaba muy basada en el cliente externo, en el cuidado del medio ambiente o en el impacto en la comunidad local. Se quería hacer hincapié en el cliente interno de la empresa, los trabajadores y sus familias, contemplando la forma en que la empresa y sus directivos facilitan que quienes allí trabajan sean padres y madres de familia, hijos responsables, etc. Por eso se concluyó en que se tenía que disgregar lo "familiarmente" de lo "socialmente" responsable, para que el primero no quedará de alguna forma absorbido en este segundo concepto, aunque, en un futuro, acabará estando integrado en él.

Por lo tanto, actualmente se puede considerar que al poner a la familia en el centro de la escena en la relación entre la persona con el mundo de trabajo, surge una nueva orientación dentro de la Responsabilidad Social Empresarial.

“Es conveniente explicar que, así como las empresas velan por un buen desempeño social, en el orden interno es necesario velar por la conciliación, por eso es indispensable establecer la siguiente fórmula: Responsabilidad Social Corporativa Interna = Responsabilidad Familiar Corporativa” (Aguirre, 2016, p.3).

Es así como los esfuerzos por tratar de implementar políticas familiarmente responsables, como lo expresan Navarro, Chinchilla y de Las Heras (2011), “se enmarcan dentro de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial interna de las organizaciones”. Pero, actualmente, el término de Empresas Familiarmente Responsables ha sufrido una modificación, ya que después de una serie de estudios a nivel mundial acerca de la responsabilidad que tienen las empresas con el equilibrio vida familiar y laboral de sus trabajadores, el cual ha sido liderado por el International Center of Work and Family (ICWF) del IESE, se ha encontrado que existen muchas alternativas de conciliación trabajo-familia, y que los mejores resultados se obtienen cuando la alta dirección de la empresa se compromete realmente a afrontar este tema de una manera sistemática, estructurada y continuada. En consecuencia, el estudio concluyó que la primera responsabilidad de la empresa es con sus trabajadores, y que, en este sentido, lo más importante para los trabajadores es su familia.

Por lo tanto, hoy en día se puede hablar de un nuevo término que marcará la orientación de la conciliación trabajo familia en las empresas: la Responsabilidad Familiar Corporativa, entendida, según Chinchilla y Jiménez (2013), “como el compromiso de las empresas para impulsar el liderazgo, la cultura, y las políticas de flexibilidad que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados” (p.66).

7. Responsabilidad Familiar Corporativa

Como se ha comentado anteriormente, la Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC) es el compromiso de las empresas de impulsar el liderazgo, la cultura y las políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados (Chinchilla y Las Heras, 2013, p.4). De acuerdo a esto, se explicará cada una de las dimensiones que componen esta definición.

7.1 Políticas familiarmente responsables

El desarrollo de políticas de conciliación en las organizaciones se debe a que la conciliación entre trabajo y familia puede ser facilitada o dificultada desde la empresa. “Las empresas son cada vez más conscientes de que el equilibrio personal repercute en el rendimiento y en la productividad” (Idrovo, 2006, p.50).

> Por lo tanto, las políticas familiarmente responsables o también llamadas de conciliación trabajo-familia, son los instrumentos normativos aprobados y comunicados en la empresa que apoyan la conciliación trabajo-familia de los colaboradores. Las políticas de Responsabilidad Familiar proporcionan flexibilidad tanto en el tiempo como en el espacio e incluyen prácticas que proporcionan apoyo profesional, servicios y beneficios familiares que van más allá de una retribución económica (Centro Internacional Familia Trabajo, 2012, p.1).

Existen variadas modalidades de políticas familiarmente responsables, las cuales normalmente están agrupadas en cuatro ramas: flexibilidad laboral, apoyo profesional y asesoramiento, beneficios sociales no remunerativos y servicios familiares. A continuación se explicará a detalle cada una de éstas.

7.1.1 Flexibilidad laboral

> La flexibilidad laboral incluye una serie de medidas que pueden ayudar a hacer compatible el trabajo fuera del hogar con la familia y las cuestiones personales, ya que supone, en términos generales, brindar al empleado un margen de maniobra para que, en ciertos momentos de su trayectoria profesional y personal y distintas etapas de la vida familiar (nacimientos, enfermedades, etc.) puedan atender sus propias necesidades o las de sus allegados más próximos sin que por ello reciban sanciones por parte del mercado (Flaquer, 2000, c.p. Mañas y Garrido, 2007, p.30).

Específicamente, la flexibilidad laboral incluye aquellas políticas de flexibilidad en el tiempo que permiten al empleado disponer de un horario flexible, ausencias cortas (media hora) o largas (un año) del trabajo en función de las necesidades de la familia de forma sistemática o puntual. Las aplicaciones más populares son: días de permiso, ausencia por emergencia familiar, tiempo libre para formación, excedencia para cuidar hijos pequeños,

trabajo a tiempo parcial, horario flexible, excedencia para cuidar enfermos o discapacitados, y jornada reducida. Hay empresas que intentan crear flexibilidad en el lugar de trabajo ofreciendo Internet en casa, videoconferencias, o trabajo en casa (Idrovo, 2006).

7.1.2 Apoyo profesional y asesoramiento

"El apoyo profesional y asesoramiento facilita la posibilidad de integrar las necesidades familiares en el ámbito laboral, como el acceso a guarderías o las excedencias para cuidar de un familiar" (Centro Internacional Familia y Trabajo, 2012, p.2).

> El propósito principal del apoyo profesional y asesoramiento, es brindar recomendaciones y formación al empleado en el manejo de su vida personal, familiar y laboral, así como en la adaptación del trabajo a las necesidades familiares. Adicionalmente, se le otorga formación al empleado en puntos específicos importantes referentes a la familia. El asesoramiento puede incluir información sobre trayectoria laboral, personal y familiar, apoyo psicológico, legal y financiero. Del mismo modo, se puede brindar formación en cursos prenatales, de nutrición, del papel de los padres, explicación del conflicto entre el trabajo y la familia, organización de tiempos, manejo del estrés, etc. Diversos temas que pueden servir al desarrollo del empleado en la organización (Mendoza, 2013, p.46).

7.1.3 Beneficios sociales no remunerativos

"Los beneficios extrasalariales o sociales permiten al empleado tener una mayor confianza sobre la cobertura en salud y la seguridad de sus familias [y del propio trabajador]. Se contemplan seguros médicos, de vida, de accidentes fuera de la empresa, planes de jubilación, entre otros" (Chinchilla, Poelmans, León y Tarrés, 2005).

En Venezuela, de acuerdo a la LOTTT en el art. 105 se mencionan los beneficios no remunerativos. Es conveniente mencionar que todos los elementos que integran el salario pueden tener o no carácter remunerativo. Específicamente, los de carácter no remunerativo, no están sujetos a deducciones legales y por lo tanto, no se tiene en cuenta para ningún fin; el caso típico son las asignaciones familiares que percibe el trabajador por hijo, escolaridad, beneficio de alimentación, gastos médicos, entre otros.

7.1.4 Servicios familiares

Tienen como objetivo reducir la carga de trabajo extra-laboral del empleado. El razonamiento no es sólo que "cuanto menor sea la carga de trabajo fuera de la empresa, menos preocupado estará y más trabajará", sino que más bien responde a una actitud de política de servicios paralela a la política salarial (Chinchilla, Poelmans, León y Tarrés, 2005, p.14).

> Los servicios familiares son otro tipo de políticas que consisten en apoyar al empleado con información o con servicios que disminuyan la carga extra laboral. Es decir, la empresa apoya a los trabajadores en actividades o situaciones ligadas al horario laboral, que tienen cierto impacto sobre el comportamiento del individuo, tanto dentro de la organización, como con su familia. Algunos de los servicios familiares son: información sobre guarderías y colegios para los hijos, así como centros para el cuidado de personas mayores y discapacitados que se encuentren cercanos a la ubicación de la organización. Ofrecer servicio de guardería dentro o fuera de la organización. Provisión o pago de servicios de guardería durante los viajes de trabajo u horas extras (Chinchilla, Poelmans, León y Tarrés, 2005, p.14).

En estudios realizados en América Latina y Europa "se ha concluido que no siempre hay coherencia entre las políticas familiarmente responsables demandadas por los trabajadores y aquellas puestas en ejecución por las empresas" (Chinchilla, Poelmans y León, 2003, p.2).

Por lo tanto, existen dos enfoques no deseados en las políticas que intentan conciliar las necesidades familiares y laborales: uno, empresarial y paternalista, que se entromete en la vida privada de los empleados y otro mecanicista, donde priva el interés y los resultados para la empresa.

> Chinchilla, Poelmans y León (2003) sugieren una tercera alternativa sustentada en la responsabilidad social de la empresa y en los compromisos recíprocos (deberes y derechos) que la empresa mantiene con sus empleados. La puesta en marcha de ese tipo de políticas requiere de los diversos actores involucrados (empresa, Estado y trabajadores) para lograr un óptimo desarrollo e implementación de esas medidas y buenas prácticas. Dado que los actores sociales concernidos no tienen el mismo poder en la negociación, se requiere del apoyo fundamental del Estado y sus mecanismos

> de fiscalización para hacer cumplir las normativas existentes respecto a la conciliación familia-trabajo (p.104).

Por ello, la conciliación trabajo-familia es corresponsabilidad de tres entes: el individuo como principal responsable de su vida, la compañía como ente que promueve y patrocina políticas conciliatorias y el Estado que establece los parámetros mínimos de condiciones laborales justas mediante la normativa jurídica.

A pesar de esto, existe un consenso entre los investigadores referente a que el mero acceso a tales políticas no es suficiente para ayudar a balancear la vida laboral, personal y familiar de los empleados (Allen, 2001, p.421).

En consecuencia, aun sabiendo que diversos estudios afirman que la disponibilidad y uso de políticas de conciliación tiene resultados en las actitudes de los empleados y en los indicadores organizacionales, se evidencia que esta relación está moderada por factores organizacionales como la cultura organizacional favorable para la conciliación familia-trabajo, la percepción de apoyo organizacional, el apoyo del supervisor y el apoyo de los compañeros de trabajo (Korabik, Lero y Whitehead, 2009).

7.2 La cultura familiarmente responsable

La cultura familiarmente responsable, de acuerdo con Thompson, Beauvais y Lyness (1999) se define como “el conjunto de supuestos, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización en relación con el grado en que ésta apoya y valora la integración de la vida familiar y laboral de sus trabajadores” (p.2).

> Así como también, según Idrovo, Pardo, Perafán y Silva (2014) la cultura familiarmente responsable hace referencia a la responsabilidad que tiene la institución para favorecer la integración trabajo-familia, a través del conjunto de valores y toma de decisiones que hacen que la institución sea flexible y responsable como las valoraciones o percepciones de las personas y prácticas que se realizan sin que estén estipuladas oficialmente (p.147).

> Chinchilla, Poelmans, León y Tarrés (2005), juzgan que quienes pueden elegir un empleo no se basan ya en primer lugar en la retribución, sino que este criterio pasa a un segundo lugar, dejando paso a la posibilidad de seguir aprendiendo y, a la vez, hacer conciliable vida y trabajo. Es por esto que cuando existen no sólo prácticas de

conciliación trabajo-familia, sino una verdadera cultura familiarmente responsable, el resultado es la mejora y cohesión de una plantilla de calidad (p.54).

Por lo tanto, la principal función de las empresas respecto a la conciliación trabajo-familia es implementar y promover por medio de su cultura, el uso de medidas tendientes a ésta. Pero, la implementación de cambios en la cultura de una organización es compleja y profunda. Es por ello que en algunas ocasiones, para que la organización pueda ser una empresa flexible y responsable deberá realizar un cambio de paradigma, en el que se requerirá una nueva mentalidad, para afrontar la dirección de personas y sus necesidades.

Las organizaciones deben determinar cómo emprenderán su desarrollo para lograr una mejora continua. La condición indispensable es el compromiso real de la empresa, de modo que pueda llevar adelante prácticas flexibles y responsables, como punto de partida para el cambio de cultura a todos los niveles de la compañía.

Por otra parte, la siguiente fase es la de evaluación, la cual consiste en determinar hasta qué punto realmente la conciliación trabajo-familia es un elemento integrante de su cultura, incorporado dentro de sus estrategias y promovido a todo el personal. Además, funciona como una herramienta de gestión que permite diagnosticar las formas de hacer y los resultados alcanzados por la organización, así como identificar las áreas de mejora para un futuro.

Una buena cultura de Responsabilidad Familiar Corporativa favorece la integración trabajo-familia-vida laboral, ya que valora a las personas que hacen uso de políticas de flexibilidad sin por ello penalizarlas. Respetando también las cargas de trabajo de las personas, evitando crear la idea de que las personas deben anteponer constantemente su trabajo a su familia. Para analizar la cultura organizacional se analizan diferentes áreas, las cuales son las siguientes:

7.2.1 Respeto a los colegas por excedencias

Se refiere a valorar el grado de aceptación de los colegas ante las solicitudes de excedencia con ocasión de la maternidad/paternidad de las personas que trabajan en la organización. Así como también, Fernández (2014), opina que es muy relevante la percepción de los empleados sobre el nivel de respeto que se les tiene a los colegas que toman excedencias, ya que demuestra el grado de penalización o contemplación que los empleados sienten unos por otros (p.45)

7.2.2 Impacto en la trayectoria profesional y personal

> Determina las consecuencias que tiene para la trayectoria profesional la utilización de políticas de Responsabilidad Familiar. La creencia de que el adoptar políticas conciliatorias genere resultados negativos en la trayectoria profesional se convierte en un freno cultural. Si se cree que participar en programas de Responsabilidad Familiar Corporativa, rechazar una promoción o traslado por motivos familiares y utilizar un horario flexible perjudica evolución de la carrera estamos frente a una cultura organizacional que perjudica un ambiente favorable para la conciliación (Fernández, 2014, p. 46).

7.2.3 Expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo

> La evaluación de lo que creen los empleados es lo justo en lo que respecta a la carga horaria que se debe trabajar para poder avanzar laboralmente, y la percepción de si se debe anteponer el trabajo a la vida familiar es un aspecto fundamental para evaluar la cultura organizacional (Fernández, 2014, p.47).

Por lo tanto, esta área analiza si la organización espera que las personas trabajen más horas de las establecidas y antepongan su trabajo sobre la familia para poder avanzar.

Por otra parte, Idrovo, Pardo, Perafán y Silva (2014) señalan que aun cuando existen políticas de conciliación en una empresa, algunos supervisores pueden rehusarse a autorizar el uso de las mismas, y, por su parte, algunos empleados son reacios a hacer uso de las políticas por temor a que sus carreras en la empresa se vean afectadas por una percepción de falta de compromiso. Esto conduce a los autores a afirmar que una cultura organizacional reacia a favorecer la conciliación familia-trabajo pueden reducir o anular la eficacia de las políticas disponibles.

En este sentido, Rodgers (1992) considera que “sin el apoyo de los jefes difícilmente se pueden poner en marcha prácticas de apoyo a la familia”. Ese respaldo “influye en la decisión de los trabajadores de adoptar dicho tipo de medidas” (Thompson, Beauvais y Lyness, 1999, p.75), y por tanto, en que sean hagan efectivas.

7.3. El apoyo del supervisor

El apoyo de los supervisores, de acuerdo con Hammer, et al. (2009), se define como “aquellas conductas de los supervisores que sirven de apoyo para el esfuerzo de conciliación de sus supervisados” (p.16).

En consecuencia, estos mismos autores señalan que la aplicación de las políticas depende en gran medida de la discrecionalidad de los supervisores que son quienes a la vez determinan la carga de trabajo de los empleados. Por lo tanto, resulta necesario que el rol de los supervisores se tome en cuenta como variable determinante de la eficacia de las políticas de conciliación.

> Es por esto que los supervisores juegan un papel importante en la dinámica de la conciliación trabajo-familia de los empleados. Al tener en sus manos la carga de trabajo y el modo de organizar el trabajo de su equipo, influyen directamente con su estilo de gestión en la capacidad de sus supervisados para conciliar trabajo y familia (Hammer et al., 2009).

Es importante tener en cuenta que el supervisor es un modelo para los colaboradores, por tanto, son estos los primeros encargados de asimilar y vivenciar las políticas en la institución que favorecen el enriquecimiento y la conciliación entre el trabajo y la familia. Por ello, actúan como líderes y catalizadores de este proceso.

El apoyo del supervisor puede manifestarse de cuatro formas:

7.3.1 Apoyo emocional

Se refiere a que el supervisor genera confianza en los colaboradores y conoce sus compromisos familiares y personales, procurando resolver los conflictos de conciliación que puedan plantearse. Además, según Fernández 2014, “el apoyo emocional consiste en saber escuchar problemas laborales y personales, en dedicar tiempo a conocer las necesidades personales de los empleados a su cargo y en tener la confianza para hablar y resolver eficazmente los conflictos laborales y personales” (p.42).

7.3.2 Apoyo instrumental

> “Implica la aplicación de las políticas formales o el ajuste de horarios necesario para que los colaboradores puedan cumplir con su responsabilidad laboral y atender las personales y familiares que surgen en el día a día” (Centro Internacional Familia Trabajo, 2012, p.6).

7.3.3 Gestión de políticas

El supervisor organiza el trabajo y el departamento utilizando el tiempo, el lugar o los métodos de trabajo adecuados, teniendo en cuenta que los empleados cumplan tanto las responsabilidades laborales como sus necesidades familiares.

> Una correcta administración de las políticas genera confianza en los empleados y amplía el espectro de posibilidades para solucionar los posibles conflictos que se dan entre el trabajo y la familia. Un líder que tenga desarrollada esta competencia obtiene como resultado la ampliación de las posibilidades para que sus colaboradores gestionen responsablemente su tiempo dedicado al trabajo y a su familia. Para la medición de esta competencia se les preguntó a los encuestados si su supervisor organiza el departamento de modo que beneficie tanto a los empleados como a la empresa (Fernández, 2014, p.43).

7.3.4 Modelo de liderazgo

Se refiere a que el supervisor adopta él mismo, las estrategias y buenas prácticas de flexibilidad y conciliación que sirven de ejemplo a los colaboradores. Comparte con los colaboradores ideas o sugerencias sobre estrategias que le han ayudado personalmente a conciliar mejor su vida laboral y familiar.

> Un líder que adopta para sí mismo las estrategias y buenas prácticas de flexibilidad para lograr una correcta conciliación, se convierte en un modelo a seguir para sus colaboradores. El practicar y a su vez compartir con sus empleados las medidas que personalmente lo ayuden al equilibrio entre el ámbito laboral y familiar, lo convierten en un referente (Fernández, 2010, p.44).

> Una empresa familiarmente responsable debe tener líderes que implanten y comuniquen a su organización una dirección clara. Un directivo que fomenta la responsabilidad familiar y reconoce abiertamente la importancia de conciliar para el éxito del negocio, es una persona que está pendiente de las demandas familiares de sus empleados, respeta la libertad personal, apoya y facilita la integración trabajo-familia-vida personal, promueve la utilización de prácticas de Responsabilidad Familiar y se muestra abierto y sensible a la conciliación. Todo esto lo debe hacer acompañado por su ejemplo personal. Los líderes son verdaderos agentes de cambio ya que de ellos depende la flexibilidad de la empresa (Fernández, 2014, p.42).

8. Efectos de la responsabilidad familiar corporativa

8.1 Efectos individuales de la responsabilidad familiar corporativa

Se refiere al impacto que poseen las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable a nivel individual, es decir, en cada trabajador, por medio de la satisfacción con la conciliación trabajo-familia y el enriquecimiento trabajo-familia.

8.1.1 Satisfacción con la conciliación trabajo-familia

En la sociedad actual, encontrar el equilibrio entre el trabajo y la familia puede ser un reto. "Para muchos empleados, las exigencias laborales han aumentado en parte debido a las nuevas tecnologías que permiten a los empleados estar conectados a su trabajo en casi todas las horas del día" (Valcour y Hunter, 2005, p.62). Así como también, las exigencias familiares también han aumentado debido a diversos factores como: el creciente número de parejas con doble ingreso, las familias monoparentales y el cuidado de los niños y ancianos.

Por lo tanto, experimentar la satisfacción con la actual dinámica entre el trabajo y la familia puede resultar aún más desafiante. "La teoría de roles expresa que cuando las personas se involucran en un mayor número de múltiples roles, más difícil se vuelve realizar cada rol con éxito" (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, y Rosenthal, 1964, c.p. Allison, 2014, p.344).

Además, es importante destacar, como afirma Back-Wiklund, Lippe, Dulk, y Doorne Huiskes (2011), que "la satisfacción con la gestión de las demandas familiares y laborales se relaciona con la satisfacción de vida" (p.344).

Por otra parte, se puede evidenciar que la literatura sobre los efectos que la conciliación tiene en la empresa, en el comportamiento de los trabajadores y en el bienestar familiar es muy extensa, pero lo que no se ha analizado en demasía es el grado de satisfacción que muestran los trabajadores con la conciliación entre su vida laboral y familiar.

A pesar de esto, Pezoa y Riumalló (2011), definen la satisfacción con la conciliación trabajo-familia "cuando la persona está satisfecha con la forma en que está gestionando las necesidades laborales y familiares"(p.62). En concreto esta variable hace referencia al nivel de satisfacción de la persona en relación a cómo divide el tiempo y la atención entre la familia y el trabajo. También, respecto a la satisfacción con el modo en que ambos proyectos, el familiar y el profesional, encajan para formar un cuadro armónico que es del agrado de la

persona. Esta satisfacción viene en gran medida facilitada por los recursos que la empresa proporciona a la persona para realizar el trabajo de modo autónomo y flexible, de forma que ella pueda contribuir en el trabajo sin que esto afecte negativamente a su vida familiar.

Asimismo, Valcour (2007) define la satisfacción con la conciliación trabajo-familia como "la evaluación cognitiva del grado de cumplimiento de las múltiples demandas de los roles laborales y familiares, así como también de los sentimientos positivos o estados emocionales que resultan de la evaluación"(p.1512).

“La satisfacción con la conciliación trabajo-familia no hace énfasis en la direccionalidad de trabajo-familia o familia-trabajo” (Frone, Russell, y Cooper, 1997, p.328). Más bien, “la satisfacción con la conciliación trabajo-familia describe la valoración global de satisfacción con la forma en la que un individuo es capaz de manejar su situación laboral y familiar” (Valcour, 2007, p.1514).

8.1.2 Enriquecimiento trabajo-familia

La interface trabajo-familia se ha estudiado tradicionalmente desde la perspectiva del conflicto entre los roles laborales y familiares que desempeña cada empleado. Según este enfoque, una persona dispone de una cantidad limitada de tiempo y energía que puede dedicar a ambos roles, de tal forma que una mayor exigencia en uno de ellos (familia o trabajo) disminuye la capacidad para desempeñar el otro.

Por lo tanto, se destaca un conflicto interno por incompatibilidad entre los diferentes ámbitos de la vida. “A esta interferencia negativa del ámbito laboral en el ámbito familiar se denomina conflicto trabajo-familia” (Greenhaus y Beutell, 1985, p.237).

En cambio, otro enfoque más novedoso considera que la multiplicidad de roles puede producir sinergias positivas, de tal forma que el desempeño de un rol por parte del empleado (en su trabajo o en la familia) genera más energía y recursos para otros roles que, en su conjunto, mejoran la calidad de vida del empleado. Este concepto es el que se ha denominado enriquecimiento trabajo-familia.

Por lo tanto, mientras el conflicto trabajo-familia deriva de la perspectiva de la escasez de recursos, el enriquecimiento trabajo-familia deriva de la perspectiva de la acumulación de roles.

“El enriquecimiento ocurre cuando los recursos obtenidos en un rol mejoran, ya sea de manera directa el rendimiento en otro rol (ruta de acceso instrumental), o indirectamente

a través de su influencia en el afecto positivo (ruta de acceso afectiva)" (Greenhaus y Powell, 2006, p.142).

> Cabe acotar que la ruta instrumental hace referencia, según Idrovo, Pardo, Perafán y Silva (2014), a lo que le ha enseñado la vida familiar al trabajador para poder interactuar con los colegas o para poder realizar múltiples tareas en el ámbito laboral; de la misma manera, el funcionario puede desarrollar la capacidad de resolución de conflictos en el trabajo, lo que le permitirá resolver de manera más efectiva los conflictos que puedan presentarse en su hogar, en las relaciones matrimoniales, con sus hijos o con otros miembros de la familia, como padres, hermanos, etc (p.141).

Por otra parte, la ruta afectiva, indica que un estado de ánimo en un rol, se implica directamente en el otro rol, a través del afecto. Por ejemplo, un empleado a gusto y con buen genio en el trabajo, posiblemente tendrá una actitud positiva con su familia, lo que permitirá el mejoramiento de su ambiente personal y familiar, con la mejora de su desempeño como esposo o esposa, padre o madre, hijo, hermano, etc. Greenhaus y Powell, (2006), también sugieren la probabilidad de que "la autoestima mejore el rendimiento en el trabajo, ya que estimula la motivación, el esfuerzo, la persistencia y la fijación de objetivos" (p.82).

Así como también, Cardona, Chinchilla y García-Lombardía (2001) hacen referencia a 4 competencias directivas, que de acuerdo con un estudio realizado por el IESE son las de mayor valoración a nivel mundial en las empresas, las cuales se obtienen en primera instancia en el seno de la familia como son servicio, liderazgo, honestidad e iniciativa. También mencionan 3 competencias que hacen referencia a la capacidad del directivo que ayuda al mejoramiento personal. Estas son, aprendizaje, toma de decisiones y credibilidad.

"En este tipo de situaciones, la acumulación de roles no constituye una pérdida de recursos o energías para el individuo sino incluso una ganancia neta que puede utilizar en ese rol o en otros" (Nicklin y McNall, 2013, p.67)

A su vez Chinchilla y Moragas (2009), afirman que "es importante que las empresas tengan en cuenta que su centro, que son las personas, se desenvuelven entre dos ámbitos, la familia y el trabajo y que las competencias que desarrollan en su quehacer familiar enriquecen su labor profesional" (p.90).

8.2 Efectos organizacionales de la responsabilidad familiar corporativa

Se refiere al impacto que poseen las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable a nivel organizacional, específicamente en la intención de dejar la empresa y el vínculo con la empresa.

8.2.1 Intención de dejar la empresa

"La intención de abandono (o intención de irse) es la propensión de abandonar la institución si el individuo tiene la oportunidad de hacerlo" (Wong, 1989, p.39).

Begley y Czajka (1993) definen la intención de rotación como "la intención de renunciar voluntariamente a la organización, dada la existencia percibida de opciones en el mercado de trabajo"(p.523). En este sentido, Robbins (1998) apunta que "la intención de rotación precede a la conducta de rotación y en ella intervienen las variables organizacionales, grupales e individuales que influyen en el trabajador y que lo llevan a buscar otras fuentes de empleo según las condiciones del mercado laboral" (p.22)

Se hace importante el estudio sobre la intención de irse o de abandono, ya que éste puede ser visto como un deseo previo que puede ocurrir antes de renunciar. De modo que si este deseo es descubierto a tiempo, pueden emplearse medidas para evitar la salida del empleado de la organización, evitando así potenciales costos y la pérdida de recursos humanos valiosos y la interrupción del curso de actividades (Vásquez, 2001).

Por lo tanto, un aspecto fundamental para toda organización hoy en día es examinar la intención que tiene el empleado de abandonar o permanecer en la empresa, ya que esto permite identificar las propias habilidades organizacionales para retener personal dentro de éstas.

8.2.2 Vínculo con la empresa

Según Navarro, Chinchilla y Las Heras (2011), se define vínculo como la naturaleza del compromiso que la persona tiene con respecto a su organización, y este vínculo se manifiesta, según Chinchilla y Las Heras (2011) en:

8.2.2.1 Vínculo por falta de alternativas

El compromiso de la persona se debe al alto costo que comportaría dejar la empresa, o a la falta de alternativas. Es el vínculo más frágil: la persona está dispuesta a marcharse en

cuanto encuentre otras opciones. Cuanto mayor es el vínculo por falta de alternativas, peor es la calidad de la relación del individuo con su empresa.

8.2.2.2 Vínculo por el desarrollo profesional

El compromiso se debe a que la persona percibe que existen oportunidades para satisfacer su crecimiento profesional y personal. Es un vínculo mayor que el anterior, puesto que la persona está dispuesta a colaborar mientras existan posibilidades de aprendizaje y desarrollo.

8.2.2.3 Vínculo emocional

Se refiere al compromiso de manifestar en un sentimiento personal de deber y obligación hacia la compañía. Es el vínculo más fuerte, pues es aquel en el que la persona desea contribuir a la empresa fruto del convencimiento personal y el deber moral.

Además, según Thomas (2013) los tipos de vínculos, mencionados anteriormente, que se desarrollan entre el empleado y la empresa dependen de los tipos de motivos que mueven predominantemente a cada una de las partes.

Por lo tanto, después de explicar las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable y conocer los efectos que pudieran ocasionar éstos sobre los aspectos individuales y organizacionales, es conveniente indagar en el tema de percepción, para así poder entender de mejor manera la forma en que actúan, toman decisiones y piensan los individuos de una organización.

9. Percepción: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización

Para la compresión de la conducta individual, la percepción es básica, ya que es el medio por el cual el estímulo afecta al individuo.

> La gente se comporta con base en lo que percibe. Diferentes conductas individuales frente a una misma situación dependerá del modo como el individuo percibe el estímulo. Un estímulo que no se percibe no tiene efecto en el comportamiento. Cualquier situación que nos haga más consciente de nosotros mismos, tiende a afectar la percepción que tengamos de los acontecimientos y de los objetos que son vistos como relacionados con nuestra identidad. Cada uno dará su propia respuesta,

diferente de los demás, dependiendo del modo cómo percibe el estímulo (Álvarez, 1990, pág. 31).

El proceso perceptivo se refiere a la adquisición de conocimientos específicos sobre objetos y sucesos en cualquier momento.

Por lo tanto, se producen siempre que los estímulos activen los órganos sensoriales, pero implica cognición, es decir, la manera como una persona organiza, interpreta y procesa los estímulos recibidos se transmite a una experiencia psicológica, la cual es fruto de experiencias previas y de condiciones tanto personales como situacionales (Zalkind y Cistekkim 1962; Printer y colaboradores, 1970; c.p. Álvarez, 1990, p, 29).

Son diversos los factores que influyen directamente sobre la vida de los individuos, y más aún sobre su percepción ante diversas situaciones personales y laborales. Es por esto que, como define Bruner (1951), "la percepción es el proceso a través del cual el individuo connota de significado su situación y su ambiente" (p.22).

Las personas que están dentro de la organización, a través de la percepción, evalúan e interpretan su entorno, se forman de él un modelo con significado, en el cual participan y a la vez influye sobre la conducta de ellos mismos.

