



VNIVERSITATIS VALÈNCIA

Doctorado en Dirección de Empresas
Departamento de Dirección de Empresas “Juan José Renau Piqueras”
Facultat d’Economia

Tesis Doctoral / PhD. Thesis:

**LA INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA:
CONFLICTO, ENRIQUECIMIENTO Y LAS
INTERVENCIONES ORGANIZACIONALES Y
FAMILIARES PARA EL BALANCE TRABAJO-FAMILIA.**

Autor
Liliana María Gutiérrez Vargas

Dirigida por:
Dr. Joaquín Alegre Vidal
Dra. Susana Pasamar Reyes

Valencia, mayo de 2019

*A mis abuelos,
por mis padres y hermanos maravillosos...*

AGRADECIMIENTOS

Llega el momento de escribir este apartado y realmente son muchísimas personas e instituciones que se me vienen a la mente, las cuales a lo largo de este proceso me han brindado su apoyo y que merecen ser destacadas en este trabajo.

Quiero agradecer al Departamento de Ciencias Administrativas, a la Facultad de Ciencias Económicas, y en especial a la Universidad de Antioquia por brindarme la oportunidad de disfrutar de una comisión de estudios doctorales. Agradecer especialmente a cada uno de mis colegas y amigos por su apoyo, con los que durante los últimos doce años, he vivido y compartido la docencia, la investigación y la vida, en mi amada Universidad.

Quiero agradecer a la Fundación Carolina por la beca de doctorado que me otorgaron para realizar mis estudios en la Universidad de Valencia. Me ha permitido estar, disfrutar y vivir en un ambiente académico maravilloso, en un país increíble y, conocer personas y lugares que llevaré siempre en mi corazón.

Doy las gracias a mi amada familia, a mis increíbles padres Inés y Saúl y, a mis talentosos hermanos Beatriz y Saúl Alberto, por ofrecerme su amor y apoyo incondicional, su aliento en los momentos de duda y su felicidad en los momentos de triunfo. Con ellos, estoy convencida de que Dios ha bendecido mi vida.

Muchos amigos me brindaron su apoyo y afecto en este proceso, me acompañaron de cerca o en la distancia y quiero agradecerles, han sido una fuerza increíble en esta tarea. Desde Colombia, a mi querido profesor Duván y a su esposa Clarita, a mis grandes amigos Beatriz, Emelina, Socorro, Henry y Nelson, incondicionales siempre. En Valencia, a Pilar, Antonio, Carles, Juan Ramón, Lourdes y Javier, quienes me acogieron con amor en su bella ciudad y me hicieron sentir como en casa.

A los profesores del Doctorado en Dirección de Empresas, quienes me acompañaron en el proceso de formación que inició en Colombia. Gracias por su guía y apoyo durante el doctorado, y en especial, por las atenciones que me brindaron durante mi estancia en la Universidad de Valencia.

Finalmente he de destacar muy especialmente, la labor en esta tesis de los profesores Joaquín Alegre y Susana Pasamar. Gracias a ambos por su acompañamiento y guía permanente, por su paciencia y comprensión. Por confiar en mí en todo momento, incluso cuando yo misma dudaba de mis capacidades. Por darme seguridad y retarme a hacer siempre mejor lo que ya hacía bien. Por sus horas de dedicación a supervisar este trabajo y por saber transmitirme su pasión por la investigación. Como en contadas ocasiones me dijo el profesor Joaquín, la tesis es sólo un primer paso, por lo que a partir de ahora empieza un camino que se me antoja enriquecedor y apasionante, y en el que espero seguir contando con el apoyo de ambos.

Gracias...

RESÚMEN

El bienestar y la calidad de vida de las personas en las sociedades actuales es uno de los objetivos fundamentales de los organismos internacionales, los estados, las empresas y la sociedad en general. Tienen la capacidad de afectar las interacciones sociales y finalmente los resultados organizacionales. En años recientes muchos estudios tratan de explicar los factores que inciden de manera positiva o negativa en el bienestar y en la calidad de vida de las personas, a través del estudio de la interfaz trabajo-familia. Surgen entre otras, teorías sobre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y alrededor de ellas modelos que permiten comprender como se originan, los cuales incluyen factores que los afectan de manera positiva o negativa, y consecuencias que se constituyen en resultados directos de su existencia. Para poder llegar a entender estas relaciones es necesario observarlas con mayor detenimiento, profundizando en variables relacionadas con dichos conceptos y que nos ayudan a darles una mejor explicación. Por lo que el objetivo de esta tesis es clarificar la relación entre varios antecedentes o recursos asociados a la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) y varias consecuencias o resultados asociados a ella desde la literatura. Para lo cual nos apoyaremos en los modelos de conflicto y enriquecimiento trabajo-familia, la teoría de ampliar y construir las emociones positivas, la teoría del intercambio social y la perspectiva de atribución de origen.

La tesis está compuesta por siete capítulos, los tres primeros corresponden a la introducción general, en la que se presenta la tesis y sus objetivos; el marco teórico utilizado y; la metodología junto con el contexto de la tesis. Los tres capítulos siguientes corresponden a tres estudios con objetivos de investigación diferentes. El primer estudio aborda desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral. El segundo estudio aborda desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las relaciones entre el

apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono. El tercer estudio aborda desde el dominio de la familia, el efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar. Y a su vez, el efecto mediador de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida. Finalmente, en el último capítulo se exponen las conclusiones generales, contribuciones académicas, implicaciones prácticas, limitaciones y futuras líneas de investigación de la presente tesis.

