



Universum. Revista de Humanidades y  
Ciencias Sociales  
ISSN: 0716-498X  
[universu@utalca.cl](mailto:universu@utalca.cl)  
Universidad de Talca  
Chile

Jiménez Figueroa, Andrés; Moyano Díaz, Emilio  
FACTORES LABORALES DE EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y FAMILIA: MEDIOS PARA  
MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA  
Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, vol. 1, núm. 23, 2008, pp. 116-133  
Universidad de Talca  
Talca, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65028623007>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

## **RESUMEN**

Chile ostenta récord horario de permanencia de los trabajadores en el trabajo, equivalente a más de 100 días al año, respecto del de países desarrollados. Hay creciente incorporación femenina al trabajo, mecanismos socializadores infantiles debilitados, incremento del divorcio, disminución del tamaño de las familias, aumento de mujeres jefas de hogar y familias monoparentales, de depresión, de estrés laboral y de suicidio, y todo ello aumenta las posibilidades de conflicto entre familia y trabajo. Como contribución a su prevención y solución, se revisa aquí la literatura psicológica pertinente, la que es mayoritariamente extranjera. Aplicar medidas de política organizacional tales como flexibilidad horaria, permisos, asistencia en labores domésticas y cuidar formas de supervisión, aumentan el bienestar y satisfacción laboral -menor nivel de estrés, más control personal del trabajo y de tiempo familiar-, trayendo simultáneamente beneficios organizacionales al reducir el ausentismo e incrementar la productividad. Culturas organizacionales con alto grado de formalidad y jerarquía, y menor autodeterminación e intimidad, muestran menos bienestar y mayor dificultad para integrar trabajo-familia. Revisar las políticas públicas a la luz de estos resultados, aplicar las medidas referidas, e investigar nuevas medidas apropiadas a Chile son medios para mejorar la calidad de vida en el país.

Palabras claves:

Calidad de vida - Equilibrio trabajo-familia - Políticas y medidas organizacionales.

## **ABSTRACT**

Chile holds the record for employees' working time, equivalent to more than 100 days per year above the developed countries. The possibilities of conflict between family and work are intensified by several factors such as women in the workforce, weakened socialization processes for children, rise in divorce rates, reduction of family size, rise on single-parent homes with women as head of their families, higher depression rates, higher indexes of work stress and suicide. As a tool for prevention and possible solution, the present work reviews the relevant psychological literature, which is mainly foreign.

The implementation of organizational policies such as, schedule flexibility, days off, house chores assistance and better supervision practices, improve employee's well-being and work satisfaction. This improvement, expressed in lower levels of stress and more self-control over the work and family time assignation, also implies organizational benefits by reducing absenteeism and improving productivity levels. Organizational cultures with higher levels of formality and attention to hierarchy show less well-being and more difficulty to integrate work and family. Based on this evidence, reviewing public policies, applying the referred measures and researching appropriate solutions to the Chilean context constitute plausible options to improve the quality of live in the country.

Key words:

Quality of life - Work-family equilibrium - Organizational policies and measures

Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia:  
Medios para mejorar la calidad de vida  
Andrés Jiménez Figueroa - Emilio Moyano Díaz  
Pp. 116 a 133

## FACTORES LABORALES DE EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y FAMILIA: MEDIOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA<sup>1</sup>

Andrés Jiménez Figueroa (\*)  
Emilio Moyano Díaz (\*\*)

### INTRODUCCIÓN

En ciencias sociales existe un consenso fuertemente asentado de que el trabajo constituye una de las actividades de mayor importancia para la integración y ajuste psicológico y social de los individuos. Desde la era industrial el trabajo trasciende la estricta esfera de la economía (Blanch, 1996) para extenderse e insertarse en otros ámbitos relevantes en la vida de las personas y las comunidades, en la experiencia individual y colectiva, llegando en muchos casos a determinarlos (Jahoda, 1987; Hopenhayn, 1994; Blanch, 1996). Debido a la revolución industrial y a los grandes cambios en las formas de trabajar, la emergencia de nuevos valores sociales, la modificación de los mercados de trabajo y los imperativos productivos sobre los trabajadores y sus familias, a menudo se separó temporal y físicamente las áreas de

---

(\*) Psicólogo, Magíster en Dirección de Recursos Humanos, Universidad de Santiago de Chile. Facultad de Psicología, Universidad de Talca, Chile.

(\*\*)Psicólogo, Docteur en Psychologie, Université Catholique de Louvain, Bélgica. Facultad de Psicología, Universidad de Talca, Chile.

Artículo recibido el 15 de diciembre de 2007. Aceptado por el Comité Editorial el 14 de marzo de 2008.

Correos electrónicos: emoyano@utalca.cl  
anjimenez@utalca.cl

<sup>1</sup> El presente estudio está enmarcado en el Programa de Investigación “Calidad de Vida y Ambientes Saludables” de la Facultad de Psicología, y financiado por la Dirección de Programas de Investigación de la Universidad de Talca, Chile.

trabajo y familia, considerándoseles como dos dominios independientes. Una de las probables explicaciones de esta separación, se encuentra en la diferenciación de roles, adscribiéndosele al hombre tradicionalmente el papel de sostenedor del hogar y a la mujer las labores domésticas. Esta diferenciación tiende a diluirse en la época actual lo que, como esbozaremos más adelante, conjuntamente con el incremento en la igualdad de derechos entre sexos no ocurre sin consecuencias para el bienestar de la familia.

Según Clarck (2000) es durante la década del setenta cuando en las investigaciones se asume el impacto del trabajo (conductual y emocionalmente) sobre la familia y viceversa. Actualmente, se ha reconocido que una de las condiciones subjetivas de la calidad de vida de los trabajadores radica en la congruencia de la interacción de los ámbitos familiar y laboral, reconociéndose que ambos se influyen recíprocamente (Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas, 2002).