Por lo tanto, "la manera como una persona organiza, interpreta y procesa los estímulos recibidos se transmite a una experiencia psicológica, la cual es fruto de experiencias previas y de condiciones tanto personales como situacionales" (Álvarez, 1990, p.8).

Dependiendo de la información que se disponga, las personas se forman una imagen y tienden a adoptar actitudes que reflejan cómo se siente en relación con lo que están viviendo dentro de la organización. En consecuencia asumen comportamientos coherentes con su percepción y se crea un ambiente laboral, que puede ser de afinidad, de cordialidad, de cooperación, pero también puede ser de conflictos, barreras y falta de identificación con los intereses de la organización.

En este contexto, entonces, determinar los aspectos de la situación del individuo en la organización que impide el ajuste y la integración, es un problema clave que necesita respuesta. Y parte de esa respuesta tiene que ver con el modo cómo el individuo percibe a la organización.

En consecuencia, cada persona selecciona diversos indicios, consciente o inconscientemente, que influyen en su percepción respecto a la gente, los objetos y los símbolos. Conocer los determinantes que influyen para que cada persona seleccione esos indicios y no otros, es clave para toda organización que desee atender adecuadamente a sus miembros.

Entre las características más comunes encontramos las demográficas, que son particulares de cada persona, y las características laborales, que dependen de su relación con el trabajo, siendo éstos factores que influencian de manera directa a la percepción.

En este sentido, se considera que la percepción acerca las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable está relacionada a ciertas características demográficas y laborales de los individuos, y son las empresas las encargadas de proporcionar las herramientas necesarias para poner en práctica el balance entre la vida personal y el trabajo y, de esta manera, proveer a sus trabajadores el clima laboral deseado de acuerdo a sus necesidades.

Por lo tanto, las empresas requieren de una concepción diferente de las formas de organización del trabajo y de los recursos humanos, considerando que las medidas de conciliación trabajo-familia mejorarán el equilibrio de la vida laboral, familiar y personal de sus colaboradores, así como también, beneficiará a la empresa y a la sociedad en diferentes ámbitos.

En consecuencia, las empresas que emplean y promueve este tipo de medidas que facilitan la conciliación entre la vida familiar, laboral y personal de sus colaboradores son denominadas Empresas Familiarmente Responsables (EFR).

Por otra parte, para evaluar la Responsabilidad Familiar Corporativa dentro de una organización se emplea el Modelo de Empresa Familiarmente Responsable, por medio un índice llamado Índice de Empresas Familiarmente Responsables, el cual fue desarrollado por el Centro Internacional Trabajo Familia (International Center for Work and Family - ICWF), que pertenece al IESE Business School de la Universidad de Navarra- España.

10. Modelo de Empresa Familiarmente Responsable

En el año 2003, el International Center for Work and Family (ICWF) elaboró el modelo de gestión EFR (Empresa Familiarmente Responsable), que describe los elementos de la empresa que facilitan la integración entre familia y trabajo.

El modelo de EFR estudia cuatro elementos: las políticas familiarmente responsables (FR), los facilitadores FR, los frenos e impulsores FR, es decir, la cultura, y los resultados FR. Estos elementos miden el impacto que tienen éstos en los individuos y en la organización.

En consecuencia, el modelo de EFR delimita los elementos y la construcción interna de las políticas y programas que tienden a la conciliación entre la vida laboral y la familiar y que a su vez dan forma al IFREI.

Los cuatro elementos (políticas, facilitadores, cultura y resultados) evalúan el nivel de responsabilidad familiar del entorno del empleado. De acuerdo a los resultados obtenidos, cuatro son los cuadrantes en los que se puede clasificar a las empresas en función de su mayor o menor desarrollo como organizaciones flexibles y conciliadoras.

Este modelo de empresa familiarmente responsable se mide a través del índice de empresas familiarmente responsables (IFREI).

10.1 Índice de Empresas Familiarmente Responsables

> El Índice de Empresas Familiarmente Responsables (IFREI, por sus siglas en inglés) "mide el nivel de implantación que tienen las políticas de conciliación y trabajo en las empresas y su impacto en las personas y la organización" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2011, p.5).

El primer modelo de estudio fue el IFREI 1.0, que medía el nivel de implantación de las políticas de flexibilidad. De su evolución y desarrollo surge el modelo de investigación IFREI 1.5.

10.1.1 Índice de Empresas Familiarmente Responsables 1.5

El IFREI 1.5 busca "mostrar el impacto de las políticas, las prácticas y el liderazgo familiarmente responsable sobre la salud del empleado, su vínculo de lealtad, su intención de dejar la empresa, y su satisfacción" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2011, p.5).

En consecuencia, el IFREI 1.5 mide cuatro elementos (políticas, liderazgo, cultura y resultados), los cuales evalúan el nivel de responsabilidad familiar del entorno del empleado. Por lo tanto, conviene explicar cada uno de ellos.

10.1.1.1 Políticas familiarmente responsables

En primer lugar, el IFREI 1.5 mide la implementación de las políticas de RFC en la organización objeto del análisis, en cuanto a flexibilidad tiempo y espacio, tales como: trabajo a distancia, horario laboral flexible, trabajo a tiempo parcial, semana laboral comprimida y reducción de jornada. También, miden el apoyo profesional y beneficios familiares que van más allá de la mera compensación económica, incluyendo el asesoramiento profesional y personal, cursos de formación sobre conciliar trabajo y familia, servicio de guardería, excedencias para cuidar de un familiar, y bajas de maternidad/paternidad más prolongadas de lo que contempla el mínimo legal (Caparas, 2015).

10.1.1.2 Liderazgo familiarmente responsable

En segundo lugar, el IFREI 1.5 analiza al supervisor en cuanto al apoyo emocional e instrumental que brinda, en cuanto a la gestión de las políticas RFC existentes y analiza el ejemplo que da en este sentido, es decir, según Caparas (2015) el supervisor promueve la conciliación familia-trabajo en la medida en que sabe escuchar los problemas laborales y personales de los trabajadores, inspira confianza en ellos –para hablar y resolver los conflictos que surjan–, organiza el departamento de tal modo que ambas partes, empresa y trabajadores, se beneficien, y representa en definitiva un modelo de buen gobierno.

10.1.1.3 Cultura familiarmente responsable

En tercer lugar, el IFREI 1.5 analiza la cultura institucional respecto a las expectativas de carga laboral y horas de trabajo de los empleados, el impacto de la trayectoria de los trabajadores y el respeto de los colegas en cuanto a las políticas de RFC existentes, es decir, según Caparas (2015) se refiere a la percepción que la empresa tiene de los empleados que se acogen a las medidas de conciliación implantadas. La empresa familiarmente responsable fomenta una cultura que pone en valor el uso por parte de los padres trabajadores de los recursos y soluciones que se ponen a su disposición sin penalizar sus carreras, y que respeta las cargas de trabajo de las personas sin inducirlas a tener que hacer horas extra (y robar así tiempo a sus familias).

A pesar de esto, “Una cultura flexible y responsable no se crea de la noche a la mañana. Las empresas tienen que evolucionar a lo largo de diferentes niveles, de modo progresivo” (Chinchilla y León, 2008).

10.1.1.4 Los resultados familiarmente responsables

> Para finalizar, el modelo IFREI arroja unos resultados basados en la ubicación dentro del entorno RFC, los cuales son de carácter organizativo y de carácter individual. En el organizativo, se mide la intención de los colaboradores de dejar la empresa y la percepción del apoyo de la organización, mientras que en el individual el resultado se basa en la salud general en este sentido, en el enriquecimiento trabajo – familia, en la satisfacción con el equilibrio trabajo – familia y en el perfil motivacional (Idrovo, Pardo, Perafán y Silva, 2014, p.141).

Una vez analizadas las dimensiones, de acuerdo a los resultados obtenidos, cuatro son los cuadrantes en los que se puede clasificar a las empresas en función de su mayor o menor desarrollo como organizaciones flexibles y conciliadoras. Es decir, se ubica a la empresa en uno de los entornos de RFC, el cual puede ser A, B, C o D. El A, enriquecedor, facilita sistemáticamente la conciliación laboral –familiar; el B, favorable, facilita ocasionalmente la conciliación laboral – familiar; el C, desfavorable, dificulta ocasionalmente la conciliación laboral – familiar; o el D, contaminante, el cual dificulta sistemáticamente la conciliación laboral –familiar (Idrovo, Pardo, Perafán y Silva, 2014).

Estos elementos son los que van a dar forma al cuestionario IFREI 1.5, del cual se realizará una adaptación en función de los objetivos de la presente investigación.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo se evidencian las particularidades que caracterizan a la unidad objeto de estudio. La función de este marco referencial es principalmente dar a conocer las particularidades de la empresa, su historia y políticas, de modo que se pueda entender las diferencias que pueda tender con otras organizaciones de otras zonas geográficas e incluso de otros sectores económicos.

Por lo tanto, la unidad de estudio es una institución financiera privada de Venezuela, con más de 60 años de trayectoria en su oferta de productos y servicios financieros a nivel nacional. La ubicación actual de su sede principal se encuentra en la ciudad de Caracas, siendo uno de los 10 principales bancos del país. Posee alrededor de 100 oficinas ubicadas en todo el territorio nacional, con aproximadamente 1.000.000 de clientes y con una plantilla laboral de más o menos 2500 trabajadores directos.

Además, fue fundada en los años 50, hasta hoy en día han mantenido sus valores como una empresa dispuesta a cuidar los intereses y necesidades de sus trabajadores y clientes, comprometidos a lograr metas empresariales y sociales, siempre buscando incorporar las mejores prácticas de negocio, manteniendo el respeto, la confianza, la transparencia y promoviendo las oportunidades de desarrollo de sus colaboradores al igual que la satisfacción personal mediante actividades que permitan desarrollar sus habilidades personales y profesionales.

Por otra parte, como iniciativa de responsabilidad social empresarial de la unidad objeto de estudio, en conjunto con organizaciones no gubernamentales, crearon una fundación en 1999 cuyo objetivo principal es promover e incentivar el mejoramiento social y personal de los empresarios populares, de su entorno familiar y comunitario, a través del ofrecimiento de servicios financieros a éstos, quienes no tienen acceso regular, especialmente en materia de crédito, a la banca formal.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

1. Diseño y tipo de investigación

1.1 Tipo de investigación

El estudio de campo está comprendido por un tipo de investigación descriptiva-correlacional, que tiene como finalidad determinar el grado de asociación y la manera cómo interactúan dos o más variables.

> Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto, y, a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos. En caso de existir una correlación entre las variables se entiende que cuando una de ellas varía, la otra también experimenta alguna forma de cambio a partir de una regularidad que permite anticipar cómo se comportará una por medio de los cambios que sufra la otra (Babbie, 1979, p. 52).

El propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede modificar una variable conociendo el valor de otras variables relacionadas. Es decir, "intentar predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos, a partir del valor obtenido en la variable o variables relacionadas" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.81).

Con base en las consideraciones anteriores, el presente estudio buscó determinar la relación entre la responsabilidad familiar corporativa (políticas, cultura y liderazgo familiarmente responsable) y sus efectos individuales (satisfacción con la conciliación y enriquecimiento trabajo-familia) y organizacionales (intención de dejar la empresa y vínculo con la empresa) de los trabajadores de una empresa financiera.

1.2 Diseño de investigación

La investigación está planteada bajo los esquemas de un diseño no experimental, definido por Kerlinger y Lee (2002) como "aquel en el que no es posible manipular las variables independientes o asignar aleatoriamente a los participantes debido a que la naturaleza de las variables es tal que imposibilita su manipulación" (p.420).

Por otra parte, el tipo de diseño es transversal, ya que los datos serán recolectados "en un sólo momento y en un tiempo único. Su finalidad es la de describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas" (Palella y Martins, 2006, p.104).

2. Unidad de análisis, población y muestra

La unidad de análisis, según Corbetta (2007), "representa el objeto social al que se refieren las propiedades estudiadas en la investigación empírica" (p.79). En consecuencia, la unidad de análisis de esta investigación son trabajadores, hombres o mujeres, pertenecientes a una empresa financiera del área metropolitana de Caracas.

La población de una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Por lo tanto, la población de esta investigación son los trabajadores pertenecientes a la Vicepresidencia Ejecutiva de Capital Humano y a la Vicepresidencia de Operaciones de una empresa financiera, específicamente en su sede principal, en el área metropolitana de Caracas.

La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En el caso de esta investigación, para seleccionar una muestra representativa se utilizará la técnica de muestreo probabilístico estratificado, debido a que permite seleccionar los elementos en función de ciertas características de la población, de modo tal que se conformen grupos o estratos. Específicamente, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "el muestreo estratificado es un muestreo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento" (p.81).

Por consiguiente, el muestreo estratificado estará conformado por los trabajadores pertenecientes a tres de los cinco niveles del cargo que se manejan en los distintos departamentos dentro de la sede principal de la institución financiera, los cuales son:

operativo base, técnico profesional y gerencia media; los niveles de cargo gerencia alta y ejecutivo no formarán parte de la muestra, ya que por razones de disponibilidad y difícil acceso, no se logró el contacto con éstos.

A continuación, se presentan los tres niveles de cargos de la institución financiera, los cuales se utilizarán como estratos de la muestra:

Operativo base: es el nivel más básico de la organización. Sus funciones son de carácter operativo (manual); el nivel educativo de estos trabajadores está distribuido entre bachilleres y estudiantes de los primero semestres universitarios o TSU.

Técnico profesional: este nivel está conformado por aquellos trabajadores que ocupan cargo de analistas, coordinadores y supervisores. Dentro de sus funciones tienen la responsabilidad de asumir asignaciones donde la aplicación del conocimiento experto es lo esencial.

Gerencia media: en este nivel del cargo se encuentran los gerentes y supervisores de la primera línea. Su función principal es verificar el cumplimiento de los procesos al igual que poner en práctica las políticas de la empresa.

Después de ser elegidos los estratos por niveles del cargo, se calculará el tamaño de la muestra, considerando un nivel de confianza de 95% y un nivel de error de 5%, según la siguiente fórmula, propuesta por Restituto Sierra Bravo (1997):

Dónde:

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza= 95%= 1.96

p= probabilidad de éxito= 0.5

q= probabilidad de fracaso= 0.5

N= tamaño de la población

e= error muestral = 5%= 0.05

Teniendo en cuenta la fórmula anterior, se procederá a calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{840 * (1{,}96)^2 * (0{,}5 * 0{,}5)}{(0{,}05)^2 * (840 - 1) + (0{,}5 * 0{,}5) * (1{,}96)^2} = 264$$

Una vez calculado el tamaño de la muestra total, se calculará el tamaño de la muestra para cada estrato, según afirma Hernández, Fernández y Baptista (2010), lo definen como "subgrupo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento" (p. 83).

Posteriormente, se procederá a multiplicar el peso proporcional de los estratos por cada uno de las poblaciones de cada nivel del cargo, esto determinará la muestra de los niveles del cargo, para ello se utilizó la fórmula propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (2010), "con la intención de calcular el coeficiente para estratificar la muestra" (p.83):

$$fh = \frac{n}{N}$$

"Donde *fh* es la fracción del estrato, n es el tamaño obtenido de la muestra total y N es el tamaño de la población" (p.83). Por lo tanto, sustituyendo los valores se tiene la siguiente fracción del estrato:

$$fh = \frac{264}{840} = 0.314$$

Después de calculada esta fracción, se procedió a multiplicar ésta por el total de la población para cada nivel de cargo. Los cálculos de la muestra para cada estrato se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. *Estratificación de la muestra por niveles del cargo*

Nivel del cargo	**Población: nivel del cargo**	**Muestra: nivel del cargo**
Gerencia Media	311	98
Técnico Profesional	467	147
Operativo Base	62	19
Total	840	264

Por otra parte, los departamentos que participaron en el estudio fueron la Vicepresidencia Ejecutiva de Capital Humano y la Vicepresidencia de Operaciones, debido a que la institución financiera se encontraba realizando cambios en distintos departamentos **y** evidenció tener mayor interés en los resultados de la investigación en los departamentos señalados anteriormente. El total de trabajadores en la Vicepresidencia Ejecutiva de Capital Humano fue de 89, y en la Vicepresidencia de Operaciones fue 175 trabajadores para el momento de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

A pesar de esto, la investigación tuvo un porcentaje de mortalidad muestral de 46,13%, ya que se le entregó la encuesta al total de la muestra, es decir, a 264 personas, pero sólo respondieron 147 personas, que debido a diversas razones no las respondieron a tiempo.

3. Variables: definición conceptual y operacional de las variables

3.1 Definición conceptual de las variables

A continuación, se presenta la definición conceptual y operacional de las variables a estudiar, evidenciando la noción general de cada una, así como también, las dimensiones que componen a cada una de ellas.

3.1.1 Responsabilidad familiar corporativa

Es el compromiso de las empresas de impulsar el liderazgo, la cultura y las políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados" (Chinchilla y Las Heras, 2013).

***3.1.1.1 Políticas familiarmente responsables*:** las políticas familiarmente responsables son habitualmente llamadas "medidas o políticas de conciliación" y se pueden definir como aquellas prácticas empresariales formales que ayudan a los empleados a equilibrar la relación entre su trabajo y la vida familiar. Ciertamente, las PFR no son un conjunto homogéneo de actuaciones, pero tienen en común que pretenden conciliar la esfera productiva y el ámbito de la vida privada, particularmente el aspecto familiar, mediante actuaciones empresariales que van más allá de las legalmente establecidas por las normas (Mañas y Garrido, 2007, p.1).

- Flexibilidad laboral: se refiere a una serie de opciones que permiten que el trabajo sea más flexible con respecto al lugar y el tiempo dedicado. La mayoría de los programas de flexibilidad que se ofrecen son horario flexible y horario a tiempo parcial.
- Beneficios sociales no remunerativos: es el tiempo en el que los trabajadores no están ocupando su puesto de trabajo para atender asuntos que pueden o no estar relacionados con el ámbito laboral, esto incluye compromisos familiares, actividades físicas, faltas no planificadas al trabajo etc. El tiempo libre remunerado se refiere a vacaciones, días feriados y festivos, etc.
- Apoyo profesional y asesoramiento: asesoramiento legal, financiero/fiscal, psicológico/familiar, de carrera o trayectoria profesional, el asesoramiento a expatriados, etc. en el que se considera de forma explícita la situación familiar. Muchas veces estas medidas están integradas en los denominados programas de asistencia a empleados que funcionan como un servicio de asesoramiento integral (prestado directamente desde la empresa o subcontratado) que ayuda a solucionar problemas de productividad asociados a la situación personal y familiar de las personas (Mañas y Garrido, 2007, p.21).
- Servicios familiares: "servicio de guardería, información de guarderías y de colegios, información sobre centros de ancianos y discapacitados, provisión o pago de servicios de cuidado" (Mañas y Garrido, 2007, p.21).

***3.1.1.2 Cultura familiarmente responsable*:** tiene como objetivo reconocer la existencia o ausencia de las prácticas más comunes que condicionan el avance de la organización hacia una cultura flexible y responsable.

- Respeto a los colegas por excedencias de maternidad-paternidad: "valora el grado de aceptación de los colegas ante las solicitudes de excedencia con ocasión de la

maternidad/paternidad de las personas que trabajan en la organización" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.1).

- Impacto en la trayectoria profesional y personal: determina las consecuencias que tiene para la trayectoria profesional la utilización de políticas de Responsabilidad Familiar.
- Expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo: "analiza si la organización espera que las personas trabajen más horas de las establecidas y antepongan su trabajo la familia para poder avanzar" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.1).

3.1.1.3 Liderazgo familiarmente responsable: las organizaciones que poseen políticas flexibles y responsables cuentan con líderes que se encargan de establecer y comunicar una dirección clara a su personal que permita ejercer cambios en la organización para lograr ser familiarmente responsables. Su función está en unir y motivar a los demás líderes, para que su comportamiento sea un ejemplo a seguir para sus colaboradores en cuanto a la importancia de conseguir la conciliación trabajo-familia.

- Apoyo emocional: "genera confianza en los colaboradores y conoce sus compromisos familiares y personales, procurando resolver los conflictos de conciliación que puedan plantearse" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.2).
- Apoyo instrumental: "aplica las políticas formales o el ajuste de horarios necesario para que los colaboradores puedan cumplir con su responsabilidad laboral y atender las necesidades personales y familiares que surgen en el día a día" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.2).
- Gestión de políticas: "organiza el trabajo y el departamento utilizando el tiempo, el lugar o los métodos de trabajo adecuados, teniendo en cuenta que los empleados cumplan tanto las responsabilidades laborales como sus necesidades familiares" (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.2).
- Modelo de liderazgo: el supervisor adopta para él mismo, las estrategias y buenas prácticas de flexibilidad y conciliación que sirven de ejemplo a los colaboradores. Comparte con los colaboradores ideas o sugerencias sobre estrategias que le han ayudado personalmente a conciliar mejor su vida laboral y familiar (Centro Internacional Trabajo Familia, 2012, p.2).

3.1.2 Efectos individuales

"Muestran las preferencias que las personas tienen a la hora de afrontar la integración entre la vida laboral, familiar y personal" (Idrovo, Pardo, Perafán, y Silva, 2014, p.57).

3.1.2.1 Enriquecimiento trabajo-familia: la multiplicidad de roles del trabajador puede producir sinergias positivas, de tal forma que el desempeño de un rol por parte del empleado (en su trabajo o en la familia) genera más energía y recursos para otros roles que, en su conjunto, mejoran la calidad de vida del empleado (Martínez, Abella, Vela y Pérez, 2015, p.34).

3.1.2.2 Satisfacción con la conciliación trabajo-familia: satisfacción con un conjunto de acciones sociales, institucionales y empresariales, que facilita a hombres y mujeres la realización del trabajo y de sus responsabilidades familiares y personales.

3.1.3 Efectos organizacionales

"Se refieren al impacto de los distintos entornos de RFC respecto a dos variables que afectan los resultados de la organización" (Idrovo, Pardo, Perafán, y Silva, 2014, p.60).

3.1.3.1 Intención de dejar la empresa: "intención de renunciar voluntariamente a la organización, dada la existencia percibida de opciones en el mercado de trabajo" (Begley y Czajka, 1993, p.552).

***3.1.3.1 Vínculo con la empresa*:** "naturaleza del compromiso que la persona tiene con respecto a su organización" (Pezoa y Riumalló, 2011, p.78).

- Vínculo por falta de alternativas:" el compromiso de la persona se debe al alto costo que comportaría dejar la empresa, o a la falta de alternativas" (Pezoa y Riumalló, 2011, p.78).
- Vínculo por el desarrollo profesional: "el compromiso se debe a que la persona percibe que existen oportunidades para satisfacer su crecimiento profesional y personal" (Pezoa y Riumalló, 2011, p.78).
- Vínculo emocional: "el compromiso se manifiesta en un sentimiento personal de deber y obligación hacia la compañía" (Pezoa y Riumalló, 2011, p.78).

3.2 Definición operacional de las variables

Tabla 2. *Operacionalización de las variables responsabilidad familiar corporativa y efectos individuales y organizacionales*

Variables	Dimensiones	SubDimensiones	Indicadores	Items
Percepción de la responsabilidad familiar corporativa	**Políticas familiarmente responsables**	**Flexibilidad laboral**	Horario de trabajo flexible	43 y 44
			Trabajo a tiempo parcial	
			Semana comprimida (p.ej., medio día libre a cambio de un horario de trabajo más largo durante la semana restante).	
			Permiso de paternidad más allá del mínimo legal	
			Permiso de maternidad más allá del mínimo legal	
			Permiso para abandonar el lugar de trabajo por una emergencia familiar	
			Permiso remunerado para cuidar a un familiar	
			Vacaciones flexibles de acuerdo a la ley	
			Trabajo compartido	
			Teletrabajo	
		Beneficios sociales no remunerativos	Beneficio de alimentación	
			Provisiones de ropa de trabajo	
			Provisiones de útiles escolares y de juguetes	
			Otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización	
			Pago de gastos funerarios.	
		Apoyo profesional y asesoramiento	Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la calidad de vida	
			Fácil acceso a la información sobre la conciliación de la vida familiar y laboral	
			Programa de bienestar (control del estrés, ejercicio, fitness, etc.)	
			Asesoramiento profesional y/o personal.	
		Servicios familiares	Información sobre guarderías y escuelas, o sobre centros de día o residencias de ancianos.	
			Reintegros de gastos médicos, famaceùticos y odontológicos	
			Subsidio para cuidado de niños o asistencia de dependientes	

Percepción de la responsabilidad familiar corporativa	**Cultura familiarmente responsable**	**Respeto a los colegas por excedencias**	Incomodidad por permisos familiares	35 y 36
		Impacto en la trayectoria profesional y personal	Participar en programas para conciliar trabajo-familia se percibe como falta de compromiso	37
			Horarios flexibles limitan el ascenso	39
			Rechazar promociones por motivos familiares	38
		Expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo	Invertir tiempo extra en el trabajo	40 y 41
			Anteponer el trabajo sobre la familia	42
	Liderazgo familiarmente responsable	**Apoyo emocional**	Mi supervisor está dispuesto a escuchar mis problemas laborales y personales.	46
			Mi supervisor dedica tiempo para conocer mis necesidades personales.	47
			Me siento cómodo hablando con mi supervisor sobre mis conflictos laborales y personales.	48
			Mi supervisor y yo hablamos para resolver eficazmente los conflictos laborales y personales.	49
		Apoyo instrumental	Confío en mi supervisor para solucionar los posibles conflictos de horario laboral y personal.	50
		Gestión de políticas	Mi supervisor organiza el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa.	51
		Modelo de liderazgo	Mi supervisor es un buen modelo de conciliación en el trabajo y fuera del trabajo.	52
			Mi supervisor como líder	45
Efectos individuales	**Enriquecimiento trabajo-familia**		Las responsabilidades laborales han enriquecido mis habilidades interpersonales	11
			Superar los obstáculos en el trabajo me ha dado más confianza en el hogar.	12
			Gestionar múltiples tareas en el trabajo mejora mis habilidades en el hogar	13
			Estar involucrado en el trabajo me ha permitido mayor compresión familiar	14
	Satisfacción con la conciliación trabajo-familia		El modo en que su vida personal y familiar encajan y quedan integrados	32
			El modo en que divide tiempo entre trabajo y su vida	30
			El modo en que divide su atención entre trabajo y hogar	31
			La habilidad para conciliar las necesidades entre trabajo y familia	33
			La oportunidad de realizar el trabajo y las obligaciones familiares	34
Efectos organizacionales	**Intención de dejar la empresa**		Me gusta el trabajo que tengo actualmente	15
			Pienso permanecer en mi trabajo	17
			Si fuera por mí, en tres años no estaría en esta organización.	16
	Vínculo con la empresa	**Vínculo por falta de alternativas**	Oportunidad para conseguir ingresos propuestos	26
			Porque quiero ser promovido	27
			Porque quiero que otra gente reconozca que hago un buen trabajo	28
			Porque el trabajo me da un cierto estatus	29
		Vínculo por el desarrollo profesional	Porque disfruto con mi trabajo	22
			Porque mi trabajo es divertido	23
			Porque considero que mi trabajo es atractivo	24
			Porque aprendo y desarrollo competencias	25
		Vínculo emocional	Quiero beneficiar a otros con mi trabajo	18
			Quiero tener un impacto positivo en otros	19
			Quiero ayudar a otros a través de mi trabajo	20
			Es importante hacer el bien a otros a través de mi trabajo	21

Tabla 3. *Operacionalización de las variables demográficas y laborales*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Items
Características demográficas	**Edad**	18 - 23	1
		24 - 29	
		30 - 35	
		36 - 41	
		42 - 47	
		48 - 53	
		54-59	
		60 años o más	
	Sexo	Hombre	2
		Mujer	
	Nivel de estudio	Bachiller	3
		T.S.U	
		Licenciatura	
		Máster/Especialización	
		Doctorado	
		Ninguno de los anteriores	
	Estado civil	Soltero(a)	4
		Casado(a)	
		Divorciado(a)	
		Viudo(a)	
		Concubino(a)	
	Hijos	Hijos	5
		Cuidado de los hijos	6
Características laborales	**Antigüedad en la empresa**	0 - 3 años	7
		4 - 6 años	
		7 -9 años	
		10 - 13 años	
		14 - 16 años	
		17 años o más	
	Vicepresidencia	VP Capital Humano	8
		VP Operaciones	
	Nivel del cargo	Operativo Base	9
		Técnico Profesional	
		Gerencia Media	
	Sexo del supervisor	Hombre	10
		Mujer	

4. Técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de los datos

4.1 Técnica para la recolección de datos

Una vez realizado el plan de la investigación y resueltos los problemas que plantea el muestreo, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación. Es entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos, que son las distintas formas de recolectar la información.

Para recolectar la información se empleó una adaptación del cuestionario denominado IFREI 1.5, desarrollado por el Centro Internacional Trabajo y Familia (2011), (ICWF, por sus siglas en inglés), de la Universidad de Navarra, España. El IFREI 1.5 (IESE Family Responsible Employer Index) "mide el impacto que las políticas, el supervisor y la cultura tienen en los resultados, tanto organizativos como individuales, por medio de la aplicación del cuestionario a todos los empleados de una organización"(p.1).

En consecuencia, el IFREI 1.5 sirvió como base del instrumento a emplear en esta investigación, realizando así una adaptación de éste, el cual fue realizado por las autoras de este estudio.

Para la realización de esta investigación se pretende indagar cómo se relaciona la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales e individuales de los trabajadores de una empresa financiera. Por lo tanto, para llevar a cabo este estudio se decidió aplicar una versión del cuestionario IFREI 1.5, con la intención de conocer lo anteriormente planteado.

El cuestionario se estructurará por medio de una escala Likert, basada, según Corbetta (2007):

> ...Es un formato de preguntas individuales, representado por una serie de afirmaciones para cada una de las cuales el entrevistado debe decir si está de acuerdo y en qué medida. En la versión inicial del mismo Likert se proponían siete alternativas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, en parte de acuerdo, dudoso, en parte en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente de acuerdo. Después se han reducido a cinco... (p.219).

En la versión del instrumento realizado por las autoras de esta investigación, la escala Likert fue reducida de siete opciones a cuatro opciones de respuesta, para así lograr que en los resultados obtenidos no existan valoraciones tan diversas. Los ítems de cada una de las dimensiones del instrumento posee una direccionalidad positiva, es decir, los puntajes de las opciones de respuesta van de 1 punto, asignado a la opción de respuesta "Totalmente en desacuerdo" y 4 puntos asignados a la opción de respuesta "Totalmente de acuerdo".

4.1.1. Validez y confiabilidad del instrumento

Para el presente estudio se utilizará una adaptación del IFREI 1.5 (Ver Anexo A), para su validez se realizará un juicio de expertos, a fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores en materia de conciliación trabajo-familia, empresas familiarmente responsables y metodología de investigación, de modo que se pueda garantizar la calidad del instrumento. Se seleccionarán dos expertos en la materia y un experto en metodología.

