

RESPONSABILIDAD FAMILIAR CORPORATIVA: EL BALANCE ENTRE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL DESDE EL USO DEL TIEMPO¹.

Resumen

Esta investigación presenta la percepción de conflicto entre la vida familiar-vida laboral desde el tiempo y su relación con el uso de prácticas y políticas de conciliación trabajo-familia por parte de colaboradores de empresas colombianas, guardando dos líneas teóricas: el conflicto trabajo-familia y la conciliación trabajo-familia bajo la mirada de la responsabilidad familiar-corporativa. El estudio fue descriptivo utilizando estrategias cuantitativas. Como resultado relevante, se evidenció la existencia de conflicto trabajo – familia, relacionado con el tiempo desde el trabajo que interfieren con la familia. Por su parte, se logró comprobar que la mayoría de empresas cuentan con prácticas y políticas de conciliación percibidas por los empleados que minimizan los efectos sobre el nivel de conflicto trabajo-familia, reconociendo la existencia de al menos 25 prácticas y políticas de conciliación, específicamente relacionadas con la flexibilidad laboral.

Palabras claves

Responsabilidad familiar-corporativa, Conflicto trabajo-familia, Conciliación trabajo-familia, Políticas y prácticas de conciliación,

JEL: M00, M12, M14

Introducción

¹ Este escrito es un producto de la investigación realizada en el periodo 2014-2015: Relación Vida Familiar y Vida Laboral de los colaboradores de un grupo de empresas antioqueñas: Una mirada desde la percepción del Conflicto y la Conciliación., el cual fue financiado por el Centro de Investigaciones y Consultorías de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia, mediante convocatoria de proyectos de investigación autónoma.

En el actual entorno económico aparecen factores como la innovación, la adaptabilidad, la rapidez y la eficiencia que se han convertido en elementos claves de la nueva ventaja competitiva de las organizaciones (Becker & Huselid, 1997), lo que a su vez demanda una estrategia fundamentada en la calidad de los productos y servicios, el servicio al cliente y la excelencia operativa. Una consecuencia inmediata de estos cambios se refleja en la organización interna de las empresas, pues además de flexibilidad y más eficiencia deben incrementar una serie de habilidades y capacidades que antes no necesitaban y hacer de ellas su fuente de ventaja competitiva (Beer, 1997). Esto trae un efecto sobre el papel de los recursos humanos en la empresa, dado que la necesidad de competir sobre la base del conocimiento, la información y el servicio, demanda estrategias orientadas hacia el capital intelectual y los activos intangibles (Becker & Huseid, 1997), es decir, estrategias fundamentadas en las personas. En esta definición de estrategias se ha tenido que considerar un problema que está preocupando a la sociedad: el denominado problema de conciliación entre la vida laboral y la vida personal o familiar de los trabajadores, en todos los niveles de actividad. Este problema, que en un principio pareciera afectar solo a los trabajadores como individuos, tiene repercusiones importantes en el desarrollo económico de los países, afectando también los resultados de las empresas y el correcto desarrollo de la sociedad en general.

De otra parte, las tendencias actuales en los mercados de trabajo han causado cambios dramáticos en la vida de la gente, creando una nueva realidad social y económica. Ésta ola de cambios socioeconómicos y demográficos, trae efectos positivos y negativos entre los que se pueden identificar, dentro del primer grupo: incremento de la productividad de las naciones, la abundancia y el poder de consumo de las familias, la independencia financiera de las mujeres, y la mejora de la igualdad de género. En el

sentido negativo: como hombres y mujeres están ambos trabajando, el tiempo dedicado a la familia está empezando a vivirse bajo presión. Debido a esta nueva mezcla de igualdad de género, de cambios de expectativas de las funciones y de carencia de tiempo para la familia, muchos hombres y mujeres están forzados a buscar un nuevo *modus vivendi*, muy diferente del modelo de sus padres basado en el tradicional modelo de sostén de familia (Poelman & Behan, 2006), que trae como consecuencia entonces, el surgimiento de conflictos asociados a la relación familia – trabajo

Estas circunstancias, que son vistas, en principio, como simples consecuencias de la sociedad moderna, empiezan ahora a ser contempladas como realidades sociológicas que requieren más atención. Surge entonces el reto para las personas y las organizaciones de responder adecuadamente a estas nuevas circunstancias mediante mecanismos de conciliación (prácticas y políticas de conciliación) unidas a acciones sociales, institucionales y gubernamentales cuyo objetivo sea el bienestar de los individuos y un modo de organizar el entorno laboral que facilite a hombres y mujeres la realización del trabajo y de sus responsabilidades personales y familiares.