Los tres modelos planteados son testados mediante la utilización del modelado de caminos de mínimos cuadrados parciales, una técnica de modelado de ecuaciones estructurales basadas en la varianza, en una muestra de 1.051 empleados de empresa colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: Introducción	21
1.1 INTRODUCCIÓN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN DE LA TESIS DOCTORAL	23
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	32
1.3 OBJETIVOS DE LA TESIS DOCTORAL	37
1.3.1 Objetivo general.....	37
1.3.2 Objetivos específicos	37
1.4 ESTRUCTURA DE LA TESIS DOCTORAL	38
1.5 REFERENCIAS.....	43
CAPÍTULO 2: Marco teórico general.....	53
2.1 INTRODUCCIÓN.....	55
2.2 TEORÍAS UTILIZADAS COMO BASE TEÓRICA.....	56
2.2.1 Teoría de ampliar y construir las emociones positivas.....	57
2.2.2 Teoría del intercambio social.....	60
2.3 TRABAJO Y FAMILIA - MECANISMOS DE VINCULACIÓN.....	63
2.4 INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA: CONFLICTO Y ENRIQUECIMIENTO	67
2.4.1 El conflicto trabajo-familia	68
2.4.2 El enriquecimiento trabajo-familia	71
2.5 ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS DEL CONFLICTO Y EL ENRIQUECIMIENTO TRABAJO-FAMILIA	78
2.5.1 Antecedentes y consecuencias del conflicto trabajo- familia	79
2.5.2 Antecedentes y consecuencias del enriquecimiento trabajo- familia	84
2.5.3 Antecedentes y consecuencias abordadas en la tesis	91

2.6	DEMANDAS Y RECURSOS DEL DOMINIO, UN MODELO DE ANÁLISIS DE LA INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA	94
2.7	ESPECIFICIDAD DE DOMINO VS ATRIBUCIÓN DE ORIGEN: PERSPECTIVAS DE ENLACE.....	102
2.8	REFERENCIAS.....	107
CAPÍTULO 3: Metodología y contexto de la tesis.....		119
3.1	INTRODUCCIÓN.....	121
3.2	METODOLOGÍA.....	122
3.2.1	Muestra y procedimiento.....	122
3.2.2	Técnicas estadísticas del estudio	123
3.2.3	Medidas utilizadas.....	127
3.3	CONTEXTO DEL ESTUDIO	130
3.3.1	Panorama laboral en Colombia.....	131
3.3.2	La conciliación de la vida laboral, familiar y personal	135
3.3.3	La calidad de vida	156
3.4	REFERENCIAS.....	161
3.5	ANEXOS.....	167
CAPÍTULO 4: Uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: el rol mediador del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia.		171
4.1	INTRODUCCIÓN.....	173
4.2	MARCO TEÓRICO GENERAL.....	181
4.2.1	Fundamento teórico.....	181
4.2.2	Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP).....	185
4.2.3	Interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento)	187
4.2.4	Hipótesis	189
4.2.5	Modelo conceptual.....	197
4.3	METODOLOGÍA.....	199
4.3.1	Muestra y procedimiento.....	199

4.3.2	Medidas e instrumentos.....	202
4.3.3	Análisis de datos	204
4.4	RESULTADOS	205
4.4.1	Tratamiento de la varianza de método común (CMV)	205
4.4.2	Resultados del modelo de medida	207
4.4.3	Resultados del modelo estructural.....	210
4.4.4	Análisis de los efectos mediadores del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia.....	215
4.4.5	Características de la disponibilidad y uso de beneficios y políticas trabajo-vida	219
4.5	DISCUSIÓN	223
4.5.1	Contribuciones e implicaciones	227
4.5.2	Limitaciones y futuras líneas de investigación	230
4.6	REFERENCIAS.....	235
4.7	ANEXOS	249
CAPÍTULO 5: El apoyo del supervisor, la satisfacción laboral y la intención de abandono: el rol mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia		
5.1	INTRODUCCIÓN.....	257
5.2	MARCO TEÓRICO GENERAL.....	263
5.2.1	Fundamento teórico.....	263
5.2.2	Apoyo del supervisor	267
5.2.3	Enriquecimiento trabajo-a-familia	269
5.2.4	Hipótesis	273
5.2.5	Modelo conceptual.....	280
5.3	METODOLOGÍA.....	282
5.3.1	Muestra y procedimiento.....	282
5.3.2	Medidas e instrumentos.....	285
5.3.3	Análisis de datos	286
5.4	RESULTADOS	287
5.4.1	Tratamiento de la varianza de método común (CMV)	288

5.4.2	Resultados del modelo de medida	289
5.4.3	Resultados del modelo estructural.....	292
5.4.4	Análisis del efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia 297	
5.5	DISCUSIÓN	301
5.5.1	Contribuciones e implicaciones	306
5.5.2	Limitaciones y futuras líneas de investigación	309
5.6	REFERENCIAS.....	313
5.7	ANEXOS.....	327
CAPÍTULO 6: Del apoyo familiar al bienestar subjetivo: el papel mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar.....		329
6.1	INTRODUCCIÓN.....	331
6.2	MARCO TEÓRICO GENERAL.....	338
6.2.1	Fundamento teórico.....	338
6.2.2	Apoyo familiar.....	343
6.2.3	Enriquecimiento familia-a-trabajo	345
6.2.4	Calidad de vida, bienestar subjetivo, satisfacción familiar y satisfacción con la vida	348
6.2.5	Hipótesis	351
6.2.6	Modelo conceptual.....	358
6.3	METODOLOGÍA.....	359
6.3.1	Muestra y procedimiento.....	359
6.3.2	Medidas e instrumentos.....	363
6.3.3	Análisis de datos	364
6.4	RESULTADOS	365
6.4.1	Tratamiento de la varianza de método común (CMV)	366
6.4.2	Resultados del modelo de medida	367
6.4.3	Resultados del modelo estructural.....	370
6.4.4	Análisis del efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar	375

6.5	DISCUSIÓN	379
6.5.1	Contribuciones e implicaciones	384
6.5.2	Limitaciones y futuras líneas de investigación	386
6.6	REFERENCIAS	389
6.7	ANEXOS	401
CAPÍTULO 7: Conclusiones generales		405
7.1	INTRODUCCIÓN	407
7.2	CONCLUSIONES DE CADA ESTUDIO	408
7.2.1	Conclusiones del estudio 1 (Capítulo 4). Uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: el rol mediador del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia.....	408
7.2.2	Conclusiones del estudio 2 (Capítulo 5). El apoyo del supervisor, la satisfacción laboral y la intención de abandono: el rol mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia.....	410
7.2.3	Conclusiones del estudio 3 (Capítulo 6). Del apoyo familiar al bienestar subjetivo: el papel mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar.....	412
7.3	CONTRIBUCIONES E IMPLICACIONES.....	414
7.4	LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	418
7.5	REFERENCIAS.....	421