Por lo tanto, la adaptación del instrumento IFREI 1.5 fue revisado por tres expertos: el profesor investigador del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello y Doctorando en Historia de Venezuela, Luis Lauriño, quien evaluó la parte metodológica; y dos expertas a nivel nacional en el tema de conciliación trabajo-familia, la profesora y decana de la Escuela de Educación de la Universidad Monteávila, Doctora en Ciencias Sociales, Cristina Navarro y la profesora e investigadora de la Universidad de Carabobo, Crisdalith Cachutt, quienes ofrecieron sus comentarios, sugerencias y correcciones respecto a la pertinencia de cada uno de los ítems con los objetivos del estudio, el formato del instrumento, la redacción de cada una de las preguntas y la adecuación de cada ítem con el nivel de preparación del entrevistado.

Las modificaciones realizadas por los tres expertos, que sirvieron como ajustes al instrumento, se basaron en la modificación de la redacción de los ítems 15,16,17 y del ítem 35 al 42, cambiando su direccionalidad de respuesta de negativa a positiva, siendo el 1 *"Totalmente en desacuerdo"* y 4 *"Totalmente de acuerdo"*, como el resto de la direccionalidad de los ítems del instrumento. Y, por último, en el apartado VIII se colocaron en primera persona las preguntas de la 30 a la 34 (Ver Anexo B).

Con respecto a la confiabilidad del instrumento, ésta se determinó a través de una prueba piloto, aplicada a sujetos con características similares a la población de estudio, calculando así el coeficiente Alpha Cronbach. Por lo tanto, ésta fue aplicada a doce trabajadores de la Vicepresidencia Ejecutiva de Seguridad de la Información de la empresa financiera objeto de estudio.

El índice de confiabilidad resultante en la prueba piloto, por medio del cálculo del Alpha de Cronbach fue de 0.895. Según Sierra (1991), "un coeficiente de correlación entre

1 y 0.70 expresa una magnitud “Muy fuerte” de confiabilidad” (p.365). En consecuencia, el instrumento, al ser visto de manera general, posee una muy buena confiabilidad.

Además, con respecto a la correlación elemento escala de cada uno de los ítems no fue necesario eliminar ningún reactivo, ya que la variación que se presentaría no sería significativa en cuanto al Alpha de Cronbach obtenido.

4.2 Procesamiento y análisis de los resultados

En primer lugar se contactó al Director Asociado de Responsabilidad Social Corporativa de la empresa financiera, el cual nos remitió con el Gerente de Oferta de Valor, como representante de la Vicepresidencia Ejecutiva de Capital Humano, quién nos permitió concretar una reunión para explicarle el proyecto de trabajo de grado, con la intención de realizarlo en dicha organización.

Una vez concretada la reunión se le explicó al Consultor Senior de Gestión Oferta de Valor, el objetivo de la investigación y el beneficio de los resultados de ésta para la empresa. Además, se mostró el formato del instrumento y la metodología a utilizar para el análisis de los datos. Posteriormente, se recibió la aprobación para la aplicación de la investigación.

Se procedió a realizar los cálculos pertinentes para determinar el número de la muestra y los valores correspondientes para cada estrato, establecidas por los niveles del cargo. Dentro de cada estrato se aplicaron los cuestionarios a los trabajadores de manera aleatoria, cada departamento suministró un listado con el personal activo dividido por niveles del cargo y se seleccionaron al azar la cantidad de trabajadores necesarios por cargo de acuerdo al muestreo realizado.

Después de establecer la muestra a utilizar, se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad del instrumento a doce trabajadores de la empresa financiera con características similares a los de la población de estudio. Así como también, se determinó la validez del mismo por medio del juicio de expertos de cinco conocedores del tema de investigación y de metodología.

El cuestionario que se utilizó para recolectar la información se distribuyó en formato físico a la muestra obtenida de los trabajadores de la empresa financiera. Los objetivos del estudio y las instrucciones del cuestionario fueron explicados personalmente por las

investigadoras a cada uno de los trabajadores, haciendo énfasis en el anonimato y confidencialidad de sus respuestas. Por lo cual, se les comentó a los trabajadores que al terminar de completar la encuesta, colocaran ésta dentro de un sobre ubicado en una de las mesas del lugar donde se aplicó. El tiempo promedio para la realización del cuestionario estuvo comprendido entre 15 y 20 minutos por persona.

El instrumento utilizado en esta investigación estuvo compuesto por 53 preguntas, de las cuales 40 preguntas fueron medidas por el escalamiento tipo Likert, 3 preguntas abiertas y 10 son preguntas cerradas. Cabe destacar que, al comienzo de la encuesta se realizaron preguntas acerca de las características demográficas y laborales, para luego dar comienzo a las preguntas relacionadas con la percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos organizacionales e individuales.

Las respuestas de cada una de las dimensiones, obtenidas mediante la escala de Likert, fueron codificadas y analizadas por medio de la estadística descriptiva, mientras que a la pregunta abierta fue codificada procediendo a darle nombre a los patrones generales de respuesta, es decir, se le asignó un valor numérico a cada patrón.

Por medio de la variable percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa, se obtuvo las puntuaciones de sus respectivas dimensiones por cada uno de los trabajadores en sus diferentes niveles del cargo que conforman las cuotas, mediante la sumatoria de sus respuestas según los valores establecidos en la escala Likert del instrumento, siendo 1 la menor puntuación y 4 la mayor puntuación para todos los ítems.

Adicionalmente, para las características demográficas (sexo, edad, estado civil e hijos), características laborales (antigüedad en la empresa, nivel del cargo, departamento al que pertenece y sexo del jefe), la dimensión políticas familiarmente responsables, la variables percepción de los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa, efectos individuales y organizacionales, se generó una distribución de frecuencias y de porcentajes de respuesta por cada cuota de las dimensiones respectivas de las variables. También, se determinó la media, como principal estadístico descriptivo, la cual representa el punto central alrededor del cual se agrupan los datos, ésta es de gran importancia ya que refleja cuál es el valor promedio que obtuvieron las variables y las dimensiones que la conforman. Además se obtuvieron medidas de dispersión como la desviación estándar, la cual establece la forma en que los valores fluctúan con respecto a la media; así como también,

el coeficiente de variación de cada una de las dimensiones de las variables, el cual se obtiene de calcular el valor de la desviación típica entre la media aritmética.

A continuación, se presenta la tabla de interpretación del coeficiente de variación:

Tabla 4. *Equivalencias cualitativas de los coeficientes de variación*

Coeficiente de variación	**Estimación**
0% - 7%	Precisa
8% - 14%	Precisión aceptable
15% - 20%	Precisión regular
Más del 20%	Poco precisa

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (2008).

Para la interpretación de los resultados se utilizó la herramienta estadística Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 21, permitiendo describir o generalizar los datos arrojados en la investigación, el cual conlleva al análisis descriptivo de los datos, que, de acuerdo a Hair, Anderson, Tatham y Black (2000), "es un proceso necesario para determinar la variación estadística de los datos de una muestra" (p.71). Es así como, a través de la herramienta de SPSS, se obtuvo información de cada estrato en cuanto a las variables a considerar, es decir, cómo la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa está asociada a los efectos organizacionales e individuales.

Luego de obtener el análisis estadístico descriptivo de cada variable, se realizó un análisis inferencial, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson, de las variables medidas por medio de la escala tipo Likert ya que ésta es, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "en sentido estricto, una medición ordinal; sin embargo, es común que se le trabaje como si fuera de intervalo" (p.85). Por lo tanto, en este estudio, el coeficiente de correlación de Pearson permitió determinar la correlación entre la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa con los efectos organizacionales e individuales. Éste se utilizó, ya que:

> Permite analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón, calculado a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables, relacionando las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.86).

Por lo tanto, según lo mencionado anteriormente, el coeficiente de correlación de Pearson es el que más se adecúa a la investigación. En consecuencia, al momento de analizar los coeficientes de correlación de Pearson se empleó la siguiente interpretación ofrecida por Hernández, Fernández y Baptista (2010):

Tabla 5. *Interpretación coeficiente de correlación Pearson*

Coeficiente de correlación de Pearson	**Grado de correlación**
- 1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+ 1.00	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+0 .75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00	Correlación positiva muy fuerte

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Con la finalidad de facilitar la interpretación de los resultados obtenidos, se elaboró una equivalencia cualitativa de los valores de las medias observadas en cada variable, tomando en cuenta que el valor máximo que un trabajador podía atribuir a los diversos ítems en escala de likert del instrumento era de 4 (*totalmente de acuerdo*), lo cual refleja para el presente estudio una percepción altamente favorable, mientras que el valor mínimo fue de 1 (*totalmente en desacuerdo*), lo cual evidencia una percepción muy desfavorable. Por lo tanto, se determinó el rango entre las opciones de respuesta resultantes, es decir 4, y éste se dividió entre tres para obtener la amplitud de los niveles deseados (0,75). Esta equivalencia cualitativa se evidenciada en la tabla:

Tabla 6. *Equivalencias cualitativas de las medias de percepción de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales e individuales*

Intervalo	**Interpretación**
1,00 - 1,75	Muy desfavorable
1,76 - 2,51	Desfavorable
2,52 - 3,27	Medianamente favorable
3,28 - 4,00	Altamente favorable

Además, para el análisis de los resultados se elaboró comparaciones entre los estratos de la muestra, para determinar si existe alguna relación entre la percepción de los trabajadores seleccionados por los distintos niveles de cargo y los resultados obtenidos.

Así como también, además de las variables principales del estudio, para enriquecer y complementar el análisis de resultados, se tomó en consideración un conjunto de variables demográficas como: sexo, edad, estado civil, nivel de estudio e hijos; asimismo, una serie de variables organizacionales como: antigüedad en la empresa, nivel del cargo, departamento del trabajador y sexo del supervisor.

Los resultados de la presente investigación fueron utilizados únicamente para fines académicos, respetando en toda circunstancia la confidencialidad de la empresa y de los trabajadores encuestados, tanto al momento de la recolección de información por parte de los trabajadores involucrados en el estudio, y, así como también, al momento de analizar la información y llegar a las conclusiones concernientes.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El siguiente apartado tiene por objetivo dar respuesta a la pregunta de investigación del presente estudio, por medio del análisis de los resultados obtenidos de la recolección de datos. Esto se llevó a cabo a través del procesamiento de datos en los programas Microsoft Excel 2007 y SPSS en su versión 21. Por lo tanto, estos análisis se presentarán con sus respectivos gráficos y tablas, para así lograr una mejor comprensión y entendimiento de la información presentada. Los resultados y análisis obtenidos serán organizados de la siguiente manera:

En primer lugar, se presentarán los análisis estadísticos descriptivos referentes de las variables demográficas (sexo, edad, nivel de estudio, estado civil e hijos) y de las variables laborales (antigüedad en la empresa, vicepresidencia a la que pertenece el trabajador, nivel del cargo desempeñado y sexo del supervisor). Así como también, los análisis descriptivos de las variables responsabilidad familiar corporativa, efectos individuales, efectos organizacionales y sus respectivas dimensiones.

En segundo lugar, se evidenciará el análisis correlacional por medio del coeficiente de correlación Pearson de cada una de las variables y sus dimensiones.

Y, por último, se mostrará el análisis descriptivo de la variable laboral nivel del cargo y su contraste con las dimensiones del objeto de estudio, para así poder observar si existen diferencias entre la percepción de las dimensiones de la responsabilidad familiar corporativa, los efectos individuales y organizacionales según la antigüedad de los trabajadores de la muestra.

1. Análisis estadístico descriptivo

Con respecto al análisis estadístico descriptivo de las variables de estudio, se realizó una distribución de frecuencias para cada una de éstas y sus respectivas dimensiones, calculando las medidas de tendencias central, particularmente la media aritmética, la desviación estándar y el coeficiente de variación, para observar el comportamiento de las respuestas que se obtuvieron.

1.1 Variables demográficas

1.1.1 Sexo y edad

A partir de los resultados obtenidos para la variable sexo, se pudo observar que de la muestra estudiada, conformada por 147 trabajadores, el 55,78% pertenecen al sexo femenino conformando el grupo predominante, mientras que 44,22% pertenecen al sexo masculino.

En cuanto a la variable edad, como se muestra en el gráfico 1, se puede observar que el rango de edad que se presentó con mayor frecuencia fue el de 24 a 29 años para el sexo femenino en 19,73%, y para el sexo masculino un 21,09%. Por el contrario, las edades de menor frecuencia para el sexo femenino fueron las comprendidas entre los rangos de 48 a 59 años en 1,36%, y para el sexo masculino está comprendido entre el rango de 48 a 59 años, con un 2,04%. Es por esto que, se puede deducir que de la muestra obtenida existe una prevalencia de trabajadores jóvenes dentro de la institución bancaria, en su mayoría, específicamente, compuesto por hombres y mujeres con edades comprendidas entre 24 a 29 años, conformando un 40,82% de la población encuestada.

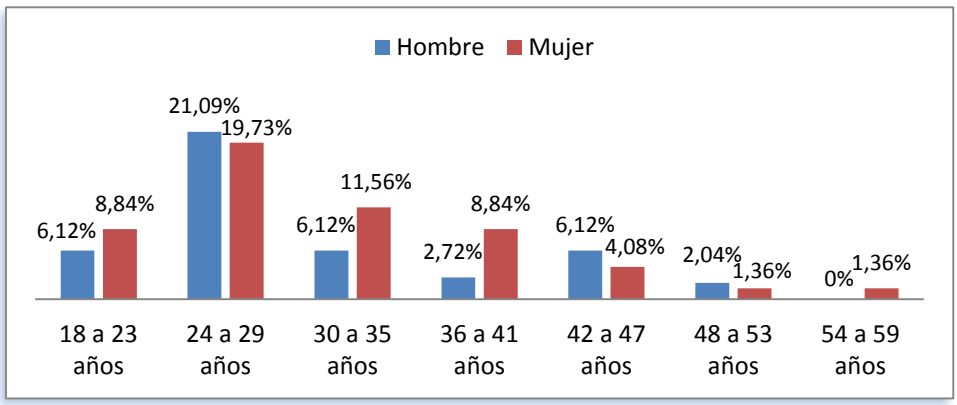

Gráfico 1. Sexo y edad

1.1.2 Nivel de estudio

En cuanto al nivel de estudio de los trabajadores encuestados, tal como se observa en el gráfico 2, un 28,57% posee estudios a nivel de técnico superior universitario, mientras que se evidencia una alta proporción de empleados que poseen niveles de educación superiores, específicamente, el 46,26% estudios de pregrado y el 12,93% han realizado alguna especialización. Por lo tanto, se puede deducir que el nivel de estudio de la muestra obtenida es alto, ya que la mayoría de las personas que conforman la muestra posee estudios de educación universitaria (74.83%) y superior de cuarto nivel (12.93), específicamente un 87,76%, mientras que solo el 12,24% son bachilleres.

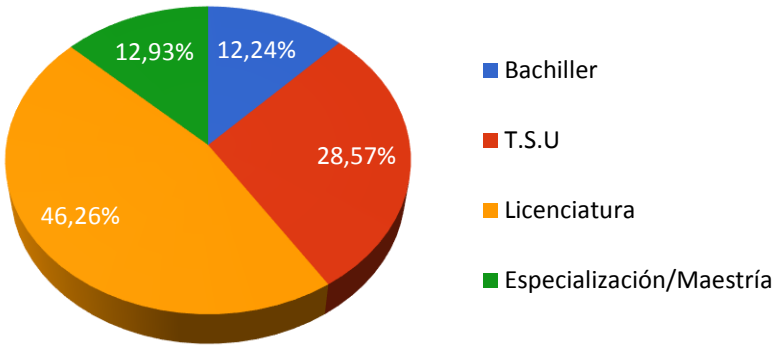

Gráfico 2. Distribución de la muestra por nivel de estudio

1.1.3 Estado civil

De acuerdo al estado civil de los trabajadores encuestados, como se refleja en el gráfico 3, el 57,83% de ellos son solteros, el 21,77% está casado y un 11,56% de los trabajadores vive en concubinato, mientras que sólo un 8,84% está divorciado. De tal manera, se puede observar que por ser una población joven, en la misma predominan las personas solteras.

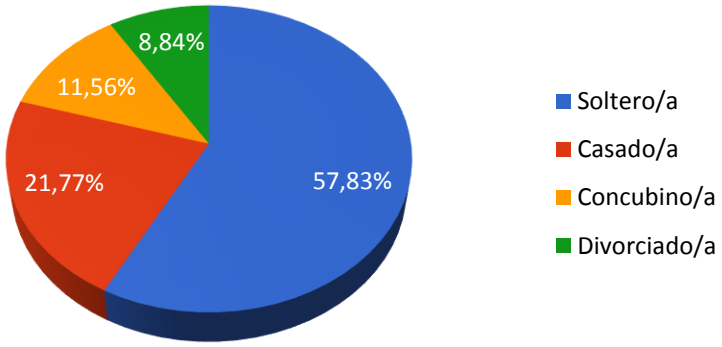

Gráfico 3. Distribución de la muestra por estado civil

1.1.4 Hijos

Como se refleja en el gráfico 4, de los 147 trabajadores que fueron encuestados, el 55,10% de ellos respondió que no tenían hijos, lo cual equivale a 81 trabajadores y el 44,90% restante respondió que si tenía hijos, lo cual representa que de la muestra 66 trabajadores tienen que cumplir responsabilidades con sus hijos.

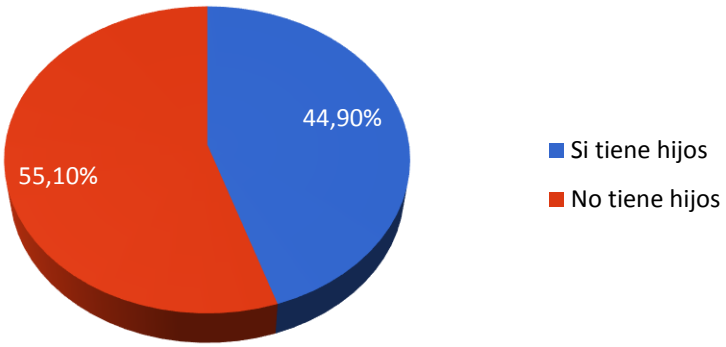

Gráfico 4. Distribución de la muestra de acuerdo a los hijos

1.1.6 Cuidado de los hijos

Tabla 7. *Distribución de la muestra por cuidado que le dedican los trabajadores a sus hijos*

Porcentaje de tiempo que dedica al cuidado de los hijos		
	Fr	%
10% - 30%	29	43,94
40% - 60%	14	21,21
70% - 90%	18	27,27
100%	5	7,58
Total	66	100

A partir de los resultados obtenidos, se evidencia, en la tabla 7, cómo los trabajadores distribuyen su tiempo libre para dedicarse al cuidado de sus hijos, este tiempo libre está en función de los días de semana fuera de su jornada laboral y los fines de semana, sin incluir algún reposo como prenatal o postnatal. Por lo tanto, del total de personas que tienen hijos, el 43,94% de los trabajadores aseguran dedicar entre un 10% y un 30% al cuidado de sus hijos, el 21,21% asegura dedicarle entre un 40% y un 60%, mientras que el 27,27% dedica entre el 70% y el 90%, y tan solo el 7,58% considera que le dedica el 100% al cuidado de sus hijos. Por lo tanto, se puede evidenciar que la distribución del cuidado que hacen los trabajadores de la muestra a sus hijos se ve orientada hacia los menores porcentajes (10% al 30%), debido a que los trabajadores deben cumplir con un horario laboral de 8 horas diarias y al llegar a sus hogares deben cumplir con responsabilidades no solo familiares sino también personales, lo cual reduce el porcentaje de contribución que pueden darle los trabajadores que tienen hijos al cuidado de éstos.

1.2 Variables laborales

1.2.1 Antigüedad en la empresa

En el gráfico 5, se puede observar cómo está dividida la población encuestada según sus años de antigüedad en la empresa, demostrando que el 79,59% tiene 6 años o menos de antigüedad, lo cual da a entender que la mayoría de sus trabajadores tienen pocos años de servicio o ha ocurrido una alta rotación de personal (dato que no se pudo obtener), evidenciando que en la medida en que aumentan los años de antigüedad, menor es la cantidad

de trabajadores en estos rangos antigüedad, lo cual demuestra una mayor movilidad en los diez primeros años de servicio, y una menor movilidad en la medida en que aumenta la antigüedad en esta muestra de trabajadores.

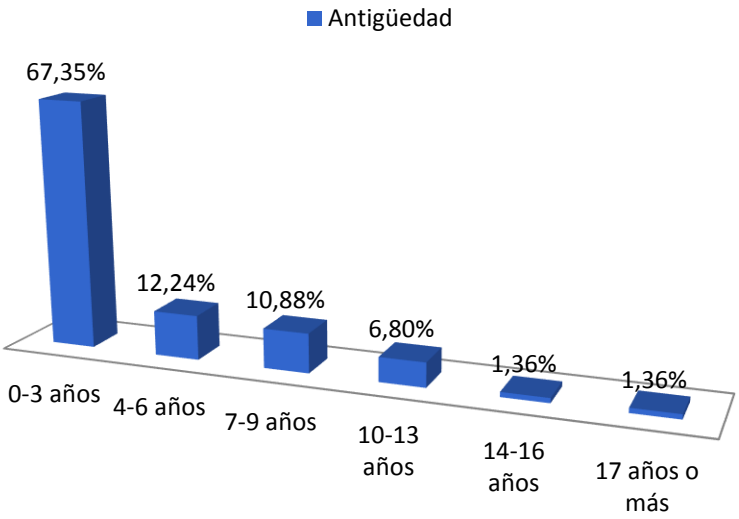

Gráfico 5. Distribución de la muestra por antigüedad en la empresa

1.2.2 Vicepresidencia a la que pertenece

Los trabajadores que participaron en la aplicación del instrumento estaban distribuidos en dos Vicepresidencias, reflejando en el gráfico 6, que el 68,03% pertenece a la VP Operaciones, en la cual se recolectaron 100 encuestas y el 31,97% pertenece a la VP Capital Humano en la cual se recolectaron 47 encuestas.

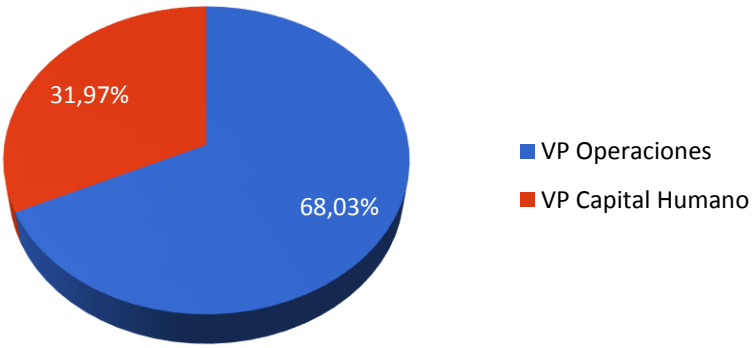

Gráfico 6. Distribución de la muestra por vicepresidencia a la que pertenecen los trabajadores

1.2.3 Nivel del cargo

La distribución de los niveles del cargo en el gráfico 7, arroja que un 12,24% de los trabajadores conforman el nivel operativo base, un 53,06% son técnico profesional y un 34,69% pertenece a la gerencia media. Es por esto que se puede concluir que el grosor de la muestra se encuentra en el nivel técnico profesional.

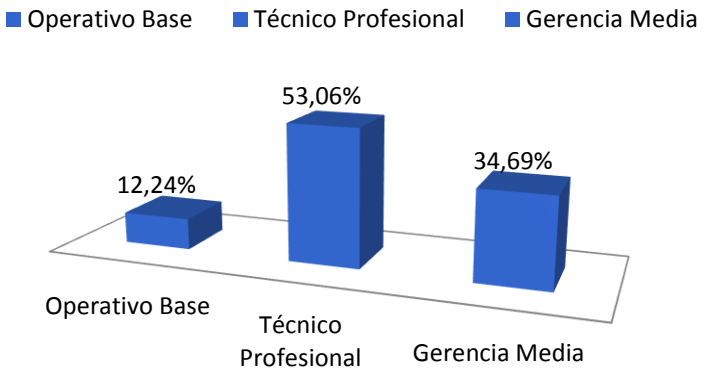

Gráfico 7. Distribución según el nivel del cargo

1.2.4 Sexo del supervisor

En el siguiente gráfico 8, se puede observar que de los 147 encuestados, 60 de ellos tienen un jefe que es hombre, lo cual equivale a un 40,82%, mientras que para 87 de ellos su jefe es mujer, lo cual equivale a un 59,18%. Por lo tanto, la mayoría de los supervisores de los trabajadores de la muestra son de sexo femenino, lo cual nos permite concluir que las mujeres tienen un número importante de puestos supervisorios dentro de la organización. Además, al no haber una diferencia tan abismal entre los porcentajes de mujeres y hombres supervisores, se podría decir que existe una igualdad de sexo al momento de asignar cargos supervisorios en la institución financiera.

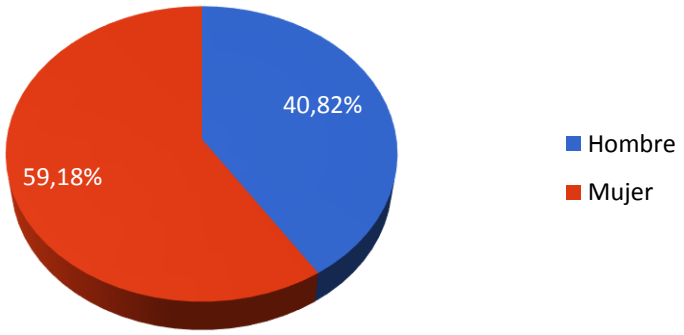

Gráfico 8. Distribución de la muestra según sexo del supervisor

1.3 Responsabilidad familiar corporativa

1.3.1. Política, cultura y liderazgo familiarmente responsable

Tabla 8. *Responsabilidad Familiar Corporativa*

Responsabilidad familiar corporativa				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Responsabilidad familiar corporativa	147	2,47	0,4	16,19%
Política FR	147	2,13	0,57	26,76%
Cultura FR	147	2,2	0,57	25,91%
Liderazgo FR	147	3,08	0,72	23,38%

Tal como se muestra en la tabla 8, respecto a la variable responsabilidad familiar corporativa se puede evidenciar que tiene una media de 2,47, la cual representa que los trabajadores perciben desfavorablemente responsabilidad familiar que asume la organización, teniendo un coeficiente de variación de 16,19%, lo cual indica que los resultados de los trabajadores tienen una precisión regular al decir que perciben a la empresa como familiarmente corporativa.

A nivel de la dimensión de percepción de las políticas familiarmente responsables, los trabajadores demuestran conocer que poseen algunas políticas que le permiten conciliar el trabajo y la familia, obteniendo una media de 2,13, de tal modo que la percepción acerca de esta dimensión es desfavorable, donde se obtuvo un coeficiente de variación de 26,76%, demostrando que existe gran heterogeneidad en los datos.

En referencia a la dimensión cultura organizacional, ésta una media de 2,20, que permite afirmar que, en general, los trabajadores perciben desfavorablemente la cultura organizacional, en cuanto al uso de políticas de conciliación trabajo-familia, ya que éstos consideran que pueden traer consecuencias negativas a su carrera profesional dentro de la organización. El coeficiente de variación obtenido fue de 25,91%, lo cual indica que la dispersión de los valores en términos de respuesta es relativamente alta.

A su vez, la tabla 8, permite conocer los valores obtenidos por los componentes de la variable responsabilidad familiar corporativa representados en dimensiones. La dimensión que presenta la media más alta de la muestra es la dimensión liderazgo familiarmente responsable, con una media de 3,08, lo cual representa una percepción medianamente favorable de parte de los trabajadores, con un coeficiente de variación de 23,38%, que permite inferir que las respuestas de los trabajadores tienen una alta dispersión sobre la media.

1.3.1.1 Subdimensiones del liderazgo familiarmente responsable

Tabla 9. *Subdimensiones del liderazgo familiarmente responsable*

Subdimensiones del liderazgo familiarmente responsable				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Apoyo emocional	147	3,01	0,77	25,58%
Apoyo	147	3,14	0,78	24,84%
Gestión de políticas	147	3,06	0,76	24,84%
Modelo de liderazgo	147	3,18	0,79	24,84%

Al comentar acerca de las subdimensiones del liderazgo, se puede decir que los trabajadores están de acuerdo en que sus supervisores les ofrecen apoyo emocional, tal como se ve evidenciado en la tabla 9, ya que la media de la subdimensión es 3,01, por lo tanto las respuestas obtenidas afirman que su supervisor es comprensivo y da el apoyo necesario para mantener un ambiente laboral de calidad para el equipo de trabajo. Sin embargo, los resultados aportan un coeficiente de variación de 25,58%, indicando que existe una alta dispersión de los valores, mostrando heterogeneidad entre ellos.

En consecuencia, los trabajadores perciben que su supervisor escucha sus problemas laborales y personales, sintiéndose cómodos con ellos al hablar acerca de esto. Además, los trabajadores de la muestra sienten que sus supervisores dedican tiempo para conocer sus necesidades personales, a la vez de que perciben que sus supervisores tienen la disposición para resolver los conflictos de manera eficiente.

Así como también, gracias a los resultados arrojados en la tabla 9, se puede determinar que los trabajadores perciben medianamente favorable el apoyo instrumental, representado en la confianza que tienen los trabajadores con su supervisor para solucionar los conflictos de horario laboral y personal, ya que la media evidenciada para esta subdimensión fue de 3,14, en cambio, el coeficiente de variación fue de 24,84%, siendo un coeficiente muy alto, determinando una alta dispersión de las respuestas ante esta dimensión.

En cuanto a la percepción de la gestión de políticas de su supervisor, reflejado en la tabla 9, los trabajadores de la muestra presentaron una media 3,06, apuntando a que ellos perciben medianamente favorable el modo en que éste organiza el departamento de forma que beneficie a los empleados y a la empresa, empleando una correcta administración de las políticas familiarmente responsables que permita generar confianza en los empleados y ampliando el espectro de posibilidades para solucionar los posibles conflictos que se dan entre el trabajo y la familia. A pesar de estos resultados, el coeficiente de variación es de 24,84%, indica que las respuestas de los trabajadores son bastante heterogéneas.

Por último, la media arrojada de 3,18 por la subdimensión modelo de liderazgo, en la tabla 9, evidencia que la percepción de los trabajadores de la muestra conciben a su supervisor como alguien que adopta para sí mismo las estrategias y buenas prácticas de flexibilidad para lograr una correcta conciliación trabajo-familia, convirtiéndose en un modelo a seguir para sus colaboradores. Sin embargo, el coeficiente de variación arrojado, el cual representa un 24,84%, señala que las respuestas obtenidas reflejan altos índices de variabilidad.