Por la relevancia de estas circunstancias en el mundo laboral actual, la presente investigación pretendió indagar sobre la percepción de Conflicto Trabajo – Familia de los colaboradores de un grupo de empresas colombianas, e identificar las políticas, prácticas o iniciativas de conciliación de ese conflicto existente, establecer la relación entre dichas políticas y prácticas, y las necesidades de conciliación Trabajo – Familia de los empleados.

Revisión de la literatura

El presente estudio guarda dos líneas en cuanto a su fundamentación teórica, de una parte la perspectiva del conflicto trabajo-familia y de otra, la perspectiva de conciliación trabajo-familia bajo la mirada de las políticas de conciliación, enmarcado en una visión de empresa familiar corporativa.

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 & Jimenez, 2013). Toda organización humana, incluyendo la empresa, está conformada por personas que se disponen a lograr un objetivo común. 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 & Jimenez, 2013). A esto hace referencia la Responsabilidad Familiar Corporativa, que sostiene que las empresas, además de generar valor económico, deben generar confianza y compromiso en las personas, lo cual implica ponerlas en el centro de la organización y permitirles atender sus necesidades personales y familiares. Sin embargo, actualmente se evidencia conflicto entre las dimensiones de trabajo y familia. Al plantear el conflicto entre las áreas que componen la familia y el trabajo, es importante considerar los roles que ellas desempeñan. En este sentido, uno de los modelos teóricos que ha predominado en este campo es el de la teoría del rol (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964; Bruk y Allen, 2003) según la cual el conflicto entre las expectativas asociadas a los diferentes roles tiene efectos negativos en el bienestar personal. Así, el comportamiento en un rol determinado es el conjunto de acciones recurrentes del individuo,

interrelacionadas con las acciones repetitivas de los demás para obtener los resultados deseados (Katz & Kahn, 1996). Como los individuos desempeñan diferentes roles, es posible que las expectativas de un rol hagan que el desempeño en el otro sea más difícil, de tal manera que las personas experimenten un conflicto entre roles (Judge, Boudreau & Bretz, 1994). Así, “el conflicto entre roles o conflicto trabajo – familia es un tipo de conflicto interfuncional o interrol, en el que la función que demanda detenerse en un dominio (trabajo o familia) es incompatible con la función que demanda detenerse en el otro (familia o trabajo)” (Greenhaus & Beutell, 1985, p.77). En otras palabras las demandas de los papeles del trabajo y la familia son mutuamente incompatibles; así, satisfacer las demandas de un dominio hace difícil satisfacer las demandas del otro (Greenhaus & Beutell, 1985; Burke & Greenglass, 1987).

En 1991, Gutek, Searle y Klepa, argumentaban que cada una de estas tres formas de conflicto trabajo-familia tiene dos direcciones: a) Conflicto donde el trabajo interfiere con la familia (WIF²) y b) Conflicto donde la familia interfiere con el trabajo (FIW³). De esta manera, el conflicto trabajo-familia es bidireccional; el trabajo puede interferir con la familia, y la familia puede interferir con el trabajo (Frone, Russel & Cooper, 1992). Estas dos perspectivas de conflicto, provienen de la interferencia recíproca entre los eventos familiares y laborales (Otálora, 2007). Independientemente de la dirección de la interferencia, el conflicto entre roles pone de presente la ausencia de ajuste entre los roles de la familia y del trabajo (Aryee, Luk, Leung & Lo, 1999). Precisaremos que para el presente estudio utilizaremos el término conflicto trabajo-familia en forma independiente de la dirección de tal conflicto. Los investigadores también han

² **WIF**: Work interfering with family: En adelante se utilizara esta sigla para referirse el conflicto donde el trabajo interfiere con la familia.

