



Revista Venezolana de Gerencia

ISSN: 1315-9984

rvgluz@yahoo.es

Universidad del Zulia

Venezuela

Jáuregui Machuca, Kety; Bejarano Heredia, Alberto

Apoyo para desarrollo de carrera de miembros de "familias de doble carrera"

Revista Venezolana de Gerencia, vol. 14, núm. 48, octubre-diciembre, 2009, pp. 507-517

Universidad del Zulia

Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Apoyo para desarrollo de carrera de miembros de “familias de doble carrera”

Jáuregui Machuca, Kety*
Bejarano Heredia, Alberto**

Resumen

Las familias en las que cada cónyuge busca su desarrollo de carrera representan el nuevo estándar en el orden social contemporáneo. Este artículo explora sobre el tipo de apoyo que se percibe como más relevante para el desarrollo de carrera de un profesional miembro de una familia de doble carrera. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de muestreo no probabilística. El tamaño de la muestra fue de 51 empleados miembros de familia de doble carrera. Los resultados del estudio muestran que el apoyo organizacional es muy relevante para el desarrollo de la carrera, particularmente la dimensión emocional, informativa e instrumental. El segundo determinante es el apoyo familiar, siendo la dimensión emocional la más crítica. Este estudio en el contexto Peruano concuerda con los hallazgos de estudios previos. Concluimos que las familias de doble carrera perciben como factor prioritario para su desarrollo el apoyo que les puedan brindar sus organizaciones y por ello, se propone que las empresas deben implementar políticas relacionadas con la dimensión emocional, informativa e instrumental en sus planes de desarrollo de carrera.

Palabras clave: Familias con doble carrera, apoyo organizacional, mujeres en los negocios, desarrollo de carrera, gestión de recursos humanos.

Recibido: 26-03-09 . Aceptado: 16-10-09

* Profesora asociada del Área de Administración. Directora de la Maestría de Organización y Dirección de Personas de la Universidad ESAN, Perú. Ph. D. in Management, IESE, Universidad de Navarra, España. Máster en Administración de Sistemas de Información, ITEMS, Campus Monterrey, México. PADE en Administración, ESAN, Perú. Ingeniera industrial, UNI, Perú. E-mail: kjauregui@esan.edu.pe.

** Director académico, Tecsup, Perú. Profesor investigador de la Universidad ESAN. Ph. D. in Management Science, ESADE, España. Máster en Administración de Empresas, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Ingeniero electricista, UNI, Perú. E-mail: abejarano@tecsup.edu.pe.

Support for Career Development in "Dual Career Families"

Abstract

Dual-career families, where both spouses seek to develop their own careers, represent the new social standard. This paper explores the type of support perceived as most relevant to career development for a professional member in a dual career family. Quantitative data was compiled using non-probabilistic sampling; the sample consisted of 51 employees belonging to dual-career families. Results show that organizational support is very relevant to career development, particularly in emotional, informational and instrumental dimensions. The second determinant is family support, where the emotional dimension was more critical. This study in the Peruvian context coincides with the findings of previous studies. Conclusions are that dual-career families perceive organizational support as a priority for their development; therefore, the study proposes that businesses should implement policies related to the emotional, informational and instrumental dimension in their career development plans.

Key words: Dual career families, organizational support, woman in management, career development, human resources management.

1. Introducción

Un número cada vez mayor de mujeres accede a la educación superior y asume un rol protagónico en la actividad económica y social de los países. En el Perú, la incorporación de la mujer a la actividad laboral se ha incrementado en los últimos años: en el censo de 1993, 92,5% de mujeres formaba parte de la población económicamente activa (PEA), mientras que en el censo del año 2007 esta participación se incrementó a 95,8% (INEI, 2008). Asimismo, son cada vez más las mujeres que aspiran a tener una línea de carrera; por ello es más probable que trabajen durante la mayor parte de las etapas de su vida (Hilb, 1992). Así, la influencia de la mujer en la economía ha originado un cambio tanto en la estructura de la fuerza laboral de las empresas como en las familias.