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1 Preguntas y objetivos de cada estudio.	39
Tabla 2.1 Definiciones adoptadas para los antecedentes y consecuencias del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia.	94
Tabla 2.2 Trabajo y familia, demandas, recursos y estrategias.	98
Tabla 3.1 Medidas utilizadas	129
Tabla 3.2 Indicadores de Mercado Laboral para Colombia según sexo. Período julio-septiembre de 2017.	133
Tabla 3.3 Tasa de ocupación Período julio-septiembre (III) y noviembre-diciembre (IV) de 2001 y 2017.	135
Tabla 3.4 Convenios y Recomendaciones OIT para la Conciliación Trabajo/Familia/Vida Personal. *	137
Tabla 3.5 América Latina y el Caribe: estado de la ratificación de los Convenios 003, 103, 183 y 156. *	139
Tabla 3.6 Marco internacional para la equidad de género y, la conciliación vida laboral y familiar.	140
Tabla 3.7 Dimensiones del SIG – Equipares.	148
Tabla 3.8 Medidas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral identificadas en las empresas Equipares.	150
Tabla 3.9 Normatividad en materia de conciliación trabajo - familia en Colombia	152
Tabla 4.1 Características de los participantes (N=1.051).	200
Tabla 4.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.	209
Tabla 4.3 Modelo de medida: validez discriminante.	210
Tabla 4.4 Modelo estructural: resultados	212

Tabla 4.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).....	214
Tabla 4.6 Resumen del test de efecto mediador.....	217
Tabla 4.7 Comparación de los efectos de mediación.....	219
Tabla 5.1 Características de los participantes (N=1.051).....	283
Tabla 5.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.....	291
Tabla 5.3 Modelo de medida: validez discriminante.....	292
Tabla 5.4 Modelo estructural: resultados	294
Tabla 5.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).....	296
Tabla 5.6 Resumen del test de efecto mediador.....	299
Tabla 6.1 Características de los participantes (N=1.051).....	361
Tabla 6.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.....	369
Tabla 6.3 Modelo de medida: validez discriminante.....	370
Tabla 6.4 Modelo estructural: resultados	372
Tabla 6.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).....	374
Tabla 6.6 Resumen del test de efecto mediador.....	378

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 Pregunta general de la tesis y los estudios presentados.....	36
Figura 2.1 Dimensiones del Conflicto Trabajo-Familia.....	70
Figura 2.2 Antecedentes y consecuencias del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia adoptados en la tesis.....	92
Figura 2.3 Modelo de relevancia comparable-relevancia diferencial del conflicto y la facilitación trabajo a familia.....	97
Figura 3.1 Distribución de la población por sexo trimestre octubre – diciembre de 2017.....	132
Figura 3.2 Tasa de ocupación según sexo. Total nacional. Trimestre julio - septiembre (2011 - 2017).....	134
Figura 3.3 Calificación promedio de satisfacción con la vida en general y otros aspectos, en personas de 15 años y más. (Promedio). Total nacional - Cabecera - Centros poblados y rural disperso. Año 2017.....	159
Figura 4.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).....	198
Figura 4.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).....	212
Figura 4.3 Disponibilidad y uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPS): Frecuencias.	222
Figura 5.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).....	281
Figura 5.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).....	294
Figura 6.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).....	359
Figura 6.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).....	372

LISTA DE ANEXOS

Anexo 3.1 Características de los participantes (N=1.051). Medida de variables demográficas.167

Anexo 4.1 Uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP).249

Anexo 4.2 Medida del conflicto trabajo-a-familia (WFC).252

Anexo 4.3 Medida del enriquecimiento trabajo-a-familia.253

Anexo 4.4 Medida de satisfacción laboral.254

Anexo 5.1 Medida de apoyo del supervisor327

Anexo 5.2 Medida del enriquecimiento trabajo-a-familia.327

Anexo 5.3 Medida de satisfacción laboral.328

Anexo 5.4 Medida de intención de abandono.328

Anexo 6.1 Medida de apoyo familiar401

Anexo 6.2 Medida del enriquecimiento familia-a-trabajo401

Anexo 6.3 Medida de satisfacción familiar402

Anexo 6.4 Medida de satisfacción con la vida403

CAPÍTULO 1: Introducción



1.1 INTRODUCCIÓN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN DE LA TESIS DOCTORAL

A razón del cambio de paradigma económico, las organizaciones se han visto en la creciente necesidad de transformar la base sobre la cual construir su ventaja competitiva. Dado que, las organizaciones tienen que esforzarse en un entorno incierto y desafiante (Rodríguez-Sánchez, Guinot, Chiva, & López-Cabrales, 2019) cada vez, se hacen más relevantes factores como la innovación (Gomez-Mejia, Egatz, & Larraza, 2000), la adaptabilidad, la rapidez y la eficiencia operativa (Gutiérrez, Muñoz, & Vargas, 2017). Estos, que han sido tradicionalmente considerados como elementos claves de la ventaja competitiva de las organizaciones (Becker & Huselid, 1999), demandan estrategias fundamentadas entre otras, en las personas. Las cuales, adquieren relevancia por cuanto se reconoce en ellas la capacidad para generar valor a la organización a través del incremento de la

productividad, mejoras en el servicio al cliente e impacto en los resultados económicos de la empresa (Pfeffer, 1998). Esto se ve reflejado en la organización interna de las empresas, pues además de flexibilidad y más eficiencia han tenido que incrementar una serie de habilidades y capacidades que antes no necesitaban hacer de ellas la fuente de su ventaja competitiva (Beer, 1997). El fundamento de gran parte de este interés en la flexibilidad es que ofrece a las organizaciones una ventaja competitiva en el mercado y, ayuda a atraer y retener empleados de alta calidad (Carlson, Grzywacz, & Kacmar, 2010). A su vez, esto ha traído un efecto sobre el hacer de los recursos humanos en las organizaciones, dado que la necesidad de competir sobre la base del conocimiento, la información y el servicio, demanda estrategias orientadas hacia el capital intelectual y los activos intangibles (Becker & Huselid, 1999; Calderón, 2003), es decir, estrategias fundamentadas en las personas (Gutiérrez et al., 2017). En esta definición de estrategias se ha tenido que considerar una situación que preocupa a la sociedad: el denominado problema del equilibrio entre la vida laboral y la vida personal o familiar de los trabajadores, en todos los niveles de actividad.