³ **FIW**: Family interfering with work: En adelante se utilizara esta sigla para referirse el conflicto donde la familia interfiere con el trabajo.

empezado a considerar las diferentes formas de conflicto trabajo-familia (Netemeyer, Boles y McMurrian, 1996). Compatibles con la definición planteada por Greenhaus & Beutell (1985): tres formas de observar tal conflicto han sido identificadas en la literatura independientemente de la dirección de la interferencia: a) *Conflicto basado en el tiempo*: ocurre cuando la presión de las funciones que proceden de los dos dominios diferentes compite por el tiempo del individuo; b) *Conflicto basado en la tensión*: ocurre cuando la tensión de un rol afecta el desempeño del otro rol; y c) *Conflicto basado en el comportamiento*: resultado de comportamiento en un rol que pueden ser incompatibles con las expectativas de comportamiento en el otro. Posteriormente, Carlson, Kacmar y Williams, (2000), toman las tres formas de conflicto trabajo-familia mencionadas anteriormente y las combinan con las dos direcciones y surgen seis dimensiones de conflicto trabajo-familia a saber: a) WIF basado en el tiempo, b) FIW basado en el tiempo, c) WIF basado en la tensión, d) FIW basado en la tensión, e) WIF basado en el comportamiento y f) FIW basado en el comportamiento, como se aprecia en la Figura 1.

Figura 1: Dimensiones de conflicto trabajo-familia.

		Trabajo que interfiere con la familia	Familia que interfiere con el trabajo
		Formas de conflicto trabajo-familia	Tiempo
Tensión	Basado en la tensión Trabajo que interfiere con la familia		Basado en la tensión Familia que interfiere con el Trabajo

Comportamiento	Basado en el comportamiento Trabajo que interfiere con la familia	Basado en el comportamiento Familia que interfiere con el Trabajo
-----------------------	---	---

Fuente: Carlson, Kacmar & Williams, (2000).

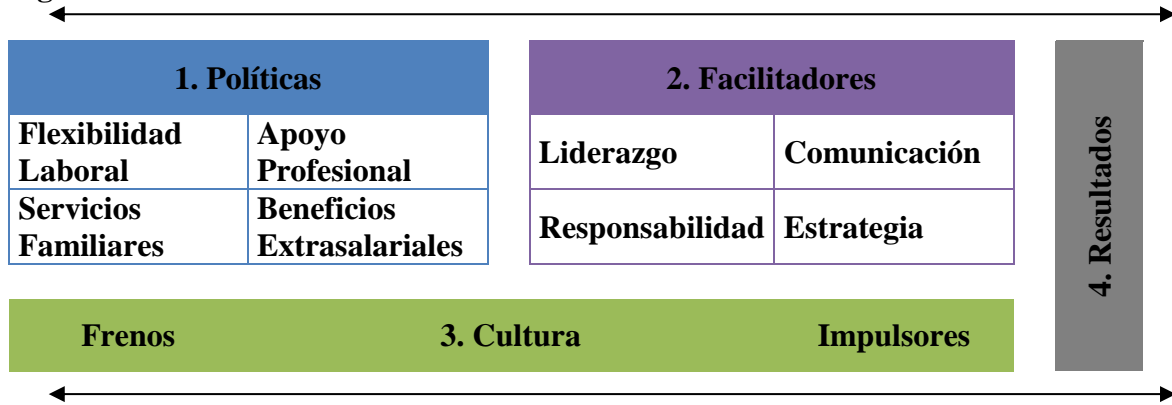
Estos autores, desarrollan un instrumento de medida multidimensional, del cual solo se utilizó para este estudio el componente de TIEMPO en las dos direcciones, esto para dar respuesta a los interrogantes sobre conflicto trabajo-familia.

De otra parte, responder adecuadamente a la situación planteada anteriormente, lleva a las organizaciones a considerar mecanismos de conciliación que según Greenhaus, Collins & Sahw (2003) se logra con un nivel satisfactorio de implicación o ajuste entre los diferentes roles de la vida de una persona. Es decir, el equilibrio o mantenimiento de una sensación global de armonía en la vida. Así, ante la existencia del conflicto trabajo-familia los recursos que pueden aparecer para afrontarlo y lograr la conciliación trabajo-familia, pueden venir de la propia persona o de las condiciones contextuales y del entorno, en las que se incluyen los recursos proporcionados por la organización como las políticas de conciliación trabajo-familia, las cuales pueden ser definidas como facilidades patrocinadas por la organización, diseñadas para apoyar la combinación de trabajo remunerado y responsabilidades familiares de sus empleados (Den Dulk, Van Doorne-Huiskes y Schippers, 1999).

