

Jijena Michel, Robert Daniel; Jijena Michel, Carlos Eduardo

Conflictos trabajo-familia, flexibilidad de horarios y características demográficas de profesores universitarios en  
Bolivia

Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. IX, núm. 16, 2013, pp. 43-53

Universidad El Bosque  
Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409633954004>



*Cuadernos Latinoamericanos de Administración*,  
ISSN (Versión impresa): 1900-5016  
cuaderlam@unbosque.edu.co  
Universidad El Bosque  
Colombia

# Conflict trabajo-familia, flexibilidad de horarios y características demográficas de profesores universitarios en Bolivia<sup>1</sup>

## Work-family conflict, schedule flexibility and demographic characteristics of university professors in Bolivia

### Conflito trabalho-família, flexibilidade de horários e características demográficas de professores universitários na Bolívia

Robert Daniel Jijena Michel.<sup>2</sup>

Carlos Eduardo Jijena Michel.<sup>3</sup>

#### Resumen

El propósito de esta investigación es analizar la influencia de aspectos demográficos (como ser: género, tenencia de hijos, tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares y rol familiar principal) en la percepción de conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios por parte del profesorado universitario. Se recogió información primaria por medio de cuestionarios aplicados a docentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho (UAJMS). Los resultados presentan importantes implicaciones prácticas. Los varones perciben mayor flexibilidad de horarios que las mujeres, quienes no tienen hijos perciben mayor conflicto trabajo-familia que quienes tienen hijos, quienes no tercerizan servicios de cuidado y atención a familiares perciben mayor conflicto familia-trabajo y mayor flexibilidad de horarios que quienes delegan dichas funciones, quienes consideran que ser padre/madre es su principal rol familiar perciben menor conflicto familia-trabajo que quienes priorizan algún otro rol familiar. Los hallazgos resaltan la importancia de considerar las diferencias demográficas del profesorado en cuanto a temas de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios, en ese sentido, las autoridades universitarias podrían desarrollar estrategias para gestionar las necesidades de aquellos profesores que experimentan indicadores poco favorables.

**Palabras clave:** conflicto trabajo-familia, flexibilidad de horarios, características demográficas.

#### Abstract

The purpose of this research is to analyze the influence of demographic issues (such as: gender, having children, outsourcing of services related to care and attention of family members and main family role) in the perception of work-family conflict and schedule flexibility of the university teachers. Primary data were collected through questionnaires applied to the university professors in the Faculty of Economic and Financial Sciences at Juan Misael Saracho Autonomous University (UAJMS). Results have important practical implications. Males perceive more schedule flexibility than women, teachers who do not have children perceive more work-family conflict than those who have children. Respondents who do not outsource services related to care and attention of family members perceive more family-work conflict and more schedule flexibility than those who delegate these functions. Teachers who consider that being a father/mother is their main family role perceive lower family-work conflict than those who give priority to some other

#### Resumo

O propósito desta pesquisa é analisar a influência de aspectos demográficos (tais como: gênero, ter filhos, terceirização de serviços de cuidado e atenção a familiares e papel familiar principal) na percepção do conflito trabalho-família e a flexibilidade de horários por parte do corpo professor universitário. Informação primária foi coletada por meio de questionários aplicados a professores universitários da Faculdade de Ciências Econômicas e Financeiras da Universidade Autônoma Juan Misael Saracho (UAJMS). Os resultados apresentam importantes implicações práticas: os homens percebem maior flexibilidade de horários que as mulheres; os que não têm filhos percebem maior conflito trabalho-família do que aqueles que têm filhos; os que não terceirizam serviços de cuidado e atenção para familiares, percebem maior conflito família-trabalho e maior flexibilidade de horários do que aqueles que delegam tais funções; aqueles que consideram que ser pai/mãe é seu principal papel familiar, percebem menor conflito família-trabalho do que

Recibido el 06/04/2013. Aprobado el 06/06/2013

1. Artículo de investigación realizado en la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho-UAJMS (Tarija, Bolivia).
2. Licenciado en Administración por UAJMS, Bolivia / PhD Europeo (Cum Laude) por la Universidad de Zaragoza, España (Becario del Gobierno de España) / Profesor del Departamento de Administración de UAJMS / daniel.jijena@uajms.edu.bo / Av. Horacio Aramayo # 1212, Ciudad de Tarija, Bolivia.
3. Licenciado en Administración por UAJMS, Bolivia / Máster en Ciencias de la Educación Superior por UAJMS / Estudiante del Máster de Planificación Integrada para el Desarrollo Rural y Gestión del Medio Ambiente en la Universidad de Lérida, España (Becario IAMZ-Instituto Agronómico Mediterráneo de Zaragoza) / caedjimi@gmail.com / Calle Reina Fabiola # 19 Piso 4D, Zaragoza 50008, España.

family role. Findings highlight the importance of considering teacher demographic differences regarding issues of work-family conflict and schedule flexibility, in that sense, university authorities might develop strategies to manage the needs of those teachers who experience unfavorable indicators.

**Key words:** work-family conflict, schedule flexibility, demographic characteristics.

## Introducción

El objetivo de esta investigación es analizar la influencia de aspectos demográficos (como ser: género, tenencia de hijos, tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares y rol familiar principal) en la percepción del conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios por parte del profesorado universitario. Entonces el problema de investigación se expresa de la siguiente manera: ¿afectarán variables demográficas como género, tenencia de hijos, tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares y rol familiar principal en la percepción del conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios dentro de nuestro contexto de estudio?