1.3.1.2 Subdimensiones de cultura familiarmente responsable

Tabla 10. *Subdimensiones de la cultura familiarmente responsable*

Subdimensiones de cultura familiarmente responsable				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Respeto a los colegas por excedencias de maternidad-paternidad	147	2,18	0,86	39,45%
Impacto en la trayectoria profesional y personal	147	2,43	0,68	27,98%
Expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo	147	1,98	0,76	38,38%

Con respecto a las subdimensiones de la cultura familiarmente responsable, los trabajadores encuestados perciben desfavorable el respeto existente a los colegas por excedencias de maternidad-paternidad, ya que se obtuvo una media de 2,18, la cual se ve reflejada en la tabla 10. Por lo tanto, la muestra de los trabajadores perciben que existe incomodidad por parte de sus compañeros de trabajo ante la solicitud o disfrute de permisos largos para cuidar a un hijo recién nacido o adoptado, percibiendo que esto causa molestias entre sus otros compañeros de trabajo, reflejando que existe un poca tolerancia por parte de los propios trabajadores de la organización ante esta medida, lo cual no permite que exista un adecuado ambiente familiarmente responsable. Sin embargo, el coeficiente de variación es de 39,45% siendo uno de los valores más altos en el estudio, lo cual permite concluir que existe una alta heterogeneidad en los resultados obtenidos.

En cuanto a la subdimensión referida al impacto que tiene la cultura en la trayectoria personal y profesional, evidenciada en la tabla 10, la media calculada es de 2,43, por lo cual puede afirmarse que los trabajadores perciben que participar en programas de conciliación trabajo-familia, tener horarios flexibles o rechazar promociones por asuntos personales representa una falta de compromiso con la organización. Por otra parte, el coeficiente de variación es de 27,98%, lo cual indica que existe una alta variabilidad entre los resultados.

La subdimensión expectativas con respecto a la carga y horas de trabajo muestra una media de 1,98, la más baja de todas las subdimensiones de cultura organizacional, con un coeficiente de variación de 38,38%, el cual indica una distribución heterogénea de los datos (ver tabla 10), señalando que invertir tiempo extra en el trabajo y anteponer el trabajo sobre la familia es percibido por los trabajadores de la muestra como desfavorable y como parte

de los requerimientos necesarios para prosperar en la empresa y ser bien vistos por la dirección de la empresa. De tal modo se puede decir que el trabajador considera que para ascender de cargo u obtener una promoción en la organización, necesita dedicar más de las horas legalmente establecidas, esto debido, al supervisor o a la organización por considerar y transmitir mediante su cultura organizacional que el trabajador debe dedicar más horas de las establecidas legalmente para poder prosperar dentro de la empresa.

1.3.1.3 Subdimensiones de políticas familiarmente responsables

Tabla 11 . *Subdimensiones de políticas familiarmente responsables*

Subdimensiones de politicas familiarmente responsables				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Flexibilidad laboral	147	1,84	0,62	33,70%
Beneficios sociales no remunerativos	147	2,62	0,92	35,11%
Apoyo profesional y asesoramiento	147	2,44	0,98	40,16%
Servicios familiares	147	2,14	0,87	40,65%

En cuanto a la subdimensión flexibilidad laboral, la media obtenida en la tabla 11, para ésta fue de 1,84, siendo la media más baja de todas las subdimensiones de cultura. Por lo tanto, los trabajadores la perciben como desfavorable, sin embargo, se obtuvo un coeficiente de variación de 33,70% lo cual indica que la estimación es poco precisa.

En la tabla 11, con respecto a los beneficios sociales no remunerativos se obtuvo una media de 2,62, evidenciando que, en general, los trabajadores perciben de manera medianamente favorable la retribución otorgadas por la organización aparte de su salario, que sirven para aliviar la carga de trabajo fuera de la empresa, ayudando a la solución de determinados problemas domésticos; para esta subdimensión se obtuvo un coeficiente de 35,11%, el cual indica una gran dispersión en las respuestas obtenidas.

Con respecto al apoyo profesional y asesoramiento, en la tabla 11, la media arrojada fue de 2,44 encontrándose en el margen de percepción desfavorable, lo cual señala que perciben de manera desfavorable la asesoría que puedan recibir de parte de la organización para conciliar mejor el trabajo y la familia, esta subdimensión tiene un coeficiente de variación de 40,16% siendo un valor bastante alto e indicando gran heterogeneidad en los datos.

En la tabla 11, se puede observar la subdimensión servicios familiares, con una media de 2,14 indica que la percepción de los trabajadores es desfavorable, en la medida que la empresa no facilite la posibilidad de integrar las necesidades familiares en el ámbito laboral, como por ejemplo facilitando el acceso a guarderías o las excedencias para cuidar de un familiar, sin embargo, el coeficiente de variación es de 40,65%, el cual señala que la estimación de los datos es poco precisa.

Por medio del gráfico 9, se puede entrever que la dimensión de políticas de responsabilidad familiar corporativa de las cuales mayormente gozan los trabajadores de la institución bancaria son las políticas de flexibilidad, evidenciando, específicamente, que la política de vacaciones flexibles de acuerdo a la ley, es decir, la cual se refiere a la negociación a la que pueden llegar los supervisores y trabajadores en cuanto al disfrute de los días de vacaciones de éstos últimos, siempre y cuando los días de disfrute de vacaciones sean tomados de forma continua, sin ser fraccionados, como estipula la ley; es la que perciben que poseen mayor acceso, ya que de las 145 personas que respondieron acerca de esta pregunta, 127, es decir, un 86% de las personas seleccionaron que disfrutan de esta política en la organización. En consecuencia, se podría deducir que existe un acuerdo entre trabajadores y supervisores para el disfrute de las vacaciones, lo cual favorece la percepción acerca del acceso a esta política. Además, los trabajadores de la muestra perciben un alto acceso a la política de permiso con sueldo (superior a 2 días) para cuidar a un familiar enfermo, anciano o con dependencia.

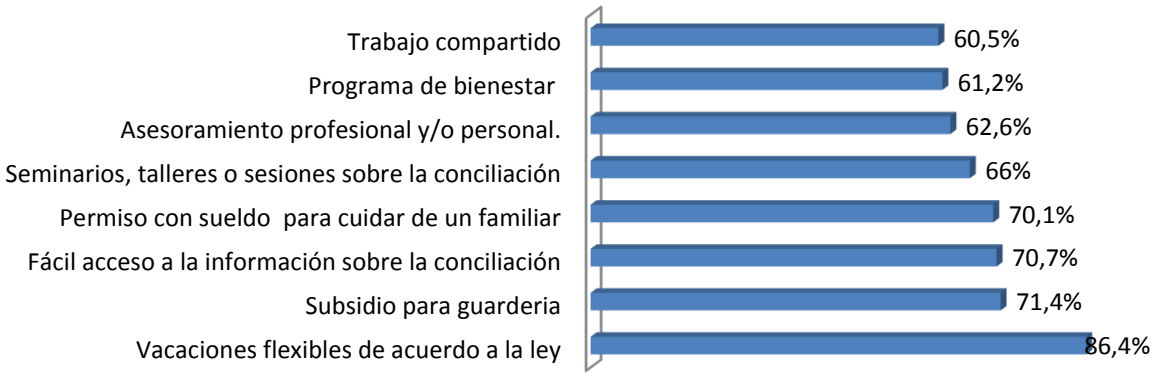

Gráfico 9. Frecuencia de las políticas familiarmente responsables que tienen acceso los trabajadores

En el gráfico 10, se pueden observar, por orden de subdimensión y de jerarquización, las políticas que, aunque actualmente el trabajador no tenga acceso a ellas, les son especialmente útiles para su vida. Por lo tanto, de 115 trabajadores que seleccionaron alguna política de las mencionadas anteriormente, el 51% de éstos tienen preferencia hacia las políticas de horario de trabajo flexible, es decir, los trabajadores de la muestra tienen preferencia a las políticas donde se establecen horarios laborales de entrada y salida libre manteniendo sus jornadas habituales. Así como también, el 44% de los trabajadores de la muestra manifiesta tener interés en la política de reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos. En conclusión, en orden de importancia los trabajadores demuestran tener mayor interés en las políticas de flexibilidad laboral seguidas del apoyo profesional y el asesoramiento, demostrando menor interés en los beneficios sociales no remunerativos.

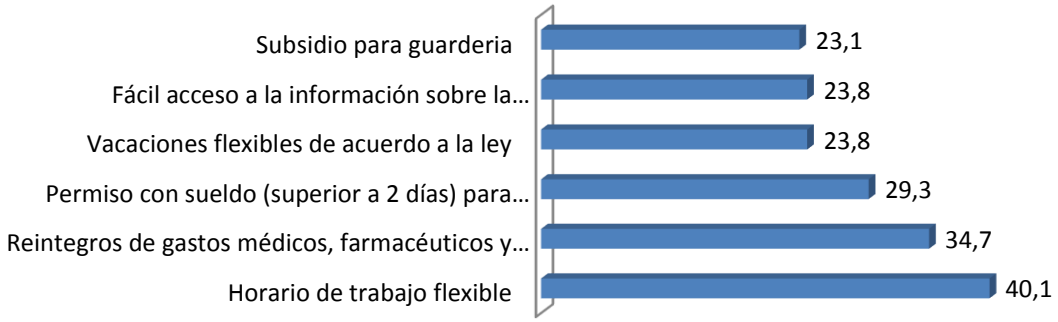

Gráfico 10. *Frecuencia de las políticas familiarmente responsables que les gustaría tener acceso los trabajadores*

1.4. Efectos individuales

Tabla 12. *Efectos individuales*

Efectos Individuales				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Efectos Individuales	147	3,03	0,49	16,17%
Satisfacción conciliación trabajo-familia	147	2,99	0,62	20,73%
Enriquecimiento trabajo-famillia	147	3,07	0,68	22,15%

Con respecto a la variable efectos individuales, la tabla 12 presenta los estadísticos descriptivos obtenidos para ésta, la cual evidencia un media de 3,03, demostrando que de manera general, los trabajadores de la muestra perciben satisfacción al afrontar los desafíos que tienen al momento de integrar su vida laboral, personal y familiar, así como también, perciben que las competencias, destrezas y habilidades adquiridas en el ámbito laboral han enriquecido la dimensión familiar y personal. Por otra parte, el coeficiente de variación para esta variable es de 16,17%, el cual indica que existe una precisión regular en los datos. En este sentido, la dimensión de satisfacción con la conciliación trabajo-familia es percibida como medianamente favorable, ya que la media de esta es de 2,99. En consecuencia, la percepción que tienen los trabajadores de la muestra acerca del modo en que éstos dividen tiempo y sienten que encaja su vida laboral y su vida familiar es favorable. El coeficiente de variación para esta variable es de 20,74%, lo cual indica que existe poca precisión en los datos obtenidos.

En cuanto a la dimensión de enriquecimiento trabajo-familia, ésta arrojó una media de 3,07, traduciéndose en una percepción medianamente favorable acerca de cómo cada trabajador de la muestra percibe que el nivel de experiencia que va adquiriendo en su puesto de trabajo mejora la calidad de vida del otro, así como también, considera que los recursos obtenidos en el trabajo influyen de manera positiva en el hogar. Sin embargo, el coeficiente de variación arrojado reflejó un 22,15%, el cual indica heterogeneidad en los datos.

1.5. Efectos organizacionales

Tabla 13. *Efectos organizacionales*

Efectos organizacionales				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Efectos Organizacionales	147	2,92	0,51	17,47%
Intención abandono	147	2,38	0,94	39,50%
Vínculo con la empresa	147	3,22	0,4	12,42%

La variable efectos organizacionales, como demuestra la tabla 13, presenta una media de 2,92, demostrando que de acuerdo a estos resultados, la percepción acerca del impacto que tiene la responsabilidad familiar corporativa sobre el aspecto organizacional de los trabajadores es medianamente favorable. El coeficiente de variación obtenido para esta

variable es de 17,47%, representando una precisión aceptable de las respuestas ante la variable.

En referencia a la dimensión de intención de dejar la organización, se observa una media bastante baja, en comparación con las obtenidas por cada dimensión de la variable efectos organizacionales, arrojando una media de 2,38, por lo cual se puede afirmar que los trabajadores perciben de forma desfavorable la intención de continuar en la empresa si se presenta otra oportunidad de trabajo. Es por esto que se puede afirmar que existe una intención de abandonar la organización si el entorno externo lo permite. El coeficiente de variación indica existe una alta heterogeneidad en los datos obtenidos, siendo este valor de 39,50%, y el más alto de la variable.

Por otra parte, con respecto a la dimensión vínculo con la organización, en la tabla 13 puede observarse que presenta una media de 3,22, reflejando una percepción medianamente favorable del vínculo con la organización, es decir, los trabajadores de la muestra perciben medianamente favorable el apoyo que la empresa ofrece y los recursos que se ponen a disposición de las personas y de la interacción con los supervisores y compañeros. A pesar de esto, para comprender de forma más exhaustiva el resultado arrojado, es necesario adentrarse a las subdimensiones que conforman esta dimensión. El coeficiente de variación de esta variable fue de 12,42%, lo cual significa que existe una precisión aceptable en las respuestas de los trabajadores.

1.5.1 Subdimensiones del vínculo con la empresa

Tabla 14 . Subdimensiones del vínculo con la empresa

Subdimensiones de vínculo con la empresa				
	N	Media	Desv. Estánd	CV
Vínculo por falta de alternativa	147	3,35	0,48	14,33%
Vínculo por el desarrollo profesional	147	3,22	0,57	17,70%
Vínculo emocional	147	3,07	0,62	20,20%

Por lo tanto, en la tabla 14, la subdimensión de vínculo por falta de alternativas arrojó una media 3,35, y un coeficiente de 14,33%, de indicando que existe una precisión aceptable de los datos. En consecuencia, el vínculo por falta de alternativas representa la subdimensión que posee la media más alta de las dimensiones de vínculo con la empresa. Por lo tanto, se

puede afirmar que el mayor vínculo que posee los trabajadores de la muestra es el vínculo por falta de alternativas, lo cual quiere decir que en la medida en los trabajadores de la muestra encuentren otras opciones laborales mejores a las que posee actualmente, se marcharán de la organización y de forma rápida.

Así como también en la tabla 14, el vínculo por desarrollo profesional presenta una media de 3,22, lo cual evidencia que existe una percepción medianamente favorable acerca del disfrute, diversión y desarrollo de competencias en el trabajo por parte de la muestra de trabajadores. Por otra parte, el coeficiente de variación arrojó un 17,70%, lo cual indica una precisión regular en los datos obtenidos, evidenciando homogeneidad en éstos.

Además, los resultados obtenidos en la tabla 14 para la subdimensión de vínculo emocional reflejan una media de 3,07, lo cual demuestra una percepción medianamente favorable, así los trabajadores confirman sentir que con su trabajo pueden beneficiar a otros, en consecuencia el vínculo con la organización se fundamenta en una motivación laboral meramente trascendente, en donde el compromiso ético y moral hacia la compañía es fundamental. El coeficiente de variación fue de 20,20% siendo el valor más alto para esta dimensión, demostrando que existe poca precisión en los resultados obtenidos.

2. Análisis de la RFC y los efectos individuales y organizacionales según las variables demográficas y laborales

En la siguiente sección, con la finalidad de examinar con mayor profundidad y, además, enriquecer y complementar el análisis de los resultados se procedió a analizar cada variable del estudio en comparación con las características demográficas y laborales de los trabajadores de la muestra.

2.1 Responsabilidad familiar corporativa y sexo

Las medias de responsabilidad familiar corporativa y sus dimensiones difieren al contrastar el sexo femenino con el masculino, lo cual puede evidenciarse en el gráfico 11. Para el sexo masculino se obtuvo una media de 2,53, lo cual indica que los hombres perciben medianamente favorable la responsabilidad familiar corporativa con respecto a las mujeres con una media de 2,42, lo cual arroja que perciben desfavorable la responsabilidad familiar corporativa. Por lo tanto, los resultados obtenidos indican que los hombres consideran que se sienten mejor valorados y reciben el apoyo de sus supervisores para conciliar su vida

familiar, personal y laboral, percibiendo, por medio de éstos, apoyo instrumental y emocional, además de sentir que sus supervisores representan un modelo a seguir de conciliación trabajo-familia, a diferencia de las mujeres que no lo perciben de igual forma. Además, con relación al coeficiente de variación de los datos para la variable responsabilidad familiar corporativa cruzada con la variable sexo se evidencia para los hombres un 16,36% y para las mujeres un 16,16%, demostrando que existe una precisión regular en las respuestas de los trabajadores.

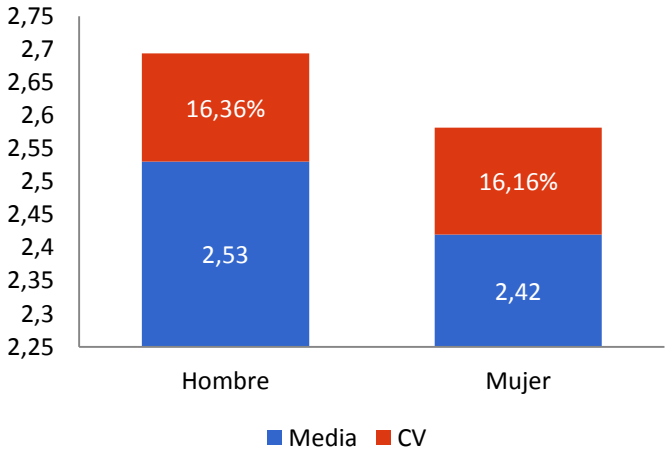

Gráfico 11. Responsabilidad familiar corporativa y sexo

2.1.1 Efectos individuales y sexo

Con respecto a las medias obtenidas para la variable efectos individuales en comparación con el sexo, en el gráfico 12 se puede reflejar que los efectos individuales no difieren con el sexo, arrojando una media de 2,99 para el sexo femenino que refleja una percepción medianamente favorable y una media de 3,09 para el sexo masculino, apuntando hacia una percepción medianamente favorable. La idea de que el rol laboral favorece el rol familiar permitiendo mejorar su calidad de vida es mejor percibida por las mujeres que por los hombres, y, por ende, en una pequeña escala las mujeres perciben de mejor forma que los hombres las acciones sociales, institucionales y empresariales que le permiten realizar su trabajo y a su vez cumplir con las responsabilidades familiares y personales. A pesar de esto, el coeficiente de variación arrojado por el cruce entre efectos individuales y sexo fue para las mujeres de 15,22%, lo cual evidencia una precisión regular, igualmente para los hombres con un coeficiente de variación de 17,22%.

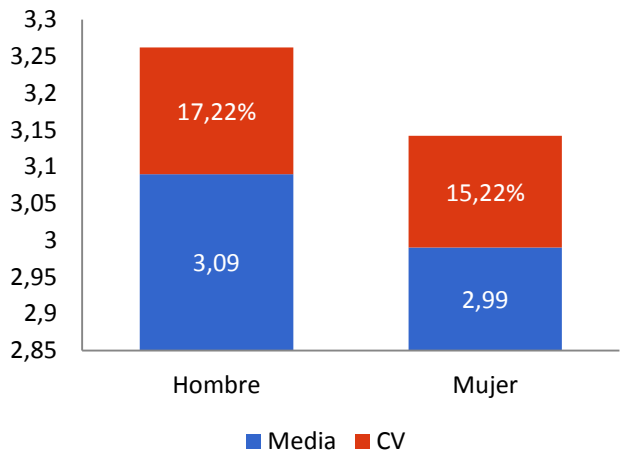

Gráfico 12. Efectos individuales y sexo

2.1.2 Efectos organizacionales y sexo

En el gráfico 13, las respuestas de los trabajadores con respecto a la variable efectos organizacionales en comparación con el sexo demostraron no poseer diferencias entre el sexo masculino y el sexo femenino, por lo cual el nivel de percepción es medianamente favorable con respecto a la intención de abandonar la empresa, tanto para hombres como para mujeres con medias de 2,96 y 2,89 respectivamente, lo cual indica que para ellos existe intención de renunciar voluntariamente a la organización ante la posibilidad de conseguir otras oportunidades laborales fuera de la empresa. Con respecto a la variabilidad de las respuestas de los trabajadores, se puede observar que el coeficiente de variación de los hombres con respecto a las mujeres es más alto, siendo el primero de 18,92% y el segundo de 16,61% lo cual permite concluir que la dispersión de los valores es regular.

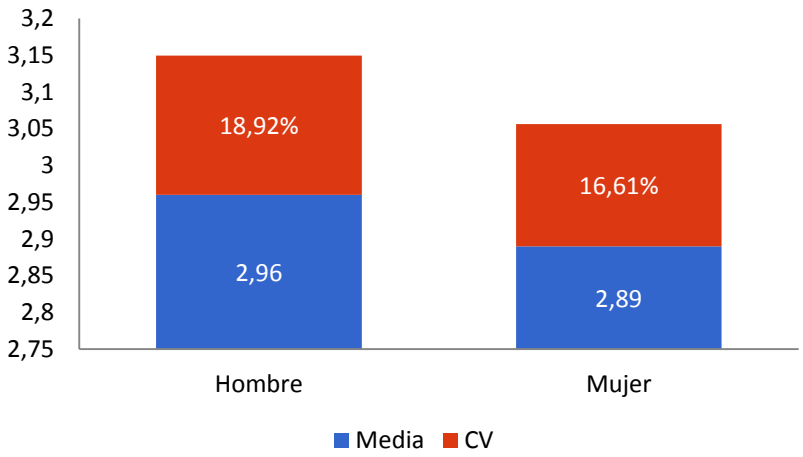

Gráfico 13. Efectos organizacionales y sexo

2.1.3 Responsabilidad Familiar Corporativa y edad

El gráfico 14 muestra los resultados de la responsabilidad familiar corporativa distribuidos por la edad de los trabajadores de la muestra, el cual evidencia la posibilidad de afirmar que sí existen diferencias entre intervalos de edad con respecto a la percepción de responsabilidad familiar corporativa se refiere. Los trabajadores que tienen menos de 35 años de edad perciben la responsabilidad familiar corporativa como desfavorable ante la posibilidad de conciliar su trabajo y su familia, estos resultados tienen un coeficiente de variación que va entre el 15,78% y 18,76% lo cual indica que la precisión de los resultados es regular. Sin embargo, los trabajadores mayores a 36 años de edad perciben como medianamente favorable la posibilidad de conciliar su vida y el trabajo por medio de la responsabilidad familiar corporativa, los coeficientes de variación varían entre 11,15% considerando que los datos tienen una precisión aceptable, hasta 22,30% demostrando que algunos resultados son heterogéneos. Por lo tanto, se puede concluir que a medida que la edad de los trabajadores aumenta la percepción de éstos hacia la responsabilidad familiar corporativa es más favorable.

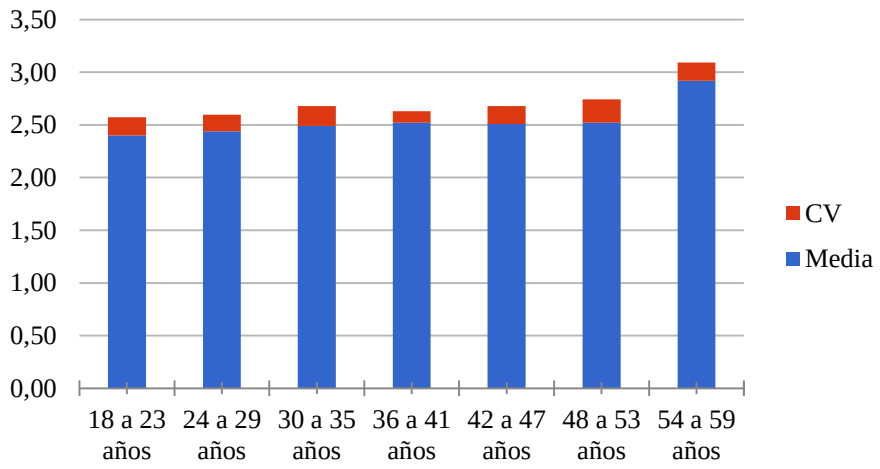

Gráfico 14. Responsabilidad familiar corporativa y edad

2.1.4 Efectos individuales y edad

Como se refleja en el gráfico 15, no existe estadísticamente una diferencia entre las medias de los distintos rangos de edad y los efectos individuales, sin embargo, se puede observar que las medias más bajas se encuentran en los rangos de edad mayores siendo estas de 2,98 y 2,85, es decir, las personas que se encuentran en el intervalo de edad de 48 a 59 años perciben medianamente favorable el enriquecimiento y la satisfacción de conciliar el

trabajo y la familia, con unos resultados en los coeficientes de variación entre 7,44%, mostrando alta precisión en los resultados y de 21,68%, el cual indica alta heterogeneidad en los datos, a diferencia de los trabajadores con 29 años de edad o menos, quienes perciben como medianamente favorable los efectos individuales y tuvieron las medias más altas de 3,13 y 3,07 representados por los coeficientes de variación cercanos a 15%, que determinan una precisión regular de los resultados.

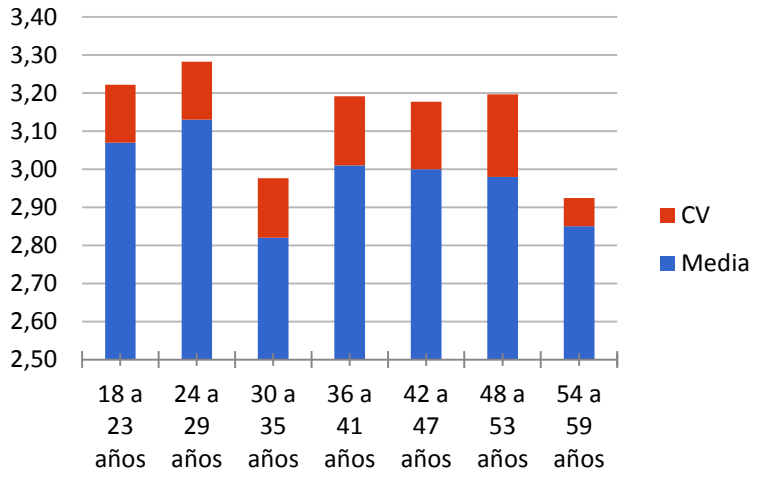

Gráfico 15. Efectos individuales y edad

2.1.5 Efectos organizacionales y edad

Tal como lo muestra el gráfico 16, la percepción de los trabajadores acerca de los efectos organizacionales entre los intervalos de edades es diferente. A pesar de esto, la mayor percepción de la variable efectos organizacionales se ve reflejada en el intervalo de edad de 42 a 47 años de edad, con una media de 3,31 señalando que estos grupos perciben los efectos organizacionales como altamente favorables, con un coeficiente de variación de 16,25% demostrando una precisión regular en los resultados. La media más baja se obtuvo en el intervalo de 48 a 53 años, con una media de 2,49 señalando que perciben como desfavorable la percepción de dichos efectos, con un coeficiente de variación de 20,12% siendo la estimación poco precisa. El resto de los intervalos de edad perciben los efectos organizacionales como medianamente favorables para poder conciliar el trabajo y la familia con coeficientes de variación que indican que los datos se encuentran entre una precisión regular y una precisión aceptable.

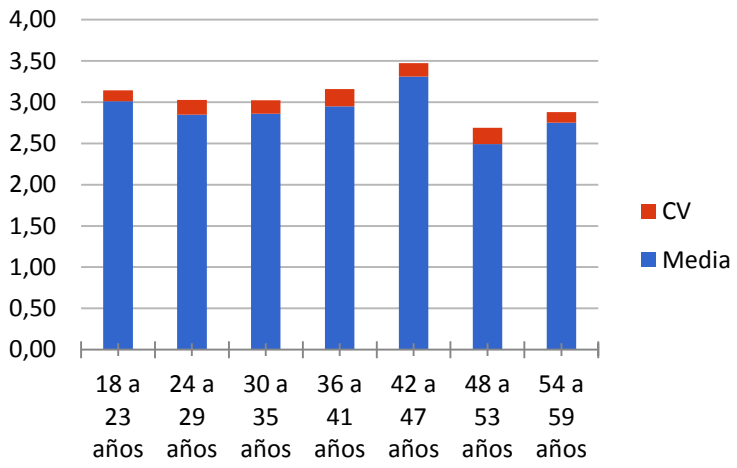

Gráfico 16 . Efectos organizacionales y edad

2.1.6 Responsabilidad Familiar Corporativa y estado civil

En la tabla 15, se pueden observar las medias de los resultados obtenidos por los trabajadores distribuidos por su estado civil, las cuales demuestran que en general, tienen una percepción desfavorable acerca de la responsabilidad familiar corporativa, donde los trabajadores que se encuentran solteros reflejan la menor media teniendo un valor de 2,40, con un coeficiente de variación de 16,04%, el cual demuestra que existe una precisión regular en los datos. A pesar de esto, los trabajadores que se encuentran divorciados tienen la media más alta siendo de 2,80, siendo el único grupo que percibe medianamente favorable la responsabilidad familiar, con un coeficiente de variación de 12,86%, el cual refleja una precisión aceptable de los datos.

Tabla 15. *Responsabilidad familiar corporativa y estado civil*

Responsabilidad familiar corporativa		
	Media	CV
Soltero/a	2,40	16,04%
Casado/a	2,51	12,87%
Concubino/a	2,46	22,03%
Divorciado/a	2,80	12,86%

2.1.7 Efectos individuales y estado civil

A continuación, la tabla 16 refleja los efectos individuales resultantes según el estado civil de la muestra de los trabajadores, los cuales permiten demostrar que no existen diferencias entre estas dos variables. En general, los trabajadores perciben como medianamente favorable los efectos individuales. El nivel más alto de efectos individuales se ve reflejado en el estado civil soltero con una media de 3,12 y un coeficiente de variación de 15,93%, lo cual permite afirmar que los resultados arrojados para estas variables poseen una precisión regular. Por lo tanto, se podría afirmar que los trabajadores solteros poseen una percepción medianamente favorable ante las acciones que permiten la satisfacción y el enriquecimiento de la conciliación trabajo-familia. La variable más baja se obtuvo de los trabajadores que actualmente se encuentran divorciados, quienes también perciben medianamente favorable los efectos individuales, con una media de 2,77 y un coeficiente de variación de 10,83%, es decir, la estimación tiene una precisión aceptable, ya que los datos no se encuentran tan dispersos.