Desde el IESE Business School, y más concretamente desde el International Center for Work and Family (ICWF), han diseñado un modelo como referente para evaluar y distinguir a las Empresas Familiarmente Responsables (EFR) a través del estudio IFREI (IESE Family-Responsible Employer Index). Dicho modelo está formado por cuatro elementos: Políticas, Facilitadores, Cultura y Resultados (Hendriks, Leon y Chinchilla,

2006). Ver las Figura 2 que recoge los elementos que componen el modelo EFR© y en los que se basa la elaboración del estudio de las Empresas Familiarmente Responsables.

Figura 2: Modelo EFR©



Fuente: Modelo EFR© (Hendriks, León y Chinchilla, 2006).

La presente investigación asumió, para el estudio de las políticas, el componente de *políticas de flexibilidad* del modelo EFR©, que incluyen políticas de flexibilidad horaria, modalidades de permiso y flexibilidad de espacio.

Objetivos

Analizar la percepción de conflicto entre la vida familiar - vida laboral desde el tiempo y su relación con el uso de prácticas y políticas de conciliación trabajo-familia por parte de colaboradores de empresas colombianas.

Metodología

Dado el enfoque cuantitativo que permitió realizar análisis estadísticos sobre variables de interés, se diseñó un cuestionario dirigido a los colaboradores vía On-line en Google Docs que incluía dos conjuntos de preguntas cerradas, uno para identificar la percepción del conflicto trabajo-familia y otro para identificar las practicas e iniciativas de

conciliación trabajo-familia, en las que se le invita al encuestado a elegir en cada caso la respuesta que concuerde con su punto de vista. Este cuestionario obtuvo la respuesta de 450 colaboradores de 24 empresas colombianas ubicadas en el Departamento de Antioquia. El procesamiento de información se realizó utilizando el software SPSS.

El desarrollo del estudio implicó una exploración detallada de literatura y la revisión y actualización constante del instrumento de medición por parte del equipo investigador. En cuanto a la confiabilidad de instrumentos, se procedió a identificar la fiabilidad del modelo de medida de las dimensiones de Conflicto Trabajo - Familia, para lo que se calcularon los alfas de Cronbach para la escala de cada constructo, siendo todos adecuadamente superiores a 0,7 (Nunnally y Bernstein, 1994). Así, para medir la *Percepción Conflicto Trabajo-Familia* Se utilizó la escala de TIEMPO desarrolladas por Carlson, Kacmar y Williams (2000), valorada a través de tres variables en escalas de Likert de 5 puntos en las dos direcciones de conflicto, para un total de 6 variables que miden la percepción de conflicto trabajo- familia, tal como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1: Medidas de conflicto basado en el tiempo.

TIEMPO	Dedicado al trabajo interfiere con familia	CTiempoTF1
		CTiempoTF2
		CTiempoTF3
	Dedicado a familia que interfiere con trabajo	CTiempoFT4
		CTiempoFT5
		CTiempoFT6
CCompFT18		

Fuente: Elaboración propia a partir de Carlson, Kacmar y Williams (2000)

Para *identificar las Prácticas o Políticas de Conciliación Trabajo-Familia* existentes, se partió del Modelo de la Empresa Familiarmente Responsable EFR, en su componente de *Políticas de Flexibilidad* propuesto por (Hendriks, León & Chinchilla, 2006), más un

grupo de iniciativas ajustada al contexto colombiano para un total de 25 variables. Donde se consulta por su existencia y uso (La escala utilizada: Sí existe y la he usado, Sí existe y no la he usado, No existe y, No sé si existe). Por último se definieron un grupo de variables *demográficas* como género, estado civil, edad, tener hijos y tener personas a cargo (en condición de discapacidad, adulto mayor, Niños) y *ocupacionales* como Tipo de vinculación, Dedicación laboral, Jornada laboral, Categoría del cargo y Antigüedad, que permitirán caracterizar los conflictos bidireccionales trabajo-familia.