*Ugarteburu et al.*<sup>4</sup> mencionan que existen varios estudios realizados desde mediados de la década de los 80 en las áreas de psicología, sociología, dirección y gestión de empresas, disciplinas en las que el término conflicto trabajo-familia está bien establecido. En la era de la globalización, las organizaciones y los gerentes de las mismas se encuentran con valores laborales y familiares diversos, y con una variedad de interrelaciones entre ambas esferas. Los modelos americanos y canadienses no son siempre aplicables a otras culturas, ya que no es posible asumir que los contextos y valores, laborales y familiares de estos países, sean universales. Aunque los datos permiten contextualizar y resaltar el tema, por ejemplo, Dikkers et al.<sup>5</sup> indican que un 30% de las personas empleadas en Estados Unidos tienen conflictos importantes entre trabajo y familia. En ese sentido, es necesario desarrollar trabajos de investigación empírica en escenarios de países en vías de desarrollo, cuyos resultados y comparaciones serán útiles para establecer conclusiones más adecuadas.

4. UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. *Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales*, 2008, vol. 18, p. 17-41.
5. DIKKERS, J.S.E., DEN DULK, L., GEURTS, S.A.E., y PEPER, B. Work-nonwork culture, utilization of work-nonwork arrangements, and employee-related outcomes in two dutch organizations. En S.A.Y. Poelmans (Ed.). *Work and family. An International Research Perspective*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 147-172, 2005.

aqueles que priorizam algum outro papel familiar. Os resultados ressaltam a importância de considerar as diferenças demográficas do corpo docente quanto a temas de conflito trabalho-família e flexibilidade de horários. Nesse sentido, as autoridades universitárias poderiam desenvolver estratégias para administrar as necessidades dos professores que experimentam indicadores pouco favoráveis.

**Palavras-chave:** conflito trabalho-família, flexibilidade de horários, características demográficas.

Desde el punto de vista organizacional, las políticas que adopten los gerentes pueden incrementar la reconciliación positiva del trabajo y la vida familiar. Sin embargo, aunque las organizaciones dispongan de políticas que favorecen la conciliación, los trabajadores no siempre las utilizan debido probablemente a que todavía sigue predominando la idea del trabajador ideal, como alguien que trabaja a tiempo completo, de manera continuada y sin que sus circunstancias familiares interfieran con su trabajo. Sin embargo, la gestión del conflicto trabajo-familia - es decir, la conciliación entre dichos roles - mejora la satisfacción, el compromiso de los trabajadores y su productividad<sup>6</sup>. He ahí una razón importante para su estudio.

Los hallazgos de esta investigación resaltan la importancia de considerar las diferencias demográficas del profesorado en cuanto a temas de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios, con el fin de formular e implementar estrategias y políticas para gestionar las necesidades de aquellos profesores que experimentan indicadores poco favorables. Reconocer los antecedentes significativos de nuestras variables de estudio, permite a los directores/gerentes universitarios entender mejor dichos fenómenos para adoptar decisiones y acciones, que optimicen la aplicación de los recursos humanos en el logro de los propósitos organizacionales.

## Marco teórico e hipótesis de investigación

### La flexibilidad de horarios

Las organizaciones ofrecen a sus empleados muchas políticas y prácticas de trabajo con el fin de ayudarles a gestionar las demandas de su vida laboral y personal<sup>7</sup>. Dichas políticas y beneficios incluyen modalidades de trabajo flexible como la flexibilidad en el horario

6. UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. *Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales*, 2008, vol. 18, p. 17-41.
7. MOORE, T. Work and family - a balancing act. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 1996, vol. 34, nº 2, p. 119-125.

de trabajo. En teoría, estas políticas y beneficios de trabajo-vida crean un sentido de seguridad en los trabajadores, que su organización/empleador apoya el bienestar de los empleados y sus necesidades no relacionadas con el trabajo. Según la Teoría de Apoyo Organizacional Percibido y la Teoría del Intercambio Social, el sentimiento de apoyo produce un aumento de actitudes positivas hacia la organización y promueve la iniciativa y la participación de los trabajadores, mediante la obligación sentida de dar esfuerzo extra a cambio de los beneficios adicionales<sup>8</sup>. Las prácticas de trabajo flexible se refieren fundamentalmente a alternativas de trabajo útiles, formales o informales, que proporcionan a los trabajadores facultades para decidir sobre cuándo, dónde y cuánto tiempo trabajan. A pesar que los diversos modos de flexibilidad organizacional pueden tener distintas ventajas, la flexibilidad de horarios se encuentra entre las medidas más comunes disponibles para los trabajadores<sup>9</sup>.

La flexibilidad de horarios es un acuerdo mediante el cual los empleados están autorizados a decidir el momento del día en que inician y detienen su trabajo, por lo general en torno a una banda de horas clave donde cada empleado debe estar presente. Baltes et al. destacan que la flexibilidad de horarios puede ser resultado de políticas organizacionales formales (tales como horarios flexibles) o puede derivarse de procedimientos informales y oficiosos implementados por los directores de unidades o equipos discretos de trabajo. La flexibilidad de horarios es una política o práctica organizacional valiosa ofrecida a los trabajadores, además es un medio que atraviesa los límites identificados en el proceso de interrelación entre los dominios: vida personal y laboral.

Tanto la definición como el contexto expuesto, se adaptan al trabajo docente y su respectiva gestión. Para Chiang et al.<sup>10</sup>, el trabajo docente no puede organizarse ni objetivarse como el de una fábrica. Hay un margen de libertad, de mayor o menor dedicación personal incluso fuera de los horarios previstos, de creatividad, de prestar múltiples servicios coyuntu-

rales, de atender a necesidades imprevistas; todo esto se hace muy difícil si no se encuentra un razonable equilibrio trabajo-vida personal. Consecuentemente, sino se desarrollan estas tareas y por el contrario el desempeño se limita sólo a cumplir con lo prescrito, inevitablemente bajará la calidad académica global de toda la institución.