Las familias con doble carrera (*dual career families*), es decir, aquellas en las

que ambos cónyuges desarrollan carreras simultáneamente y aportan económicamente, son un fenómeno preponderante y perdurable que diversos estudios reflejan (Harvey, 1995; Smith, 1997). Las familias que siguen el modelo tradicional del varón como proveedor único del sustento de la familia y la mujer como encargada del hogar y los niños son pocas y tienden a disminuir.

Hall y Richter (1988) sostenían que el número de investigaciones sobre familias con doble carrera había crecido espectacularmente por la existencia de nuevos roles, retos y demandas de las familias; lo que ocasionó cambios en busca de una combinación más efectiva de las responsabilidades del trabajo y la familia para el desarrollo de una sociedad más humana. Estos autores observaban, ya entonces, que las familias con doble carrera tenían el reto de que ambos cónyuges debían desarrollarse en lo profesio-

nal, aportar económicamente, enfrentar el reto de trabajar en jornada completa y tener el tiempo y la dedicación que demanda una familia.

Según un estudio hecho en España sobre los traslados internacionales, 60% de las compañías afirma que la interrupción de la carrera de la pareja es una de las principales causas de rechazo a los traslados al extranjero. Asimismo, establece que de cada diez fracasos de colaboradores expatriados, ocho se producen como consecuencia de la inadaptación de la pareja al nuevo ámbito (Canales y Saint-Mezard, 1999). En ese sentido, José Luis Relea, director de Recursos Humanos de Altadis, argumenta: "Para que el traslado funcione, es importante cómo se siente la pareja, si uno u otro miembro de la pareja renuncia al desarrollo de su carrera, el expatriado no encaja en su destino y disminuye su rendimiento por esta causa" (Mateos y Rodríguez, 2007).

Según refieren Challiol y Mignonac (2005), la resistencia de los empleados a la movilidad geográfica es cada día mayor a pesar a la existencia de claras ventajas (remuneración y conocimiento de otra cultura) debido a las implicaciones de este cambio en la carrera del cónyuge.

En este contexto, el objetivo de este estudio exploratorio es determinar, desde la perspectiva de colaborador que pertenece a una familia con doble carrera, qué tipo de apoyo percibe como más relevante para el desarrollo de su carrera. Los resultados aportarán a que la empresa implemente políticas para un mejor desarrollo de estos colaboradores y que el propio trabajador lleve adelante estrategias para el desarrollo de su carrera.

No se han encontrado estudios previos relacionados con este tema en el ámbito del Perú; si bien, a la luz de las tendencias mundiales, es muy probable que las organizaciones peruanas empiecen a considerar seriamente el impacto de este tipo de familia en el desempeño de la organización. Dada esta carencia, se plantea realizar en este artículo un estudio exploratorio cuantitativo como un acercamiento inicial al concepto.

El universo investigado estuvo constituido por 51 empleados (63% de los entrevistados fueron mujeres y 37%, hombres) de empresas peruanas que pertenecen a familias con doble carrera. La técnica utilizada fue una encuesta especialmente diseñada para ser completada en forma personal, anónima y confidencial por cada uno de los entrevistados.

Este estudio exploratorio sigue el modelo de Harvey (1995) que considera el apoyo que percibe el colaborador que pertenece a una familia con doble carrera para el desarrollo de su carrera función de dos variables: apoyo del cónyuge y apoyo organizacional. Estas dos variables son fundamentales e importantes en las decisiones que tomen los miembros de estas familias. Para medir estas variables se ha utilizado una escala de 1 a 5 (donde 1 es menos importante y 5 más importante). Con esta escala se busca cuantificar la percepción que tiene el miembro de una familia con doble carrera acerca de los factores críticos "de apoyo social" para el desarrollo de su carrera.

2. Caracterización de las familias con doble carrera

Las familias con doble carrera se caracterizan por tener dos ingresos fami-

liares y porque cada cónyuge posee una orientación de carrera futura y un compromiso psicológico con su trabajo. En cambio, el concepto de familia de doble ingreso se refiere a aquellas familias que ganan un sueldo doble fuera del hogar, pero solo uno de ellos tiene una orientación de carrera (Bird y Schnurman-Crook, 2005; Harvey, 1995).