Resultados

Características sociodemográficas y ocupacionales

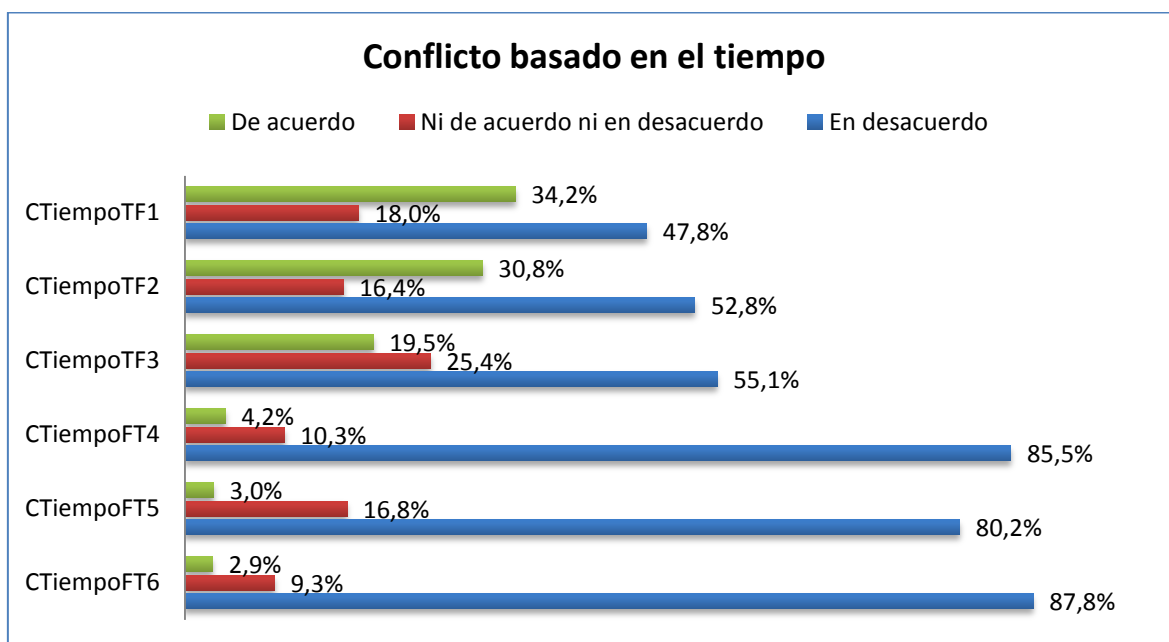
En los resultado se destacan las siguientes características demográficas de los colaboradores: El 68% son mujeres; sólo el 4% tiene menos de 25 años de edad y el 55% está entre los 36 y 50 años; el 45% están casados, el 35% son solteros y el 10% está en unión libre; el 69% de los colaboradores tiene de una a tres personas a su cargo. Además, el 7% tienen a su cargo personas en situación de discapacidad, el 44% tienen adultos mayores y el 58% tienen hijos. En cuanto a las características *ocupacionales* se encontró que el 25% se encuentra con contrato a término indefinido y el 37% son temporales; el 95% tiene dedicación de tiempo completo y el 33% manifiesta tener una jornada de más de 8 horas diarias; el 14% son de nivel directivo.

Dimensión: conflicto trabajo – familia

En cuanto a la percepción de conflicto trabajo-familia, a partir del instrumento de medida multidimensional planteado por Carlson, Kacmar y Williams, (2000) se observa en los resultados de las percepciones de los colaboradores ante los dos grupos de preguntas que dan cuenta del nivel de conflicto trabajo-familia basado en el TIEMPO

(ver Grafica 1), considerados de manera bidireccional, para el primer grupo de preguntas donde se indaga sobre *el tiempo dedicado al trabajo que interfiere con la familia* (CTiempoTF1, CTiempoTF2, CTiempoTF3), los resultados evidencian un nivel de conflicto relacionado con el TIEMPO: pues consideran que el trabajo interfiere con la familia, así, para el 34.2% el trabajo le impide realizar las actividades familiares que quisiera, el 30,8% piensan que el trabajo los limita para participar en las actividades y responsabilidades de la familia y el 19,5% sienten que están faltando a las actividades familiares por dedicar tiempo a su empresa.