Las tendencias actuales en los mercados de trabajo han causado cambios dramáticos en la vida de la gente, creando una nueva realidad social y económica. Estos cambios sociales reflejados en la creciente prominencia de padres solteros en la fuerza laboral y el declive de la estructura familiar tradicional, del sustentador masculino y el ama de casa femenina (Barnett & Hyde, 2001). Además, aunque las mujeres continúan desempeñando la gran mayoría de las tareas domésticas (Knudsen & Waerness, 2008), el número de familias con menos hijos ha

aumentado progresivamente y las responsabilidades de trabajo, tareas domésticas y cuidado infantil ya no están limitadas a los roles de género tradicionales (De Simone et al., 2014; Nicklin & McNall, 2013). Así mismo, el aumento del número de familias con dos salarios y las cifras de expectativas de vida que obliga a un grupo importante de empleados a hacerse cargo de sus padres adultos mayores (y en otras circunstancias especiales, como la de personas en condición de discapacidad) que ha llevado a que tanto las mujeres como los hombres se vean cada vez más afectados por las interdependencias entre su trabajo y los roles familiares (Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux, & Brinley, 2005). Debido a esta nueva mezcla de igualdad de género, de cambios de expectativas de las funciones y de carencia de tiempo para la familia, muchos hombres y mujeres están forzados a buscar un nuevo modo de vida, muy diferente del modelo de sus padres basado en el tradicional modelo de sostén de familia (Poelmans & Behan, 2006). Cambios que han llevado a que tanto hombres como mujeres se vean en la necesidad de renegociar sus roles familiares y laborales, a identificar nuevas estrategias de afrontamiento y a gestionar diferentes roles (Major & Germano, 2006). En consecuencia, las familias monoparentales, las mujeres trabajadoras, las parejas de doble carrera y los padres muy involucrados en la crianza son algunos de los factores que han resaltado la importancia del equilibrio entre la vida laboral y personal (Carnicer, Sánchez, Pérez, & Jiménez, 2004; Pasamar & Alegre, 2015; Pasamar & Valle, 2013).

Esta problemática ha llevado a muchas instancias a intentar responder adecuadamente. En especial, se ha mejorado la atención de la sociedad sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida personal (Work-Life Balance:

WLB) (Alegre & Pasamar, 2018; Cegarra-Leiva, Sánchez-Vidal, & Cegarra-Navarro, 2012; Pasamar & Alegre, 2015; Pasamar & Valle, 2015; Poelmans, Chinchilla, & Cardona, 2003). De una parte, el estado y las organizaciones han empezado a considerar mecanismos de conciliación mediante un conjunto de acciones sociales, institucionales y empresariales, cuyo objetivo es el desarrollo de una sociedad más igualitaria y justa (p. e. la OIT promueve la conciliación entre el trabajo, la familia y la vida personal desde la perspectiva de la corresponsabilidad social; la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe de la CEPAL). Un modo de organizar el entorno laboral que facilite a hombres y mujeres la realización del trabajo y de sus responsabilidades personales y familiares. Y de otra, los individuos y su grupo familiar han visto la necesidad también, de plantearse prácticas que promuevan el equilibrio entre su trabajo, familia y vida personal. Lo que finalmente se traduce en bienestar para los empleados y resultados organizacionales deseables. En consecuencia, “las prácticas relacionadas con el bienestar de los empleados hacen una diferencia en la creación de una atmósfera resistente en la organización que, a su vez, puede conducir a un mejor desempeño de las empresas” (Rodríguez-Sánchez et al., 2019, p. 14).

Por otra parte, la afectación de la relación trabajo-vida en las últimas décadas, ha justificado la necesidad de una investigación continua (Moore, Sikora, Grunberg, & Greenberg, 2007). En qué forma la vida familiar repercute en la vida laboral y viceversa (Greenhaus & Beutell, 1985), ha sido objeto de estudio desde diferentes perspectivas. Una de ellas, sobre sus mecanismos de enlace: la interfaz trabajo-familia (Edwards & Rothbard,

2000; Voydanoff, 2002, 2004, 2005b), en específico, el conflicto entre roles (Annor & Amponsah-Tawiah, 2017; Carlson, Kacmar, & Williams, 2000; Greenhaus & Beutell, 1985; Olson, 2014) y el enriquecimiento de roles (Carlson et al., 2010; Greenhaus & Powell, 2006; Kacmar, Crawford, Carlson, Ferguson, & Whitten, 2014; Kalliath, Kalliath, Chan, & Chan, 2018).

En la presente tesis consideramos la interfaz trabajo-familia desde los mecanismos de enlace conflicto y enriquecimiento, además de algunos antecedentes y consecuencias asociados a ambos. De acuerdo con investigadores como Frone (2003) y Grzywacz & Marks (2000) definimos las relaciones entre trabajo y familia como “interfaz”. Y al igual que (De Simone et al., 2014) argumentamos que el uso de la expresión "interfaz trabajo-familia" es más preciso y más adecuado para describir un campo de investigación sin excluir la posibilidad de que la naturaleza del intercambio entre los dos dominios (trabajo y familia) pueda ser tanto positiva como negativa. Powell et al. (2018) planteaban que la interfaz trabajo-familia se define generalmente en términos de interdependencias entre los dominios de trabajo y familia, y que cuando los investigadores hablan y hacen investigaciones sobre la interfaz entre el trabajo y la familia, generalmente están observando el impacto de las experiencias en una parte de la vida en la otra parte de la vida, ya sea familia a trabajo o trabajo a familia. A continuación, presentamos cada uno de estos conceptos y explicamos sus relaciones:

Respecto a la interfaz trabajo-familia, en la literatura se ha venido evolucionando de una mirada más negativa (conflicto) en esa relación

trabajo-familia, hacia una más positiva (enriquecimiento). Si bien ambas se constituyen en mecanismos de relación entre el trabajo y la familia, la evidencia empírica respalda la noción de que son fenómenos distintos (Byron, 2005; Carlson et al., 2010, 2006; Greenhaus & Powell, 2006; Wayne, Musisca, & Fleeson, 2004). Mientras que el conflicto trabajo-familia se refiere al grado en que las actividades de un individuo en un dominio (p. e. trabajo) interfieren con actividades en otro dominio (p. e. familia), el enriquecimiento trabajo-familia se refiere al grado en que las actividades de un individuo en un dominio mejoran las actividades en otro. Una suposición esencial subyacente a cada uno de estos constructos es que la ausencia de interferencia no es equivalente a la presencia de mejora, y que la ausencia de mejora no es isomórfica con la interferencia (Carlson et al., 2010). Así, el *conflicto trabajo-familia* se define como “una forma de conflicto entre roles en el que las presiones de rol de los dominios del trabajo y la familia son mutuamente incompatibles en algunos aspectos.” (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77). Por su parte, el *enriquecimiento trabajo-familia* se define como "la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol" (Greenhaus & Powell, 2006, p. 73). Tanto el conflicto trabajo-familia como el enriquecimiento trabajo-familia se plantean como bidireccionales, es decir, el trabajo puede interferir y beneficiar a la familia, y la familia puede interferir y beneficiar el trabajo (Frone, 2003; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000).