Ha habido cambios en la concepción de lo que es o constituye familia (Arriagada, 2005) debido, entre otros, a factores sociodemográficos de la misma, entre los cuales están el aumento de la participación de la mujer en el mercado laboral, el incremento en las expectativas de vida, la existencia de familias con doble ingreso y demandas por el cuidado de los hijos. En Chile, según el último Censo (2002) el hogar nuclear -padre, madre e hijos- sigue siendo predominante (57,0%), sin embargo, respecto a otros tipos, se muestra la persistencia de un aumento de los hogares de tipo extenso (presencia de otros miembros de parentesco distinto a padres e hijos), mientras que se produce un incremento gradual y sistemático, del hogar unipersonal, de 8,3% en 1992 a 11,6% en 2002.

Por otra parte, si al año 1992, el 25,3% de los hogares tenía como jefe a una mujer, tendencia más notoria en los hogares unipersonales (44,9%), los datos del año 2002 indican un aumento al 31,5%. En los hogares unipersonales el 44,8% de los jefes de hogar son mujeres. La jefatura de hogar masculina es de 68,5% del total de los hogares, predominando en aquellos compuestos por 5 personas (76,5%). Finalmente, se puede señalar que el tamaño medio de los hogares a nivel nacional es de 3,6 personas, cifra menor a la de 1992 lo que según área geográfica, se traduce en una disminución desde 3,9 personas promedio por hogar en 1992 en lo urbano a 3,6 en 2002 y, en la rural, de 3,9 desciende a 3,5.

Las sociedades occidentales han experimentado un incremento sostenido de la fuerza de trabajo femenina durante la segunda mitad del s. XX y hasta hoy, lo que parece asociado por una parte, al incremento de las necesidades productivas de las actuales sociedades de consumo, tanto como a un incremento en la igualdad de oportunidades de educación y de empleo entre los sexos. Algunos estudios efectuados en países occidentales del primer mundo han mostrado que este fenómeno de incorporación de la mujer al mundo laboral externo al hogar va acompañado de un inequívoco y sostenido incremento de la separación o del divorcio (Moyano Díaz, 2005), así, es esperable que asociado al 'desarrollo' en los países emergentes o en vías de desarrollo -como sería el caso de Chile-, aquel aumente.

En el contexto del desarrollo económico del país, en algunos estudios se ha

mostrado que a medida que aumenta el producto interno bruto (PIB) incrementa en forma directa el suicidio entre los chilenos, donde de una tasa de suicidio de 5,7 en 1990, se ha pasado a una de 10,8 en 2004 (Moyano Díaz, 2006). Así, no resulta sorprendente la constatación de que a pesar del crecimiento económico experimentado en el país -y debido tal vez a exigencias inapropiadas en productividad y a aquél-, se observe un deterioro en la calidad de vida laboral (Infante & Sunkel, 2004). Estos autores miden la calidad de vida familiar por medio de tres variables: bienestar material, disponibilidad de tiempo y acceso a espacio físico en el hogar. Respecto de la relación trabajo-familia, se afirma la existencia de un conflicto ocasionado por la exposición a extensas jornadas laborales en desmedro del tiempo destinado a la familia, situación que sería transversal e independiente al tipo de empleo. Se reporta también en el informe, que el promedio de horas trabajadas por el(a) jefe(a) de hogar biparental (ambos padres) es muy superior al del hogar monoparental (50,2 horas y 44,8 horas a la semana, respectivamente). Se ha sugerido que la permanencia prolongada obedece a horas extras, ya que entre los trabajadores existen altos niveles de endeudamiento como aspiraciones de ascenso social a través del consumo o, para suplir ingresos insuficientes (Espinoza & Morris, 2002). Hay que destacar que Chile es de los países en que la fuerza de trabajo pasa más horas en su trabajo (2002 hrs. anuales) y, en este contexto parece pertinente y relevante analizar el tema del (des)equilibrio en la relación trabajo-familia y el rol de que juegan las organizaciones laborales en él.

## **1. CONCEPTO DE SATISFACCIÓN FAMILIAR Y EQUILIBRIO TRABAJO-FAMILIA**

El bienestar, y más concretamente, la satisfacción, son conceptos que aportan una visión global de la calidad de vida de las personas. Se ha entendido que ésta puede ser medida de una manera global o en relación a dominios específicos, entre los cuales se considera que la familia y el trabajo ocupan un lugar importante para explicar la satisfacción global y el bienestar global del individuo (Edwards & Rothbard, 2000). Así de acuerdo a Diener (1994), el bienestar subjetivo, es una amplia categoría de fenómenos que incluyen respuestas emocionales de las personas y juicios sobre la satisfacción de la vida, la cual puede ser subdividida en diversas áreas tales como recreación, matrimonio, familia, trabajo, amistad, etc. Acuña y Olavarrieta (1993) señalan que la familia es concebida, en general, como un grupo que busca resolver el dilema de posibilitar la existencia humana, a través de la satisfacción de necesidades básicas y primitivas de las personas, disponer de un hogar, alimentación, afecto y estabilidad. Goldsmith (1989) señala que trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales que sirven de "nicho ecológico" básico donde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiados ni comprendidos de manera independiente. Clásicamente, esta interdependencia se ha asumido en base a distintas teorías orientadas, principalmente, solo al plano emocional (por ejemplo, satisfacción o frustración) sin

brindar un enfoque integral y complejo que dé cuenta de las relaciones espaciales, temporales, sociales y conductuales presentes entre trabajo y familia (Lambert, 1990). Se puede entender la satisfacción, como una valoración cognitiva personal que realiza una persona de la vida y de los dominios de la misma, atendiendo a la calidad de su vida, a las expectativas y aspiraciones, a los objetivos conseguidos, basados en los propios criterios de la persona y que se realiza de manera favorable (Clemente, Molero y González, 2000). Dentro de las definiciones operativas de satisfacción familiar, se incluyen componentes afectivos, tanto positivos como negativos (Carver & Jones, 1992; Sánchez & Quiroga, 1995; Barraca & López-Yarto, 1997), porque la familia “es el lugar donde el mundo emocional se vive de manera especialmente intensa y, por tanto, los sentimientos deben ser recogidos por cualquier medida de satisfacción familiar” (Barraca & López-Yarto, 1997, p.11). De acuerdo a Olson (1982) la satisfacción familiar se refiere a cómo se sienten los miembros de una familia en cuanto a sus niveles de cohesión y adaptabilidad. Complementando esta definición, Florenzano (1995) relaciona la satisfacción familiar con la percepción de la ayuda que recibe el miembro de la familia cuando se enfrenta a un problema, la expresión de afectos y apoyo emocional y al grado de participación en la toma de decisiones.