Edwards y Rothbard definen *familia* como "personas relacionadas por vínculos biológicos, matrimonio, costumbre social o adopción" (2000). La familia, al igual que el trabajo, es una organización social a la que contribuye el individuo. Sin embargo, las contribuciones como miembro no tienen la intención de ganar bienes o servicios, sino más bien mantener la relación y acrecentar su bienestar. Para efectos de esta investigación se define como familia a aquella constituida exclusivamente por la pareja y los hijos. Siendo así, las acciones de cada cónyuge tienen consecuencias directas sobre la pareja y la familia.

La carrera se define como el desarrollo profesional de largo plazo con una secuencia de conexiones y redes, las cuales pueden incluir movimientos laterales o descendentes, o retiros temporales. Tradicionalmente, la carrera era una secuencia de puestos relacionados con la especialidad del individuo, y las nociones de éxito o fracaso personal se derivaban principalmente del compromiso con el trabajo; correspondía a la empresa plantear las coordenadas para la estructuración de la vida, tanto privada como profesional (Smith, 1997).

En los últimos años se han desarrollado conceptos innovadores de carrera, tales como "carrera sin fronteras", "carre-

ra poscorporativa" y "carrera proteica" (Baruch, 2003). En este último caso, para algunas familias el doble ingreso económico brinda la seguridad familiar que permite lo que Douglas Hall llama "carrera proteica" (en referencia a Proteo, el personaje mitológico), es decir, una carrera dirigida por la persona en vez de la empresa y cuya motivación es la autorrealización (Hall y Hall, 1978).

3. Factores que influyen en el desarrollo profesional de los miembros de familias con doble carrera

A pesar de que la bibliografía reciente sobre el tema enfatiza el rol de la persona en la gestión de su carrera, de ninguna manera afirma que las empresas estén excluidas de la ecuación. En ese sentido, las empresas no necesitan abandonar la gestión de la carrera, sino ajustar el sistema a un nuevo paradigma que busca la participación y el compromiso de la persona en el desarrollo de la carrera (Baruch, 2003).

En las familias con doble carrera, el desarrollo de carreras simultáneas es muy complejo, pues los logros en el desarrollo de carrera son hechos importantes en las vidas de las personas y muchos de ellos representan decisiones complejas debido a que afectan dimensiones económicas, familiares y psicológicas de ambas personas (O'Neil et al., 1987: 67; Smith, 1997). No se puede tratar la toma de decisiones de cada persona como algo totalmente independiente de la familia (Gustman y Steinmeier, 2000).

Smith (1997) sostiene que las actitudes y los comportamientos de la familia

con doble carrera son significativamente diferentes de los usuales de la familia sin esa característica debido a los roles familiares, lo cual implica consecuencias importantes para las empresas. Estas familias también desempeñan identidades profesionales y familiares que dependen de su capacidad de ser competentes y responsables tanto en el trabajo como al interior de la familia. Más aún, los esfuerzos correctivos para resolver las amenazas a la identidad familiar entre las familias de doble carrera pueden con frecuencia perturbar la identidad profesional (Bird y Schnurman-Crook, 2005).

De otro lado, Smith (1997) también señala que los factores principales que influyen en el desarrollo de carrera son: las etapas de la vida, el género, las responsabilidades familiares, el nivel educativo, los planes y el desarrollo de carrera de la persona, las redes que tiene esta, el nivel gerencial, las demandas profesionales, la volatilidad de las oportunidades de trabajo, los sistemas de apoyo de la empresa, los mentores, los programas de desarrollo de carrera que tiene la empresa y la cultura organizacional.

Challiol y Mignonac (2005) presentan tres perspectivas en el estudio del proceso de toma de decisiones para el desarrollo de carrera de una persona que pertenece a una familia con doble carrera:

- *Enfoque económico.* Este enfoque asume que las decisiones son impulsadas por el objetivo de maximizar las ganancias familiares. En esta perspectiva, el ingreso de los cónyuges es una variable decisiva en la toma de decisiones para el desarrollo de carrera.

- *Teoría de roles.* De acuerdo con esta teoría, cada cónyuge define su propio rol con respecto a la familia y la carrera, así como sus propias creencias sobre los roles de género. Ambos afectan el proceso y el resultado de la toma de decisiones dentro de la pareja.
- *Teoría del intercambio social.* Se define el intercambio social como un tipo de interacción en el cual dos o más personas se proporcionan recíprocamente actividades que son valoradas por cada individuo. Cuando se debe tomar una decisión, el deseo de mantener una buena relación con la pareja puede ser tan importante como el de satisfacer los propios deseos. Es a partir de esta perspectiva que el concepto de calidad marital ha sido introducido en la toma de decisiones al interior de las parejas.