## Conflictos Trabajo-Familia

Kahn et al.<sup>11</sup> han definido el conflicto entre trabajo y familia como "una forma de conflicto en la que la presión de los roles que se asumen en el trabajo y la familia son, de alguna forma, mutuamente incompatibles". El conflicto entre trabajo y familia representa el grado en que las demandas y responsabilidades en uno de los dos roles (trabajo o familia) interfieren en satisfacer las demandas y responsabilidades en el otro rol (familia o trabajo). Algunas personas que asumen ambos roles no experimentan ningún conflicto entre ellos, mientras que otras personas lo experimentan en grado sumo. El conflicto trabajo-familia es considerado una de las dimensiones más significativas de la conciliación trabajo-familia, se trata de la faceta negativa de la interfaz trabajo-familia y es bidireccional (es decir, se manifiesta en dos sentidos o direcciones). Gutek et al.<sup>12</sup> y Frone et al.<sup>13</sup> evidenciaron que el conflicto trabajo-familia (cuando el trabajo interfiere en la familia) y el conflicto familia-trabajo (cuando la familia interfiere en el trabajo) actúan de forma diferente, son claramente separables y relativamente independientes el uno del otro.

Ugarteburu et al.<sup>14</sup> indican que las organizaciones actuales se enfrentan a una serie de importantes cambios socio-demográficos, uno de los más importantes es el ocurrido en la segunda mitad del siglo XX, principalmente en las tres últimas décadas y que ha sido la introducción ampliamente extendida de la mujer en el mundo laboral. Aunque inicialmente

8. LEWIS, S. Flexible working arrangements: Implementation, outcomes and management. En C.L. Cooper y I.T. Roberts (Eds.). Annual Review of Industrial and Organizational Psychology, vol. 18. New York: Wiley, p. 1-28, 2003.
9. LAMBERT, S.J. Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behaviour. *Academy of Management Journal*, 2000, vol. 43, p. 801-815.
10. HILL, E.J., JACOB, J.I., SHANNON, L.L., BRENNAN, R.T., BLANCHARD, V.L., y MARTINENGO, G. Exploring the relationship of workplace flexibility, gender, and life stage to family-to-work conflict, and stress and burnout. *Community, Work, and Family*, 2008, vol. 11, p. 165-81.
11. GALINSKY, E., BOND, J.T., SAKAI, K., KIM, S.S., y GIUNTOLI, N. 2008 National Study of Employers. New York: Families and Work Institute. Extraído el 12 Junio de 2008. Disponible en: <http://familiesandwork.org/site/research/reports/2008nse.pdf>.
12. BALTES, B.B., BRIGGS, T.E., Huff, J.W., WRIGHT, J.A., y NEUMAN, G.A. Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 1999, vol. 84, p. 496-513.
13. VOYDANOFF, P. The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 2004, vol. 66, p. 398-412.
14. CHIANG, M.M., NUÑEZ, A., y HUERTA, P.A. Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 2007, vol. 72, p. 49-74.

pudiera parecer que las mujeres trabajadoras que se dedican a la familia tendrían mayores niveles de estrés, las investigaciones no corroboran esto, sino que vienen a mostrar que son las mujeres que trabajan fuera de casa las que presentan niveles de satisfacción más elevados. Lo que nos lleva a plantearnos preguntas como: ¿en qué medida los múltiples roles pueden ser beneficiosos tanto para la salud física como para la mental?<sup>15</sup>.

La idea de la división tradicional de la dedicación a la familia por parte de las mujeres y la dedicación al trabajo por parte de los hombres, tan solo representa a las clases medias sociales que durante el periodo después de la segunda guerra mundial y hasta tiempos presentes adoptaron este modelo. Situación que para nada ha estado presente en la sociedad con anterioridad, pues en las clases bajas y pobres siempre trabajaron tanto los hombres como las mujeres e incluso los niños, y las clases adineradas siempre tuvieron personas que atendieron a las labores del hogar<sup>16</sup>.

Debido a que la mayoría de las categorías laborales están segregadas por género, es casi imposible considerar trabajo y familia sin tener en cuenta también los roles de hombres y mujeres en la sociedad. Las mujeres están sobre-representadas en las profesiones de enfermería, educación y trabajo social; los hombres están en mayor proporción en ingeniería, física y química; mientras que en otras categorías profesionales se está alcanzando un nivel bastante equivalente, como es el caso de la medicina, el derecho y el periodismo. Por otro lado, en la actualidad los padres también dedican más tiempo al cuidado de los hijos, en comparación con generaciones pasadas<sup>17</sup>.

En la actualidad las familias necesitan en muchos casos dos salarios para poder mantener la casa y la educación de los hijos, siendo incluso más difícil mantenerlos con un único salario. El cuidado de los hijos y cada vez más el cuidado de los mayores es un tema central de las familias trabajadoras, por lo que sería beneficioso para la sociedad en general hacer coincidir los horarios de las escuelas y de los trabajos, así como el curso escolar y el curso laboral. Las iniciativas de conciliación entre trabajo y vida fami-

liar surgieron con la idea de dar más control a los trabajadores sobre su vida personal, en muchos casos estas medidas se han traducido con la implantación de horarios flexibles<sup>18</sup>.

Por lo tanto y teniendo en cuenta la revisión de la literatura científica acerca de flexibilidad de horarios, conflicto trabajo-familia y características socio-demográficas específicas, se postula que:

- › **H<sub>1</sub>**: El género influye en los diferentes niveles medios de percepción de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios entre profesores universitarios.
- › **H<sub>2</sub>**: La tenencia de hijos influye en los diferentes niveles medios de percepción de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios entre profesores universitarios.
- › **H<sub>3</sub>**: La tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares influye en los diferentes niveles medios de percepción de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios entre profesores universitarios.
- › **H<sub>4</sub>**: El rol familiar prioritario influye en los diferentes niveles medios de percepción de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios entre profesores universitarios.