La presencia de lo afectivo no solo es de especial importancia para la evaluación de la satisfacción familiar, sino para la evaluación de la calidad de vida de una persona. La satisfacción familiar se define como el resultado global de todo el juego de interacciones familiares, de carácter positivo o negativo. La conciliación con el trabajo, se ha vislumbrado como crucial y base de este equilibrio y ajuste psicológico del individuo (Greenhaus, Collins y Shaw, 2002; Shiffley, 2003). Este equilibrio, se ha investigado en términos de los conflictos potenciales que se traducen en insatisfacción familiar o laboral (Parasuraman, Greenhaus, Rabinowitz, 1989) y partiendo de la hipótesis de que ambos dominios son difusos y dependientes. De acuerdo a Greenhaus & Beutell (1985) el conflicto puede ocurrir cuando el individuo tiene que asumir distintos papeles -(padre/madre, compañero(a) y trabajador(a)-, traduciéndose en una forma de conflicto interrrolíco en el que las presiones desde el dominio del trabajo y de la familia son mutuamente incompatibles en una diversidad de maneras. De acuerdo a Diener, Suh, Lucas & Smith (1999) es probable que individuos que experimenten satisfacción con ambos roles experimenten mayores niveles de logro de metas y bienestar personal, que aquellos que están satisfechos sólo con uno de ellos.

Dentro de las perspectivas que han relacionado estos “dos mundos”, Edwards & Rothbard (2000), describen seis modelos -causales y no causales- que relacionan la vida familiar y la vida laboral. Entre los modelos causales, en los cuales se asume que un dominio impacta sobre el otro, destacan entre otros, el *Modelo Spillover* y el *Modelo Compensatorio*. En la “Spillover Theory” (Staines, 1980) se postula que a pesar de los límites físicos y temporales entre el trabajo y familia, las emociones y conductas en una esfera se transfieren a la otra (por ejemplo, situaciones en la que los empleados que han tenido un mal día en el trabajo transfieren su malestar al hogar). En la “Teoría de la Compensación”, se postula que existe una relación inversa entre trabajo y

familia, donde las personas realizan esfuerzos diferenciales para compensar las debilidades de una esfera en relación a otra (por ejemplo, situaciones en la que individuos con vidas familiares insatisfactorias podrían orientarse a actividades tendientes a obtener satisfacción en el trabajo y viceversa). Un tercer planteamiento de interés en la línea del bienestar y la calidad de vida (tanto laboral como familiar), es el formulado por Clark (2000) quien desarrolla una "Border Theory" que intenta explicar cómo los individuos manejan y negocian en el trabajo y en el plano familiar, para lograr un equilibrio entre estos aspectos cruciales del ser humano. Lo central del modelo es la idea de que trabajo y familia constituyen diferentes esferas que se influencian recíprocamente. Clark & Farmer (1998) reportaron que individuos que manifestaban satisfacción y sentido de logro en el trabajo, también manifestaban satisfacción en las relaciones íntimas y felicidad personal.

Entre los modelos no causales -sus variables componentes están interrelacionadas, pero sin relación causal-, se encuentran el de *Segmentación* -postula que la vida laboral y familiar son dominios independientes, sin influir uno sobre el otro-, *Congruencia* - postula que trabajo y familia exhiben una correlación positiva o negativa, predominantemente espuria debido por ejemplo a la existencia de disposiciones estables de personalidad-, y, el *Modelo de Identidad o Integrativo*, que postula que los roles familiares y laborales están estrechamente relacionados y casi son indistinguibles, como sucede en los negocios familiares (Frone, 2003).

El constructo satisfacción familiar, definido tradicionalmente como el componente cognitivo del bienestar subjetivo, ha sido relacionado con variables demográficas por una parte (nivel de estudios, tipos de trabajo, número y edad de los hijos, entre otras), y por otra, variables que reflejan estilo de vida (como por ejemplo, tipo de parejas) reconociendo que están influyendo en la satisfacción familiar que manifiesta el sujeto (Sánchez & Quiroga, 1995). Por ejemplo, Gilbert (1985) establece relaciones significativas entre el tipo de pareja y la satisfacción familiar, tanto por la modulación del estilo de vida como por la relación encontrada directamente. Dentro de las variables individuales investigadas, destacan las aproximaciones que relacionan el grado de cohesión familiar sobre el estrés laboral (Felstehausen, 1990) y los trabajos de Thompson & Bunderson (1997) en los que se propone que el significado del trabajo afecta el estilo de vida familiar (Clark, 2000). De acuerdo a Clark (2000), ningún modelo ha descrito la complejidad de la interacción entre trabajo y familia que dé cuenta de las características individuales y situacionales que producen equilibrio o conflicto entre trabajo y familia y, que a su vez, provea de una estructura para promover una integración de estas esferas en el individuo.

Debido a que los roles sociales (familia, religión, trabajo, comunidad, etc.) proveen significado y estructura en las vidas de las personas, diversos investigadores han tratado de comprender el grado de permeabilidad y flexibilidad de las fronteras de cada una ellas (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Clark, 2000). De acuerdo a Frone (2003), esto deriva de la expectativa de que una situación de desequilibrio en los roles sociales pueden constituirse en un importante estresor potencialmente dañino para la salud y el bienestar individual. Anderson, Coffey & Byerly (2002) reportan

una relación directa entre conflicto familia-trabajo con niveles de ausentismo y estrés laboral, e inversa entre conflicto trabajo-familia y satisfacción laboral con un aumento en situaciones de estrés.