Las familias con doble carrera desempeñan identidades profesionales y familiares que dependen de su capacidad de ser competentes y responsables tanto en el trabajo como en los roles familiares (Bird y Schnurman-Crook, 2005).

La familia con doble carrera requiere concesiones y comprensión de su familia y de las empresas, lo que significa un compromiso psicológico de la pareja, tanto con las relaciones familiares como con sus carreras individuales (Smith, 1997).

El estudio de Bird y Schnurman-Crook (2005) sostiene que, debido a que las parejas usualmente se interesan en apoyarse mutuamente, el bienestar y la satisfacción de uno de los cónyuges depende en parte de las acciones del otro, lo que promueve la inversión mutua en los resultados de pareja. Estos autores tam-

bién afirman que en algunos casos se presentan conflictos entre los roles familiares y el desarrollo profesional. Cuando ambos cónyuges buscan maximizar las ventajas personales del desarrollo de carrera puede darse como resultado una tensión seria; por lo tanto, la decisión depende del compromiso, el cual se presenta más en las mujeres (Smith, 1997).

Las demandas en conjunto de las carreras pueden generar conflictos y estrés, los cuales se vuelven más complejos cuando las parejas tienen hijos u otras responsabilidades familiares (Harvey, 1995; Smith, 1997).

El actual entorno competitivo en las empresas exige mucho tiempo, esfuerzo y trabajo a los profesionales para que desarrollen su carrera en forma exitosa, pero esto, a la vez, puede causar estrés en los profesionales. Smith (1997) y Harvey (1995) afirman que el estrés laboral está vinculado al bienestar psicológico y este no sólo afecta al trabajador individual sino también a su familia. Más aún, Crossfield et al. (2005) encuentran que existe un cruce bidireccional del estrés laboral de un cónyuge al otro, es decir, un contagio o transferencia de estrés.

Bird y Schnurman-Crook (2005) señalan que las estrategias que se emplean para salir de una situación difícil, es decir, reducir las reacciones emocionales y físicas frente al estrés, generalmente no son solo un esfuerzo individual, sino que requieren de la ayuda de profesionales y de la familia. Como se ha indicado, el bienestar de uno de los cónyuges depende en parte de las acciones del otro, lo que tiene efecto en los resultados de pareja.

4. Apoyo social para el desarrollo profesional de miembros de familias con doble carrera

Harvey (1995) destaca las políticas organizacionales relacionadas con la familia como un elemento importante en el apoyo de la organización, y entre estas políticas tres puntos en particular: apoyo en la reubicación del cónyuge, recreación familiar y días familiares. En este sentido, Hilb (1992) sostiene que varias empresas multinacionales apoyan al cónyuge para encontrar una posición atractiva en otra organización de la nueva ubicación y desarrollan un entrenamiento intercultural extensivo y apropiado para la familia del colaborador.

Según Harvey (1995), en una reasignación internacional, los temas más significativos de las decisiones del colaborador que pertenece a una familia con doble carrera se encuentran influenciados por: 1) incremento significativo en el ingreso real, 2) atractivo de la carrera, 3) duración de la asignación, 4) calidad percibida en el apoyo corporativo, 5) competitividad percibida para cubrir el puesto de trabajo ofrecido, y 6) desarrollo de carrera del cónyuge (la parte que fue forzada a reubicarse debido a la transferencia de la familia).