Tabla 16. *Efectos individuales y estado civil*

Efectos individuales		
	Media	CV
Soltero/a	3,12	15,93%
Casado/a	2,9	16,45%
Concubino/a	3,02	16,92%
Divorciado/a	2,77	10,83%

2.1.8 Efectos organizacionales y estado civil

La tabla 17, con respecto a la variable efectos organizacionales, encontramos que las respuestas de los trabajadores con respecto a su estado civil no tienen diferencias, encontrando que, en general, tienen una percepción medianamente favorable ante los efectos organizacionales. Asimismo, los trabajadores divorciados presentan la media más alta con un valor de 3,15 y un coeficiente de variación de 17,11%, que explica que existe una precisión regular en los resultados. Por otra parte, la media más baja es para el grupo de trabajadores casados con una media de 2,83, incluido en el rango de percepciones medianamente favorables, con un coeficiente de variación de 21,41%, el cual indica una alta heterogeneidad en los datos. En consecuencia, se puede concluir que, en general, los

trabajadores indistintamente de su estado civil perciben medianamente favorable el vínculo con la organización, así como también piensan que renunciarían a ésta si se presenta una oportunidad laboral mejor que la que tienen actualmente.

Tabla 17. *Efectos organizacionales y estado civil*

Efectos organizacionales		
	Media	CV
Soltero/a	2,9	16,17%
Casado/a	2,83	21,41%
Concubino/a	3,02	17,42%
Divorciado/a	3,15	17,11%

2.1.9 Responsabilidad Familiar Corporativa y nivel de estudios

La tabla 18 muestra que existen algunas diferencias entre los niveles de estudio y la percepción de la responsabilidad familiar corporativa en los trabajadores de la muestra. En consecuencia, los trabajadores con un nivel de estudio de bachiller manifestaron tener una percepción desfavorable ante la responsabilidad familiar corporativa, con una media de 2,36 y un coeficiente de variación de 14,70% que indica una precisión aceptable de los resultados, seguido de los trabajadores que tienen un T.S.U y una maestría o especialización quienes también percibieron como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa con una media de 2,41 y 2,49 respectivamente, y unos coeficientes de variación de 15,77% y 16,59% que indican que existe una precisión regular en los datos. Sin embargo, los trabajadores que actualmente tienen una licenciatura obtuvieron la media más alta, siendo esta de 2,52 y demostrando que tienen una percepción medianamente favorable acerca de la responsabilidad familiar corporativa, con un coeficiente de variación de 16,90%, el cual demuestra una precisión regular de los datos, esto permite concluir que éste es el único grupo que percibe medianamente favorable la responsabilidad familiar corporativa.

Tabla 18. *Responsabilidad familiar corporativa y nivel de estudios*

Responsabilidad familiar corporativa		
	Media	CV
Bachiller	2,36	14,70%
T.S.U.	2,41	15,77%
Licenciado	2,52	16,90%
Especialización/Master	2,49	16,59%

2.1.10 Efectos individuales y nivel de estudios

En la tabla 19 se puede observar que no existe diferencia entre los niveles de estudio y la percepción de la responsabilidad familiar corporativa, demostrando que en general, los trabajadores tienen una percepción medianamente favorable. Los trabajadores bachilleres obtuvieron la media más alta siendo esta de 3,21, percibiendo como medianamente favorable la posibilidad de sentirse satisfechos con la conciliación y el enriquecimiento trabajo-familia, con un coeficiente de variación de 12,96%, señalando que existe una precisión aceptable en los resultados. La media más baja del grupo es de 2,92 para los T.S.U, quienes demostraron evidenciar una percepción medianamente favorable, y un coeficiente de variación de 14,79% indicando que los resultados tienen una precisión aceptable.

Tabla 19. *Efectos individuales y nivel de estudios*

Efectos individuales		
	Media	CV
Bachiller	3,21	12,96%
T.S.U.	2,92	14,79%
Licenciado	3,06	17,03%
Especialización/Master	2,99	18,13%

2.1.11 Efectos organizacionales y nivel de estudios

Tal como se evidencia en la tabla 20, se puede concluir que no existen diferencias entre los efectos organizacionales y el nivel de estudios de los trabajadores, evidenciando que en general, los trabajadores perciben medianamente favorable la intención de abandonar la empresa o de sentir un menor vínculo con la empresa. Sin embargo, se puede distinguir que los trabajadores licenciados, tienen menos intención de abandonar la empresa con respecto al resto del grupo, presentada por la media más baja de todas de 2,83 y un coeficiente de variación de 17,31% demostrando que hay una precisión regular en los datos, a diferencia del nivel de estudio de bachiller, la cual presenta el nivel más alto con 3,06 de media y un coeficiente de variación de 11,14%, indicando que la dispersión de los resultados ante la misma variable son aceptables.

Tabla 20. *Efectos organizacionales y nivel de estudios*

Efectos organizacionales		
	Media	CV
Bachiller	3,06	11,14%
T.S.U.	2,99	19,40%
Licenciado	2,83	17,31%
Especialización/Master	2,96	19,43%

2.1.12 Responsabilidad Familiar Corporativa y los hijos

En el gráfico 17, se puede observar que si existen diferencias entre los trabajadores que tienen hijos con respecto a los que no tienen hijos y su percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa. Los trabajadores que tienen hijos percibieron como medianamente favorable la posibilidad de conciliar el trabajo y la familia mediante la responsabilidad familiar corporativa, con una media de 2,52 y un coeficiente de variación de 17,66%, el cual indica que existe una precisión regular en los datos obtenidos. Sin embargo, los trabajadores que actualmente no tienen hijos percibieron como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa, demostrado con una media de 2,44 y un coeficiente de variación de 15,04% que representa una precisión regular en los datos. Estos resultados nos permiten concluir que los trabajadores que no tienen hijos perciben desfavorablemente la

responsabilidad familiar corporativa a diferencia de los que sí tienen hijos, quienes perciben medianamente favorable la RFC.

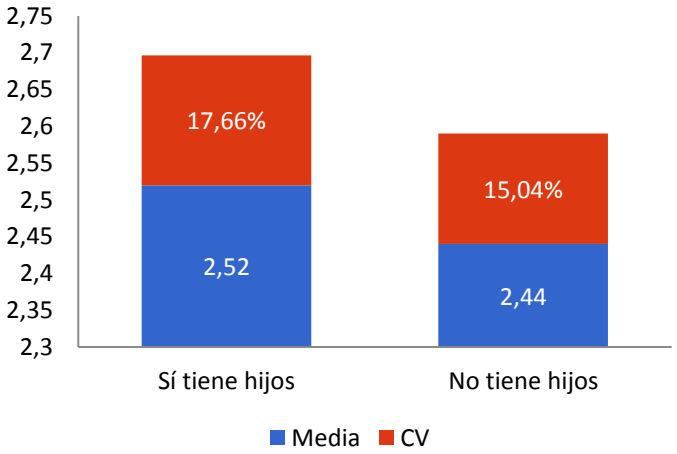

Gráfico 17. Responsabilidad familiar corporativa y los hijos

2.1.13 Efectos individuales y los hijos

Como se ve reflejado en el gráfico 18, no existe diferencia alguna entre los trabajadores de la muestra que tienen hijos y los que no, con respecto a los efectos individuales de la responsabilidad familiar corporativa. Los trabajadores de la muestra, en general, consideran como medianamente favorable la posibilidad de conciliar el trabajo y la familia mediante la satisfacción y el enriquecimiento que tienen en su trabajo. Específicamente, la media más alta la obtuvieron los trabajadores que no tienen hijos, siendo esta de 3,09 y con un coeficiente de variación de 16,31%, demostrando una precisión regular en los datos. Con respecto a los trabajadores que sí tienen hijos, éstos obtuvieron una media menor de 2,96, arrojando una percepción medianamente favorable ante los efectos individuales, con un coeficiente de variación de 15,81% , mostrando una precisión regular en sus respuestas, esto puede ser debido a que los trabajadores con hijos podrían tener mayores conflictos entre su vida familiar y laboral, lo cual impactaría en su satisfacción con respecto a la conciliación familia-trabajo, debido a lo demandante que puede llegar hacer la crianza de los hijos.

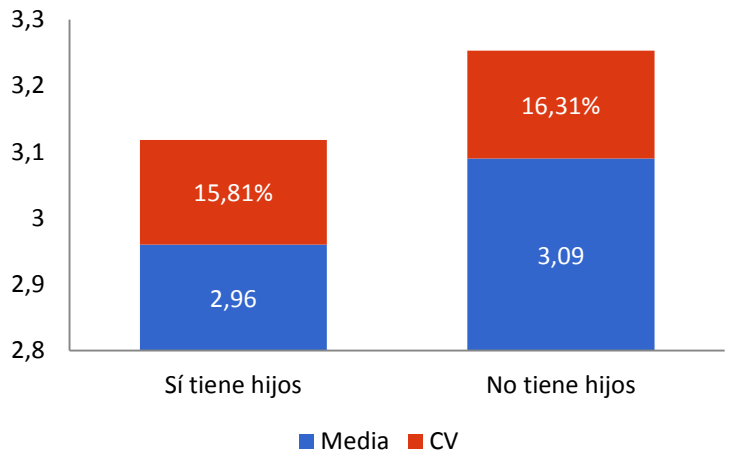

Gráfico 18. Responsabilidad familiar corporativa y los hijos

2.1.14 Efectos organizacionales y los hijos

En el gráfico 19, la relación entre la variable efectos organizacionales y la variable hijos de los trabajadores reflejó no tener diferencias entre ellas. La percepción general para los trabajadores es medianamente favorable acerca de los efectos organizacionales. Sin embargo, los trabajadores que no tienen hijos tienen la media más baja de 2,84, representados por un coeficiente de variación de 17,78%, el cual señala que existe una dispersión regular de las respuestas obtenidas. Por otra parte, para los trabajadores que sí tienen hijos, se obtuvo una media de 3,02 y un coeficiente de variación de 17.12%, el cual demuestra que existe una precisión regular en los datos.

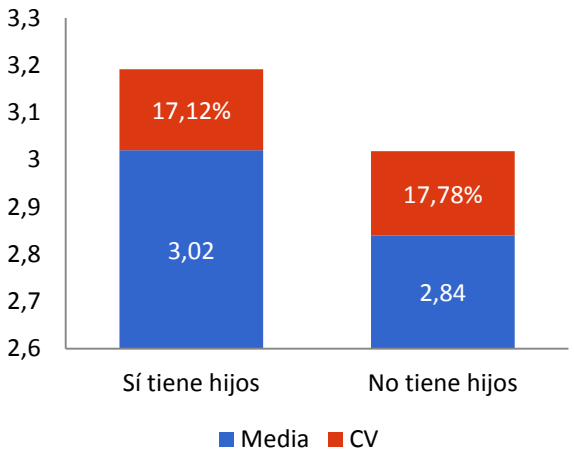

Gráfico 19. Efectos organizacionales y los hijos

2.1.15 Responsabilidad Familiar Corporativa y porcentaje de cuidado a los hijos

Tabla 21. *Responsabilidad familiar corporativa y porcentaje de cuidado a los hijos*

Responsabilidad familiar corporativa		
	Media	CV
10% - 30%	2,63	15,70%
40% - 60%	2,16	19,49%
70% - 90%	2,55	13,84%
100%	2,48	25,24%

En la tabla 21, con respecto a la relación entre estas dos variables, se puede evidenciar en el gráfico que sí existen diferencias entre estas dos variables, ya que las medias más baja arrojadas en la muestra de trabajadores fueron de 2,16 para el intervalo de cuidado de los hijos del 40% al 60% y de 2,48 para los trabajadores que contribuyen con un 100%, con unos coeficientes de variación de 19,49% y 25,24%, los cuales reflejan una alta heterogeneidad en los datos, evidenciando que los trabajadores pertenecientes a estos intervalos demuestran una percepción desfavorable acerca de la RFC.

Las medias más alta fueron las distribuidas en con medias distribuidas entre 2,55 y 2,63 la más alta permiten afirmar una percepción medianamente favorable hacia la variable, con un coeficiente de variación de 13,84% para el intervalo de 70% a 90% de cuidado a sus hijos mostrando una precisión aceptable en los resultados, y un coeficiente de variación de 15,70% para el intervalo entre 10% y 30% mostrando precisión regular en los datos obtenidos.

2.1.16 Efectos individuales y porcentaje de cuidado a los hijos

Tabla 22. *Efectos individuales y porcentaje de cuidado a los hijos*

Efectos individuales		
	Media	CV
10% - 30%	2,98	13,99%
40% - 60%	2,86	16,89%
70% - 90%	3,06	16,54%
100%	2,76	21,70%

En la tabla 22, se puede observar que no existen diferencias entre la percepción que tienen los trabajadores acerca de la satisfacción y el enriquecimiento trabajo-familia con respecto al porcentaje que le dedican al cuidado de sus hijos. En general, los trabajadores perciben como medianamente favorable los efectos individuales con respecto al porcentaje que le dedican al cuidado de sus hijos, siendo la media más alta la de los trabajadores que dedican entre el 70% y 90% del tiempo libre a sus hijos, fuera de la jornada laboral, con un coeficiente de variación de 16,54%, lo cual significa una precisión regular de los datos.

Por otra parte, los trabajadores que dedican el 100% al cuidado de sus hijos durante su tiempo libre, fuera de la jornada laboral, obtuvieron la media más baja del grupo siendo esta de 2,76, demostrando percibir medianamente favorable los efectos individuales, lo cual indica que los trabajadores de la muestra que le dedican todo su tiempo libre al cuidado de sus hijos son quienes perciben menos favorablemente la satisfacción y el enriquecimiento trabajo-familia, seguido de los trabajadores que dedican de 40% a 60% del tiempo libre a sus hijos, con una media de 2,86, demostrando, tanto para los que dedican todo su tiempo libre al cuidado de los hijos y los que dedican entre 40% y 60%, que en ambos casos se presentan coeficientes de variación altos, los cuales permiten afirmar que los datos son heterogéneas y de precisión regular.

2.1.17 Efectos organizacionales y porcentaje de cuidado a los hijos

Tabla 23. *Efectos organizacionales y porcentaje de cuidado a los hijos*

Efectos organizacionales		
	Media	CV
10% - 30%	3,12	16,76%
40% - 60%	3,01	15,98%
70% - 90%	2,94	19,32%
100%	2,75	11,78%

Los resultados obtenidos en la tabla 23, en la relación entre la variable efectos organizacionales y el tiempo dedicado al cuidado de los hijos por parte de los trabajadores no muestran tener alguna diferencia entre ellas. La media más baja viene dada por los trabajadores que dedican el 100% de su tiempo libre fuera de la jornada laboral al cuidado

de sus hijos, siendo este valor de 2,75, lo cual permite decir que este grupo percibe de manera medianamente favorable los efectos organizacionales, dado por un coeficiente de variación de 11,78% que indica una precisión aceptable de los resultados.

Por otra parte, la media más alta viene dada por los trabajadores que le dedican entre el 10% y el 30%, lo cual indica que entre menos porcentaje contribuyan al cuidado de sus hijos, más alta será la percepción del vínculo con la organización y menor la intención de abandonar ésta, reflejando un coeficiente de variación de 16,76% que representa una precisión regular en los resultados.

De forma general, se puede decir que en la medida en que los trabajadores aumentan el porcentaje de dedicación al cuidado de sus hijos, disminuye la percepción de éstos hacia los efectos organizacionales.

2.2. Variables laborales

2.2.1 Responsabilidad Familiar Corporativa y antigüedad

Tabla 24. *Responsabilidad familiar corporativa y antigüedad*

Responsabilidad familiar corporativa		
	Media	CV
0 - 3 años	2,41	15,27%
4 - 6 años	2,66	11,99%
7 -9 años	2,28	18,77%
10 - 13 años	2,81	17,08%
14 - 16 años	2,39	2,55%
17 años o más	3,24	0,00%

La tabla 24 evidencia los resultados de la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa por antigüedad. Por lo tanto, estos resultados permiten afirmar que existen diferencias entre los intervalos de antigüedad con respecto a la percepción de la responsabilidad familiar corporativa. En consecuencia, la media más alta fue arrojada por el mayor intervalo de antigüedad, es decir, las personas que tienen 17 años o más, con una media de 3,24, los que demuestran tener una percepción medianamente favorable acerca de la responsabilidad familiar corporativa. Sin embargo, los trabajadores que tienen entre 0 y 6

años en la empresa y entre 7 y 9 años percibieron como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa, con unas medias de 2,28 y 2,41 respectivamente y con unos coeficientes de variación de 15,27% y 18,77%, lo cual indica que existe una precisión regular en los datos, logrando concluir con estos resultados que los trabajadores de la muestra con más años de servicio dentro de la institución financiera del estudio son los que poseen una percepción medianamente favorable.

2.2.2 Efectos individuales y antigüedad

Tabla 25. *Efectos individuales y antigüedad*

Efectos individuales		
	Media	CV
0 - 3 años	3,07	16,03%
4 - 6 años	3,02	16,49%
7 -9 años	2,7	13,19%
10 - 13 años	3,19	15,42%
14 - 16 años	3,55	2,00%
17 años o más	2,50	0,00%

En la tabla 25, se puede observar que existe una distinción entre los rangos de antigüedad y la percepción de los efectos individuales que tienen los trabajadores de la muestra. Específicamente, el intervalo de antigüedad con la media más alta y que difiere en percepción de los demás intervalos, se refiere al que posee una antigüedad entre 14 y 16 años con una media de 3,55, la cual indica un percepción altamente favorable de los efectos organizacionales, con un coeficiente de variación de 2%, indicando que los resultados son precisos. En cambio, en el resto de los intervalos de antigüedad se puede afirmar que los trabajadores tienen una percepción medianamente favorable con respecto a los efectos individuales.

2.2.3 Efectos organizacionales y antigüedad

Tabla 26. *Efectos organizacionales y antigüedad*

Efectos organizacionales		
	Media	CV
0 - 3 años	2,96	16,82%
4 - 6 años	3,01	19,83%
7 -9 años	2,9	17,52%
10 - 13 años	2,46	17,24%
14 - 16 años	3,21	7,35%
17 años o +	2,42	0,00%

Tal como se observa la tabla 26, existe una diferencia entre la antigüedad y los efectos organizacionales. En consecuencia, la media más baja se observa en el rango mayor de antigüedad superior a 17 años, con unas medias de 2,42, lo cual se traduce en una percepción desfavorable con respecto a los efectos organizacionales, con un coeficiente de variación de 0% que indica alta precisión en los datos. El rango de antigüedad de 14 a 16 años, perciben como medianamente favorable los efectos organizacionales, con un coeficiente de variación de 7,35% lo cual indica que la estimación de los valores es precisa. Estos resultados permiten concluir, que la percepción es más favorable a medida que la antigüedad en la empresa sea mayor.

2.2.4 Responsabilidad Familiar Corporativa y vicepresidencia

El gráfico 20 muestra los resultados de la distribución de los trabajadores por vicepresidencia y la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa, la cual permite evidenciar que sí existe una diferencia entre los resultados de las distintas vicepresidencias, demostrando que la Vicepresidencia de Capital Humano refleja, con una media de 2,34, una percepción desfavorable acerca de la responsabilidad familiar corporativa. Además, presenta un coeficiente de variación de 17,14%, el cual indica una precisión regular de los resultados, comprobando que existe heterogeneidad en ellos. Sin embargo, la percepción de la responsabilidad familiar corporativa de la Vicepresidencia (VP) de Capital Humano difiere en cuanto a la Vicepresidencia de Operaciones, ya que ésta última presenta una media de 2,53 con un coeficiente de variación de 15,53%, lo cual indica que existe una precisión regular en los datos. Estas diferencias entre vicepresidencias pueden

deberse a las particularidades de cada una de éstas, donde se desarrolla una dinámica y relaciones de trabajo propias de cada una de las áreas, que hace que las percepciones de la responsabilidad familiar corporativa sean distintas entre trabajadores de estas dos vicepresidencias.

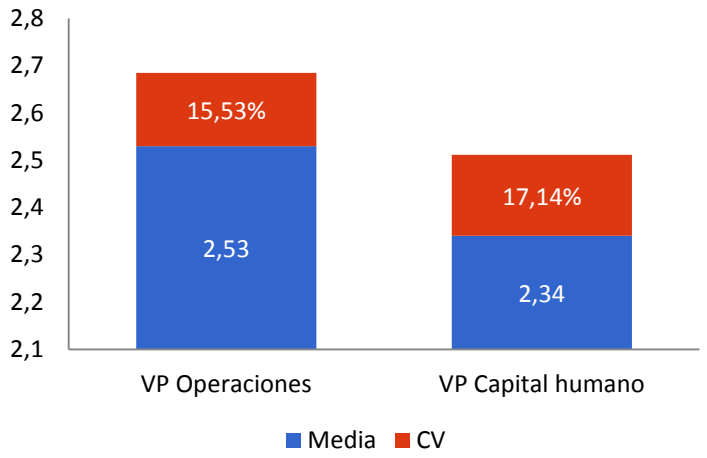

Gráfico 20. Responsabilidad familiar corporativa y vicepresidencia

2.2.5 Efectos individuales y vicepresidencia

Los resultados obtenidos en el gráfico 21, permiten afirmar que no existe una diferencia entre los valores arrojados por las vicepresidencias y su percepción acerca de los efectos individuales. En consecuencia, se puede observar que la media de la VP de Operaciones es 3,07 que representa la existencia de una percepción medianamente favorable con respecto a los efectos individuales de la responsabilidad familiar corporativa, siendo la media más alta. A pesar de esto, 2,95 fue la media que se obtuvo de la VP de Capital Humano, quienes perciben medianamente favorable las acciones que permiten la conciliación trabajo-familia. Además, en cuanto a sus coeficientes de variación, se puede observar que para la VP de Capital Humano éste fue de 16,07% y para la VP Operaciones fue de 16,16%, lo cual refleja que las estimaciones poseen una precisión regular en las respuestas.

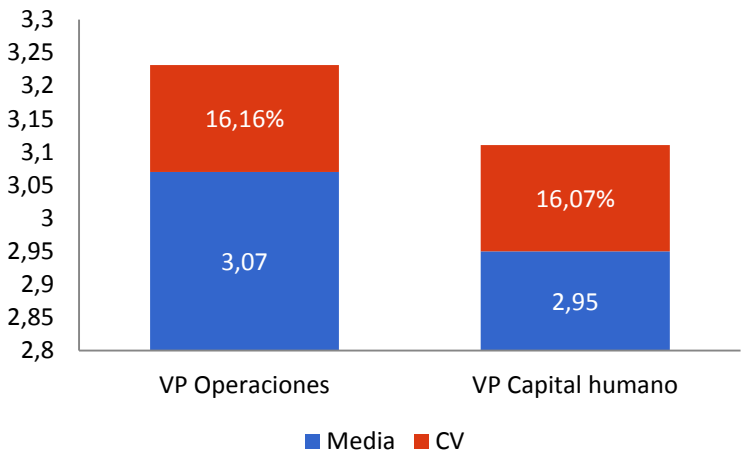

Gráfico 21. Efectos individuales y vicepresidencia

2.2.6 Efectos organizacionales y vicepresidencia

El gráfico 22, representa la percepción de los trabajadores de las distintos vicepresidencias acerca de los efectos organizacionales, donde los resultados no muestran diferencias, reflejando que la media más alta es de 3,05, obtenida de los resultados de los trabajadores de la VP de Capital Humano, con un coeficiente de variación de 16,54%, el cual explica que existe heterogeneidad en los resultados y una precisión regular de éstos. Así como también, la VP de Operaciones arroja una media de 2,86, con un coeficiente de variación de 17,90%, reflejando una precisión regular de los resultados. En conclusión, se puede decir que los trabajadores por vicepresidencias perciben medianamente favorable los efectos organizacionales.

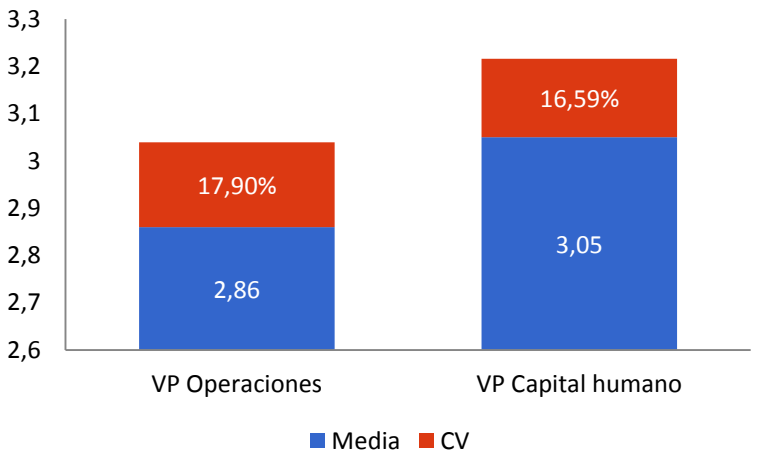

Gráfico 22. Efectos organizacionales y vicepresidencia

2.2.7 Responsabilidad Familiar Corporativa y nivel del cargo

La tabla 27 muestra los resultados obtenidos de la responsabilidad familiar corporativa por parte de los tres niveles del cargo del estudio, evidenciando que sí existe diferencia entre la percepción de los trabajadores de los diferentes cargos. En general, los trabajadores operativos base y técnicos profesionales perciben como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa, la media más baja se obtuvo de los operativos bases siendo esta de 2,36, con un coeficiente de variación de 14,70%, el cual indica una precisión aceptable en los resultados, por parte de la gerencia media se obtuvo la media más alta siendo esta de 2,64, con un coeficiente de variación de 15,38% que indica una precisión regular en los datos. Estos resultados permiten concluir que lo cargos más altos perciben de mejor manera la responsabilidad familiar corporativa.

Tabla 27. *Responsabilidad familiar corporativa y nivel del cargo*

Responsabilidad familiar corporativa		
	Media	CV
Operativo Base	2,36	14,70%
Técnico Profesional	2,38	15,92%
Gerencia Media	2,64	15,38%

2.2.8 Efectos individuales y nivel del cargo

Los resultados obtenidos en la tabla 28, permiten afirmar que los tres niveles del cargo tienen niveles de percepción medianamente favorables sobre los efectos individuales. Sin embargo la media más alta se obtuvo del nivel de cargo operativo base, con un valor de 3,21 y un coeficiente de variación 12,96%, indicando que los resultados tienen una precisión aceptable. Seguido de ésto, se encuentra el nivel de cargo gerencia media con una media de 3,04. Sin embargo, los técnicos profesionales obtuvieron la media más baja siendo esta de 2,99, y con coeficientes de variación de 17,47% y 15,92%, respectivamente, los cuales indican una precisión regular de los datos. A manera de conclusión, se puede observar, por medio de los resultados obtenidos, que la percepción acerca de los efectos individuales de los niveles del cargo representa una percepción medianamente favorable acerca de ésta.

Tabla 28. *Efectos individuales y nivel del cargo*

Efectos individuales		
	Media	CV
Operativo Base	3,21	12,96%
Técnico Profesional	2,99	15,92%
Gerencia Media	3,04	17,47%

2.2.9 Efectos organizacionales y nivel del cargo

En la tabla 29, se puede observar que no existe una diferencia entre el nivel del cargo y los efectos organizacionales A pesar de esto, los operativos base tienen la media más alta, siendo esta de 3,06, señalando que tienen una percepción medianamente favorable, con un coeficiente de variación de 11,14%, el cual demuestra una precisión aceptable en los datos. Por otra parte, la media más baja se obtuvo en la gerencia media con un valor de 2,77. percibiendo medianamente favorable los efectos organizacionales, con un coeficiente de variación de 17,08% que indica una precisión regular de los resultados obtenidos. Estos valores nos permiten concluir que los cargos más bajos perciben un mayor vínculo con la empresa y tienen menor intención de abandonar la organización de manera voluntaria.

Tabla 29. *Efectos organizacionales y nivel del cargo*

Efectos organizacionales		
	Media	CV
Operativo Base	3,06	11,14%
Técnico Profesional	2,98	18,72%
Gerencia Media	2,77	17,08%

2.2.10 Responsabilidad Familiar Corporativa y sexo del jefe

Tal como se puede evidenciar en el gráfico 23, sí existe una diferencia en la percepción que tienen los trabajadores con respecto a la responsabilidad familiar y el sexo de su jefe, ya que los trabajadores que tienen por jefe a una mujer tienen una media mayor de 2,54, demostrando que tienen una percepción medianamente favorable con respecto a la responsabilidad familiar corporativa, a diferencia de los trabajadores que tienen como supervisor a un hombre, ya que éstos perciben como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa, determinada con una media 2,36. Por lo tanto, los trabajadores de la muestra que poseen supervisores de sexo femenino perciben de forma más favorable la

responsabilidad familiar corporativa, a diferencia de los que tienen supervisores de sexo masculino, quienes perciben ésta de forma desfavorable. Cabe destacar que ambos coeficientes de variación reflejan una precisión regular de los datos, indicados con 16,57% para los hombres y 15,63 para las mujeres, permitiendo decir que existe heterogeneidad en los datos arrojados.

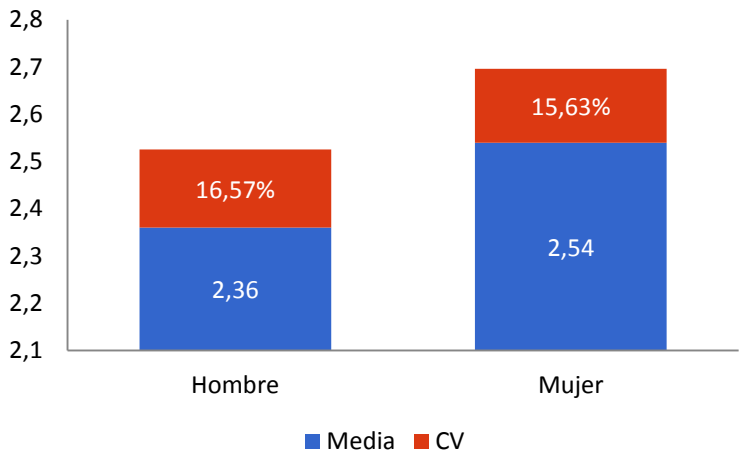

Gráfico 23. Responsabilidad familiar corporativa y sexo del jefe

2.2.11 Efectos individuales y sexo del jefe

Con respecto a los efectos individuales y el sexo del jefe, se observa en el gráfico 24 que no existe una diferencia entre éstos, debido a que las medias arrojadas tanto para el sexo femenino como para el sexo masculino del jefe reflejan 3,06 y 2,98 respectivamente, lo cual indica que la percepción de los efectos individuales en la muestra de los trabajadores con respecto a los supervisores hombres o supervisoras mujeres es medianamente favorable. Además, para los supervisores hombres el coeficiente de variación resultante fue de 16,85% y el de supervisoras mujeres fue de 15,78%, indicando que ambos arrojan estimaciones de precisión regular.