Gráfica 1: Conflicto basado en el tiempo



Fuente: Elaboración propia

Para el segundo grupo de preguntas que indagan sobre *el tiempo dedicado a la familia que interfiere con el trabajo* (CTiempoFT4, CTiempoFT5, CTiempoFT6), el nivel de desacuerdo con las tres afirmaciones planteadas es superior al 80% lo cual evidencia que los consultados perciben que el tiempo dedicado a la familia no es un factor que esté interfiriendo con el trabajo.

Por otra parte, en el estudio interesaba conocer las diferencias existentes entre los diferentes tipos de conflicto medidos en las 6 variables del modelo utilizado en el componente TIEMPO y un grupo de variables sociodemográficas; género, estado civil, edad, tener hijos y tener adultos mayores a cargo. Para esto se desarrolló la prueba de asociatividad estadística, con el fin de inferir si existen diferencias en las proporciones de los cruces trabajados. Se aplicó una prueba de Chi-cuadrado de Pearson, la cual permite asegurar la diferencia de proporciones de las categorías cuando se rechaza a un nivel de significancia del 5%. Los cruces realizados dieron como resultado la existencia de asociatividad estadística entre algunas variables de conflicto y las variables sociodemográficas, las cuales se pueden observar en la Tabla 2.

Tabla 2: Pruebas de chi-cuadrado Conflicto TF y variables demográficas.

VAR. DEMOGR. /TIPO DE CONFLICTO	GENERO			EDAD		
	Chi – Cuadra	gl	Sig.	Chi - Cuadra	gl	Sig.
CTiempoTF3	7,814 ^a	2	**0,013	14,752 ^a	8	0,089
CTiempoFT6	,570 ^a	2	0,75	15,887 ^a	8	**0,037

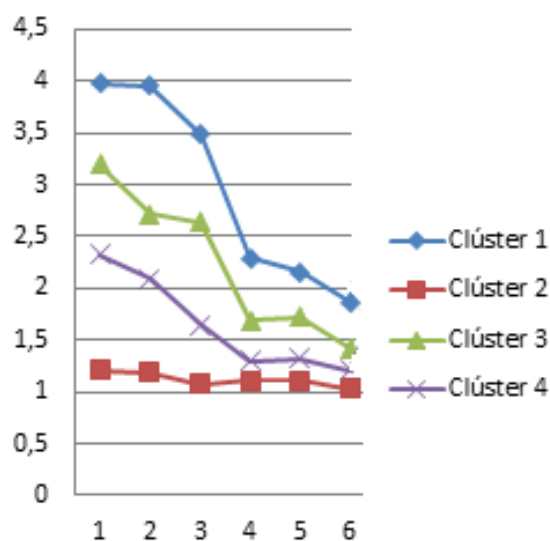
Fuente: Elaboración propia

En este sentido, se identificaron diferencias significativas en las respuestas dadas a las variables de conflicto desde las variables sociodemográficas como género, edad, y tener hijos a cargo de la siguiente manera. Así, desde el conflicto basado en el TIEMPO, se observó asociatividad estadística con las variables *Género* y *Edad*. Para el primer caso, el *Género* se puede deducir que existen diferencias significativas entre hombres y mujeres al afirmar su acuerdo o desacuerdo con la afirmación: ***“Tengo que faltar a las actividades familiares, debido a la cantidad de tiempo que debo pasar en las responsabilidades del trabajo” (CTiempoTF3)***. Al respecto, el 65,3% de las mujeres está en desacuerdo con este postulado, a diferencia de los hombres, quienes menos de la

mitad (el 47,1%) están en desacuerdo con dicha afirmación. Para el segundo caso, la variable *Edad*, la prueba chi-cuadrado permite afirmar que existe asociatividad estadística, por lo tanto existen diferencias significativas entre personas de diferentes edades ante la afirmación: ***“Tengo que perder actividades de trabajo debido a la cantidad de tiempo que debo dedicar a responsabilidades familiares” (CTiempoFT6).*** Al respecto, la mayoría de las personas consultadas están en desacuerdo con este postulado.