El apoyo social para un colaborador que pertenece a una familia con doble carrera se define en términos de: 1) apoyo emocional (confianza, empatía, atención y afecto); 2) apoyo instrumental (provisión de tiempo, recursos económicos y desarrollo de habilidades interculturales); 3) apoyo de información (provisión de hechos y opiniones); y 4) apoyo de valora-

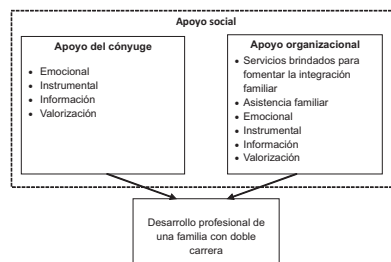
ción (incluye la provisión de evaluaciones y retroalimentación sobre el desempeño) (Harvey, 1995). Este autor sostiene que el apoyo social brindado al colaborador que pertenece a una familia de doble carrera consiste principalmente en dos aspectos: el apoyo del cónyuge (proveer un contexto de soporte al interior de la familia) y el apoyo organizacional (brindar un contexto de soporte dentro de la organización).

Siguiendo esta óptica, se plantea el Diagrama 1 como marco referencial: el modelo de apoyo para el empleado que pertenece a una familia con doble carrera, sobre la base del modelo de Harvey (1995) referido al apoyo social-psicológico de la familia expatriada con doble carrera.

5. Análisis de resultados

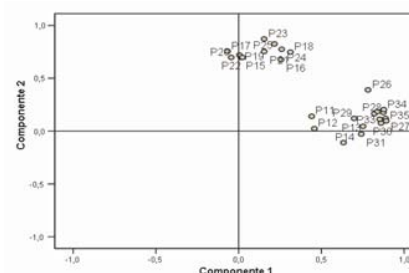
El análisis de los componentes principales de las variables apoyo del cónyuge y apoyo organizacional se presenta en el Gráfico 1.

Diagrama 1
Apoyo social para desarrollo profesional de una familia de doble carrera



Fuente: Elaboración propia a partir de Harvey, 1995.

Gráfico 1
Ploteo de componentes en el espacio rotado



Fuente: Elaboración propia.

El primer componente principal (horizontal) reúne a las subvariables relacionadas con el apoyo organizacional, el cual describe 42% de la varianza; mientras que el segundo componente principal (vertical) congrega a las subvariables relacionadas con el apoyo del cónyuge que describe 28% adicional de la varianza. De esta manera, los dos primeros componentes acumulan 70% de la varianza. Esto significa que ambos representan en gran medida la percepción que tienen los entrevistados respecto de la ayuda que reciben para el desarrollo de su carrera.

Estos resultados están en consonancia con el ya mencionado estudio de Baruch (2003), quien afirma que de ninguna manera las empresas están excluidas de la gestión de carrera. Asimismo, O'Neil et al. (1987) sostienen que las actitudes y los comportamientos de las familias con doble carrera han mostrado divergencias significativas de aquellas que se encuentran dentro del concepto de desarrollo de carrera tradicional debido a los

roles familiares que enfrentan. Así, tanto los colaboradores que pertenecen a una familia con doble carrera como la organización deben prestar atención a la adaptación de las estrategias de carrera (individuales y organizacionales) para alcanzar las metas individuales, familiares y organizacionales.

Los resultados de los componentes 1 y 2 también evidencian que existe un 30% de la varianza faltante que se explicaría por otros factores pero que, en todo caso, son de mucha menor importancia frente a los otros dos.

De acuerdo con el análisis de componentes, se puede decir que las subvariables más relevantes del componente organizacional son la empatía (dimensión apoyo social emocional), opiniones y consejos (dimensión apoyo social de información) y tiempo (dimensión apoyo social instrumental). Y las subvariables más débiles de este componente son los servicios que brinda la organización para fomentar la integración familiar, particularmente el Día de la Familia y los permisos especiales por maternidad.

En este sentido, Hall y Richter (1988) plantearon que las organizaciones deben ayudar a sus colaboradores a definir los límites entre el hogar y el trabajo y conseguir que estas fronteras sean más flexibles, así como también que el valor del tiempo de transición entre el hogar y el trabajo sea reconocido de tal modo que la familia pueda estar integrada más conscientemente a la carrera y la gestión de recursos humanos. Smith (1997) también planteaba que los mecanismos de apoyo para mantener una progresión de carrera manejable y, al mismo tiempo, minimizar los conflictos relacionados con la familia

incluyen el reconocimiento de las circunstancias y las necesidades individuales, particularmente con respecto de las responsabilidades de la carrera y la familia.