De acuerdo a Frone (2003), la concepción de “Equilibrio Trabajo-Familia”, tiene dos significados, por un lado, la falta de conflicto o interferencia entre el trabajo y los papeles familiares y por otro, el modo como el trabajo enriquece la vida familiar y establece un equilibrio positivo, centrado en el concepto de “Facilitación Trabajo-Familia”. Dentro de la primera definición, Greenhaus & Buttel (1985) explorando la prevalencia, predictores y resultados del conflicto trabajo-familia, establecen que en este tipo de conflicto, los dominios familiares y laborales se influyen mutuamente pudiendo producir incompatibilidades, es decir, el trabajo puede interferir en la familia (conflicto trabajo-familia) y la familia puede interferir con el trabajo (conflicto familia-trabajo). Respecto a la facilitación, para Grzywacz & Bass (2003) representa la situación donde las experiencias, habilidades y oportunidades desarrolladas por un dominio (laboral o familiar) logran ser transferidas de una manera positiva y reforzante en el otro dominio. De esta manera se configura un taxonomía del equilibrio trabajo-familia centrada por una parte, en la dirección de influencia entre papeles laborales y familiares (trabajo - familia versus familia – trabajo) y dos tipos de efectos (conflicto versus facilitación).

Las investigaciones en torno a la interacción trabajo-familia, tradicionalmente se han centrado en la perspectiva del conflicto, asumiendo que las personas participan en múltiples papeles, lo que deriva inevitablemente en conflicto y estrés, en detrimento de su calidad de vida (Barnett, 1988). Sin embargo, recientemente se ha incorporado una perspectiva que reconociendo que el conflicto existe, propone investigar la interdependencia positiva de los dominios (Greenhaus et al., 2003; Grzywacz, 2002; Frone, 2003). Conceptos tales como enriquecimiento (Kirchmeyer, 1992; Edwards & Rothbard, 2000) y facilitación (Frone, 2003; Grzywacz & Butler, 2005) son algunos ejemplos de planteamientos teóricos que van en la perspectiva de analizar el fenómeno desde un punto de vista propio de la psicología positiva (Seligman, 2002). Así, emerge el concepto de Equilibrio Trabajo-Familia, cuya definición presenta elementos comunes, derivados principalmente de la noción de equilibrio o no equilibrio entre las experiencias en el rol laboral y en el rol familiar (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Marks & MacDermid, 1996; Kirchmeyer, 2000; Clark, 2000).

Marks & MacDermid (1996) definen el equilibrio trabajo-familia, como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de manera óptima en cada uno de ellos. Por otra parte, Kirchmeyer (2000) considera el equilibrio como la satisfacción en todos los dominios de vida, lo que requiere de recursos personales energía, tiempo y el compromiso para distribuir bien en todos los dominios. Similar concepción, presenta Clark (2000) quien define el equilibrio como la satisfacción y buen funcionamiento tanto en el trabajo como con la familia, con un conflicto mínimo de roles. Finalmente, Greenhaus, Collins y Shaw (2003), en un intento por operacionalizar el concepto de

equilibrio trabajo-familia, establecen que para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste y equilibrio en tres componentes: tiempo (dedicar similar cantidad de tiempo al trabajo y a los papeles familiares); niveles de compromiso (un nivel similar de compromiso psicológico con la familia y el trabajo) y lograr un equilibrio en la satisfacción (similar nivel de satisfacción en ambos dominios).

Recientemente, se ha investigado desde el punto de vista de la psicología positiva la interfase trabajo-familia, en el entendido de que ambos dominios se pueden reforzar y enriquecer entre sí (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Alejado del tradicional enfoque focalizado en las consecuencias negativas y de conflicto, se enfatiza la búsqueda del equilibrio y el efecto de facilitación entre el trabajo y la familia (Grzywacz & Marks, 2000). Frone (2003) y Greenhaus & Powell, (2006) definen el enriquecimiento como una situación donde las experiencias, habilidades y oportunidades desplegadas en un dominio (familiar o laboral), mejoran o afectan la calidad de vida en el otro. La facilitación trabajo-familia presenta interesantes líneas de investigación en relación a cómo las organizaciones promueven la relación trabajo-familia y si el equilibrio trabajo y familia es igualmente importante para hombres que para mujeres (Grzywacz & Butler, 2005). Por ejemplo, componentes de facilitación trabajo-familia, medidas por las facilidades percibidas en el lugar de trabajo para ocuparse de asuntos personales y familiares, o las posibilidades de transferir las habilidades usadas en el ámbito laboral al ámbito familiar, han sido correlacionados con bienestar físico y mental (Grzywacz & Bass, 2003), así como mayores niveles de satisfacción organizacional y familiar (Wayne, Musisca & Fleeson, 2004).

## **2. FACTORES ORGANIZACIONALES CLAVES EN EL EQUILIBRIO TRABAJO-FAMILIA**

La investigación realizada respecto de políticas organizacionales para fomentar el equilibrio entre trabajo y familia, muestran, en general, una relación positiva tanto en la conciliación de las responsabilidades familiares y laborales, como un mejor desempeño en las empresas que las implementan (Clark, 2000; Hill, Hawkins, Ferris & Weitzman, 2001; Anderson, Coffey & Byerly, 2002). Medidas como la flexibilidad de horarios, servicios de asistencia en labores domésticas, permisos laborales y, en general, beneficios organizacionales, han mostrado un incremento en los niveles de bienestar y satisfacción en los trabajadores (Hall, 1990; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Frye & Breaugh, 2004; Lapierre & Allen, 2006). Dallimore & Mickel (2006) señalan que existe evidencia suficiente para que se creen e implementen políticas organizacionales integradoras de la vida personal y profesional, ya que ello produce beneficios tanto para el trabajador -menor nivel de estrés y presión, más control en el trabajo, mayor tiempo para la familia- como para la empresa -reduciendo ausentismo, incrementando la productividad-, etcétera.