La literatura plantea también, que tanto el conflicto como el enriquecimiento trabajo-familia, desde sus respectivos dominios, tienen ciertos antecedentes y consecuencias asociados. En cuanto a los

antecedentes (Byron, 2005; Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, & Baltes, 2011) se encuentran entre otros, el *apoyo del supervisor* y el *apoyo familiar* que se integran en el concepto de *apoyo social* (Michel, Kotrba, et al., 2011), el cual se refiere a la ayuda instrumental, la preocupación emocional, las funciones informativas y de evaluación de otros que sirven para aumentar los sentimientos de importancia personal (Carlson & Perrewé, 1999; Matsui, Ohsawa, & Onglatco, 1995). El apoyo social puede ofrecer una amplia gama de recursos instrumentales y afectivos, como conocimientos, habilidades, perspectivas y/o emociones más positivas, todo lo cual podría mejorar la vida familiar y laboral (Greenhaus & Powell, 2006). El apoyo social en el dominio del trabajo puede provenir de varias fuentes, como los compañeros de trabajo, el supervisor inmediato y la propia organización (p.e. mediante la disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP); mientras tanto, el apoyo social en el ámbito familiar puede provenir del cónyuge y/o de la familia en su conjunto (Michel, Kotrba, et al., 2011). Así entonces, el *apoyo familiar* se define como “la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación de la unidad familiar” (Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 694)., y el *apoyo del supervisor* como “la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación del supervisor inmediato” (Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 693). Aunque el apoyo del supervisor a menudo se considera un componente de la cultura laboral/familiar (Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999) tiende a examinarse por separado (Flye, Agars, & Kottke, 2003).

Por su parte, la *cultura trabajo-familia*, la cual se define como “las suposiciones, creencias y valores compartidos sobre la medida en que una organización apoya y valora la integración del trabajo de los trabajadores y la vida familiar” (Thompson et al., 1999, p. 394), incluye las prácticas/beneficios favorables a la familia, proporcionados por la organización, y todas las condiciones para usar estas prácticas/beneficios como el apoyo gerencial, de supervisión y apoyo de los compañeros de trabajo para el equilibrio trabajo-vida (Swody & Powell, 2007; Thompson et al., 1999). Sumados a estos, la ausencia de consecuencias negativas de carrera para participar en programas de vida laboral y la ausencia de demandas y valores de trabajo que muestren la prioridad del trabajo sobre la familia (Allen, 2001). Respecto a las *prácticas favorables a la familia* (o políticas/beneficios/iniciativas trabajo-vida/trabajo-familia), en la literatura suelen denominarse políticas favorables a la familia (Family-Friendly Policies: FFPs) o beneficios y políticas trabajo-vida (Work-Life Benefits and Policies: WLBP) (Osterman, 1995; Scheibl & Dex, 1998). Se suelen definir como instalaciones patrocinadas por la organización, diseñadas para respaldar la combinación del trabajo remunerado y las responsabilidades familiares de sus empleados (Den Dulk, Van Doorne-Huiskes, & Schippers, 1999; Poelmans, Odle-Dusseau, & Beham, 2009). Los WLBP pueden ser políticas formales, escritas o arreglos informales dentro de la compañía (Poelmans et al., 2009).

En cuanto a las consecuencias del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011; McNall, Nicklin, & Masuda, 2010; Shockley & Singla, 2011; J. H. Wayne, Randel, & Stevens, 2006; Zhang, Xu, Jin, & Ford, 2018) se

encuentran entre otros los indicadores de bienestar y la intención de abandono. Los *indicadores de bienestar* que “generalmente se reflejan en satisfacciones y/o índices de tensión en las principales áreas de la vida de las personas” (Parasuraman, Greenhaus, & Granrose, 1992, p. 342) de los que hacen parte la *satisfacción laboral* que se define como "un estado emocional placentero o positivo que resulta de la apreciación de nuestro trabajo o de nuestras experiencias de trabajo"(Locke, 1976, p. 316), la *satisfacción familiar* la cual es definida como "un estado afectivo que resulta de nuestra propia percepción de los aspectos relativos a la familia en nuestra vida en general" (Karatepe & Baddar, 2006, p. 1018), y la *satisfacción con la vida* como “la evaluación global de la calidad de vida de una persona según los criterios elegidos”(Diener, Emmons, Larsem, & Griffin, 1985; Shin & Johnson, 1978, p. 478). Algunos estudios sugieren un modelo aditivo en el que la satisfacción con la vida de un individuo depende de la suma de los componentes, como la satisfacción familiar y la satisfacción laboral (Aryee, Fields, & Luk, 1999; Bedeian, Burke, & Moffett, 1988; Carlson & Kacmar, 2000; Higgins, Duxbury, & Irving, 1992; Kopelman, Greenhaus, & Connolly, 1983; Michel, Mitchelson, Kotrba, LeBreton, & Baltes, 2009; Rice, Frone, & McFarlin, 1992). Finalmente, la *intención de abandono*, se refiere a "una voluntad consciente y deliberada de abandonar la organización" (Tett & Meyer, 1993, p. 262). Para Zhang et al. (2018) la satisfacción laboral y la intención de abandono son dos resultados afectivos del dominio del trabajo; la satisfacción familiar es un resultado afectivo del dominio de la familia; y la satisfacción con la vida es un resultado del bienestar general asociado ambos dominios (trabajo y familia).