De otra parte, dado que interesaba conocer también las agrupaciones de personas respecto a su nivel de percepción de conflicto trabajo-familia, se realizó un análisis de clúster de tipo jerárquico, el cual permitió que se agruparan los elementos en conglomerados con características heterogéneas. Se hizo uso de este tipo de análisis clúster dado que se desconocía previamente el número de conglomerados existente en la población de estudio, por lo que se optó por un análisis jerárquico mediante el método de Ward para la conglomeración y haciendo uso de la distancia euclídea al cuadrado como medida. Para el análisis se utilizó la percepción de conflicto medida mediante las 6 variables de tiempo del modelo, lo que permitió identificar 4 conglomerados de individuos que, en su interior, comparten percepciones similares frente a dichas variables (Ver gráfica 1), y a su vez se diferencian significativamente de los demás grupos identificados. Para garantizar la percepción diferenciada entre los conglomerados, se utilizó la prueba no paramétrica de Kruskal-Walis, la cual marcó significativa para todas las variables, con un nivel de confianza del 95%. No se aplicó la prueba de ANOVA dado que las variables no cumplen con el criterio de homogeneidad de varianzas.

Grafica 1. Clústeres Conflicto Trabajo – Familia



Fuente: Elaboración propia

Así, cuatro grupos de personas encuestadas que presentan diferentes niveles de percepción de conflicto trabajo-familia desde el tiempo, son: *Clúster 1 - Personas con mayor conflicto trabajo-familia* en la dirección en la que el trabajo interfiere con la familia; *Cluster 4 - Personas con menor conflicto trabajo-familia*; y (*Clúster 2 y Clúster 3*) - *Personas con mediano conflicto trabajo-familia* en la dirección en la que el trabajo interfiere con la familia

Dimensión: políticas de conciliación trabajo – familia

En cuanto a las Prácticas o Políticas de conciliación Trabajo-Familia existentes, se partió del Modelo del a Empresa Familiarmente Responsable EFR, en su componente de Políticas de Flexibilidad Laboral propuesto por (Hendriks, León & Chinchilla, 2006) más un grupo de iniciativas ajustada al contexto colombiano. En este sentido, los empleados manifiestan reconocer la existencia de al menos 25 políticas (con uso o sin él) de conciliación, unas en mayor proporción que otras, ligadas a políticas de *flexibilidad laboral* como: *horario flexible, semana laboral comprimida, permiso para asuntos ineludibles, permiso por emergencia familiar, permiso para asuntos propios sin*

justificación escrita, tiempo libre para formación, permiso por el fallecimiento de un familiar, Donde, si bien han necesitado hacer uso de políticas de conciliación, al (25,2%) en los dos últimos años se les ha negado, y el (60,2%) manifiesta que aunque hubiese deseado usarla ha dejado de hacerlo por voluntad.

Percepción de conflicto trabajo-familia y su relación el uso de políticas de conciliación trabajo – familia.

Con el objeto de establecer la relación entre las prácticas o iniciativas de conciliación entre la vida familiar y la vida laboral con que cuentan las empresas consultadas y las necesidades de conciliación para ello, se planteó una serie de cruces que permitieran conocer las diferencias existentes entre los cuatro clústeres identificados en el Grafico 1, con los grupos de políticas de conciliación trabajo-familia del estudio y variables demográficas como género, edad, estado civil, tener hijos y tener personas a cargo. Para esto se desarrolló la prueba de independencia estadística, con el fin de inferir si existen diferencias en las proporciones de los cruces trabajados. Se aplicó una prueba de Chi-cuadrado de Pearson, la cual permite asegurar la diferencia de proporciones de las categorías cuando se rechaza a un nivel de significancia inferior al 5%. Así, después de desarrollar la prueba de independencia estadística con base a los cuatro conglomerados arrojados por el análisis clúster de tipo jerárquico, se puede inferir que la percepción de conflicto en los colaboradores de las empresas consultadas no depende de variables demográficas como la *edad, género, estado civil, tener hijos o tener personas a cargo,* lo contrario, dicha percepción depende de la utilización de las siguientes políticas de conciliación: *horario laboral flexible, trabajo a tiempo parcial, semana laboral comprimida, reducción de jornada para el cuidado de familiares enfermos, permiso por maternidad superior al que establece la ley, permiso por paternidad superior al que*

establece la ley, licencias especiales en caso de adopción, días libres para actividades de voluntariado. Particularmente, los clústeres Personas con menor conflicto Trabajo-familia y Personas con mediano conflicto Trabajo-Familia son quienes manifiestan hacer mayor uso de políticas de conciliación.