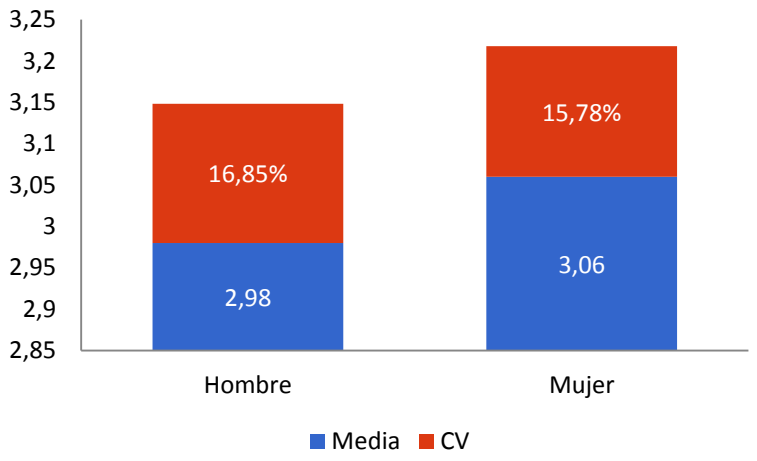

Gráfico 24. Efectos individuales y sexo del jefe

2.1.12 Efectos organizacionales y sexo del jefe

El gráfico 25 refleja que no existen diferencias entre los efectos organizacionales y el sexo del jefe, ya que ambas medias obtenidas arrojan una percepción medianamente favorable, la media para las supervisoras mujeres es de 2,87 y para los supervisores masculinos es de 2,99, lo cual quiere decir que la percepción de los efectos organizacionales no varía según el sexo del jefe de los trabajadores de la muestra. En cuanto al coeficiente de variación, para las supervisoras mujeres es de 17,04% y para los supervisores masculinos es de 18,46%, lo cual permite concluir que los resultados tienen una precisión regular. Sin embargo, se puede observar que los trabajadores que tienen como supervisor a un hombre se inclinan hacia una percepción más favorable con respecto a los efectos individuales.

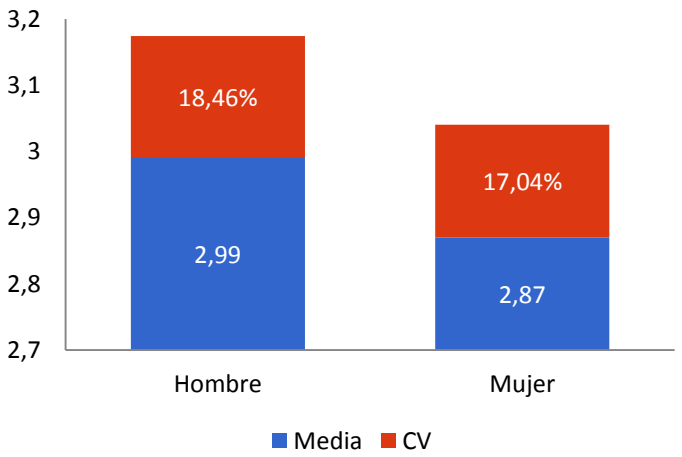

Gráfico 25. Efectos organizacionales y sexo del jefe

3. Contraste por niveles del cargo

Al realizar el contraste de las variables por los tres niveles de cargo de la institución financiera, sólo se encontraron diferencias significativas entre las dimensiones de enriquecimiento, intención de dejar la empresa y vínculo con la organización. Por lo tanto, solo se explicaran estas dimensiones con sus respectivos contrastes.

3.1 Enriquecimiento trabajo-familia y niveles del cargo

En la tabla 30, se muestra la relación entre los niveles del cargo y la dimensión enriquecimiento trabajo-familia de la variable efectos individuales, en la cual se puede observar que sí existe una diferencia. La percepción más alta es obtenida por el nivel de cargo operativo base con un valor de 3,39 en la media, señalando que perciben como altamente favorable esta dimensión y con un coeficiente de variación de 17,76%, el cual refleja una precisión regular de los datos obtenidos. Las medias más bajas se obtuvieron de los cargos técnico profesional y gerencia media, siendo estas de 2,99 y 3,07 respectivamente, demostrando una percepción medianamente favorable, con unos coeficientes de variación superiores al 20%, lo cual indica que la estimación de los datos es poco precisa, permitiendo concluir que los cargos más altos perciben menos enriquecimiento trabajo-familia que los cargos base.

Tabla 30. Enriquecimiento trabajo-familia y niveles del cargo

Enriquecimiento trabajo-familia		
	Media	CV
Operativo base	3,39	17,76%
Técnico profesional	2,99	20,60%
Gerencia media	3,07	25,11%

3.2 Intención de dejar la empresa y niveles del cargo

En la tabla 31, la relación entre los niveles del cargo y la intención de dejar la empresa, presenta una diferencia entre las medias, lo cual conlleva a confirmar que los trabajadores de acuerdo a su nivel del cargo perciben la intención de dejar la empresa de manera distinta. El valor de percepción más alto se obtuvo de la gerencia media siendo de 2,76, es decir, una percepción medianamente favorable y un coeficiente de variación de

31,99%, el cual indica que existe una precisión baja en los resultados. Las medias más bajas fueron obtenidas por los trabajadores pertenecientes al nivel de cargo operativo base, siendo de 2,07, encontrándose también dentro del rango desfavorable, con un coeficiente de dispersión de 35,60% lo cual indica que existe una alta dispersión de los datos, los técnicos profesionales con una media de 2,20 y un coeficiente de variación de 43,09% mostrando heterogeneidad en las respuestas.

Estos resultados permiten concluir que los trabajadores que se encuentran en cargos de niveles más bajos, tienen mayor intención de dejar la empresa que los trabajadores que actualmente ocupan cargos de niveles mayores.

Tabla 31. *Intención de dejar la empresa y niveles del cargo*

Intención de dejar la empresa		
	Media	CV
Operativo base	2,07	35,60%
Técnico profesional	2,20	43,09%
Gerencia media	2,76	31,99%

3.3 Vínculo con la empresa y niveles del cargo

La tabla 32 refleja los niveles de percepción del vínculo con la empresa en los tres niveles del cargo de los participantes de la muestra. Como puede observarse existe una diferencia entre ellos. La gerencia media tiene una percepción altamente favorable con respecto al vínculo que siente por la empresa, representado con una media de 3,31 y un coeficiente de variación de 13,20%, lo cual permite decir que existe una dispersión aceptable en las respuestas obtenidas. Sin embargo, los técnicos profesionales y los operativos base perciben como favorable el vínculo con la empresa, apoyado por unas medias de 3,17 y 3,19 respectivamente y un coeficiente de variación de 11,54% y 12,33%, observando una precisión aceptable de los datos. Estos resultados permiten concluir que los trabajadores con mayores responsabilidades, es decir, que ocupan los cargos más altos en la organización perciben con mayor fuerza el vínculo con la empresa.

Tabla 32. *Vínculo con la empresa y niveles del cargo*

Vínculo con la empresa		
	Media	CV
Operativo base	3,19	11,54%
Técnico profesional	3,17	12,33%
Gerencia media	3,31	13,20%

4. Análisis correlacional

En este apartado se muestran los resultados obtenidos del análisis correlacional de las variables de estudio y sus dimensiones. Además, esta sección permitirá dar respuesta al objetivo general de la investigación, identificando la relación entre la percepción de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales e individuales.

4.1 Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales

Tabla 33. *Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales*

Responsabilidad Familiar Corporativa					
		Políticas	Cultura	Liderazgo	Responsabilidad Familiar Corporativa
Efectos organizacionales	Intención de dejar la empresa	-0,11	0,46	0,02	0,16
	Vínculo con la empresa	0,07	0,09	0,32	0,27
	Efectos organizacionales	0,13	-0,38	0,12	-0,04

Una vez determinada la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales de los trabajadores que participaron en la muestra del estudio se procede a conocer la relación que pueda existir entre las dos variables mencionadas anteriormente y sus respectivas dimensiones. Por lo tanto, al analizar la correlación entre las dos variables, se constata que no existe correlación alguna entre éstas. Es decir, no existe relación entre la percepción de la responsabilidad familiar corporativa y lo efectos organizacionales. A pesar de esto, las dimensiones que demuestran tener mayor índice de relación, como evidencia la tabla, son la cultura familiarmente responsable y la intención de abandonar la empresa con

un índice de correlación de Pearson de 0.46, lo cual indica, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), una correlación positiva pero débil, con tendencia a ser una correlación positiva media por su cercanía al rango estipulado para éste valor, el cual es 0.50. En consecuencia, a mayor percepción de la cultura familiarmente responsable, mayor será la intención de dejar la empresa. Estos resultados son contrarios a los arrojados por Fernández (2014), el cual concluye que "cuanto más familiarmente responsables es el entorno laboral, menor es la intención del empleado de dejar la empresa".

Por otra parte, las correlaciones negativas muestran una relación inversa entre las variables, como es el caso de la cultura familiarmente responsable y los efectos organizacionales con un índice de correlación negativo, pero débil de -0,38. Así como también. Con respecto a las dimensiones: intención de dejar la empresa y políticas familiarmente responsables con una correlación negativa muy débil de -0,11, lo cual permite afirmar que a mayor percepción de implementación de políticas familiarmente responsables por parte de la institución financiera, la intención de dejar la empresa ante una opción laboral mejor, será menor.

4.2 Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales

Tabla 34. *Correlación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales*

		Responsabilidad Familiar Corporativa			
		Políticas	Cultura	Liderazgo	Responsabilidad Familiar Corporativa
Efectos individuales	Satisfacción con la conciliación familia-trabajo	0,07	-0,07	0,29	0,14
	Enriquecimiento familia-trabajo	0,14	0,09	0,31	0,30
	Efectos individuales	0,10	0,01	0,40	0,30

Identificada la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales de los trabajadores que conformaron la muestra del estudio se procede a conocer la relación existente entre las variables y sus dimensiones. La relación entre la variable responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales permite señalar que la correlación es positiva pero débil, indicando que a medida que el trabajador percibe la responsabilidad familiar

corporativa como favorable, en igual escala percibirá los efectos individuales como positivos. Con respecto a las dimensiones, las que indican tener mayor relación son el liderazgo familiarmente responsable y los efectos individuales con un índice de correlación de Pearson de 0.40, lo cual refleja una correlación positiva pero con una inclinación hacia una correlación media; seguida de la responsabilidad familiar corporativa y el enriquecimiento trabajo-familia con una correlación positiva, pero débil de 0.30 entre ellas.

Las correlaciones negativas muestran una relación inversa entre las variables como es el caso de la dimensión cultura familiarmente responsable y satisfacción con la conciliación trabajo-familia con una correlación de Pearson negativa muy débil de -0,07.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se realizará una discusión detallada de los resultados obtenidos, tomando en cuenta todas las dimensiones de las variables, para así dar respuesta a la interrogante que guio este estudio, que hace referencia a cómo es la relación entre la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales de los trabajadores de una empresa financiera del área metropolitana de Caracas.

En primer lugar, es importante destacar la características actuales del sector financiero, donde fue realizada la investigación, para así poder integrar estas características particulares del sector con la discusión de los resultados. Por lo tanto, según González, Bracho y Álvarez (2007), "dentro de todos los sectores empleadores en Venezuela, el sector financiero ha sufrido grandes cambios y grandes despidos en los últimos diez años, por eso es importante analizar su comportamiento" (p.2).

La evolución y el desarrollo tecnológico y científico que se ha dado en el sector financiero, ha incrementado las estrategias de mercado y de reorganización del trabajo.

> Al respecto Jinkings (2002) enuncia que el paso de la atención tradicional en las agencias bancarias a la atención electrónica -a través de centrales telefónicas, cajeros automáticos, internet y sistemas homebanking (sistemas electrónicos que permiten la conexión de la computadora del cliente a la del banco) y la progresiva sustitución del papel-dinero por la tarjeta electrónica, convierten a las agencias en tiendas informatizadas de "productos" y servicios financieros-. Estos procesos de reestructuración permiten incrementos de la productividad del trabajo como resultado de la reducción de la plantilla de los trabajadores del sector (p.93).

Así como también, esta evolución ha dado lugar a grandes cambios en lo concerniente a la organización del trabajo y las capacidades exigidas, así como en la cantidad, calidad y condiciones del empleo en el sector. Como afirma Bouzas (2003), citado por González, Bracho y Álvarez "estas nuevas condiciones de trabajo someten al trabajador a una continua tensión, un permanente estrés por temor de llegar a ser desplazado; agudizando el individualismo en la búsqueda de opciones laborales" (p.1).

Además, estas características particulares del sector financiero podrían haber influido en los estados emocionales de los trabajadores de la muestra hacia la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales e individuales, lo cual a su vez influye en la percepción de éstos hacia las variables anteriormente mencionadas, como afirma Gibson (1987) el estado emocional de una persona influye considerablemente en las percepciones. Una emoción fuerte en una persona hace que perciba características negativas en la mayoría de las reglas y políticas de la compañía. Las emociones fuertes pueden distorsionar las percepciones, y frecuentemente la percepción de los hechos.

Es por esto que, es necesario tomar en cuenta la situación actual de las instituciones financieras para poder entender los resultados obtenidos, de acuerdo a las características particulares de este sector. Así como también, con la finalidad de analizar los resultados de forma más exhaustiva, no se puede pasar por desapercibida "la realidad del mercado laboral o del trabajo en Venezuela, que afronta un escenario de incertidumbre, de riesgo, producto de su inestabilidad política que ha repercutido seriamente en el sector empresarial productivo" (Mora, 2014, p.1).

Una vez entendido el contexto del sector financiero de la empresa a estudiar, considerando los elementos antes mencionados, los cuales permitirán nutrir la discusión de los resultados arrojados, se procederá a presentar cada uno de éstos.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo constatar que los trabajadores de la muestra poseen una percepción desfavorable de la variable responsabilidad familiar corporativa. Específicamente, al analizar cada una de las dimensiones que componen esta variable, los mayores puntajes se obtuvieron de la dimensión liderazgo familiarmente responsable, así como también en sus respectivas subdimensiones, las cuales se refieren al apoyo emocional e instrumental brindado por el supervisor, la gestión de políticas que éste realiza y el ejemplo que él da hacia sus supervisados en materia de conciliación trabajo-familia.

Además, el puntaje más alto obtenido por las subdimensiones de liderazgo fue la subdimensión de modelo a seguir, dejando en evidencia que los trabajadores de la muestra lo perciben como altamente favorable, según Torres (2015):

> El comportamiento ejemplar del supervisor, el cual consiste en favorecer las exigencias familiares de sus empleados, apoyar y facilitar la integración trabajo-

> familia-vida personal y promover la utilización de prácticas de responsabilidad familiar, es vital para que los empleados perciban a las organizaciones como ambientes enriquecedores donde deseen permanecer y llenar de significado el trabajo que ejecutan (p.38).

Por lo tanto, es así como, según el componente de liderazgo, se podría decir que la institución financiera objeto de estudio posee líderes que implementan y comunican a su organización una dirección clara. Tal y como afirma Fernández (2014):

> Un directivo que fomenta la responsabilidad familiar y reconoce abiertamente la importancia de conciliar para el éxito del negocio, es una persona que está pendiente de las demandas familiares de sus empleados, respeta la libertad personal, apoya y facilita la integración trabajo-familia-vida personal, promueve la utilización de prácticas de Responsabilidad Familiar y se muestra abierto y sensible a la conciliación. Todo esto lo debe hacer acompañado por su ejemplo personal. Los líderes son verdaderos agentes de cambio, ya que de ellos depende la flexibilidad de la empresa (p.42).

Por otra parte, la dimensión de cultura familiarmente responsable, en general, arrojó una percepción desfavorable. En cuanto a las subdimensiones de esta variable, los resultados demostraron que los trabajadores perciben de manera desfavorable el respeto que existe entre los colegas por excedencias de maternidad y paternidad, de igual forma que el impacto que tiene la cultura en la trayectoria profesional y personal de cada uno de ellos. Es decir, sucede lo contrario a lo expresado por Fernández (2014):

> Hacer uso de políticas de flexibilidad como permisos por excedencia no deben ser penalizados, ni deben generar resultados negativos en la trayectoria profesional, convirtiéndose en frenos culturales, además, es importante evitar la idea de que las personas deben anteponer constantemente su trabajo a su familia (p.31).

Sin embargo, este tipo de resultados son los que permiten observar cómo las características particulares de este sector, en la Venezuela actual, influyen en la percepción de los individuos que en él trabajan.

> Es por esto que ante esta realidad, el cambio cultural se hace cada vez más necesario y, para lograrlo, el liderazgo y el ejemplo de la alta dirección son condiciones

> indispensables. Así pues, se requiere sensibilizar y formar a los directivos y mandos intermedios para que se conviertan en verdaderos agentes de cambio o, como mínimo, para que no sean frenos del mismo. Ellos son los que van a hacer factible o no el que la empresa sea flexible en el día a día (Chinchilla y León, 2008, p.234).

Por otra parte, la dimensión políticas fue la dimensión que obtuvo el puntaje más bajo de la variable responsabilidad familiar corporativa, demostrando una percepción desfavorable ante la implementación de éstas en la institución financiera, demostrando su uso limitado y el poco impacto que tiene en las personas. Esto podría deberse a que como la cultura familiarmente responsable de la institución financiera es percibida como desfavorable, no basta con que la organización haya adoptado medidas de conciliación, ya que la ausencia de una cultura corporativa que de apoyo a este tipo de medidas genera en los empleados reacciones que pueden ir desde la indiferencia hasta el rechazo de las mismas (Thompson et al., 1999).

En consecuencia, a pesar de los esfuerzos de la organización por poner en marcha programas de conciliación, éstos pueden resultar inútiles si el individuo no se siente respaldado por un ambiente organizativo propicio a ello (Allen, 2001).

A pesar de esto, la posibilidad de tener vacaciones flexibles de acuerdo a la ley fue la política que obtuvo una mayor frecuencia de respuestas por parte de los trabajadores encuestados, es decir, la mayoría de las personas están de acuerdo en tener acceso a ella, permitiendo reforzar el grado de conciliación entre su vida laboral, personal y familiar. Además, gran parte de los trabajadores de la muestra, demostraron estar de acuerdo en que disfrutan de todas las políticas referidas al apoyo profesional y asesoramiento.

Así como también, los trabajadores reflejaron la necesidad de disfrutar de ciertas políticas de las cuales no gozan actualmente en la institución financiera, pero que, según su percepción, los podrían ayudar de mejor manera a conciliar su vida laboral y familiar; entre estas se encontró, en primer lugar, la política de horario flexible, la cual, en concordancia con lo expuesto por Fernández (2014), “es la política con mayor demanda en el mundo para conciliar trabajo y familia…” (p.42). Por lo tanto, se ve confirmado este hecho con los resultados de la muestra de trabajadores de la presente investigación. A pesar de que el horario flexible en la entrada y salida del trabajo se está extendiendo con rapidez por ser más

fácil su implementación y gestión, la banca ha manifestado la dificultad para implementar este tipo de medidas por la operatividad misma de la actividad (Heller, 2012, p.26).

Sin embargo, diversos estudios revelan que la implementación de políticas no garantiza que se dé el uso adecuado. Idrovo (2006) afirma que "la existencia de políticas que apunten a esta conciliación, no garantiza que la empresa sea realmente Empresa Familiarmente Responsable (EFR)" (p.53).

> Pues se ha demostrado que si no hay una estrategia de comunicación de las mismas, más el compromiso de los líderes de empresa en lograr su cumplimiento y motivar a los empleados a lograr el balance trabajo y familia a través de estrategias de flexibilidad laboral, entre otras, no sería posible llegar a este ideal (Idrovo et al, 2014, p.65).

Con respecto a la variable efectos individuales, en general, los trabajadores de la muestra presentaron una percepción medianamente favorable con tendencia a altamente favorable, evidenciando, específicamente, que ambas subdimensiones de ésta también son percibidas medianamente favorable.

Así como también, con respecto a la variable efectos organizacionales, los resultados reflejaron una percepción desfavorable, concretamente, en cuanto a la dimensión intención de dejar la empresa, los trabajadores demostraron tener una propensión de abandonar la organización.

Con respecto a la dimensión de vínculo con la organización, se evidenció que los mayores vínculos que poseen los trabajadores de la muestra con la institución financiera es el vínculo por falta de alternativas, el cual refleja que los trabajadores, ante mejores opciones laborales de las que poseen actualmente, abandonaran la empresa, lo cual está relacionado con la percepción medianamente favorable acerca de abandonar la empresa.

Así como también, en igual medida que el vínculo por falta de alternativas, el vínculo por desarrollo profesional arrojó una percepción medianamente favorable, es decir, los trabajadores de la muestra perciben que por medio de su trabajo obtienen desarrollo académico y profesional. Por lo tanto, estos resultados coinciden con los obtenidos en las investigaciones de Bosch (s/f), en donde ésta comprueba que los entornos que facilitan la conciliación favorecen al desarrollo del tipo de vínculo por desarrollo profesional, mientras

que en entornos que dificultan la conciliación el tipo de vínculo es más bien por falta de alternativa.

Cabe recalcar, como se mencionó anteriormente, que la percepción acerca de la responsabilidad familiar corporativa arrojada por los trabajadores de la muestra, indica una percepción desfavorable con tendencia a medianamente favorable, lo cual podría explicar la presencia de los dos tipos de vínculos, aun cuando el entorno, es decir, la responsabilidad familiar corporativa percibida por la muestra de los trabajadores, es percibida como desfavorable.Por otra parte, los resultados obtenidos arrojaron que la relación entre las dimensiones de las variables responsabilidad familiar corporativa y efectos organizacionales es negativa y muy débil.

A pesar de esto, específicamente, la relación que existe entre la dimensión intención de dejar la empresa y responsabilidad familiar corporativa, no comparte lo concluido por Bosch (s/f), ya que ésta afirma que “los entornos que facilitan la conciliación, reducen la intención de dejar la empresa” (p.24), lo cual no fue el resultado arrojado por la presente investigación, en donde se determinó que la responsabilidad familiar corporativa tiene una relación positiva débil con la intención de dejar la empresa, esto debido a que, como comenta Jinkings (2002) “los trabajadores bancarios, como millones de trabajadores afectados por la reestructuración contemporánea del capital, experimentan la inestabilidad del empleo y la intensificación del trabajo en su vida cotidiana”(p.3), lo cual pudo haber repercutido en los resultados obtenidos en la investigación.

Según las investigaciones de Fernández (2014) “cuanto más familiarmente responsables es el entorno laboral, menor es la intención del empleado de dejar la empresa” (p.121). Sin embargo, el estudio demostró lo contrario, no existe una correlación negativa entre cultura e intención de dejar la empresa, es decir, que a medida que aumenta la percepción de la cultura familiarmente responsable, disminuye la intención de dejar la empresa como afirma Fernández, sino que existe una relación positiva débil entre la cultura percibida por los trabajadores y la intención que ellos puedan tener para abandonar la empresa de manera voluntaria. Estos resultados pueden deberse, como se comentó anteriormente, a la situación del sector financiero actual, la cual puede haber influido en los resultados obtenidos.

Por otra parte, el liderazgo familiarmente responsable demuestra tener una relación muy baja y positiva con respecto a la intención de dejar la empresa. Por lo tanto, este resultado no concuerda con lo expuesto por Chinchilla, Poelmans, García-Lombardía y López (2005), donde concluyen que "el factor liderazgo muestra una correlación especialmente fuerte con la capacidad de la empresa para retener a los empleados esenciales para la organización" (p.21).

Con respecto a la dimensión políticas, existe una correlación baja negativa con respecto a la intención de dejar la empresa, lo cual demuestra que a mayor percepción de las políticas familiarmente responsables, la intención de dejar la empresa será menor, eso viene explicado a partir de los resultados arrojados por las investigaciones de Rodgers y Rodgers (1998) las cuales demuestran que "la implementación de políticas de conciliación trabajo-familia, está asociada a la reducción de rotación" (p.46), así como también, como afirma Friedman y Johnson (1997), a "la retención de empleados" (p.184).

En referencia a la dimensión de vínculo con la empresa, se evidencia que existe una correlación positiva débil entre ésta con la variable responsabilidad familiar corporativa. "El vínculo trata de la naturaleza del compromiso que la persona tiene con respecto a su organización" (Pezoa y Riumalló, 2011, p.54). Sin embargo, "para que los trabajadores continúen trabajando en una empresa significa que la motivación para seguir trabajando en ella, es más fuerte que la de marcharse (Thomas, 2013, p.42), y para que esto suceda de manera eficiente es necesario que las políticas, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable estén alineados con los objetivos de la organización. Por lo tanto, se puede evidenciar mediante los resultados obtenidos en el presente estudio, que las correlaciones arrojadas por todas las dimensiones de responsabilidad familiar corporativa con la dimensión vínculo con la organización muestran correlaciones positivas muy débiles, específicamente entre políticas y cultura con vínculo, y un correlación positiva débil entre liderazgo y vínculo con la organización.

Sin embargo, estos resultados se deben a que "algunas características de las relaciones laborales como el descentramiento del trabajo, segmentación de la mano de obra, inestabilidad en el empleo, individualización de las relaciones de trabajo y el abaratamiento del costo de trabajo han influido en el sector financiero" (Ermida, 1999, p.136), produciéndose un clima organizacional lo suficientemente tenso, que se ha traducido en

algunas incidencias para el éxito de las organizaciones financieras, lo cual a su vez podría haber influenciado en los resultados obtenidos en la presente investigación.

Luego de analizar cómo fue la relación acerca la responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales, se procederá a comentar el impacto de la responsabilidad familiar corporativa en los efectos individuales. Por lo tanto, por medio de la correlación se pudo observar que la relación entre las variables mencionadas es positiva pero débil. En consecuencia, estos resultados coinciden con los obtenidos en las investigaciones de Bosh (s.f) acerca de que los entornos que favorecen la conciliación trabajo-familia, es decir, "una responsabilidad familiar corporativa más favorable, perciben un mayor enriquecimiento trabajo-familia, así como se obtienen mayores niveles de satisfacción con la conciliación trabajo-familia" (p.23).

En el caso del presente estudio, los resultados obtenidos ante la satisfacción que percibe el trabajador con respecto a la conciliación trabajo-familia tienen una relación negativa muy débil con la dimensión cultura. En referencia a la relación entre el enriquecimiento trabajo-familia y la cultura se evidenció una relación positiva débil, indicando que a medida que aumenta la percepción de la cultura familiarmente responsable, la percepción del enriquecimiento trabajo-familia también aumentará, este resultado se relaciona con las conclusiones arrojadas por las investigaciones de Korabik, Lero y Whitehead (2009), donde se evidencia la existencia de resultados significativos de una cultura familiarmente responsable en el aumento de la influencia positiva del trabajo en la familia.

En cambio, con respecto a las dimensiones políticas y liderazgo familiarmente responsable que demostraron tener una relación positiva débil en cuanto al enriquecimiento. Acerca de la relación entre la políticas familiarmente responsable y satisfacción trabajo-familia, se comprobó lo que expresa Ezra y Deckman (1996) acerca de que la implementación de políticas en pro de la conciliación entre la vida familiar y laboral está asociada con resultados positivos como la satisfacción con la conciliación trabajo-familia, ya que la correlación reflejada en el presente estudio entre satisfacción con la conciliación trabajo-familia y las políticas familiarmente responsables es positiva débil.

En referencia a la relación entre satisfacción con la conciliación y enriquecimiento trabajo-familia con liderazgo familiarmente responsable, éstas demostraron una relación

positiva débil. Sin embargo, los índices de correlación de Pearson evidenciados para estas relaciones fueron los más altos de todas las dimensiones de responsabilidad familiar corporativa, indicando que para la muestra de trabajadores la percepción de liderazgo es el elemento que más se relaciona con los efectos individuales.

De acuerdo a las variables demográficas, de forma general se pudo evidenciar con respecto a la variable responsabilidad familiar corporativa que los hombres tienen una percepción medianamente favorable, a diferencia de las mujeres que la perciben como desfavorable. Este resultado se podría explicar gracias a que "culturalmente no está bien considerado que los hombres se acojan a las medidas de conciliación, mientras que está relativamente más asumido que las mujeres utilicen algunas de ellas" (McDonald et al., 2005, p.43), por lo que las mujeres tenderán a valorar de forma más exhaustiva la responsabilidad familiar corporativa que sus pares.

En cuanto a la edad, los trabajadores que tienen 35 años de edad o menos, perciben esta variable como desfavorable para lograr la conciliación trabajo-familia, en cambio, los trabajadores mayores de 36 años de edad la perciben como medianamente favorable, lo cual podría verse explicado en lo expuesto por Golik (2013) quien comenta que las personas que integran la generación Y conciben un trabajo ideal como aquel que les permita conciliar las obligaciones profesionales con los otros dominios de su vida. A diferencia de la generación anterior donde las variables económicas eran dominantes. Por lo tanto, lo dicho por la autora podría haber influenciado en los resultados obtenidos.

Por otra parte, los trabajadores que actualmente se encuentran solteros, en una relación bien sea casados o en concubinato perciben como desfavorable la responsabilidad familiar corporativa, sin embargo, los trabajadores que se encuentra divorciados la perciben como medianamente favorable.

Los bachilleres, T.S.U y trabajadores con maestría o alguna especialización perciben como desfavorable la política, la cultura y el liderazgo familiarmente responsable, a diferencia de los licenciados que tienen una percepción medianamente favorable.

Además, los trabajadores que tienen hijos perciben la responsabilidad familiar corporativa como medianamente favorable con relación a los trabajadores que no tienen hijos, quienes perciben como desfavorable ésta variable. Por último, en cuanto a los trabajadores que dedican todo su tiempo libre y entre el 40% y el 60% del mismo al cuidado

de sus hijos, fuera de la jornada laboral, perciben como desfavorable la oportunidad de conciliar el trabajo y la familia con relación a las dimensiones de responsabilidad familiar corporativa.

Con respecto a la variable efectos individuales y las variables demográficas, se observó que en general, todos los trabajadores de la muestra perciben como medianamente favorable la satisfacción de conciliar la vida familiar y laboral y el enriquecimiento trabajo-familia. En cuanto a la variable efectos organizacionales, las dimensiones sexo, estado civil, nivel de estudio, hijos y porcentaje de contribución a los hijos, coincidieron en cuanto a tener una percepción medianamente favorable acerca del vínculo con la empresa, sin embargo, consideran la idea de abandonar la organización de manera voluntaria si se presenta una oportunidad de trabajo.

Las variables laborales, en lo que respecta a la variable responsabilidad familiar corporativa, se observó que la Vicepresidencia de Capital Humano tiene una percepción desfavorable, por el contrario, la Vicepresidencia de operaciones señaló percibir como medianamente favorable la capacidad de conciliar el trabajo y la familia mediante la responsabilidad familiar corporativa.

De acuerdo a los niveles del cargo, los operativos base y los técnicos profesionales en general, perciben como desfavorable esta variable, sin embargo, la gerencia media la percibe como medianamente favorable, lo cual indica que a mayor nivel de cargo, la percepción de esta variable será mayor.