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Los trabajos relacionados con el conflicto trabajo-familia y con el enriquecimiento trabajo-familia si bien han cobrado gran relevancia en los últimos 30 años estos se han centrado en estudios que los observan de forma independiente (conflicto o enriquecimiento) y en su mayoría desde el lado negativo de dicha relación. Un número significativo de estudios sobre estos temas se ha sometido a revisiones y meta-análisis (p.e. Allen et al., 2012; Amstad et al., 2011; Crain & Hammer, 2013; French, Dumani, Allen, & Shockley, 2018; Lapierre et al., 2018; McNall et al., 2010; Michel, Kotrba, et al., 2011; Zhang et al., 2018) que revelan que la investigación sobre la relación trabajo y familia se ha basado inicialmente en la perspectiva negativa (conflicto) y más recientemente sobre el lado positivo (enriquecimiento) de dicha interfaz. Particularmente, se observan estudios relacionados con los antecedentes del conflicto trabajo-familia (p.e. Byron, 2005; French et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011) y sus consecuencias (p.e. Amstad et al., 2011), o estudios relacionados con los antecedentes del enriquecimiento trabajo-familia (p.e. Lapierre et al., 2018) y sus consecuencias (p.e. McNall, Nicklin, & Masuda, 2010; Zhang et al., 2018).

Específicamente se han estudiado las relaciones tanto del conflicto como del enriquecimiento con antecedentes o predictores y, con consecuencias o resultados asociados. Desde los antecedentes y predictores se han tenido en cuenta variables como el estrés (Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000), el apoyo social (French et al., 2018), la flexibilidad (Allen, Johnson, Kiburz, & Shockley, 2013), los estresores del trabajo y la familia, el involucramiento

en el trabajo y la familia, el apoyo social en el trabajo y en la familia (Michel, Kotrba, et al., 2011). Respecto a las consecuencias o resultados, se ha tenido en cuenta variables como la intención de abandono (Hughes & Bozionelos, 2007; Spector et al., 2007), el desempeño en el trabajo (Baum, Bressler, Daum, Veiga, & McNamee, 1996), el involucramiento con el trabajo (Thompson & Blau, 1993), la satisfacción laboral (Amstad et al., 2011; Bruck, Allen, & Spector, 2002; Ford, Heinen, & Langkamer, 2007; Kossek & Ozeki, 1998; Lambert, 1991; Michel et al., 2009), la satisfacción con la familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Michel et al., 2009), la satisfacción con la vida (Aryee, Fields, & Luk, 1999; De Simone et al., 2014; Kossek & Ozeki, 1998), el ausentismo (Amstad et al., 2011; Voydanoff, 2002), los comportamientos relacionados con la búsqueda de empleo (Rau & Hyland, 2002) y la ciudadanía organizacional (Amstad et al., 2011), entre otros. Los resultados de estos análisis muestran que, aunque la importancia de la familia pesa fuertemente sobre la persona, las obligaciones relacionadas con el campo laboral y la esfera familiar no siempre convergen armónicamente.

De otra parte, más recientemente, algunos han llegado a considerar de manera conjunta dicha interfaz. Por ejemplo, el conflicto y el balance trabajo-familia (Pattusamy & Jacob, 2016), el enriquecimiento y el balance trabajo-familia (Chan et al., 2016), el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia (Lu, Chang, Kao, & Cooper, 2015; Mauno, Ruokolainen, & Kinnunen, 2015; Shockley & Singla, 2011), o los tres, conflicto, enriquecimiento y balance (Vieira, Matias, Lopez, & Matos, 2018). Con lo que se observa de una parte, una tendencia hacia la investigación de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) conjunta y más

positiva, que requiere de un desarrollo más amplio y, de otra, un trabajo más intensivo en contextos diferentes a los tradicionalmente observados, como es el caso del latinoamericano donde es incipiente la investigación en esta área.

Tradicionalmente estas relaciones se han estudiado desde la perspectiva de especificidad de dominio y más recientemente desde la perspectiva de atribución de origen. *La perspectiva de especificidad de dominio* (o dominio cruzado) basado en el modelo de Frone et al. (1992) el cual asume que los *antecedentes* o *predictores* del conflicto trabajo-a-familia (WFC, por sus siglas en inglés) o del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE, por sus siglas en inglés) residen en el dominio de trabajo, mientras que los *antecedentes* o *predictores* del conflicto familia-a-trabajo (FWC, por sus siglas en inglés) o del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE, por sus siglas en inglés) residen en el dominio de la familia. De otra parte, las *consecuencias* o *resultados* del conflicto trabajo-a-familia (WFC) o del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) pasan al dominio de la familia, mientras que las *consecuencias* o *resultados* del conflicto familia-a-trabajo (FWC) o del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) influyen en el dominio de trabajo. En otras palabras, “los *antecedentes* o *predictores* se derivan del dominio de rol de origen y las *consecuencias* o *resultados* son del dominio de rol de recepción” (Shockley & Singla, 2011, p. 862).

Por su parte, *la perspectiva de atribución de origen* (o efectos dentro del dominio) plantea que respecto a las *consecuencias* o *resultados* estos están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018). Es decir, los efectos de WFC