El modelo propuesto a partir del problema, objetivo, revisión de la literatura e hipótesis de investigación, se representa en la Figura 1.

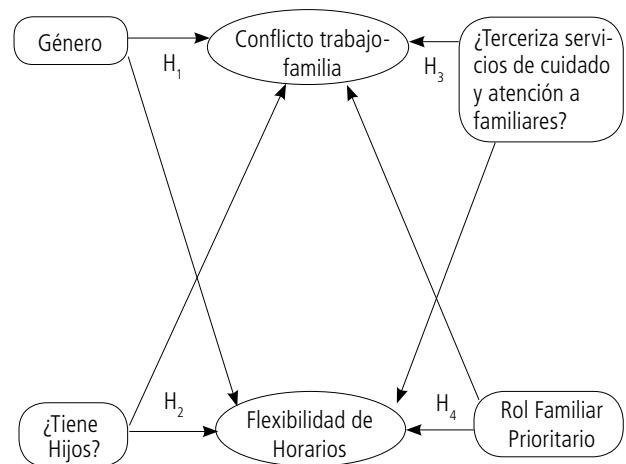


Figura 1. Modelo de Investigación: Conflicto Trabajo-Familia – Flexibilidad de Horarios -Características Demográficas.

15. KAHN, R.L., WOLFE, D.M., QUINN, R.P., SNOEK, J.D., y ROSENTHAL, R. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity*. New York: John Wiley & Sons, 1964.
16. GUTEK, B., SEARLE, S., y KLEPA, L. Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 1991, vol. 76, nº 4, p. 560-568.
17. FRONE, M.R., YARDLEY, J.K., y Markel, K.S. Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 1997, vol. 50, p. 145-167.

18. UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. *Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales*, 2008, vol. 18, p. 17-41.

## Metodología

La investigación se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho (ciudad de Tarija, Bolivia). Para contrastar las hipótesis, se desarrolló y contextualizó un cuestionario en base a escalas de medición científicamente probadas y validadas, con el fin de medir las variables del modelo. La flexibilidad del horario de trabajo se capturó a través de cuatro ítems de la escala de Rothausen<sup>19</sup>, un ejemplo de ítem es: "tengo la oportunidad de realizar mi trabajo con cierta flexibilidad de horarios o de manera parcial con respecto a éstos, sin ser penalizado" La escala de Carlson et al.<sup>20</sup> fue utilizada para medir el conflicto trabajo-familia y el conflicto familia-trabajo, con cuatro ítems para cada caso. Por ejemplo, "mi trabajo me aleja de las actividades familiares, más de lo que me gustaría" (conflicto trabajo-familia) o "debido al estrés del hogar, a menudo me preocupo por asuntos familiares en el trabajo" (conflicto familia-trabajo). Los distintos ítems se cuantificaron a través de medidas de percepción, utilizando escalas de Likert del 1 al 7. Asimismo, también se recabaron datos demográficos de los encuestados, de tipo personal, como ser: género, si tiene o no hijos, si delega o no el cuidado y la atención de sus familiares a terceras personas contratadas para ello (tercerización de servicios) y rol principal que desempeña dentro de la familia (priorizando en función del tiempo de dedicación y el grado de dependencia de los familiares bajo su responsabilidad). Se recogió información primaria a través de la aplicación directa del cuestionario al total de la población de docentes de la Facultad, durante los meses de septiembre y octubre de 2010. Se entregaron 131 formularios y se recuperaron 125 encuestas debidamente cumplimentadas, equivalentes a una tasa de respuesta del 95%. El error muestral es del 2% para un nivel de confianza del 95% y 2,2% para 97%.

En cuanto al análisis estadístico, inicialmente se realizó el correspondiente estudio exploratorio, utilizando el software estadístico SPSS 18.0. Se efectuó el análisis factorial y de fiabilidad de los distintos datos, para identificar y validar los constructos que representan a las variables del modelo de investigación: conflicto trabajo-familia, conflicto familia-trabajo y flexibilidad de horarios. Asimismo, se procedió al

análisis descriptivo de la información. Posteriormente, se desarrolló el estudio confirmatorio para contrastar las hipótesis de investigación, a través del análisis de diferencia de medias.

La muestra está compuesta por 45 mujeres (36 por ciento) y 80 varones (64 por ciento); 92 por ciento tienen hijos y 8% no; 82 por ciento identifican su función de padre/madre como su principal rol familiar, mientras que 18% se identifican con alguna otra función; 53 por ciento del profesorado no delega el cuidado y atención de sus familiares a terceras personas contratadas para ello, mientras que 47% si terceriza dichos servicios.

## Resultados

La Tabla 1 indica la escala y el número de ítems utilizados para medir las variables del estudio, además muestra la respectiva varianza explicada. Los resultados del análisis factorial identifican los correspondientes constructos, en ese sentido, la fiabilidad permite comprobar la consistencia interna de la escala. Es decir, si la escala se encuentra libre de error aleatorio y es capaz de ofrecer resultados estables. Así, una escala va a ser fiable si los individuos han contestado de forma coherente y consistente a todos los indicadores que la componen, y de esta manera, los indicadores se encuentran altamente correlacionados<sup>21</sup>. Para analizar la consistencia interna de la escala disponemos de dos instrumentos bastante utilizados en ciencias empresariales: el estadístico Alpha de Cronbach y la correlación ítem-total. Chandler y Lyon indican que el estadístico Alpha de Cronbach es el parámetro más frecuentemente utilizado para analizar la consistencia interna de la escala y su fiabilidad. En general, se puede garantizar la fiabilidad de la escala si el valor de este indicador es superior a 0,8; aunque en estudios de carácter exploratorio, un valor superior a 0,6 se considera ya aceptable<sup>22</sup>. Los índices de fiabilidad (los Alpha de Cronbach) de los constructos del estudio presentan valores aceptables. La Tabla 1 también muestra información descriptiva de cada variable latente o constructo: la medida más importante de tendencia central (M: media) y de dispersión ó variabilidad de datos (DE: desviación estándar).