En este contexto, se ha reconocido que el incremento en la calidad de vida laboral de los empleados tiene beneficios tangibles e intangibles en las organizaciones en

términos de la satisfacción, motivación y compromiso organizacional. Aryee, Srinivas & Tan (2005) reportan una relación positiva al examinar la influencia del equilibrio trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. La incorporación de políticas organizacionales fomentadoras de la integración familia-trabajo reduce, significativamente, los niveles de ausentismo y mejoran el desempeño laboral en general (Lambert, 1990). Shifley (2003) realizando entrevistas personales y observaciones directas, identifica como variables organizacionales claves para la calidad de vida de los trabajadores, la existencia de un contexto de seguridad de ingresos y estabilidad laboral y, fundamentalmente, políticas que refuerzen la autonomía en los trabajadores (ausencia de jerarquía formal). Esta consideración de factores involucrados en los ambientes organizacionales saludables es corroborado en otros estudios, por ejemplo, el de Lowe, Schellenberg & Shannon (2003), donde se encuentra una relación significativa en la percepción que los empleados reportan de ambientes de trabajo considerados saludables sobre variables tales como la satisfacción laboral, los niveles de compromiso, clima organizacional, los niveles de ausentismo y en el grado de permanencia de éstos en las organizaciones. Más recientemente Hill (2005), ha encontrado una relación positiva entre la facilitación trabajo-familia con la satisfacción laboral, la satisfacción familiar y la satisfacción vital, y negativa con la tensión individual.

Para el logro de un impacto sostenido de las políticas organizaciones en el equilibrio trabajo-familia uno de los supuestos a la base es el referido al papel de la cultura organizacional. Clark & Farmer (1998) relacionan el impacto de la cultura organizacional sobre la interacción trabajo-familia en 150 trabajadores con responsabilidades laborales y familiares, reportando que una cultura organizacional caracterizada por un alto grado de formalidad y jerarquía, menor autodeterminación e intimidad, presenta una relación negativa con el bienestar en general y una mayor dificultad para integrar la relación familia-trabajo (Clarck, 2000). Congruentemente con esto, se ha observado que individuos con trabajos caracterizados por la autonomía y habilidad para tomar decisiones, han manifestado mayor satisfacción y un mejor grado de ajuste en el trabajo y en el hogar (Repetti, 1987; Grzywacz & Buttler, 2005; Lapierre & Allen, 2006). Esto nos lleva a que las organizaciones tienen efectivamente la capacidad de proveer entornos saludables e incrementar el equilibrio entre trabajo y familia mediante políticas flexibles, participación y un alto nivel de comunicación. Clarck (2000) sostiene que algunas investigaciones reportan que el soporte que puede proveer la organización -particularmente por medio de los supervisores- es uno de lo más importantes predictores del bienestar global del personal y con altos niveles de apoyo directivo en las organizaciones, lográndose disminuir significativamente los conflictos entre trabajo y familia.

En relación a los tipos de empleo y el equilibrio trabajo-familia, Parasuraman, & Simmers (2001) examinaron el impacto del trabajo y papel de la familia en el conflicto trabajo-familia con indicadores de bienestar psicológico en trabajadores independientes y empleados dependientes, de ambos sexos. Se obtiene que el tipo del empleo y el género tienen efectos independientes en algunas de las variables del

estudio. Las personas que trabajan como independientes disfrutan de mayor autonomía y flexibilidad del horario de trabajo e informan de niveles más altos de satisfacción en el trabajo que los encontrados en los empleados dependientes en las organizaciones. Sin embargo, los independientes también experimentan niveles más altos de conflicto en la interacción trabajo-familia y más baja satisfacción familiar que los dependientes. Los resultados sugieren que hay intercambios entre los costos y beneficios del autoempleo, y que, en particular, el empleo independiente no es una solución para producir un equilibrio entre el trabajo y las responsabilidades familiares. Friedman y Greenhaus (2000) llegan a conclusiones similares al señalar que características laborales tales que recursos como el tiempo, flexibilidad, información o consejo (ambientes de apoyo), tienen un impacto significativo sobre la vida familiar. Del mismo modo, características laborales tales como la autoridad, la autonomía y variedad en el puesto de trabajo pueden tener positivos efectos en la motivación y el despliegue de nuevas habilidades que pueden ser movilizadas para facilitar el funcionamiento en la familia (Friedman & Greenhaus, 2000, Geurts & Demerouti, 2003).

La ‘cultura trabajo-familia’ ha sido definida como las concepciones compartidas, creencias y valores respecto al grado en que la organización apoya y valora la integración del trabajo y la vida familiar (Thompson, Beauvais & Lyness, 1999). En general, la cultura trabajo-familia es descrita como una filosofía o la estructura de creencias que es sensible a las necesidades familiares y que está a favor de que el trabajador pueda armonizar su trabajo con su vida familiar (Warren & Johnson, 1995; Allen, 2001; Mauno, Kinnunen Pyykkö, 2005). Investigaciones al respecto comprueban que en culturas organizacionales de este tipo, donde existe la oportunidad de organizar las horas laborales para atender los requerimientos familiares y no se perciben consecuencias negativas para la carrera al utilizar políticas de equilibrio familia-trabajo, y donde existe un apoyo directivo para manejar los conflictos potenciales en estos ámbitos, incrementan la oportunidad de los trabajadores de utilizar estos beneficios (Mauno, Kinnunen Pyykkö, 2005). Por otro lado, aquellas organizaciones en que no se fomentan tales políticas presentan niveles de bienestar decrecientes en su personal y mayor resistencia para utilizar estos beneficios que fomentan el equilibrio trabajo-familia (Lewis & Smithson, 2001).