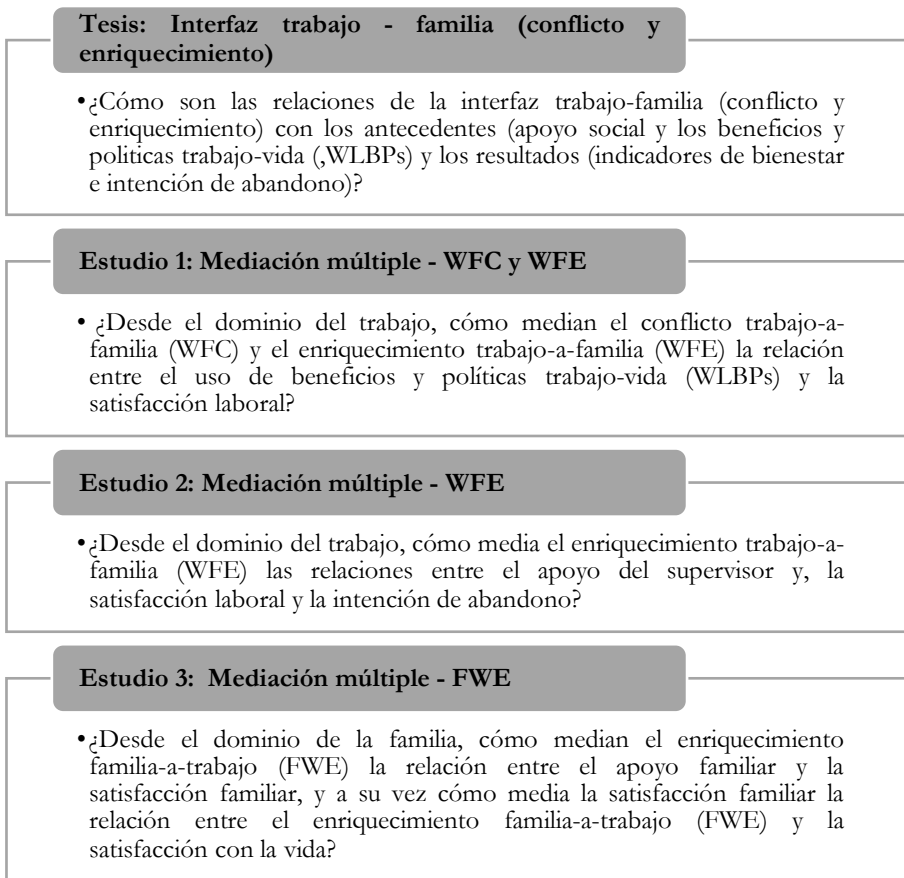
o WFE impactan en las consecuencias del dominio del trabajo, y los efectos de FWC o FWE impactan en las consecuencias del dominio de la familia (Amstad et al., 2011). Esto según Grandey, Cordeiro, & Crouter (2005) quienes argumentan que debido al proceso de evaluación cognitiva que ocurre con las reacciones afectivas, por ejemplo, cuando se produce conflicto trabajo-a-familia (WFC), los individuos pueden experimentar una disminución del rendimiento en el dominio receptor (p.e. familia), pero psicológicamente atribuyen la culpa al dominio que fue la fuente del conflicto (p.e. trabajo). En la presente tesis asumiremos la perspectiva de *atribución de origen* a en cada modelo planteado.

El propósito de esta tesis entonces es examinar la interfaz trabajo-familia, particularmente el conflicto y el enriquecimiento, y su relación con tres antecedentes y tres consecuencias asociados a ellos en la literatura, desde una perspectiva de atribución de origen. En todas las relaciones que se establecerán, el conflicto, el enriquecimiento o ambos, ya sea desde el dominio del trabajo o desde el dominio de la familia, jugarán un papel mediador. Desde el dominio del trabajo, analizaremos las relaciones entre las intervenciones organizacionales para el balance trabajo-familia (apoyo del supervisor, y el uso de beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) y las consecuencias como la satisfacción laboral y la intención de abandono. Desde el dominio de la familia, analizaremos la relación entre el apoyo familiar, y la satisfacción familiar y con la vida.

En consecuencia, partimos de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo son las relaciones de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) con los antecedentes (apoyo social y, beneficios y políticas

trabajo-vida: WLBP) y los resultados (indicadores de bienestar e intención de abandono)? Con este objetivo en mente, desarrollamos tres estudios que pretenden dar respuesta a su vez, a tres preguntas que contribuyen a dar respuesta a la pregunta general, ver Figura 1.1.

Figura 1.1 Pregunta general de la tesis y los estudios presentados.



Como se puede observar, partimos de una postura conjunta de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) desde el dominio del trabajo, hacia una postura individual centrada en el enriquecimiento trabajo-familia

desde ambos dominios (trabajo y familia). Esto en concordancia con lo planteado por Lapierre et al. (2018) y Zhang et al. (2018) de profundizar en la perspectiva positiva de la interfaz trabajo-familia, mediante las relaciones del enriquecimiento trabajo-familia con los antecedentes y consecuencias asociados, de una parte. De otra, atendiendo a la recomendación de Crain & Hammer (2013) de profundizar en los análisis en los que el enriquecimiento trabajo-familia es un mediador a través de modelos más complejos.

1.3 OBJETIVOS DE LA TESIS DOCTORAL

1.3.1 Objetivo general

Analizar las relaciones de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) con el apoyo social (apoyo del supervisor y apoyo familiar), el uso de políticas y beneficios trabajo-vida (WLBP), los indicadores de bienestar (satisfacción laboral, familiar y con la vida) y la intención de abandono.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral.
- Analizar desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las relaciones entre el

apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono.

- Analizar desde el dominio de la familia, el efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar. Y a su vez, el efecto mediador de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida.

1.4 ESTRUCTURA DE LA TESIS DOCTORAL

La presente tesis se desarrolla mediante tres capítulos empíricos que hacen parte de un estudio integrado que trata de recopilar las relaciones propuestas de manera aislada, de tal forma que permitan lograr una visión completa de las posibles conexiones entre los conceptos estudiados. Al considerarlos de manera independiente, podemos adaptar las variables y técnicas analíticas al objetivo perseguido en cada uno de los trabajos para conocer mejor la realidad de estos temas. En la Tabla 1.1, se puede observar con más detalle las preguntas y objetivos de cada estudio.

Tabla 1.1 Preguntas y objetivos de cada estudio.

Interfaz trabajo - familia (conflicto y enriquecimiento)			
Pregunta de investigación	¿Cómo son las relaciones de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) con los antecedentes (apoyo social y, beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) y los resultados (indicadores de bienestar e intención de abandono)?		
Objetivo de la tesis	Analizar las relaciones de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) con el apoyo social (apoyo del supervisor y apoyo familiar), el uso de políticas y beneficios trabajo-vida (WLBP), los indicadores de bienestar (satisfacción laboral, familiar y con la vida) y la intención de abandono.		
Estudios	Estudio 1 <i>Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)</i> <i>WFC y WFE</i> <i>Satisfacción laboral</i> Relaciones directas y mediación múltiple <i>Dominio del trabajo.</i>	Estudio 2: <i>Apoyo del supervisor</i> <i>WFE</i> <i>Satisfacción laboral e intención de abandono</i> Relaciones directas y mediación múltiple <i>Dominio del trabajo.</i>	Estudio 3: <i>Apoyo familiar</i> <i>FWE</i> <i>Satisfacción familiar y satisfacción con la vida</i> Relaciones directas y mediación múltiple <i>Dominio de la familia.</i>
Preguntas de investigación de cada estudio	¿Desde el dominio del trabajo, cómo median el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral?	¿Desde el dominio del trabajo, cómo media el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) las relaciones entre el apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono?	¿Desde el dominio de la familia, cómo median el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar, y a su vez cómo media la satisfacción familiar la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida?
Objetivos de cada estudio	Analizar desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral.	Analizar desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las relaciones entre el apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono.	Analizar desde el dominio de la familia, el efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar. Y a su vez, el efecto mediador de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida.