19. HALPERN, D.F., DRAGO, R., y BOYLE, N. How we study work-family interactions. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 11-24, 2005.
20. UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales, 2008, vol. 18, p. 17-41.

21. UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. Lan Harremanak-Revista de Relaciones Laborales, 2008, vol. 18, p. 17-41.
22. MURPHY, S.E., y ZAGORSKI, D.A. Enhacing work-family and work-life interaction: the role of management. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 27-48, 2005.

Variable	Nro. de Items <sup>7</sup> Escala	Varianza Explicada	Fiabilidad (Alpha de Cronbach)	Media (M)	Desviación Estándar (DE)
Conflictos Trabajo-Familia	4/ Carlson et al.(2000)	72,541%	0,873	4,17	1,394
Conflictos Trabajo-Familia	4/ Carlson et al.(2000)	67,801%	0,841	3,23	1,329
Flexibilidad de Horarios	4/Rothause n(1994)	58,338	0,757	4,83	1,114

Tabla 1: Información del Estudio Exploratorio Fuente: Propia

La Tabla 2 recoge los resultados del análisis de diferencia de medias, a través de la prueba T para muestras independientes. Inicialmente, se presenta el factor de agrupación (género, tenencia de hijos, tercerización de servicios y rol familiar principal), seguidamente se observa la variable (conflicto trabajo-familia, conflicto familia-trabajo y flexibilidad de horarios) cuya diferencia de medias será contrastada en base a cada factor de agrupación.

El estadístico de Levene proporciona información de la prueba para igualdad de varianzas, donde,  $H_0$ : Varianzas Homogéneas y  $H_1$ : Varianzas No Homogéneas. Si el nivel de significancia del estadístico de Levene es grande (mayor que 0,10 para un nivel mínimo de confianza de 90%), entonces se acepta  $H_0$ , dado que su valor caería dentro de la región de aceptación. Si el nivel de significancia del estadístico de Levene es pequeño (menor que 0,10), entonces se rechaza  $H_0$ , dado que su valor caería dentro de la región de rechazo. Entonces, la finalidad de la prueba de igualdad de varianzas es ubicarnos en el escenario correcto para identificar el correspondiente valor del nivel de significancia de la prueba T para igualdad

de medias de muestras independientes. La Tabla 2 proporciona los valores de ambos estadísticos, tanto de prueba de Levene como de la prueba T.

El estadístico T proporciona información de la prueba para igualdad de medias, donde,  $H_0$ : Medias Iguales y  $H_1$ : Medias No Iguales. Si el nivel de significancia del estadístico T es grande (mayor que 0,10 para un nivel mínimo de confianza de 90%), entonces se acepta  $H_0$ , dado que su valor caería dentro de la región de aceptación. Si el nivel de significancia del estadístico T es pequeño (menor que 0,10), entonces se rechaza  $H_0$ , dado que su valor caería dentro de la región de rechazo.

En la columna de Observaciones, se puede identificar de manera textual, los casos significativos de diferencia de medias, a un nivel del confianza del 95%.

Factor de Agrupación	Media (Variable)	Levene (Sig.)	Diferencia de Medias	Observaciones
Sexo	Conflictos trab-flia 4,07 4,36			
Varones (64%)				
Mujeres (36%)	Conflictos flia-trab 3,30 3,09	0,889 0,378 0,247	0,266 0,409 0,029**	Diferencia de Medias Significativa
Varones (64%)				
Mujeres (36%)	Flex horario 5,00 4,54			
Tiene hijos	Conflictos trab-flia 4,93 4,10			
No (8%)				
Si (92%)	Conflictos flia-trab 3,48 3,20	0,096 0,865 0,037	0,032** 0,539 0,540	Diferencia de Medias Significativa
No (8%)				
Si (92%)	Flex horario 4,55 4,86			

Factor de Agrupación	Media (Variable)	Levene (Sig.)	Diferencia de Medias	Observaciones
Terceriza servicios	Conflictos trab-flia			
No (53%)	4,26			
Si (47%)	4,07			
No (53%)	Conflictos flia-trab	0,352	0,460	Diferencia de Medias
Si (47%)	3,45	0,176	0,045**	Significativa
No (53%)	Flex horario	0,329	0,030**	
Si (47%)	2,97			
	5,04			
	4,61			
Rol familiar principal	Conflictos trab-flia			
Padre/madre (82%)	4,10			
Otro rol (18%)	4,47			
Padre/madre (82%)	Conflictos flia-trab	0,264	0,259	Diferencia de Medias
Otro rol (18%)	3,09	0,303	0,016**	Significativa
Padre/madre (82%)	Flex horario	0,051	0,714	
Otro rol (18%)	3,83			
	4,81			
	4,92			

\* Correlación significativa al nivel de confianza del 95%

Tabla 2: Análisis de Diferencia de Medias Fuente: Propia

Entonces, los resultados del análisis de diferencia de medias reflejan que:

- El género determina diferentes niveles medios de percepción de flexibilidad de horarios entre los profesores universitarios, y no así de conflicto trabajo-familia en ninguna de sus direcciones. Por lo que H1 se acepta solo parcialmente. El Gráfico 1 muestra que en promedio los varones perciben mayor flexibilidad de horarios (5,00) que las mujeres (4,54).