Discusión y conclusiones

Consistente con los resultados de las investigaciones previas de Carlson, Kacmar y Williams, (2000) fue posible evidenciar la existencia de un nivel de conflicto Trabajo – Familia en los colaboradores de empresas colombianas, objeto de este estudio. Así, en cuanto al *Conflicto basado en el tiempo*, se pudo observar que si bien, en términos generales, hay una tendencia hacia la percepción de este tipo de conflicto, la dirección identificada en mayor medida es en la que el tiempo del trabajo interfiere con la familia. De otra parte, se identificaron diferencias significativas en las respuestas dadas desde variables sociodemográficas como *Género* y *Edad*. Sin embargo luego de identificar, mediante análisis clúster, cuatro grupos de personas encuestadas que presentan diferentes niveles de percepción de conflicto trabajo-familia, también, se pudo inferir que la percepción de conflicto en los colaboradores consultados no depende de variables demográficas como la *Edad*, *Género*, *Estado civil*, *Tener hijos* o *Tener personas a cargo*. Así mismo, partiendo del Modelo del a Empresa Familiarmente Responsable EFR, en su componente de Políticas de Flexibilidad se logró evidenciar que si bien las empresas consultadas en su mayoría no tienen una política explícita de Conciliación Trabajo – Familia, políticas formales y prácticas informales pueden estar dando cuenta de efectos sobre el nivel de percepción de conflicto y conciliación trabajo – familia de sus empleados.

Bibliografía

- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999), Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating effect of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior*, 54, pp.259-278.
- Becker, B.E. & Huselid, M. A. (1997). Overview: Strategic human resource management in five leading firms. *Human Resource Management*, 38, 4, 287-301.
- Beer, M. (1997). The transformation of the human resource function: resolving the tension between traditional administrative and a new strategic role. *Human Resource Management*, 36,1, 49-56.
- Bruck, C. S. & Allen, T. D. (2003). The relation-ship between big five personality traits, negative affectivity, type: A behavior, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior.*, 63, 457-472.
- Burke, R. J. & Greenglas, E. R. (1987) *Work and family*. Chichester, England: Wiley and Sons.
- Carlson, D., Kacmar, K. & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 2, 249-276.
- Chinchilla, N & Jiménez, E. (2013). Responsabilidad Familiar Corporativa. *Harvard Deusto Business Review*.
- Den Dulk, L., Van Doorne-Huiskes, a. & Schippers, J.(1999). *Work-family arrangements in Europe*. Amnsterdam. Thela Thesis
- Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 1, 65-78
- Greenhaus J., Collins, K. & Sahw, T. (2003).The relation between work family balance and quality of life.*Journal of Vocational Behavior*.63, 510 - 531
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*. 10, 76 -88.
- Gutek, B., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role-explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Hendriks, A. M.; León, C.& Chinchilla, N. (2006). *Estado de las políticas de conciliación en Hispanoamérica, Estudio N°36, Centro Internacional Trabajo y Familia*. Barcelona. IESE Business School, Universidad de Navarra).
- Judge, T. A., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of Applied Psychology*, 79, 767-782.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1996). *The social psychology of organizartions*. New Tork: John Wiley and Sons.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Nueva York. Wiley.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Nunnally, J. C. y Bernstein I. H. (1994) *Psychometric Theory* (3a ed.). New York: McGraw-Hill.

- Otálora, (2007) *El conflicto trabajo – familia: consecuencias para las organizaciones*. Universidad de los Andes. Bogotá D.C.
- Poelmans, S., & Behan, B. (2006). La gestión del equilibrio entre el trabajo y la familia. En J. Bonache, & A. Cabrera, *Dirección de personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI* (págs. 463-496). Madrid: Pentice Hall.