En cuanto a la percepción que tienen los trabajadores acerca de la responsabilidad familiar corporativa considerando que el supervisor sea de sexo masculino es medianamente favorable, con respecto a los trabajadores que tienen como supervisora a una mujer, quienes perciben esta responsabilidad corporativa como desfavorable. Sin embargo, con respecto a los años de antigüedad se puede observar que los trabajadores con menor antigüedad en la empresa perciben de manera desfavorable esta variable, con respecto a los trabajadores que tienen mayor tiempo de antigüedad quienes la perciben como medianamente favorable.

En cuanto a la variable efectos individuales los trabajadores distribuidos por vicepresidencias y por niveles del cargo, no demostraron tener diferencias, percibiendo medianamente favorable la oportunidad de conciliar su vida familiar y laboral mediante la satisfacción y el enriquecimiento en el trabajo. Sin embargo, los trabajadores que

respondieron tener, indistintamente, un supervisor de sexo masculino o femenino, perciben como altamente favorable los efectos individuales.

En relación a la antigüedad, los trabajadores que tienen mayor tiempo en la empresa perciben como altamente favorable los efectos individuales y los trabajadores con menos de 13 años en la empresa perciben como medianamente favorable los efectos.

A su vez, en la variable efectos organizacionales no hubo distinción entre vicepresidencias, niveles del cargo ni sexo del jefe, en general, todos los trabajadores perciben como medianamente favorable la posibilidad de abandonar la organización por falta de vínculo con la empresa, sin embargo, sí hubo diferencias en cuanto a los años de antigüedad en la empresa, permitiendo concluir que los trabajadores que tienen mayor antigüedad perciben de manera desfavorable el vínculo hacia la empresa y piensan en la idea de abandonar su trabajo si encuentran otra oportunidad laboral.

Por último, se realizó un contraste con la dimensión niveles del cargo y las dimensiones de la responsabilidad familiar corporativa, los efectos organizacionales e individuales, y los resultados obtenidos mostraron diferencias con sólo tres de las dimensiones de estas variables. Por lo tanto, los trabajadores que actualmente se encuentran en cargos más bajos perciben como desfavorable el vínculo que puedan tener hacia la empresa, y tienen mayor intención de abandonar su trabajo que las personas que se encuentran en cargos más altos, como por ejemplo, los técnicos profesionales seguidos de la gerencia media. Por lo tanto, los resultados expuestos se podrían vincular con lo concluido por Junta de Castilla-León (2008) quienes dan a conocer que “el cargo que ocupa el trabajador, es un factor decisivo en la disponibilidad de las medidas de conciliación, destacando el personal directivo que en mayor proporción disponen de medidas relacionadas con la conciliación familia trabajo”.

En cuanto al enriquecimiento trabajo-familia, sucede los contrario, éste es percibido como altamente favorable por los trabajadores que se encuentran en el cargo operativo base, a diferencia de los trabajadores técnicos profesionales y gerencia media quienes perciben como medianamente favorable esta dimensión, esto puede ser debido, como explica Moorosi-Mokolatsie (2006), a que:

> El asumir cargos de alta gestión trae consigo un estrés adicional asociado con un nivel mayor de inflexibilidad y restricción, lo que se puede deber a la imagen del jefe

> ideal que sugiere a alguien que está dispuesto a poner las obligaciones del trabajo sobre las obligaciones familiares, lo cual podría afectar la percepción de enriquecimiento trabajo-familia de los trabajadores pertenecientes al nivel gerencia media (p.215).

Finalmente, vale la pena destacar, como se ha mencionado anteriormente, que la relación entre la percepción de la responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales se encuentran inmersos en un contexto singular en el que se desenvuelven las variables, dado por la particularidad del escenario laboral actual del sector financiero donde se enfoca el presente estudio.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

En la presente investigación, la percepción de responsabilidad familiar corporativa encontrada fue medianamente favorable para los trabajadores de la muestra, los cuales incluyen, trabajadores pertenecientes a tres niveles del cargo de la institución financiera (operativo base, técnico profesional y gerencia media), ya que no hubo posibilidad de acceder a los niveles de cargo de gerencia media y ejecutivos, debido a la falta de disponibilidad y de tiempo de éstos para formar parte del estudio.

Por lo tanto, para dar respuesta a los objetivos específicos de la presente investigación, se procederá a mencionar los resultados obtenidos en función a éstos.

Es así como se puede señalar que la dimensión liderazgo familiarmente responsable fue la que obtuvo un mayor puntaje, reflejando una percepción medianamente favorable sobre ésta, a diferencia de la dimensión políticas y cultura familiarmente responsable, las cuales evidencian una percepción desfavorable por parte de los trabajadores de la muestra.

En consecuencia, los trabajadores de la muestra perciben que sus supervisores se hacen cargo de las demandas familiares de sus colaboradores y, respetando la libertad personal, apoya y facilita la conciliación trabajo-familia, promueve la utilización de políticas familiarmente responsables y se muestra abierto y sensible a estas cuestiones (Fernández, 2014).

Por otra parte, con respecto a la dimensión cultura se pudo constatar, por medio de los resultados obtenidos, que existe un cultura que tiende a penalizar el uso de políticas familiarmente responsable, demostrando que, a pesar de que la institución financiera posea políticas que ayuden a conciliar el ámbito familiar, personal y laboral, el uso de éstas sea mal visto por los compañeros de trabajo. Además, existe un irrespeto ante la carga de trabajo, ya que los trabajadores consideran que es necesario trabajar largas horas para prosperar en

la organización, así como también éstos perciben que deben poner constantemente su trabajo por delante de su familia.

En referencia a la dimensión políticas, la cual presentó el puntaje más bajo de las dimensiones de responsabilidad familiar corporativa, evidenció que son las políticas que apoyan la conciliación trabajo-familia obligatorias por ley, donde la mayoría de los trabajadores perciben un mayor acceso, específicamente la política que reflejó el mayor puntaje fue la referida a vacaciones flexibles, la cual está estipulada en la LOTTT. Así como también, en orden de frecuencia, otra de las políticas de las cuales los trabajadores perciben mayor acceso fue la referida al subsidio de guardería, la cual también se encuentra establecida obligatoriamente en la LOTTT. Además, la mayoría de los trabajadores demostraron estar de acuerdo en que disfrutan de todas las políticas referidas a la subdimensión de apoyo profesional y asesoramiento, las cuales también son políticas obligatorias estipuladas en la ley, específicamente, en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio ambiente de trabajo (LOPCYMAT), las cuales tienen por objetivo, según Mañas y Garrido (2007), "solucionar o prevenir los conflictos emergentes de la compaginación del trabajo con la vida familiar y ofrecer herramientas que ayuden a resolver algunos problemas que son generalmente fuente de estrés y falta de motivación" (p.39).

> Por lo tanto, es necesario determinar si las políticas familiarmente responsables van acompañadas de una verdadera conciencia social de bienestar para el empleado o si la empresa simplemente quiere cumplir con las exigencias de la ley, o si quiere mostrarse más atractiva de entrada con el objeto de captar talentos (Navarro, Chinchilla y Las Heras, 2011, p.151).

La efectividad de este tipo de medidas depende de la existencia de una cultura de apoyo a la conciliación y unos directivos que hagan valer las normas y valores propios de la misma (McDonalds et al., 2005). Por lo tanto, dado los resultados obtenidos se puede afirmar que, a pesar de que los trabajadores demostraron percibir un liderazgo familiarmente responsable favorable, al existir una cultura familiarmente responsable desfavorable esto pudo haber influenciado en los resultados arrojados respecto a la percepción de las políticas familiarmente responsables.

Con respecto a los efectos individuales, específicamente acerca de la satisfacción con la conciliación trabajo-familia se pudo concluir que los trabajadores de la muestra reflejan una percepción medianamente favorable acerca de la forma en la que ellos gestionan las

demandas familiares y laborales. González, Morgado, Diez y López (s.f) expresan que es razonable pensar que en tales circunstancias estresantes el sentir que se dispone de recursos necesarios para el cuidado infantil y tener la percepción de afrontar con éxito las necesidades de conciliación, sean elementos con un peso importante en el bienestar psicológico de las personas entrevistadas.

Además, de acuerdo a los resultados obtenidos para la dimensión enriquecimiento trabajo familia se puede afirmar que los trabajadores de la muestra perciben medianamente favorable ésta, evidenciando que ellos conciben que los recursos, habilidades y destrezas obtenidas en el rol laboral producen efectos positivos en su rol familiar. Por lo tanto, los recursos obtenidos por medio del desempeño del rol laboral influyen de manera positiva en el rol familiar.

En referencia a la intención de dejar la empresa, se pudo determinar que los trabajadores de la muestra perciben de forma desfavorable la intención de continuar en la empresa si se le presenta una opción mejor de la que poseen actualmente. En consecuencia, se puede concluir que existe una considerable intención de abandonar la organización si el trabajador tiene la oportunidad de hacerlo. Estos resultados podrían explicarse gracias al contexto económico actual que atraviesa el país, caracterizado por una economía inflacionaria, donde el poder adquisitivo de los trabajadores ha mermado considerablemente los últimos años. Por lo tanto, las empresas, específicamente del sector financiero, han evidenciado una alta rotación laboral, la cual se ha intensificado los últimos diez años (González, Bracho y Hernández).

De acuerdo a la dimensión de vínculo con la organización, ésta reflejó que los trabajadores de la muestra perciben medianamente favorable el compromiso hacia la institución financiera. Además, el mayor vínculo que demostraron los trabajadores poseer, fue el vínculo por falta de alternativas, lo cual concuerda con los resultados arrojados respecto a la intención de abandonar la organización.

Por otra parte, en relación al objetivo principal del presente estudio, se pudo afirmar que existe una relación directamente proporcional débil entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales y organizacionales, es decir, que a mayores niveles de responsabilidad familiar corporativa, mayor será la percepción de los efectos organizacionales e individuales de los trabajadores.

Específicamente, con respecto a la relación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos individuales, al contrastar las dimensiones, la relación entre éstas se encuentra principalmente influenciada de manera positiva por la dimensión satisfacción con la conciliación trabajo-familia, por lo cual se puede interpretar que a mayor percepción de la responsabilidad familiar corporativa, la satisfacción con la conciliación entre la vida familiar y laboral será mejor percibida.

Cabe destacar que, la relación entre responsabilidad familiar corporativa y los efectos organizacionales fue inversamente proporcional, en comparación con los efectos individuales, lo que quiere decir que al aumentar la percepción de la responsabilidad familiar corporativa, disminuye la percepción de los efectos organizacionales. Concretamente, la dimensión de vínculo con la empresa reflejó la correlación más alta y positiva con responsabilidad familiar corporativa, por lo que a mayor percepción de la responsabilidad familiar corporativa, mayor será el vínculo con la organización. Estos resultados permiten establecer áreas de mejora para avanzar hacia un nivel de desarrollo superior en cuanto a conciliación trabajo-familia de la institución financiera.

Por otra parte, gracias a los resultados obtenidos por la dimensión cultura, se pudo señalar la importancia de los aspectos culturales, los valores y actitudes compartidas por los supervisores y el resto de miembros de la organización hacia la conciliación.

En consecuencia, el liderazgo y la cultura familiarmente responsable son los elementos claves para lograr que las políticas familiarmente responsables se apliquen de forma efectiva en las organizaciones, para así lograr que los trabajadores perciban favorablemente responsabilidad familiar corporativa. Sin embargo, los resultados obtenidos en este estudio muestran un desarrollo desigual de los componentes de ésta variable, evidenciando que la cultura es percibida de forma desfavorable al igual que las políticas.

Finalmente, se obtuvieron diferencias en la percepción de la responsabilidad familiar corporativa con respecto a todas las variables demográficas, es decir, en cuanto a sexo, edad, estado civil, nivel de estudios, hijos y porcentaje de cuidado de los hijos.

En cambio, en cuanto a la variable efectos individuales no se encontró ninguna diferencia con respecto a las variables demográficas. Y, por otra parte, acerca de los efectos organizacionales se reflejaron diferencias solamente en cuanto a la edad de los trabajadores.

Además, en referencia a las variables laborales, se evidenció diferencias en la percepción de la responsabilidad familiar corporativa en cuanto a la antigüedad,

vicepresidencia a la que pertenece el trabajador, nivel del cargo y sexo del jefe. Con respecto a las variables efectos individuales y efectos organizacionales se reflejaron diferencias solo con la antigüedad. En cuanto al enriquecimiento trabajo-familia, sucede lo contrario, los trabajadores que se encuentran en el cargo de operativos base percibieron como altamente favorable, demostrando así, que el nivel de experiencia adquirido en el trabajo le permite conciliar su vida familiar.

Según los resultados obtenidos, se puede evidenciar que el desafío que enfrenta la institución financiera es promover aún más el liderazgo en pro de la conciliación trabajo familia y facilitar y fomentar una cultura y políticas familiarmente responsables, que ayuden a generar una responsabilidad familiar corporativa que promueva la conciliación entre la vida familiar y laboral, además de tener un impacto para la generación de percepciones altamente favorables en cuanto a la satisfacción y enriquecimiento trabajo-familia, así como también, disminuir la intención de dejar la empresa y fortalecer el vínculo de los trabajadores de la muestra con la institución financiera.

RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la presente investigación, se consideró necesario sugerir una serie de recomendaciones tanto para el ámbito académico, como para la institución financiera donde fue realizado el estudio.

En consecuencia, con respecto a las recomendaciones para la institución financiera, al reflejar percepciones desfavorables con respecto a la cultura y políticas familiarmente responsables, se considera necesario que la organización elabore estrategias que le permitan promover un cambio de la cultura organizacional imperante, la cual dificulta las medidas de conciliación trabajo-familia, hacia una cultura familiarmente responsable.

Por lo tanto, se recomienda que tomen en cuenta que esto se conseguirá, no por medio de la implementación o diseño de un mayor número de políticas familiarmente responsables, sino promoviendo el uso eficaz de las ya existentes en la institución financiera, como por ejemplo, del liderazgo familiarmente responsable, el cual constituye un elemento fundamental en la institución financiera para lograr lo anteriormente planteado, ya que se observó una percepción medianamente favorable acerca del apoyo del supervisor, lo cual conlleva a sugerir que esto podrían ser considerado como un factor clave, por parte de la Vicepresidencia de Capital Humano de la institución financiera, al momento de lograr incentivar una cultura organizacional en pro de la conciliación trabajo-familia.

Así como también, los resultados arrojados en el presente estudio reflejan una percepción desfavorable en cuanto al acceso a las políticas familiarmente responsables. Además de evidenciar una cultura organizacional que no facilita la conciliación trabajo-familia. Por lo tanto, se recomienda incentivar la implantación de políticas familiarmente responsables en la institución financiera.

Así como también, gracias al hecho que las medidas de conciliación existan no implica que los empleados las perciban, las conozcan o las usen. Es por esto que se considera importante generar mecanismos que posibiliten su visibilidad y aplicación adecuada según las necesidades de cada uno de los trabajadores. En consecuencia, se propone que, por medio de la vicepresidencia de Capital Humano y el apoyo del resto de las vicepresidencias, promover a través de campañas la difusión de estas políticas familiarmente responsables y los beneficios tanto organizacionales como individuales que puedan generar éstas entre los

trabajadores y así como en la institución financiera, con el objetivo de crear conciencia acerca de la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos.

Por otra parte, se recomienda a futuras investigaciones seguir profundizando en este tema tan necesario actualmente en las organizaciones, a través de otras variantes, como por ejemplo, la relación entre la responsabilidad familiar y sus dimensiones con otras variables organizacionales e individuales, como el apoyo percibido de la organización, la satisfacción laboral, la productividad laboral, entre otros, así como también acerca de la salud del empleado, reducción del conflicto trabajo-familia, etc.

Así como también, otra de las sugerencias propuestas es realizar este estudio a todas las vicepresidencias de la organización, de manera que se pueda determinar con un mayor nivel de exactitud el comportamiento y la relación existente entre las variables del estudio. De igual modo, se propone realizar un estudio comparativo entre instituciones financieras del sector público y el sector privado, para así observar la percepción de la responsabilidad familiar corporativa y sus efectos organizacionales e individuales tanto en funcionarios públicos de instituciones financieras del estado como trabajadores del sector privado. Y, para finalizar, resultaría atractivo vincular otros sectores industriales que complementen y refuercen los resultados obtenidos, permitiendo conocer la relación entre estas variables desde otras perspectivas.

Además, es importante recalcar que las organizaciones venezolanas, debido a la crisis económica, política y social por la que atraviesa el país actualmente, exigen de los representantes de Capital Humano optar por medidas y estrategias que permitan retener y motivar a su talento humano más allá de políticas de remuneración. Por lo tanto, se sugiere a éstos adentrarse en el conocimiento y comprensión de la responsabilidad familiar corporativa y sus beneficios, tanto empresariales como individuales, para que así dirijan sus acciones en pro de la consecución de medidas de conciliación entre la vida familiar y laboral de sus colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, M. (2016). *La responsabilidad familiar corporativa*. [Documento en línea]. Recuperado el 22 de julio de 2016 en http://www.adepia.com.pe/web/responsabilidad-familiar/

Alcon, C. (2006). The Work-Life Balance II: Informe de investigación acerca de la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral en España. *International Journal of Iberian Studies, 20*(1), 25-66. Recuperado el 10 de diciembre de 2014 de https://www.researchgate.net/publication/249918406_The_Work-Life_Balance_II__Informe_de_investigacin_Conciliacin_entre_la_vida_personal_familiar_y_laboral_en_Espaa

Allen, T., Herst, D., Bruck, C., y Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 278-308

Allen, T. (2001). Family-Supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior, 58,* 414-435.

Allison, B. (2014). Satisfaction with work-family balance among employed graduate students: why support may matter more than conflict (Trabajo de Maestría no publicado). Universidad de Clemson, Carolina del Sur, Estados Unidos de Norteamérica. Recuperado el 5 de agosto de 2016 en http://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3063&context=all_theses

Álvarez, G. (1990). La percepción de la organización: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización. *Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales,* 29-48. Recuperado el 03 de septiembre de 2015 de http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/rrii2/article/view/1009/913

Álvarez, K. (2009). *Prácticas para el logro del balance calidad de vida/trabajo en grandes empresas del área metropolitana de Caracas* (Trabajo de grado de Licenciatura no publicado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Recuperado el 09 de marzo de 2015 en http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7073.pdf

Aragón. (2011). *Ley de apoyo a las familias de Aragón*. [Documento en línea]. Recuperado el 1 de diciembre de 2014 de http://www.ib.ccoo.es/comunes/recursos/12/ doc22183_Conciliacion_d_la_vid a _laboral, _familiar_y_personal._.pdf

Babbie, E. (1979). *The practice of social research.* (1era ed.). Watsworth Cengage Learning: USA.

Back-Wiklund, M., Lippe, T., Dulk, L., y Doorne-Huiskes, A. (2011). *Quality of life and work in Europe: Theory, practice, and policy.* (1era ed.). New York: Palgrave Macmillan

Barel, Y., y Fremaux, S. (2006). *Proyectos profesionales y ayuda a conciliar la vida personal*. [Documento en línea]. Recuperado el 11 de diciembre de 2014 de http://www.redalyc.org/pdf/205/2052710 0005.pdf

Begley, T., y Czajka, J. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit and health following organizational change. *Journal of applied psycology, 78*(4), 552-556.

Behson, S.(2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocational Behavior, 66,* 487–500.

Bosch, M. (Sin fecha). *La responsabilidad familiar corporativa*. [Documento en línea]. Recuperado el 03 de septiembre de http://www.ese.cl/wp-content/blogs.dir/1/files _mf/1381239571ARTI CULOMJBOSCH_ABRIL.pdf

Bosch, M,. y Riumalló, M. (2012). *Índice de responsabilidad familiar corporativa (RFC) chile, 2012.* [Documento en línea]. Recuperado el 22 de agosto de 2016 de http://www.ese.cl/wpcontent/blogs.dir/1/files_mf/1394547399%C3%8DNDICEDE RESPOSABILIDADFAMILIARCORPORATIVOrfcCHILE2012.pdf

Bruck, C.S., Allen, T.D, y Spector, P. (2004) The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior, 60,* 336-353.

Bruner, J. (1951).*Personality Dynamics and the process of perceiving: perception, an approach to personality.* (1era ed.). New York: Ronald.

Caballero, M. (2000). *Políticas empresariales de conciliación vida familiar y laboral: buenas prácticas*. [Documento en línea]. Recuperado el 10 de noviembre de 2014 de http://www.igualando.org/estudio s_informes/docs/Usos%20del%20Tiempo/politicas_empresariales.%20Buenas%20 pr%C3%A1cticas.pdf

Cachutt, C., y Ortiz, F. (2013). Empresas familiarmente responsables: caso empresas venezolanas y su contraste con Latinoamérica. *Actualidad y nuevas tendencias, 3*(10), 39-46.

Caparas, V. (2015). *Familia vs. Trabajo.* [Documento en línea]. Recuperado el 31 de julio de 2016 en https://www.academia.edu/17319898/Conciliaci%C3%B3n_Familia_y _Trabajo_Dra._Victoria_Caparas?auto=download

Cardona, P., Chinchilla, N., y García-Lombardía, P. (2001). Las competencias directivas más valoradas. *IESE Business School, Occasional Paper, 01*(4), 24-53.

Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF). (2011). *Objetivo del IFREI 1.5*. [Documento en línea]. Recuperado el 12 de noviembre de 2014 de http://ifrei.iese.edu/encuestas/ifrei-1-5

Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF). (2012). *Efectos de la conciliación en el compromiso, la satisfacción y el salario emocional.* [Documento en línea]. Recuperado el 8 de mayo de 2016 en http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-174.pdf

Chinchilla, N. (2007). *Ser una empresa familiarmente responsable. ¿Lujo o necesidad?* (1era ed.). Madrid: Pearson Educación, S.A.

Chinchilla, N., León, C., y Hendriks, A. (2006). *Estado de las políticas de conciliación en Hispanoamérica.* [Documento en línea]. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www.iese.edu /research/pdfs/ESTUDIO-36.pdf

Chinchilla, N., León, C., Canela, M., Ariño, M., y Quiroga, V. (2007). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación: conclusiones del estudio IFREI 2006 basado en 360 empresas*. [Documento en línea]. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTU DIO-41.pdf

Chinchilla, N., y Poelmans, S. (2001). *El equilibrio entre trabajo y familia ¿una preocupación en las empresas españolas?* (1era ed.). Barcelona: IESE Business School. Recuperado el 13 de marzo de 2015 de http://www.iese.edu/re search/pdfs/EFT-0432.pdf

Chinchilla, N., Poelmans, S., y León, C. (2003). *Políticas de Conciliación trabajo- familia en 150 empresas españolas.* [Documento en línea]. Recuperado el 3 de noviembre de 2014 de http://www.iese.edu/re search/pdfs/DI-0498.pdf

Chinchilla, N., Poelmans, S., León, C., y Tarrés, J. (2005). *Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible: hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y persona*l. (1era ed.). Madrid: Consejería de Empleo y Mujer y Centro Internacional Trabajo y Familia.

Chinchilla, N., y Jiménez, E. (2013a). *Flexibilidad empresarial y la responsabilidad familiar corporativa.* [Documento en línea]. Recuperado el 6 de diciembre de 2014 de file:///C:/Users/Claudia/Downloads/Hacia_la_Responsabilidad_Familiar_Corporati va-1%20(2)%20(1).pdf

Chinchilla, N., y Jiménez, E. (2013b) *Responsabilidad familiar corporativa.* [Documento en línea]. Recuperado el 14 de agosto de 2016 de http://blog.iese.edu/ nuriachinchilla/files/2009/02/Responsabilidad-Familiar-Corporativa.-Harvard-Deusto.pdf

Chinchilla, N., y Las Heras, M. (2011). *IESE Índice de entornos familiarmente responsables en el mundo y en Venezuela.* (1era ed.). Barcelona: IESE Business School.

Chinchilla, N., y Las Heras, M. (2013). *Responsabilidad familiar corporativa*. [Documento en línea]. Recuperado el 22 de agosto de 2016 de http://ifrei.iese.edu/upload/Informe%20Colombia%202013.pdf

Chinchilla, N., y Moragas, M. (2009). *Dueños de nuestro destino: cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal.* (2da ed.). Barcelona: Ariel.

Chinchilla, N., y León, C. (2008). *Ser empresa familiarmente responsable, una ventaja competitiva.* [Documento en línea]. Recuperado el 02 de septiembre de 2016 de http://www.iese.edu/es/files/5_38218.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2009). *Panorama Social de América Latina, 2009.* [Documento en línea]. Recuperado el 3 de noviembre de 2014 dehttp://www.cepal.org/es/publicaciones/1232-panorama-social-de-america-latina-2009

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social.* (Edición revisada). México: Mc Graw Hill.

Cruz, H. (2012). *Efectos de los entornos familiarmente responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores* (Tesis Doctoral no publicada). Universidad de Navarra, Pamplona, España. Recuperado el 10 de noviembre de 2014 de http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/27458/1/Tesis%20Hugo%20Cruz.pdf

De Cieri, H., y Bardoel, A. (2010). Global work-life management in multinational enterprises: A challenge for vertical integration. *Universia Business Review, 1*, 44-57 Recuperado el 8 de enero de 2015 de http://ubr.universia.net/article/view /750/gestion-global-equilibrio-vida-trabajo-multinacionales-desafio-integracion-vertical

Debeljuh, P., y Jáuregui, K. (2004). Trabajo y Familia: hacia una cultura familiar amigable en el contexto latinoamericano. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 16*, 91-102. Recuperado el 10 de noviembre de 2014 de http://jefas.esan .edu.pe /index.php/jefas/article/view/157

Debeljuh, P. (2012). *Estado de las políticas de conciliación en hispanoamérica*. [Documento en línea]. Recuperado el 7 de agosto de 2015 de www.iese.edu/research /pdfs/ESTUDIO-36.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia. (2008). Estimación e interpretación del coeficiente de variación de la encuesta COCENSAL. [Documento en línea]. Recuperado el 10 de agosto de 2016 en http://www.dane.gov.co /files/investigaciones/boletines/censo/est_interp_coefvariacion.pdf

Díaz, A., y Marcano, I. (2010). *Análisis de políticas familiarmente responsables en el ajuste trabajo familia en trabajadores bancarios (estudio de caso).* Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Duque, J., García, M., y Azuero, A. (2013). Responsabilidad social desde las percepciones de los trabajadores en una empresa vallecaucana del sector de clase mundial cosméticos y productos de aseo. *Pensamiento y gestión, 36,* 58-106

Edgar, F., y Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: Different measures - different results. *Personnel Review, 34*(5), 534-549.

Ermida, O (1999). "Globalización y relaciones laborales". *Revista Venezolana de Gerencia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, 9,* 135-148.

Ezra, M., y Deckman, M. (1996). Balancing Work and Family Responsibilities: Flextime and Child Care in the Federal Government. *Public Administration Review, 56*(2), 174-179.

Fernández, J. (2014). La conciliación de la vida laboral y familiar en Uruguay. *Revista de Negocios del IEEM, 1,* 34-64.

Friedman, D., y Johnson, A. (1997). Moving from programs to culture change: The next stage for the corporate work–family agenda. *Families and Work Institute, 24,* 115-203.

Frone, M., Russell, M., y Cooper, M. (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: a four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70(4),* 325-335. Recuperado el 6 de enero de 2015 de http://my web.usf.edu/~jdorio/Articles/Relation%20of%20work-family%20conflict%20to%20health % 20 outcomes.pdf

Gaborit, P. (2008). *Genes, tiempo social y parentesco*. [Documento en línea]. Recuperado el 11 de diciembre de 2014 de http://www.redalyc.org/pdf/205/2052715.pdf

Gibson, J. (1987). *Las organizaciones: conducta, estructura y procesos.* México: Nueva Editorial Interamericana.

Gibson, L. (2014). *Sea flexible con sus prácticas de flexibilidad.* [Documento en línea]. Recuperado el 03 de diciembre de 2014 de http://www.greatplacetowork.com.ve/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/741-sea-flexible-con-sus-practicas-de-flexibilidad

González, M., Morgado, B., Diez, M., y López F. (Sin Fecha). *Conciliación y satisfacción vital: el papel de los recursos de cuidado infantil. Un estudio comparativo en tres regiones europeas.* [Documento en línea]. Recuperado el 14 de septiembre de 2016 de file:///C:/Users/Gabriella/Downloads/31136_Gonzalez-etal_Conciliacion-XI.pdf

Great Place to Work Institute Venezuela. (2014). *Las mejores empresas para trabajar en Venezuela.* [Homepage]. Recuperado el 26 de noviembre de 2014 de http://www.greatplacetowork.com.ve/mejores-empresas/las-mejores-empresas-en-venezuela

Greenhaus, J., y Beutell, N. (1985). *Sources of conflict between work and family work. The Academy of Management Review, 10,* 76-88. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 de http://www.jstor.org/stable/258214

Greenhaus, J., y Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work family enrichment. *Academy of Management Review, 31*, 72-92.

Grueso, M. (2010). Prácticas de conciliación entre la vida personal y laboral: comparación entre muestras procedentes de España y Colombia. *Investigación y Desarrollo, 19*(1), 1-10.

Golik, M. (2013). Las expectativas de equilibrio entre vida laboral y vida privada y las elecciones laborales de la nueva generación. *Cuadernos de Administración, 26*(46), 107-133.

González, M., Bracho, Y., y Álvarez, A. (2007). Nuevas características del trabajador bancario venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia, 12*(39), 1-30.

Gutiérrez, D., Salgado, D., Contreras, N., y Conejeros, F. (2012). Conflicto familia trabajo, estrategias de conciliación en trabajadores dependientes del sector público y privado las comunas del gran concepción y de cabrero (Trabajo de Grado de licenciatura no publicado). Universidad de Concepción, Santiago de Chile, Chile. Recuperado el 3 de agosto de 2016 en http://repositorio.udec.cl/bitstream/handle/11594/803/Tesis_Conflicto_Familia_Trabajo.pdf?sequence=1

Hair. J., Anderson. R., Tatham, R., y Black. W. (2000). *Análisis multivariable.* (5ta ed.). Madrid: Prentice Hall.

Hammer, L., Bauer, T., y Grandey, A. (2003). Work-family conflict and work related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology, 17,* 419-437.

Hammer, L., Koseek, E., Yragui, N., Bodner, T., y Hanson, G. (2009). Development and validation of a multimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management, 35,* 837-856.

Heller, L. (2012). *Diversidad de género en las organizaciones: empresas globales, culturas locales: estudio comparativo de programas de diversidad como estrategia para el logro de la equidad* (Trabajo de Grado Doctoral no publicado). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 02 de septiembre de 2016 de http://www.econ.uba.ar/www/servicios/biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/heller.pdf

Hernández, R. (2010). *El dilema: ¿Atraer o retener talento?* [Documento en línea]. Recuperado el 12 de febrero de 2015 de http://www.cnnexpansion.com /manufactura/2010/01/07/el-dilema-atraer-o-retener-talento

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México: Mc Graw-Hill.