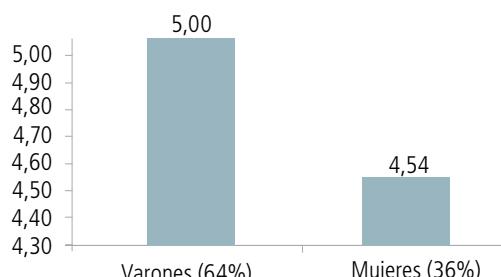


Gráfico 1: Flexibilidad de horarios promedio percibida por el profesorado universitario, según género. Fuente: Propia

- El tener o no hijos determina diferentes niveles medios de percepción de conflicto trabajo-familia entre los profesores universitarios, y no así de flexibilidad de horarios. Por lo que H2 se acepta solo parcialmente. El Gráfico 2 muestra que en promedio quienes no tienen hijos perciben mayor conflicto trabajo-familia (4,93) que quienes tienen hijos (4,10).

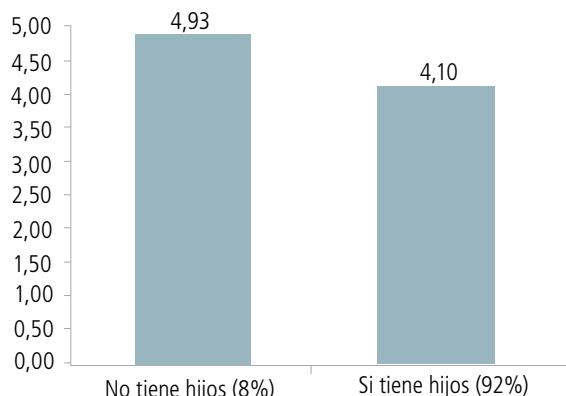


Gráfico 2: Conflicto trabajo-familia promedio percibido por el profesorado universitario, según tenencia o no de hijos. Fuente: Propia

- El delegar el cuidado y atención de familiares a terceras personas contratadas para ello (tercerización de servicios) determina diferentes niveles medios de percepción de conflicto familia-trabajo y flexibilidad de horarios entre los profesores universitarios. Por lo que H3 se acepta plenamente, aunque la influencia de dicha característica demográfica es sobre una sola de las direcciones del conflicto, de la familia hacia el trabajo. El Gráfico 3 muestra que en promedio los profesores que no tercerizan tales servicios perciben mayor conflicto familia-trabajo (3,45) que los profesores que si lo hacen (2,97). Mientras que en el Gráfico 4, se observa que en promedio profesores que no tercerizan tales servicios perciben mayor flexibilidad de horarios (5,04) que los profesores que si lo hacen (4,61).

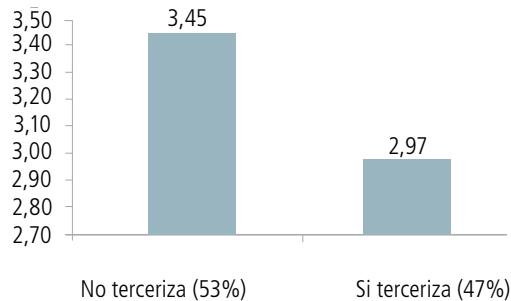


Gráfico 3: Conflicto familia-trabajo promedio percibido por el profesorado universitario, según tercerización o no de servicios. Fuente: Propia

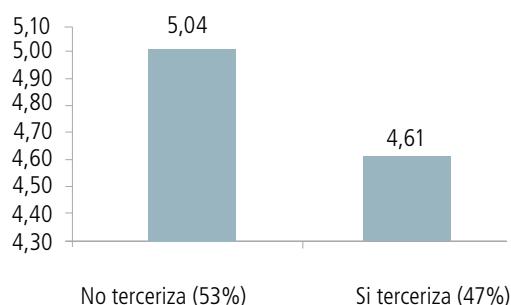


Gráfico 4: Flexibilidad de horarios promedio percibida por el profesorado universitario, según tercerización o no de servicios. Fuente: Propia

- El rol familiar principal determina diferentes niveles medios de percepción de conflicto familia-trabajo entre los profesores universitarios, y no así de flexibilidad de horarios. Por lo que  $H^4$  se acepta solo parcialmente. El Gráfico 5 muestra que en promedio quienes identifican que su principal rol familiar es el de padre/madre perciben menor conflicto familia-trabajo (3,09) que quienes se identifican con algún otra función familiar (3,83).

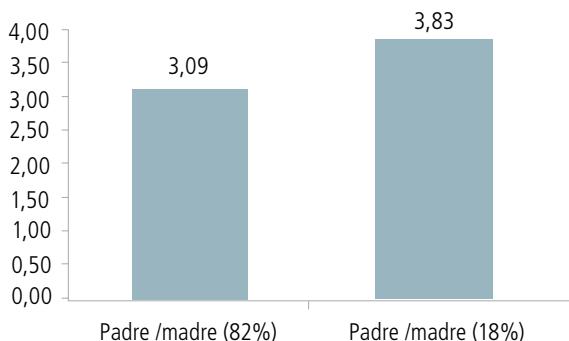


Gráfico 5: Conflicto familia-trabajo promedio percibido por el profesorado universitario, según rol familiar principal. Fuente: Propia

## Discusión

Se logró el objetivo de analizar la influencia de aspectos demográficos (como ser: género, tenencia de hijos, tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares y rol familiar principal) en la percepción de conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios por parte del profesorado universitario. Los hallazgos resaltan la importancia de considerar las diferencias demográficas del profesorado en cuanto a temas de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios, en ese sentido, las autoridades universitarias podrían desarrollar estrategias para gestionar las necesidades de aquellos profesores que experimentan indicadores poco favorables, como así también para mantener o potenciar los niveles aceptables, que por su parte presentan otros grupos de profesores con distintas características demográficas.

El hecho que las profesoras perciban menor flexibilidad de horarios que los varones, tal vez tenga relación con el rol protagónico y la responsabilidad mayor que ejercen sobre las tareas y quehaceres del hogar, dado su rol de mujeres-madres dentro del seno familiar, todavía dentro de sistema social tradicional y costumbrista. Puede que por este motivo, la interacción trabajo-familia sea más intensa para las mujeres, por lo que perciben menor flexibilidad en el horario de trabajo que los varones.