En la literatura es posible encontrar múltiples modelos de cultura trabajo-familia y operacionalizaciones del concepto (Thompson, Beauvais & Lyness, 1999; Allen, 2001; Clark, 2001; McDonald, Brown & Bradley, 2005). Bailyn (1997) sugiere tres aspectos de la cultura que son importantes en el uso de programas familia-trabajo: a) respaldo de los supervisores a las actividades familiares de los empleados; b) tiempo (referido a flexibilidad, donde los empleados toman decisiones acerca de su estructura de trabajo) y c) flexibilidad operacional (autonomía). Por otra parte, Thompson, Beauvais & Lyness (1999) sugieren que la cultura trabajo-familia se forma de tres componentes: demandas de tiempo (expectativas o demandas de tiempo para que los trabajadores puedan priorizar el trabajo y familia), consecuencias percibidas en la carrera por la utilización de beneficios (pudiendo ser tanto positiva

como negativa) y, apoyo directivo (la magnitud en que los directivos son sensibles y se adaptan a las necesidades familiares de sus empleados). Más recientemente, McDonald, Brown & Bradley (2005), han distinguido al menos cinco aspectos de la Cultura Trabajo-Familia, que podrían ser considerados por las organizaciones con el propósito de aportar al equilibrio trabajo-familia: el apoyo directivo, percepción acerca de las consecuencias de la utilización de políticas pro trabajo-familia en la carrera laboral, expectativas de tiempo (expectativas de manejo de horarios de trabajo para compatibilizar las responsabilidades laborales y familiares), percepciones de género sobre la utilización de políticas y, el apoyo de los colaboradores en la organización.

Finalmente, existen otros estudios que informan de variables organizacionales ligadas a la interfase familia-trabajo con consecuencias positivas sobre el bienestar subjetivo. Así, Clark (2001) examinó los efectos de tres aspectos ligados a la cultura organizacional; la flexibilidad temporal -tener autonomía en el trabajo-, la flexibilidad operacional -control sobre las condiciones de trabajo- y, el respaldo de los supervisores para asumir las responsabilidades familiares. Estas tres dimensiones fueron relacionadas con tres características de empleo: hogares con doble ingreso, número de hijos y horas de trabajo semanales. Los principales resultados muestran que la flexibilidad en el trabajo está asociada a satisfacción laboral e incremento en el bienestar familiar. Los estilos de supervisión se asocian positivamente con un mejor funcionamiento en el trabajo y mejor satisfacción con la vida familiar. Actualmente Lapierre y Allen (2006), analizando el eventual respaldo de supervisores y el uso de tele-trabajo y tiempo flexible, sugieren que el respaldo de la familia y el supervisor son dos los principales factores para evitar los conflictos familia-trabajo e incrementar el bienestar. Sin embargo, los beneficios asociados con el uso de tiempo flexible son relativamente menos evidentes, y el uso del tele-trabajo puede aumentar las demandas de tiempo familiar e interferir con las responsabilidades del trabajo.

En términos generales, se reconoce que las políticas flexibles con la familia y los estilos de supervisión consistentes con el equilibrio trabajo-familia tienen una alta incidencia en la satisfacción, tanto como en la disminución de los conflictos ocasionados por ambos roles (Frye & Breaugh, 2004). La presencia de políticas trabajo-familia han sido asociadas con altos niveles de desempeño organizacional, incrementos en la productividad y un mejoramiento en la moral laboral (Perry-Smith & Blum, 2000). Las políticas que propendan a la generación de una cultura familiar amigable han sido investigadas en cuanto a su incidencia a nivel de empresa. Litchfield, Swanberg y Sigworth (2004) sostienen que las organizaciones que implementan estos programas presentan mayor lealtad y grado de identificación con la empresa, disminución de los índices de ausentismo, menor estrés y un incremento en la productividad, entre otros resultados. La percepción de ambientes de trabajo favorables incrementan el uso de beneficios (Allen, 2001) y están asociados con actitudes positivas tales como satisfacción laboral y compromiso con la organización (Thompson, Beauvais & Lyness, 1999; Allen, 2001). Thompson, Beauvis y Lyness (1999) reportan un estudio realizado con 276 gerentes y profesionales donde

se encontró que una cultura que respalda el equilibrio, se relaciona positivamente con la utilización de beneficios familia-trabajo y negativamente con el conflicto familia-trabajo. Concluyen que una cultura organizacional que favorece el equilibrio se relaciona, significativamente, con actitudes laborales más allá de la disponibilidad de beneficios trabajo-familia. Por otra parte, Clark (2001) relacionó la cultura organizacional con cinco diferentes medidas de equilibrio familia-trabajo: conflicto de rol, satisfacción laboral, satisfacción familiar, funcionamiento familiar y ciudadanía del empleado. Reportó que la flexibilidad operacional, relacionada a la percepción de autonomía, se asocia con un incremento en la satisfacción laboral y funcionamiento familiar. La flexibilidad temporal, no tuvo mayor relación con las medidas de equilibrio, pero sí el apoyo del supervisor. El estudio concluyó que el grado de control percibido por el trabajador en su organización fue la dimensión cultural más fuertemente asociada con el equilibrio trabajo-familia.

## CONCLUSIONES

Dada las características que ha venido asumiendo el trabajo en el mundo globalizado, el récord negativo ostentado por Chile de un altísimo número de horas de permanencia de los trabajadores en sus trabajos, las demandas inapropiadas en éstos hacia aquellos, la incorporación sostenida de las mujeres al mismo y, dentro de él, a puestos y responsabilidades altamente demandantes que anteriormente estaban reservados sólo a los hombres, las posibilidades de conflicto entre familia y trabajo se han visto incrementadas. Los investigadores han desarrollado y propuesto modelos causales y no causales sobre esta interfase, proveyéndose de evidencia de que sí es posible que las organizaciones productivas se puedan dar una estructura operacional de trabajo que posibilite o ayude a lograr un adecuado equilibrio entre estos dos ámbitos -trabajo y familia- manteniendo o generando beneficios, tanto para la producción o empresa, como para el trabajador y su familia. En nuestro país, donde -como en otros en el mundo-, la familia y el trabajo constituyen la principales fuentes de satisfacción vital y felicidad de las personas (Moyano Díaz, 2005; Moyano Díaz y Ramos A., 2007) la progresiva incorporación de metas de trabajo siempre incrementadas -eludiendo incluso normas éticas que son superadas a favor de la búsqueda del incremento de la producción- introduce tensiones entre las cuales aquella de la búsqueda del equilibrio del tiempo dedicado a un ámbito u otro es una central (Espinosa, 2001).