En lo referente al segundo componente, la dimensión emocional (confianza, empatía, atención, afecto) fue la más crítica. En otras palabras, se puede decir que el desarrollo de carrera puede ser perturbado por la falta de apoyo emocional. En especial, las mujeres con niños son particularmente propensas a experimentar tensiones entre las demandas de la carrera y las responsabilidades familiares, lo cual puede afectar en forma adversa su desempeño laboral y su progresión de carrera.

Otro hallazgo importante es que se identificó un problema común entre las familias con doble carrera: "encontrar un balance satisfactorio entre la familia y la identidad profesional". Este resultado tiene concordancia con lo que sostienen Bird y Schnurman-Crook (2005) sobre que estas parejas pueden percibir a la familia como una *tercera carrera* o la *carrera de la familia* y requieren ser más reflexivos sobre las maneras en que conducen sus vidas. Así, necesitan prestar atención al balance entre los objetivos de la carrera y de la familia en el largo plazo, los cuales se requieren para alcanzar la felicidad y el éxito real.

7. Conclusiones

La nueva dinámica económica, el desarrollo empresarial y la creciente profesionalización femenina ocurridos en el Perú en los últimos años han conducido a que la gestión de personas en las organizaciones enfrente un nuevo desafío y re-

quiera de nuevas prácticas en la relación empresa-colaborador. Sobre todo con los colaboradores que pertenecen a una familia con doble carrera, se hace cada día más difícil fomentar compromiso y confianza debido a que este nuevo estatus de los miembros de la familia (cada uno con una línea de carrera) es más propenso a presentar conflictos entre el trabajo y la familia por las demandas que parten tanto del ámbito laboral como del familiar.

En este contexto, el estudio realizado es una primera aproximación a la temática expuesta que permite concluir que los colaboradores que integran familias con doble carrera perciben como factor prioritario para su desarrollo profesional el apoyo que les puedan brindar sus organizaciones.

Los encuestados, 37% de sexo masculino y 63% de sexo femenino, consideran al apoyo emocional, es decir, un clima laboral que genere confianza, empatía, atención y afecto; el apoyo de información (opiniones, consejos) y el apoyo instrumental (tiempo que se otorga al colaborador) como las variables críticas que inciden en la mejora de su carrera.

Igualmente, el estudio revela que para los miembros de una familia de doble carrera el segundo determinante es el

apoyo familiar; lo cual se suma a resultados de estudios previos que identifican al apoyo familiar como determinante clave del desarrollo de carrera.

Los resultados abren las puertas para interesarse en una investigación cuantitativa que busque medir el grado de incidencia de la familia con doble carrera en las organizaciones, así como conocer sus características sociodemográficas (nivel de presencia de mujeres frente a varones, rango de edades, tipo de profesión, entre otros). También para promover estudios cualitativos que identifiquen las características del apoyo del cónyuge y el apoyo organizacional que tienen mayor impacto en los miembros de familias de doble carrera. Asimismo, atendiendo a la corriente de investigación que atribuye un fuerte componente contextual al desarrollo de carrera, existe una fuente de investigaciones en grupos por ámbito geográfico (costa, sierra y selva) y por género (familias donde el cónyuge mayor es hombre o mujer).¹

Finalmente, como la dinámica familiar varía con el tiempo, estudios por grupos en diferentes etapas de desarrollo familiar (casados sin hijos, con hijos pequeños, con hijos adultos pero solteros o hijos casados) ayudarían a afinar prácti-

1 Aún cuando, en nuestro estudio el muestreo no ha sido probabilístico, la notoria presencia femenina frente a la masculina en la muestra puede llevar a las siguientes reflexiones entre los colaboradores con cónyuges que trabajan: ¿Es más probable que sean las mujeres quienes conscientemente se perciban en mayor grado como pertenecientes a una familia con doble carrera, mientras que los hombres consideran en menor medida que su pareja tiene la aspiración de desarrollar una carrera además de generar ingresos? ¿O tal vez las parejas de los hombres de la muestra no trabajan o, si lo hacen, se proyectan solo con una perspectiva técnica u operativa? ¿O quizá, simplemente, las mujeres se encuentran más dispuestas a participar en este tipo de investigaciones?

cas en el área de recursos humanos y proporcionarían un apoyo más efectivo a los empleados.