Idrovo, S. (2006). Las políticas conciliación familia - trabajo en las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales, 22*(100), 49-70.

Idrovo. S. (2014). *La responsabilidad familiar corporativa es un método para ser más productivos*. [Documento en línea]. Recuperado el 14 de agosto de 2016 de http://www.inalde.edu.co/sala-de-prensa/articulos/detalle-articulo/ic/laresponsabilidad-familiar-corporativa-es-un-metodo-para-ser-mas-productivo/icac/show/Content/

Idrovo, S., Pardo, L., Perafán, M., y Silva, C. (2014). *Elementos que favorecen el enriquecimiento trabajo-familia en una institución educativa femenina en Bogotá - Colombia*. (Trabajo de Maestría no publicado). Universidad de La Sabana, Chía, Colombia. Recuperado el 02 de septiembre de 2016 de http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/11625/Olga%20Lucia%20Pardo%20Vargas%20%20(tesis).pdf?sequence=1&isAllowed=y

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2016). *Encuesta de hogares por muestreo, situación de la fuerza de trabajo.* [Documento en línea]. Recuperado el 19 de julio de 2016 de http://www.ine.gov.ve/index.php?option=com_content&view=category&id=103&Itemid=40#

Jiménez, F., Acevedo, D., Salgado, A., y Moyano, E. (2009). Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en una empresa de servicios. *Psicología en Estudio, 14(4),* 729-738.

Jiménez, A., y Moyano, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum, 1(23),* 116-133. Recuperado el 5 de diciembre de 2014 de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762008000100007&script=sci_arttext

Jinkings, N. (2002). "Los Bancarios Brasileños en la fase de la Reestructuración Capitalista Contemporánea". *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Nuevo León, 4(9),* 78.

Junta de Castilla y León. (2008). *II Estrategia de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.* [Documento en línea]. Recuperado el 3 de mayo de 2015 en file:///C:/Users/ALEX/Downloads/CastillaLeon_Estrategia-Conciliacion-2008.pdf

Kerlinger. F., y Lee. H. (2002). *Investigación del Comportamiento.* (1era ed.). México: Mc Graw Hill.

Korabik, K., Lero, D., y Whitehead, D. (2008). *Handbook of work-family integration.* (1era ed.). Elservier inc: United Kingdom.

Kossek, E., y Ozeki, C. (1999). Bridging the work family policy and pro- 69 ESTUDIOS GERENCIALES ductivity gap: a literature review. *Community Work and Family, 2(1),* 7-32.

Ley Orgánica de Protección Integral de los Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNA). (1999). República Bolivariana de Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT). (2012). República Bolivariana de Venezuela.

Lingle, K. (2004). *Assessing Work-Life Effectiveness*. [Documento en línea]. Recuperado el 5 de diciembre de 2014 de https://www.worldatwork.org/workspan/html/workspan-oct2004.html

McDonald, P., Brown, K. y Bradley, L. (2005). Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. *Women in Management Review, 20*(1), 37-55.

Mañas, E., y Garrido, R. (2007). *Políticas de conciliación en las empresas: un análisis del caso español.* [Documento en línea]. Recuperado el 8 de mayo de 2016 en http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:12116/componente12115.pdf

Martínez, A., Abella, S., Vela, M., y Pérez, M. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review, 45,* 16-33. Recuperado el 26 de junio de 2016 en http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43335414001

Mendick, A., y Silvestri, M. (2007). *Responsabilidad social y crecimiento empresarial en el sector bancario venezolano: análisis cuantitativo* (Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Mendoza, V. (2013). *La empresa familiarmente responsable en México* (Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado) Instituto Politécnico Nacional, Distrito Federal, México. Recuperado el 25 de julio de 2016 de http://148.204.210.201/tesis/1389729952810TesisVMH.pdf

Moccia, S. (2011). *Los posibles beneficios de la conciliación. Acciones e Investigaciones Sociales.* [Documento en línea]. Recuperado el 14 de septiembre de 2015 en file:///C:/Users/Vaio/AppData/Local/Temp/Dialnet-LosPosiblesBeneficiosDeLaConciliacion-3909926.pdf

Mora, C. (2014). *El mercado laboral en Venezuela*. [Documento en línea]. Recuperado el 04 de septiembre de 2016 de http://www.entorno-empresarial.com/articulo/8243/el-mercado-laboral-en-venezuela

Moon, M. (2016). Creating an Engaged Culture trough: culture through wellbeing. [Documento en línea]. Recuperado el 14 de septiembre de 2016 en www.virginpulse.com

Moorosi-Mokolatsie, P. (2006). *Creating linkages between private and public: Do women principals have a chance?* [Documento en línea]. Recuperado el 26 de agosto de 2016 en http://www.topkinisis.com/conference/CCEAM/wib/index/outline/PDF/MOOROSI-MOKOLATSIE%20Pontso.pdf [2010, 30 deseptiembre]

Muñoz, L. (2011). *Política retributiva flexible y modelo de retribución en la PYME*. [Homepage]. Recuperado el 28 de enero de 2016 de http://www.arearh.com/empleo/politica-retributiva-flexible2.html

Navarro, C., Chinchilla, N., y Las Heras, M. (2011). Impacto de las políticas y prácticas de la conciliación familia-trabajo en Venezuela. *Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales, 48,* 9-26. Recuperado el 8 de enero de 2015 en http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/IIES/recursos/Relaciones%20Laborales%2048/Impacto%20de%20la%20politicas%20y%20practicas%20de%20conciliacion%20familia-trabajo%20en%20organizaciones%20venezolanas.pdf

Nicklin, J., McNall, L.A. (2013). Work–family enrichment, support, and satisfaction: A test of mediation. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 22(1)* 67-77.

Oberto, L., y Richter, J. (2010). *Informe venezolano sobre el tema familia y trabajo.* [Documento en línea]. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QpAjZCPf1BwJ:btclm19.files.wordpress.com/2010/10/matriz-de-familia-y-trabajo-venezuela.doc+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ve

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1981). *Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares*. [Documento en línea]. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www. Ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C156

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2009). *Soluciones para el cuidado infantil en el lugar de trabajo*. [Documento en línea]. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/travail/documents/publication/ wcms_151190.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2010). *Women in labour markets: Measuring progress and identifying challenges*. [Documento en línea]. Recuperado el 4 de noviembre de http://igenero.lim.ilo.org/imagesstories/documentos/Informediamujer.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2011). *Conciliación del trabajo y la vida familiar.* Recuperado el 9 de diciembre de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/conf/documents/meetingdocument/wcms_163643.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015). *Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2015.* [Documento en línea]. Recuperado el 4 de julio de 2016 de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_435169.pdf

Otálora, G. (2007). *La relación existente entre el conflicto trabajo.familia y el estrés individual en dos organizaciones colombianas.* [Documento en línea]. Recuperado el 1 de Diciembre de 2014 de http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n34/v20n34a07.pdf

Oviedo, G. (2004). La definición del concepto de percepción en psicología con base en la teoría Gestalt. *Revista de Estudios Sociales, 18*,88-96.

Palella. S., y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (2da ed.). Caracas: Fedupel

Pérez, C., y Gálvez, A. (2009). Teletrabajo y vida cotidiana: ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar. *Athenea Digital,15,* 57-79. Recuperado el 8 de noviembre de 2014 de http://www.raco.cat/index.php/Athenea/article/viewFile/130689/180431

Pezoa, A., y Riumalló, H. (2011). *Índice de entornos familiarmente responsables*. [Documento en línea]. Recuperado el 26 de junio de 2016 de http://www.ese.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1433875019LibroIFREI152010.pdf

Pharma Consult Services (2001). *Work and Life Balance*. [Documento en línea]. Recuperado el 1 de Noviembre de 2014 de http://www.work-and-life-balance.com/esp.pdf

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2010). *Desarrollo humano en Chile. Género: Los desafíos de la igualdad*. (1era ed.). Santiago de Chile: PNUD.

Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional.* (8va ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ma ed.). México: Prentice Hall.

Rodgers, C. (1992). The flexible workplace: What have we learned? *Human Resource Management, 31,* 183–199.

Rodgers, F., y Rodgers, C. (1989). Business and the facts of family life. *Harvard Business Review, 67,* 9-121.

Schein, E. (1982). *Dinámica de la Carrera Empresarial.* (8va ed.). México: Fondo Educativo Interamericano.

Sierra-Bravo, R. (1997). *Técnicas de investigación social: teoría y práctica*. (3era ed.). Madrid: Editorial Paraninfo S.A.

Thomas, S. (2013). *Conciliación trabajo- familia en organizaciones empresariales del sector de ingeniería de consulta* (Trabajo de Grado de Especialización no publicado). Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela.

Thompson, C., Beauvais, L., y Lyness, K. (1999). *When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work–Family Conflic*t. [Documento en línea]. Recuperado el 28 de septiembre de 2015 de http://www.sciencedirect. com/science/article/pii/S0001879198916815

Torres, C. (2015). La conciliación trabajo-familia y la comunicación supervisor-supervisado. *Debates IESA, 20(4),* 36-41.

Valcour, P. M., & Hunter, L. W. (2005). Technology, organizations, and work-life integration. *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives, 1,* 61–84.

Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1512-1523.

Vásquez, S. (2001). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral: predictores de la intención del empleado de dejar la organización* (Trabajo de Grado de Maestría no publicado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Wong, T. (1989). *The impact of job satisfaction on intention to change Jobs among secondary school teachers*. [Documento en línea]. Recuperado el 25 de junio de 2016 en http:// sunzi1.lib.hku.hk/hkjo/view/33/3300443.pdf

Zúñiga, G. (2001). Trabajo femenino y pobreza: aproximación al estudio de sus determinantes. *Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales, 37,* 43-68. Recuperado el 12 de diciembre de 2014 de http://revistasenlinea.saber.ucab.edu .ve/temas/index.php/rrii2/article/view/1215

ANEXOS

Anexo A. Instrumento prueba piloto

I. Datos demográficos					
1	Edad	◯ 18-23 años	◯ 24-29 años	◯ 30-35 años	◯ 36-41 años
		◯ 42-47 años	◯ 48-53 años	◯ 54-59 años	◯ 60 años o más
2	Género			◯ Masculino	◯ Femenino
3	Nivel de estudios		◯ Doctorado	◯ Especialización/ Máster	◯ Licenciado
			◯ T.S.U	◯ Bachiller	◯ Ninguna de las anteriores
4	Estado civil		◯ Soltero/a	◯ Casado/a	◯ Concubino/a
			◯ Divorciado/a	◯ Viudo/a	
II. Requerimos información sobre sus hijos *(si no aplica pase a la pregunta 7)*					
5	¿Tiene hijos?			◯ Sí	◯ No
6	Por favor indique el porcentaje de contribución que usted hace al cuidado de su(s) hijo(a/s.)		◯ 10%-30%	◯ 40%-60%	◯ 70%-90%
			◯ 100%	◯ N/A	
III. Datos sociolaborales					
7	Antigüedad en la empresa (indique en años)		◯ 0-3 años	◯ 4-6 años	◯ 7-9 años
			◯ 10-13 años	◯ 14-16 años	◯ 17 años o más
8	Departamento al que pertenece				
9	Nivel del cargo que desempeña			◯ Operativo Base	◯ Técnico Profesional
				◯ Gerencia Media	
10	Sexo del jefe			◯ Masculino	◯ Femenino

IV. Por favor escoja una opción, marcando con una equis "x" uno de los círculos, según la siguiente escala de respuesta:

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
11	El cumplimiento de mis responsabilidades laborales ha enriquecido mis habilidades interpersonales necesarias para tener éxito en el hogar.			①②③④
12	Superar los obstáculos en el trabajo me ha dado más confianza en mis habilidades en el hogar.			①②③④
13	Gestionar múltiples tareas en el trabajo ha mejorado mi capacidad de realizar múltiples tareas en el hogar.			①②③④
14	Estar involucrado en el trabajo me ha permitido comprender mejor a mi familia.			①②③④
15	Preferiría otro trabajo mejor que el que tengo actualmente.			①②③④
16	Si fuera por mí, en tres años no estaría en esta organización.			①②③④
17	Con frecuencia pienso en dejar mi trabajo.			①②③④
V. ¿Por qué está motivado para hacer su trabajo?				
18	Porque quiero beneficiar a otros a través de mi trabajo.			①②③④
19	Porque quiero tener un impacto positivo en otros.			①②③④
20	Porque quiero ayudar a otros a través de mi trabajo.			①②③④
21	Porque es importante para mí hacer el bien a otros a través de mi trabajo			①②③④
22	Porque disfruto con mi trabajo.			①②③④
23	Porque mi trabajo es divertido.			①②③④
24	Porque considero que mi trabajo es atractivo.			①②③④
25	Porque aprendo / desarrollo competencias.			①②③④
26	Porque quiero conseguir los ingresos que me he propuesto.			①②③④
27	Porque quiero ser promovido.			①②③④
28	Porque quiero que otra gente reconozca que hago un buen trabajo.			①②③④
29	Porque el trabajo me da un cierto status.			①②③④

VI. Los siguientes enunciados pretenden conocer cómo usted compatibiliza su vida familiar con su vida laboral.

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
30	Se encuentra satisfecho con el modo que usted divide su tiempo entre su trabajo y su vida personal o familiar.			①②③④
31	Se encuentra satisfecho con el modo que usted divide su atención entre trabajo y hogar.			①②③④
32	Se encuentra satisfecho con el modo en que su vida personal y familiar encajan y quedan integrados.			①②③④
33	Se encuentra satisfecho con su habilidad para conciliar las necesidades de su trabajo con las de su vida personal y laboral.			①②③④
34	Se encuentra satisfecho con el la oportunidad que tiene de realizar bien su trabajo y también las obligaciones familiares.			①②③④

VII. Lea cuidadosamente y por favor, responda acerca de cómo la cultura organizacional de su organización apoya la conciliación trabajo-familia:

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
35	Muchos empleados están molestos cuando hay padres que toman largos permisos para cuidar de un hijo recién nacido o adoptado			①②③④
36	Muchos empleados están molestos cuando hay madres que toman largos permisos para cuidar de un hijo recién nacido o adoptado.			①②③④
37	En esta organización los empleados que participan en programas para conciliar trabajo y familia (p.ej., trabajo a tiempo parcial, puesto compartido) son percibidos como menos comprometidos con el desarrollo de sus carreras que los que no participan en estos programas.			①②③④
38	Rechazar una promoción o traslado por motivos familiares daña seriamente la evolución de su carrera en esta organización.			①②③④
39	En esta organización los empleados que utilizan horario flexible tienen menos probabilidades de avanzar en sus carreras que los que no lo utilizan.			①②③④
40	Para prosperar en esta empresa uno debe trabajar más de 40 horas a la semana, ya sea desde el lugar de trabajo o desde casa.			①②③④
41	Se espera que los empleados sigan trabajando en casa por la noche y/o los fines de semana.			①②③④
42	Para ser bien vistos por la dirección los empleados deben poner constantemente su trabajo por delante de su familia o de su vida personal.			①②③④

VIII. Seleccione todas las políticas a las que tiene acceso a través de su empresa.

43 Por favor seleccione con una equis "X" todas las políticas a las que tiene acceso a través de su organización.
Lea todas las políticas aquí señaladas y si no tiene acceso a ninguna de las mencionadas, marque una X en el primer recuadro. Si escoge esta opción, asegúrese de no seleccionar ninguna de las anteriores (es decir, deje las demás en blanco).

1		No tengo acceso a ninguna de estas políticas. (Todas las demás opciones de respuesta tienen que estar en blanco).
2		Horario de trabajo flexible
3		Trabajo a tiempo parcial (horario de trabajo reducido a cambio de salario reducido).
4		Semana comprimida (p.ej., medio día libre a cambio de un horario de trabajo más largo durante la semana restante).
5		Permiso de maternidad más allá del mínimo legal.
6		Permiso de paternidad más allá del mínimo legal.
7		Permiso con sueldo (superior a 2 días) para cuidar de un familiar enfermo, anciano o con dependencia.
8		Vacaciones flexibles de acuerdo a la ley
9		Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar.
10		Asesoramiento profesional y/o personal.
11		Información sobre guarderías y escuelas, o sobre centros de día o residencias de ancianos.
12		Trabajo compartido (las responsabilidades de un puesto a tiempo completo son compartidas entre dos o más empleados).
13		Teletrabajo (se permite que los empleados trabajen desde un lugar alternativo a la oficina, p.ej., desde su casa).
14		Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de dependientes.
15		Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar y laboral en su organización.
16		Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral y familiar.
17		Programa de bienestar (control del estrés, ejercicio, fitness, etc).
18		Otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización
19		Pago de gastos funerarios.
20		Provisiones de útiles escolares y de juguetes
21		Provisiones de ropa de trabajo
22		Beneficio de alimentación superior al establecido por ley
23		Reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.

IX. Aunque no tenga acceso actualmente a las siguientes políticas, ¿hay alguna que le sería especialmente útil para conciliar su vida laboral y familiar?

44 De las siguientes políticas ¿Hay alguna que le sería especialmente útil para conciliar su vida laboral y familiar? Marque con una equis "X" la opción de su preferencia
- Puede seleccionar una o varias.
- Si no hay ninguna que le fuera útil, por favor seleccione la última opción.

1		Horario de trabajo flexible
2		Trabajo a tiempo parcial (horario de trabajo reducido a cambio de salario reducido).
3		Semana comprimida (p.ej., medio día libre a cambio de un horario de trabajo más largo durante la semana restante).
4		Permiso de maternidad más allá del mínimo legal.
5		Permiso de paternidad más allá del mínimo legal.
6		Permiso con sueldo (superior a 2 días) para cuidar de un familiar enfermo, anciano o con dependencia.
7		Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado.
8		Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar.
9		Asesoramiento profesional y/o personal.
10		Información sobre guarderías y escuelas, o sobre centros de día o residencias de ancianos.
11		Trabajo compartido (las responsabilidades de un puesto a tiempo completo son compartidas entre dos o más empleados).
12		Teletrabajo (se permite que los empleados trabajen desde un lugar alternativo a la oficina, p.ej., desde su casa).
13		Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de dependientes.
14		Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar y laboral en su organización.
15		Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral y familiar.
16		Programa de bienestar (control del estrés, ejercicio, fitness, etc).
17		Otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización
18		Pago de gastos funerarios.
19		Provisiones de útiles escolares y de juguetes
20		Provisiones de ropa de trabajo
21		Beneficio de alimentación superior al establecido por ley
22		Reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
23		Ninguna de esta lista. (Todas las demás opciones de respuesta tienen que estar en blanco).

X. Por favor, responda acerca de cómo su supervisor contribuye con su conciliación familia-trabajo				
	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
45	En general mi supervisor es un buen líder			①②③④
46	Mi supervisor está dispuesto a escuchar mis problemas laborales y personales			①②③④
47	Mi supervisor dedica tiempo para conocer mis necesidades personales			①②③④
48	Me siento cómodo hablando con mi supervisor sobre mis conflictos laborales y personales.			①②③④
49	Mi supervisor y yo hablamos para resolver eficazmente los conflictos laborales y personales.			①②③④
50	Confío en mi supervisor para solucionar los posibles conflictos de horario laboral y personal.			①②③④
51	Mi supervisor organiza el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa.			①②③④
52	Mi supervisor es un buen modelo de conciliación en el trabajo y fuera del trabajo.			①②③④

Gracias por su colaboración.

Anexo B. Instrumento final

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Ciencias Sociales
Especialidad Relaciones Industriales
Trabajo Especial de Grado

PRESENTACIÓN: el presente instrumento ha sido diseñado con el propósito de recabar información necesaria para dar respuesta a los objetivos del trabajo de grado realizado por dos estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello, para así poder obtener el título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Este cuestionario es una adaptación realizada del instrumento IFREI 1.5, desarrollado por el Instituto de Estudios Superiores de Empresa (IESE) de la Universidad de Navarra en España, el cual contiene diversas preguntas y frases relacionadas con su trabajo, persona u organización.

INSTRUCCIONES: necesitará alrededor de 15 a 20 minutos para completarlo. Por favor, lea detenidamente cada pregunta y responda a todas de acuerdo con su realidad.

Con esa información se procederá a conocer la percepción de los trabajadores con respecto a la Responsabilidad Familiar Corporativa y sus efectos organizacionales e individuales.

Es importante destacar que las respuestas que usted nos suministre serán tratadas bajo estricta confidencialidad y sólo se emplearán con fines académicos. Por lo tanto, necesitamos que sus respuestas sean lo más sinceras posibles y que se esfuerce por contestar todas las preguntas del cuestionario.

A continuación, se le presentarán una serie de preguntas y afirmaciones en las cuales deberá escoger la opción que mejor se adapte a su situación individual, basado en 4 opciones planteadas *(1: Totalmente en desacuerdo; 2: En desacuerdo; 3: De acuerdo; 4: Totalmente de acuerdo)* marcando con una "X" la opción de su preferencia

Gracias de antemano por su valiosa colaboración, su disposición y el tiempo invertido para llenar el cuestionario.

Araeliz Mendoza y Claudia Uzcátegui

I. Datos demográficos					
1	Edad	◯ 18-23 años	◯ 24-29 años	◯ 30-35 años	◯ 36-41 años
		◯ 42-47 años	◯ 48-53 años	◯ 54-59 años	◯ 60 años o más
2	Género			◯ Masculino	◯ Femenino
3	Nivel de estudios		◯ Doctorado	◯ Especialización/ Máster	◯ Licenciado
			◯ T.S.U	◯ Bachiller	◯ Ninguna de las anteriores
4	Estado civil		◯ Soltero/a	◯ Casado/a	◯ Concubino/a
			◯ Divorciado/a	◯ Viudo/a	
II. Requerimos información sobre sus hijos *(si no aplica pase a la pregunta 7)*					
5	¿Tiene hijos?			◯ Sí	◯ No
6	Por favor, indique el porcentaje de contribución que usted hace al cuidado de su(s) hijo(a/s)		◯ 10%-30%	◯ 40%-60%	◯ 70%-90%
			◯ 100%	◯ N/A	
III. Datos sociolaborales					
7	Antigüedad en la empresa (indique en años)		◯ 0-3 años	◯ 4-6 años	◯ 7-9 años
			◯ 10-13 años	◯ 14-16 años	◯ 17 años o más
8	Departamento al que pertenece				
9	Nivel del cargo que desempeña			◯ Operativo Base	◯ Técnico Profesional
				◯ Gerencia Media	
10	Sexo del jefe			◯ Masculino	◯ Femenino

IV. Por favor escoja una opción, marcando con una equis "x" uno de los círculos, según la siguiente escala de respuesta:

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
11	El cumplimiento de mis responsabilidades laborales ha enriquecido mis habilidades interpersonales necesarias para tener éxito en el hogar.			①②③④
12	Superar los obstáculos en el trabajo me ha dado más confianza en mis habilidades en el hogar.			①②③④
13	Gestionar múltiples tareas en el trabajo ha mejorado mi capacidad de realizar múltiples tareas en el hogar.			①②③④
14	Estar involucrado en el trabajo me ha permitido comprender mejor a mi familia.			①②③④
15	Me gusta el trabajo que tengo actualmente.			①②③④
16	Si fuera por mí, me quedaría trabajando en esta organización.			①②③④
17	Con frecuencia pienso en conservar mi trabajo.			①②③④
V. ¿Por qué está motivado para hacer su trabajo?				
18	Porque quiero beneficiar a otros a través de mi trabajo.			①②③④
19	Porque quiero tener un impacto positivo en otros.			①②③④
20	Porque quiero ayudar a otros a través de mi trabajo.			①②③④
21	Porque es importante para mí hacer el bien a otros a través de mi trabajo.			①②③④
22	Porque disfruto con mi trabajo.			①②③④
23	Porque mi trabajo es divertido.			①②③④
24	Porque considero que mi trabajo es atractivo.			①②③④
25	Porque aprendo / desarrollo competencias.			①②③④
26	Porque quiero conseguir los ingresos que me he propuesto.			①②③④
27	Porque quiero ser promovido.			①②③④
28	Porque quiero que otra gente reconozca que hago un buen trabajo.			①②③④
29	Porque el trabajo me da un cierto status.			①②③④

VI. Los siguientes enunciados pretenden conocer cómo usted compatibiliza su vida familiar con su vida laboral

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
30	Me siento satisfecho con el modo que divido mi tiempo entre mi trabajo y mi vida personal o familiar.			①②③④
31	Me siento satisfecho con el modo que divido mi atención entre el trabajo y el hogar.			①②③④
32	Me siento satisfecho con el modo en que mi vida personal y familiar encajan y quedan integrados.			①②③④
33	Me siento satisfecho con la habilidad para conciliar las necesidades de mi trabajo con las de mi vida personal y laboral.			①②③④
34	Me siento satisfecho con la oportunidad que tengo de realizar bien mi trabajo y también mis obligaciones familiares.			①②③④

VII. Lea cuidadosamente y por favor, responda acerca de cómo la cultura organizacional de su organización apoya la conciliación trabajo-familia:

	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
35	Muchos empleados comprenden a los padres que toman largos permisos para cuidar de un hijo recién nacido o adoptado.			①②③④
36	Muchos empleados comprenden a las madres que toman largos permisos para cuidar de un hijo recién nacido o adoptado.			①②③④
37	En esta organización los empleados que participan en programas para conciliar trabajo y familia (p.ej., trabajo a tiempo parcial, puesto compartido) son percibidos como más comprometidos con el desarrollo de sus carreras que los que no participan en estos programas.			①②③④
38	Rechazar una promoción o traslado por motivos familiares no influye en la evolución de su carrera en esta organización.			①②③④
39	En esta organización los empleados que utilizan horario flexible tienen las mismas probabilidades de avanzar en sus carreras que los que no lo utilizan.			①②③④
40	En esta empresa para prosperar no se espera que se trabaje más de 40 horas a la semana, ya sea desde el lugar de trabajo o desde casa.			①②③④
41	Se espera que los empleados eviten llevar su trabajo a la casa por la noche y/o los fines de semana.			①②③④
42	Los directivos de la empresa evitan colocar a los trabajadores en situaciones que conlleven a poner su trabajo por delante de su familia o de su vida personal.			①②③④

VIII. Seleccione todas las políticas a las que tiene acceso a través de su empresa.

43 Por favor seleccione con una equis "X" todas las políticas a las que tiene acceso a través de su organización.
Lea todas las políticas aquí señaladas y si no tiene acceso a ninguna de las mencionadas, marque una X en el primer recuadro. Si escoge esta opción, asegúrese de no seleccionar ninguna de las anteriores (es decir, deje las demás en blanco).

1		No tengo acceso a ninguna de estas políticas (Todas las demás opciones de respuesta tienen que estar en blanco).
2		Horario de trabajo flexible
3		Trabajo a tiempo parcial (horario de trabajo reducido a cambio de salario reducido).
4		Semana comprimida (p.ej., medio día libre a cambio de un horario de trabajo más largo durante la semana restante).
5		Permiso de maternidad más allá del mínimo legal.
6		Permiso de paternidad más allá del mínimo legal.
7		Permiso con sueldo (superior a 2 días) para cuidar de un familiar enfermo, anciano o con dependencia.
8		Vacaciones flexibles de acuerdo a la ley.
9		Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar.
10		Asesoramiento profesional y/o personal.
11		Información sobre guarderías y escuelas, o sobre centros de día o residencias de ancianos.
12		Trabajo compartido (las responsabilidades de un puesto a tiempo completo son compartidas entre dos o más empleados).
13		Teletrabajo (se permite que los empleados trabajen desde un lugar alternativo a la oficina, p.ej., desde su casa).
14		Subsidio para guardería.
15		Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar y laboral en su organización.
16		Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral y familiar.
17		Programa de bienestar (control del estrés, ejercicio, fitness, etc).
18		Otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
19		Pago de gastos funerarios.
20		Provisiones de útiles escolares y de juguetes.
21		Provisiones de ropa de trabajo.
22		Beneficio de alimentación superior al establecido por ley.
23		Reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.

IX. Aunque no tenga acceso actualmente a las siguientes políticas, ¿hay alguna que le sería especialmente útil para conciliar su vida laboral y familiar?

44 De las siguientes políticas ¿Hay alguna que le sería especialmente útil para conciliar su vida laboral y familiar? Marque con una equis "X" la opción de su preferencia
- Puede seleccionar una o varias.
- Si no hay ninguna que le fuera útil, por favor seleccione la última opción.

1		Horario de trabajo flexible
2		Trabajo a tiempo parcial (horario de trabajo reducido a cambio de salario reducido).
3		Semana comprimida (p.ej., medio día libre a cambio de un horario de trabajo más largo durante la semana restante).
4		Permiso de maternidad más allá del mínimo legal.
5		Permiso de paternidad más allá del mínimo legal.
6		Permiso con sueldo (superior a 2 días) para cuidar de un familiar enfermo, anciano o con dependencia.
7		Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del empleado.
8		Permiso para abandonar el lugar de trabajo debido a una emergencia familiar.
9		Asesoramiento profesional y/o personal.
10		Información sobre guarderías y escuelas, o sobre centros de día o residencias de ancianos.
11		Trabajo compartido (las responsabilidades de un puesto a tiempo completo son compartidas entre dos o más empleados).
12		Teletrabajo (se permite que los empleados trabajen desde un lugar alternativo a la oficina, p.ej., desde su casa).
13		Subsidio para guardería.
14		Fácil acceso a la información sobre las prestaciones para la conciliación de la vida familiar y laboral en su organización.
15		Seminarios, talleres o sesiones de información sobre la conciliación de la vida laboral y familiar.
16		Programa de bienestar (control del estrés, ejercicio, fitness, etc).
17		Otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
18		Pago de gastos funerarios.
19		Provisiones de útiles escolares y de juguetes.
20		Provisiones de ropa de trabajo.
21		Beneficio de alimentación superior al establecido por ley.
22		Reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
23		Ninguna de esta lista (Todas las demás opciones de respuesta tienen que estar en blanco).

X. Por favor, responda acerca de cómo su supervisor contribuye con su conciliación familia-trabajo				
	①	②	③	④
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
45	En general mi supervisor es un buen líder			①②③④
46	Mi supervisor está dispuesto a escuchar mis problemas laborales y personales			①②③④
47	Mi supervisor dedica tiempo para conocer mis necesidades personales.			①②③④
48	Me siento cómodo hablando con mi supervisor sobre mis conflictos laborales y personales.			①②③④
49	Mi supervisor y yo hablamos para resolver eficazmente los conflictos laborales y personales.			①②③④
50	Confío en mi supervisor para solucionar los posibles conflictos de horario laboral y personal.			①②③④
51	Mi supervisor organiza el departamento de modo que beneficie a los empleados y a la empresa.			①②③④
52	Mi supervisor es un buen modelo de conciliación en el trabajo y fuera del trabajo.			①②③④

Gracias por su colaboración.