En Chile se observa una disminución del tamaño medio de las familias, un aumento de la presencia femenina a cargo de éstas, un mayor crecimiento de familias monoparentales, un incremento en la depresión el estrés y el suicidio, por todo lo cual, se hace necesario una revisión en la agenda pública y en las organizaciones para orientar políticas que fomenten el equilibrio trabajo-familia, en beneficio de la calidad de vida laboral y general de los trabajadores y sus familias manteniendo el logro de los objetivos de las organizaciones.

Es interesante y promisorio constatar que internacionalmente se ha avanzado en identificar algunos factores de los que depende el equilibrio trabajo-familia y la

existencia de algunas metodologías para intervenir y modificar la forma de organizar el trabajo en pos del bienestar de los trabajadores y de los beneficios de la producción simultáneamente, y ello debiera ser utilizado en nuestras organizaciones productivas. Es un desafío para gerentes generales, gerentes de recursos humanos o psicólogos de la organización y del trabajo, introducir este conocimiento en las políticas organizacionales y en los métodos de trabajo, en beneficio del equilibrio trabajo-familia en las organizaciones laborales del y para el siglo XXI.

## REFERENCIAS

- Acuña, E. & Olavarrieta, S (1993). "Empresas Familiares: características y su diversidad". *Revista académica*, 12, 23-51.
- Allen, T. (2001). "Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions". *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.
- Anderson, S., Coffey, B. & Byerly, R. (2002). "Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes". *Journal Management*, 28 (2), 787-810.
- Aryee, S., Srinivas, E.S. & Tan, H.H. (2005). "Rhythms of Life: Antecedents and Outcomes of Work-Family balance in employed parents". *Journal of Applied Psychology*, 90 (1), 132-146.
- Arriagada, I. (2005). "Transformaciones Sociales y demográficas de las familias latinoamericanas". En Valdés, T. & Valdés, X. (Eds.) **Familia y Vida Privada ¿Transformaciones, tensiones, resistencias y nuevos sentidos?** FLACSO-Chile / CEDEM / UNFPA.
- Ashford, B., Kreiner, G. & Fugate, M. (2000). "All in a day's work: Boundaries and micro role transitions". *Academy of Management Review*, 25, 472-491.
- Barnett, R.C. (1998). "Toward a review and reconceptualization of the work/family literature". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124, 125-182.
- Barraca Mairal, J. y López-Yarto Elizalde, L. (1997) *ESFA: Escala de Satisfacción Familiar por Adjetivos. Manual*. Publicaciones de Psicología Aplicada, Serie menor nº 250. Madrid: TEA Ediciones.
- Blanch, J. M.: "Psicología social del trabajo"; en Alvaro, J.; Garrido, A; Torregrosa, J. (1996) **Psicología social aplicada**. McGraw Hill, Madrid.
- Carver, M.D. y Jones, W.H. (1992) "The Family Satisfaction Scale". *Social Behavior and Personality*, 20, 71-84.

- Casas, J., Repullo, J.R., Lorenzo, S. & Cañas, J.J. (2002) "Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios". *Revista de Administración Sanitaria*, 6, 23.
- Clarck, S. (2000). "Work/family border theory: A new theory of work/family balance". *Human Relations*, 53, 6, 747-770.
- Clark, S. & Farmer, P.M.K. (1998) Living in two different worlds: Measuring cultural and value differences between work and home, and their effect on border-crossing. En Clarck, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 6, 747-770.
- Clark, S. (2000). "Work Cultures and work/family balance". *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Clemente, A. Molero, R. y González F. (2001). "Estudio de la satisfacción personal según la edad de las personas". *Anales de psicología*, 16, 2, 189-198.
- Dallimore, E. & Mickel, A. (2006). "Quality of life: Obstacles, advice, and employer assistance". *Human Relations*. 59(1), 61-103.
- Diener, E. (1994). "Assessing subjective well-being: Progress and opportunities". *Social Indicators Research*, 31, 103-157.
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R. & Smith, H. (1999). "Subjective Well-Being: Three Decades of Progress". *Psychological Bulletin*, 125 (2), 276-302.
- Edwards, J. & Rothbard, N. (2000). "Mechanism linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs". *Academy of Management*. 25, 178-1999.
- Espinosa, M. & Morris, P. (2002). *Calidad de Vida en el Trabajo: Percepciones de los Trabajadores*. Cuadernos 16. Dirección del Trabajo. Gobierno de Chile. Santiago de Chile.
- Felstehausen, G. (1990). "A framework for examining the interdependence of family and work: Family environment Theory". *Journal of Vocational Home Economics Education*, 8 (1), 53-63.
- Florenzano, R. (1995). **Familia y salud de los jóvenes**. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Frone, M. (2003). Work-Family Balance. En J.C. Quick & L.E. Tetrack (Eds.). **Handbook of occupational health psychology** (143-162). Washington D.C. American Psychological Association.