Por otro lado, los profesores que no tienen hijos puede que no se sientan sobrecargados ni presionados por responsabilidades familiares, lo que les permite dirigir mayor esfuerzo y tiempo a su faceta laboral y profesional. El hecho que este segmento de profesores perciba mayor conflicto trabajo-familia que el grupo que tiene hijos, puede que esté vinculado a la prioridad y atención que los primeros le dedican al trabajo, dada su mayor holgura en cuanto a requerimientos familiares.

Curiosamente, quienes no tercerizan los servicios de cuidado y atención a familiares son quienes perciben mayor conflicto familia-trabajo, seguramente por la sobrecarga de tareas y responsabilidades familiares, lo que les genera conflictos originados desde la familia y que luego repercuten en el trabajo. Al contrario, quienes han decidido delegar el cuidado y atención de familiares a terceras personas contratadas para ello, sienten mayor alivio de sus responsabilidades y presentan menores niveles de conflicto familia-trabajo. Este segundo grupo representa casi la mitad del profesorado (47%), que ha reducido este inconveniente a través de la tercerización de servicios.

Finalmente, que los profesores que identifican como prioridad su rol de padre/madre presenten menores niveles perceptuales de conflicto familia-trabajo

puede deberse al propio fenómeno de la tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares o también quizás, a las políticas de flexibilidad de horarios percibidas por los interesados, que no deja de ser una herramienta interesante para gestionar la conciliación trabajo-familia desde la organización.

Todos los anteriores insumos permiten retroalimentar las acciones y decisiones de quienes son responsables en materia de dirección de recursos humanos. Por lo tanto y considerando los resultados obtenidos, se comprueba en este caso específico que la percepción del conflicto trabajo-familia y la flexibilidad laboral, puede estar vinculada a segmentos de trabajadores que presentan diferencias de género, tenencia de hijos, tercerización de servicios de cuidado y atención a familiares, y rol familiar principal. Por lo tanto, dichos aspectos demográficos se convierten en materia prima útil e importante para identificar los grupos humanos que surgen en función de los distintos niveles de percepción. Sin el análisis empírico-cuantitativo desarrollado en torno al modelo hipotético propuesto de comportamiento organizacional, dichos postulados serían simples apreciaciones subjetivas acerca de la conducta humana en la organización. Sin embargo, la aplicación de herramientas científicas y matemáticas permite abordar el estudio de variables fundamentales en materia de gestión de recursos humanos, desde una perspectiva estadística y probabilística que permite comprobar con mayor objetividad, las hipótesis planteadas acerca de aspectos relacionados con factores de naturaleza humana.

Para obtener mejoras en la percepción del conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios es recomendable destinar recursos, políticas y prácticas organizacionales dirigidas a los grupos de profesores que presentan niveles medios desfavorables. Así también, se debe mantener y potenciar los niveles de percepción de los grupos humanos que presentan valores superiores. Identificar segmentos de trabajadores con distintos tipos de actitudes y/o comportamientos permitirá reducir costos, tiempo y esfuerzos en materia de mantenimiento y gestión del talento humano, dado el estrecho vínculo de las características demográficas estudiadas y las variables de interés.

La familia es en principio el aspecto más importante y fundamental en la vida de los seres humanos y de su auto-realización. Es así que, si la empresa es capaz de minimizar la incompatibilidad entre el ámbito laboral y el entorno familiar, es más, si pudiera vincular éstas esferas de manera positiva, de modo que el individuo perciba que su participación en el trabajo le genera beneficios favorables de manera directa para su vida personal y familiar; entonces, la organización habrá

identificado un elemento clave para la dirección óptima de los recursos humanos y la administración eficaz-eficiente de la institución. Estamos ante una herramienta estratégica de gestión, útil para empleados y empleadores, que facilitaría la alineación del logro de objetivos tanto individuales como organizacionales; es decir, el clásico dilema de la gestión de recursos humanos y de las organizaciones como tal.

Es importante también resaltar las políticas o prácticas de flexibilidad de horarios, se trata de un instrumento de gestión provechoso para balancear la vida laboral y familiar. Adviértase que puede ser un mecanismo asociado a la reducción del conflicto originado por la interfaz trabajo-familia. La flexibilidad de horarios favorece al empleado en la conciliación de su vida personal y laboral, como también a la organización, debido al impacto positivo que puede ocasionar sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del trabajador. Si este beneficio trabajo-vida incrementa el bienestar general del empleado y éste adquiere recursos en cualquiera de sus roles (laboral o familiar), que a su vez le favorecen en su desempeño del otro rol, entonces experimentará actitudes y afectos positivos hacia la organización, fuente de tales beneficios<sup>23</sup>. Por lo tanto, la gestión de la conciliación trabajo-familia termina siendo positiva y beneficiosa para empleados y organización.

El mantenimiento del equilibrio entre la dedicación a la familia y al trabajo, se ve amenazado por cualquier movimiento de mayor dedicación que se haga a favor de una de las dos esferas, que generará problemas en la otra, y viceversa. No obstante, ambas esferas pueden complementarse y proporcionar beneficios a las personas que se desenvuelven en ellas. Es momento de pasar de interacciones de ganar-perder a interacciones de ganar-ganar, haciendo ambas actividades aliadas y más satisfactorias de forma combinada, que por separado<sup>24</sup>.

## Limitaciones y Futuras líneas de Investigación

Para terminar, resaltamos las principales limitaciones y futuras líneas de investigación que propone el presente estudio. Nuestro trabajo utiliza información de corte transversal, útil para contrastar el modelo propuesto.

23. WAYNE, J.H., RANDEL, A.E., y STEVENS, J. The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 2006, vol. 69, nº 3, p. 445-461.