Los resultados encontrados conllevarían a la necesidad de que las empresas desarrollen una "cultura organizacional" que incorpore el manejo de carrera de la nueva realidad de familias con doble carrera. Para ello podrían implementar programas especiales (por ejemplo, talleres para los colaboradores que fortalezcan las capacidades de diálogo) para apoyar la generación de un clima laboral de confianza y empatía, y así se pueda lograr el compromiso y la fidelidad de los colaboradores en una era caracterizada por el individualismo de las personas.

Asimismo, la gestión de personal de las empresas necesita ajustar el sistema de desarrollo de carrera a las nuevas características de las familias con doble carrera.

Se requiere también implementar políticas más personalizadas para los colaboradores, con énfasis en el apoyo emocional (atención, afecto), si se desea que ellos sean más eficaces y se pueda retener el capital humano de la organización.

Prácticas todas que beneficiarán no solo a los colaboradores involucrados sino a las organizaciones que sean capaces de potenciar el aporte de su capital humano y disminuir la pérdida de talento por desajustes entre la empresa y la familia.

Referencias Bibliográficas

- Baruch, Yehuda (2003). Career System in Transition, a normative model for organizational career practices. **Personnel Review**, 32, no. 2, pp. 231-251.
- Bird, Gloria y Schnurman-Crook, Abrina (2005). Professional Identity and Coping Behaviors in Dual-Career Couples. **Family Relations**, no. 54, pp. 145-160.
- Canales, María y Saint-Mezard, Damian (1999). Miedo a cruzar las fronteras. **El Mundo**, año I, no. 6, 7 de noviembre. Consultado el 20 de junio de 2008 <http://www.elmundo.es/nuevaeconomia/99/NE006/NE006-37.html>.
- Challiol, Helene y Mignonac, Karim (2005). Relocations decision-making and couple relationships: A quantitative and qualitative study of dual-earner couples. **Journal of Organizational Behaviors**, 26, pp. 247-274.
- Colarelli, Stephen M. y Bishop, Ronald C. (1990). Career Commitment Functions, Correlates, and Management. **Group & Organization Studies**, 15 (2), pp. 158-176.
- Crossfield, Sophie; Kinman, Gail y Jones, Fiona (2005). Crossover of Occupational Stress in Dual-Career Couples. **Community, Work and Family**, 9, no. 2, pp. 211-232.
- Edwards, Jeffrey R. y Rothbard, Nancy P. (2000). Mechanism linking Work and Family: Clarifying the relationship between Work and Family constructs. **Academy of Management Review**, 25, no. 1, pp. 178-199.
- El Mundo (2007). La empresa española juega al 'Risk' más allá de sus fronteras. Consultado el 15 de agosto de 2008 http://www.expansionyempleado.com/2007/12/03/desarrollo_de_carrera/1063755.html.
- Gustman, Alan y Steinmeier, Thomas L. (2000). Retirement in Dual-Career Families: A Structural Model. **Journal of Labor Economic**, 18, no. 3, pp. 503-545.
- Hall, Douglas T. y Richter, Judith (1988). Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help?

- The Academy of Management Executive**, II, no. 3, pp. 213-223.
- Hall, Francine S. y Hall, Douglas T. (1978). Dual Careers – How Do Couples and Companies Cope with the Problems? **Organizational Dynamic**, 6, no. 4, pp. 57-77.
- Harvey, Michael (1995). The Impact of Dual-Career Families on International Relocations. **Human Resource Management Review**, 5, no. 3, pp. 223-244.
- Hilb, Martin (1992). The Challenge of Management Development in Western Europe in the 1990s. **The International Journal of Human Resource Management**, 3, no. 3, pp. 575-584.
- O'Neil, James M.; Fishman, Diane M. y Kinse-lla-Shaw, Mary (1987). Dual-career couples career transitions and normative dilemmas: A preliminary assessment model. **The Counseling Psychologist**, 15, no. 1, Cambridge University Press, pp. 50-96.
- Perú. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2008). **Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Perfil Sociodemográfico del Perú**, Lima, INEI. Consultado el 18 de setiembre de 2008 <http://www.inei.gob.pe>.
- Smith, Catherine R. (1997). Career transitions of dual-career couples: An Empirical Study. **Career Development International**, 2, no. 5, pp. 229-237.