- Frye, N. K. & Breaugh, J.A. (2004). "Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model". *Journal of Business and Psychology*, 19 (2), 197-220.
- Geurts, S.A. & Demerouti, E. (2003). « Work/non-work interface : A review of theories and findings ». In M. J. Schabracq, J.A.M. Winnubst & C.L. Cooper (eds.) **The handbook of work and health psychology** (279-312). New York: Wiley.
- Gilbert, L. A. (1985). "Measures of Psychological masculinity and femininity: A comment on Gaby, Glass and Amkoff". *Journal of Counseling Psychology*, 32, 163-166.
- Glass, J. (1997). "The family responsive Workplace". *Annual Review of Sociology*, 23, 289-313.
- Goldsmith, E.B. (1989). "Work and Family. Theory, research and applications". Newbury Park. Sage Publications.
- Greenhaus, J. & Beutel, N.J. (1985). "Sources of conflict between work and family roles". *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. & Powell, G. (2006). "When work and family are allies: A theory of work-family enrichment". *Academy of Management Review*, 31, 72-92.
- Greenhaus, J., Collins, K. & Shaw, J. (2003). "The relation between work-family balance and quality of life". *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Grzywacz, J. & Bass, B. (2003). "Work, Family, and Mental Health: Testing Different Models of Work-Family Fit". *Journal of Marriage and Family*, 65, 248-268.
- Grzywacz, J. & Butler, A. (2005). "The impact of job characteristics on Work-to-Family Facilitation: Testing a theory and distinguishing a construct". *Journal of Occupational Health Psychology*, 10 (2), 97-109.
- Grzywacz, J. & Marks, N.F. (2000). "Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family". *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126
- Hall, D.T. (1990). "Promoting work/family balance: An organization-change approach". *Organizational Dynamics*, 18, 5-18.
- Hill, E.J., Hawkins, A.J. , Ferris, M. & Weitzman (2001). "Finding an extra day a week: the positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance". *Family Relations*, 50 (1), 49-58.

- Hopenhayn, M. (1994) **El Trabajo : Itinerario de un Concepto.** Pet Cepaur.
- INE (2003). Síntesis de Resultados Censo 2002, “Características Demográficas, Población Total”; Santiago, 22 págs.
- Infante, R. & Sunkel, G. (2004). **Trabajo Decente y Calidad de Vida Familiar.** Oficina Internacional del Trabajo. Primera Edición.
- Jahoda, M. (1987) **Empleo y desempleo: Un análisis sociopsicológico.** Morata, Madrid.
- Karakas, F., Lee, M. D. & MacDermid, S.(2004). “A Qualitative Investigation into the meaning of Family Well-Being from the perspective of Part-Time Professionals”. *Equal Opportunities International*, 23, 57-77.
- Kirchmeyer, C. (2000). “Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers time”. En C.L. Cooper & D.M. Rousseau (Eds.), **Trends in organizational behavior**, 7. 79-93.
- Lambert, S. J. (1990). “Processes linking work and family: a critical review and research agenda”. *Human Relations*, 43, 239-257.
- Lapierre, L. & Allen, T. (2006). “Work-supportive family, family.-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11 (2), 169-181.
- Lewis, S. & Smithson, J. (2001). “Sense of entitlement to support for the reconciliation of employment and family life”. *Human Relations*, 54, 1145-1481.
- Lewis, S. (2001). “Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?”. *Women in Management Review*, 16, 21.
- Litchfield, Swanberg & Sigworth (2004). “Increasing the visibility of the invisible workforce: model programs and policies for hourly and lower wage employees. Boston: Boston College Center for Work & Family, Carroll School of Management.
- Lowe, G., Schellenberg, G. & Shannon, H. (2003). “Correlates of Employees Perceptions of a Healthy Work Environment”. *American Journal of Health Promotion*. 390-399.
- McDonald, P., Brown, K. & Bradley, L. (2005). “Explanations for the gap in work-life policy”. *Women in Management Review*, 20, 1, 37-54.

- Marks, S.R. & MacDermid, S.M. (1996). "Multiple roles and the self: A theory of role balance". *Journal of Marriage and the family*, 58, 417-432.
- Mauno, S., Kinnunen, U. & Pyykkö, M (2005). "Does work-family conflict mediate the relationship between work-family culture and self-reported distress?. Evidence from five Finnish organizations". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 509-530.
- Moyano Díaz, E. (2005). "Calidad de Vida: Felicidad, Satisfacción Vital, Salud y Familia". Seminario: Las Familias en Chile, SERNAM – Universidad de Talca, Chile.
- Moyano Díaz, E. y Ramos Alvarado, N. "Bienestar subjetivo: midiendo satisfacción vital, felicidad y salud en población chilena de la Región Maule". *Universum*, 2007, año 22, vol. 2, pp. 177-193.
- Moyano Díaz, E. & Barría, M. (2006). "Suicidio y producto interno bruto (PIB) en Chile: hacia un modelo predictivo". *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38, 2, 343-359.
- Olson, D.H. & Wilson, M. (1982). "Family satisfaction". En D.H. Olson, McCubbin, H.I., Barnes, H., Larsen, A., Muxen, M. & Wilson, M. (Eds.) **Family inventories: Inventories used in a national survey of families across the family life cycle**, 43-49. St. Paul, MN: University of Minnesota.
- Parasuraman, S. & Simmers (2001). "Type of employment, work-family conflict and well-being: A comparative study". *Journal of Organizational Behavior*, 22, 5, 551.
- Repetti, R.L. (1987). "Individual and common components of the social environment". *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 710-720.
- Samad, S. (2006). "Assessing the effects of Work and Family related factors on Women Well-Being". *Journal of American Academy of Business*, 9 (1), 52-57.
- Sánchez, M.P. & Quiroga, M. (1995). "Relaciones entre satisfacción familiar y laboral: Variables moduladoras". *Anales de Psicología*, 11(1), 63-75.
- Seligman, M. (2002). **Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment**. New York.
- Shifley, R. (2003). "The Organization of Work as a Factor in Social Well-Being". *Contemporary Justice Review*, 6(2), 105-125.

Staines, G. (1980). "Spillover versus Compensation: A review of the Literature on the relationship between work and Nonwork". *Human Relations*, 33, 11-129.

Thompson, C.A., Beauvais, L.L. & Lyness, K.S. (1999). "When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on Benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict". *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.

Thompson, J.A. & Bunderson, J.S. (1997). "Not just a matter of time?. Trascending temporal determinants of work/no work conflict". En Clarck, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 6, 747-770.

Warren, J. & Johnson, P. (1995). "The impact of workplace support on work-family role strain". *Family Relations*, 44, 163-169.

Wayne, J.H., Musisca, N. & Fleeson, W. (2004). "Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation". *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108-130.