24. HALPERN, D.F., y MURPHY, S.E. From balance to interaction: Why the metaphor is important. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. *From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 3-10, 2005.

Sin embargo, futuras investigaciones podrían analizar las relaciones dinámicas de las variables, a través de información longitudinal. El trabajo se enfocó en el estudio del comportamiento humano dentro una sola unidad organizacional, por lo que futuros emprendimientos podrían considerar muestras más amplias, superando las restricciones presupuestarias y logísticas que dicha iniciativa implica. En ese sentido, el estudio de una diversidad de unidades u organizaciones en diferentes escenarios permitiría establecer comparaciones de resultados y generalizaciones. Sería interesante investigar el rol de los valores y la cultura organizacional en la percepción de las variables organizacionales de estudio (conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios). Próximos estudios podrían estudiar modelos más integrales, donde se analice el efecto del conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios sobre resultados organizacionales clave, como ser: desempeño individual, productividad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, rotación de personal, iniciativa, innovación, espíritu emprendedor, etc. También se podría analizar el rol de otras variables demográficas relevantes sobre el conflicto trabajo-familia y la flexibilidad de horarios, como ser: ingresos, nivel educativo, departamento académico, edad, años de antigüedad, etc. Los hallazgos identifican los grupos humanos cuyos comportamientos promedio son distintos en cuanto a conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios, sin embargo, futuras investigaciones pudieran profundizar acerca de los factores que motivarían la variación en los niveles de percepción en cada uno de los segmentos identificados. Asimismo, también se pudiera estudiar el efecto marginal sobre otros resultados organizacionales importantes, ocasionados por niveles adicionales de conflicto trabajo-familia y flexibilidad de horarios, en aquellos grupos que en principio presentan indicadores desfavorables.

## Bibliografía

BALTES, B.B., BRIGGS, T.E., Huff, J.W., WRIGHT, J.A., y NEUMAN, G.A. Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 1999, vol. 84, p. 496-513.

CARLSON, D.S., KACMAR, M.K., y Williams, L.J. Construction and validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 2000, vol. 56, p. 249-276.

CHANDLER, G.N., y LYON, D.W. Issues of research design and construct measurement in entrepreneurship research: The past decade. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2001, vol. 24, nº 4, p. 101-113.

CHIANG, M.M., NUÑEZ, A., y HUERTA, P.A. Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 2007, vol. 72, p. 49-74.

DIKKERS, J.S.E., DEN DULK, L., GEURTS, S.A.E., y PEPER, B. Work-nonwork culture, utilization of work-nonwork arrangements, and employee-related outcomes in two dutch organizations. En S.A.Y. Poelmans (Ed.). *Work and family. An International Research Perspective*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 147-172, 2005.

FRONE, M.R., YARDLEY, J.K., y Markel, K.S. Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 1997, vol. 50, p. 145-167.

GALINSKY, E., BOND, J.T., SAKAI, K., KIM, S.S., y GIUNTOLI, N. 2008 National Study of Employers. New York: Families and Work Institute. Extraído el 12 Junio de 2008. Disponible en: <http://familiesandwork.org/site/research/reports/2008nse.pdf>

GRANDE, I., y ABASCAL, E. Fundamentos y técnicas de investigación comercial (7ma Ed.). Madrid: ESIC., 2003.

GUTEK, B., SEARLE, S., y KLEPA, L. Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 1991, vol. 76, nº 4, p. 560-568.

HALPERN, D.F., DRAGO, R., y BOYLE, N. How we study work-family interactions. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. *From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 11-24, 2005.

HALPERN, D.F., y MURPHY, S.E. From balance to interaction: Why the metaphor is important. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. *From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 3-10, 2005.

HILL, E.J., JACOB, J.I., SHANNON, L.L., BRENNAN, R.T., BLANCHARD, V.L., y MARTINENGO, G. Exploring the relationship of workplace flexibility, gender, and life stage to family-to-work conflict, and stress and burnout. *Community, Work, and Family*, 2008, vol. 11, p. 165-81.

KAHN, R.L., WOLFE, D.M., QUINN, R.P., SNOEK, J.D., y ROSENTHAL, R. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity*. New York: John Wiley & Sons, 1964.

LAMBERT, S.J. Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behaviour. *Academy of Management Journal*, 2000, vol. 43, p. 801-815.

LEWIS, S. Flexible working arrangements: Implementation, outcomes and management. En C.L. Cooper y I.T. Roberts (Eds). *Annual Review of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 18. New York: Wiley, p. 1-28, 2003.

MOORE, T. Work and family - a balancing act. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 1996, vol. 34, nº 2, p. 119-125.

MURPHY, S.E., y ZAGORSKI, D.A. Enhacing work-family and work-life interaction: the role of management. En D.F. Halpern y S.E. Murphy. *From work-family balance to work-family interaction. Changing the metaphor*. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 27-48, 2005.

ROBBINS, S.P. *Comportamiento Organizacional* (10ma Ed.). México: Pearson, 2004.

ROTHAUSEN, T.J. Job satisfaction and the parent worker: The role of flexibility and rewards. *Journal of Vocational Behavior*, 1994, vol. 44, p. 317-336.

UGARTEBURU, I.; CERRATO, J., y IBARRETXE, R. Transformando el conflicto trabajo-familia en interacción y conciliación trabajo-familia. *La Harremanak-Revista de Relaciones Laborales*, 2008, vol. 18, p. 17-41.

VOYDANOFF, P. The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 2004, vol. 66, p. 398-412.

WAYNE, J.H., RANDEL, A.E., y STEVENS, J. The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 2006, vol. 69, nº 3, p. 445-461.

# Universidad **EL BOSQUE**

Lo QUE  
**BUSCAS**

[www.uelbosque.edu.co](http://www.uelbosque.edu.co)