Tras esta introducción se presentan seis capítulos más: el Capítulo 2 presenta el marco teórico general en el que se describen las teorías de fondo

que nos permitirán establecer las relaciones fundamentales de cada uno de los tres modelos de análisis propuestos. Además de una visión general de la literatura básica sobre la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) que incluyen sus mecanismos de vinculación; los desarrollos conceptuales tanto del enriquecimiento como del conflicto trabajo-familia; los antecedentes y consecuencias asociados a ellos; un modelo relevante en la literatura que permite enlazar antecedentes (o recursos) tanto desde el dominio de la familia como desde el dominio del trabajo, con la interfaz trabajo-familia; dos perspectivas que permiten enlazar también los antecedentes y además las consecuencias, con la interfaz trabajo-familia, como son la perspectiva de especificidad de dominio y la perspectiva de atribución de origen. En este capítulo teórico no se pretende realizar una revisión exhaustiva de todos los conceptos que se desarrollan en la tesis identificando los gaps de la literatura, como se suele hacer en la tesis convencional, sino dar sustento al enfoque en el que se apoyan los tres estudios. En el Capítulo 3, se presenta la metodología general de la tesis y el contexto en el que se realiza el estudio.

Posteriormente, cada uno de los capítulos siguientes es un documento de investigación específico adaptado a las relaciones empíricas propuestas en cada caso: los tres trabajos tienen partes prácticas, con una revisión de su literatura específica y relevante, el desarrollo de una metodología, presentación de resultados y discusión en cada uno de ellos. En el Capítulo 4 presentamos el primer estudio, que aborda desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs) y la satisfacción laboral. El

Capítulo 5, corresponde al segundo estudio que aborda desde el dominio del trabajo, el efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las relaciones entre el apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono. En el Capítulo 6 se presenta el tercer estudio, que aborda desde el dominio de la familia, el efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar. Y a su vez, el efecto mediador de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida. Finalmente, en el Capítulo 7 se exponen las conclusiones generales, contribuciones académicas, implicaciones prácticas, limitaciones y futuras líneas de investigación de la presente tesis.

1.5 REFERENCIAS

- Alegre, J., & Pasamar, S. (2018). Firm innovativeness and work-life balance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 7325(June), 1-13. <https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1337091>
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037//1076-899B.5.2.278>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Saboe, K. N., Cho, E., Dumani, S., & Evans, S. (2012). Dispositional variables and work-family conflict: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.004>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Annor, F., & Amponsah-Tawiah, K. (2017). Evaluation of the psychometric properties of two scales of work-family conflict among Ghanaian employees. *The Social Science Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.sosci.2017.04.006>
- Aryee, S., Fields, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management*, 25(4), 491-511. <https://doi.org/10.1177/014920639902500402>
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family. *American Psychologist*, 56, 781-796. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/fulltext/2001-18772-001.pdf>
- Baum, M. J., Bressler, S. C., Daum, M. C., Veiga, C. A., & McNamee, C. S. (1996). Ferret mothers provide more anogenital licking to male offspring: Possible contribution to psychosexual differentiation. *Physiology and Behavior*, 60(2), 353-359. <https://doi.org/10.1016/0031->

9384(96)00053-4

- Becker, B. E., & Huselid, M. a. (1999). Overview: Strategic human resource management in five leading firms. *Human Resource Management*, 38(4), 287. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199924\)38:4<287::AID-HRM2>3.3.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199924)38:4<287::AID-HRM2>3.3.CO;2-C)
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of Work-Family Conflict Among Married Male and Female Professionals. *Journal of Management*, 14(3), 475-491. <https://doi.org/10.1177/014920638801400310>
- Beer, M. (1997). The transformation of the human resource function: Resolving the tension between a traditional administrative and a new strategic role. *Human Resource Management*, 36(1), 49-56. <https://doi.org/0502>
- Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3). <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1836>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Calderón, G. (2003). Dirección de recursos humanos y competitividad. *Innovar*, 157-172. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512003000200013&script=sci_abstract&tlng=fr
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2000). Work-Family Conflict in the Organization: Do Life Role Values make a Difference? *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054. <https://doi.org/10.1177/014920630002600502>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family

- Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540.
<https://doi.org/10.1177/014920639902500403>
- Carnicer, M. P. D. L., Sánchez, A. M., Pérez, M. P., & Jiménez, M. J. V. (2004). Work-family conflict in a southern European country: The influence of job-related and non-related factors. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 466-489.
<https://doi.org/10.1108/02683940410543579>
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, M. E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs. *Personnel Review*, 41(3), 359-379.
<https://doi.org/10.1108/00483481211212986>
- Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O.-L., O'Driscoll, M. P., & Timms, C. (2016). Work-family enrichment and satisfaction: the mediating role of self-efficacy and work-life balance. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15), 1755-1776.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1075574>
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328).
[https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)
- De Simone, S., Lampis, J., Lasio, D., Serri, F., Cicotto, G., & Putzu, D. (2014). Influences of Work-Family Interface on Job and Life Satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 831-861.
<https://doi.org/10.1007/s11482-013-9272-4>
- Den Dulk, L., Van Doorne-Huiskes, A., & Schippers, J. (1999). *Work-family arrangements in Europe*. Thela Thesis.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1).
https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs

- Work Home. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.2791609>
- Flye, L., Agars, M. D., & Kottke, J. L. (2003). Organizational approaches to work-family conflict: Testing an integrative model. En *Annual meeting of the Society for Industrial Organizational Psychology*. Orlando, FL.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A Meta-Analysis of Work – Family Conflict and Social Support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284-314. <https://doi.org/10.1037/bul0000120.A>
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Gomez-Mejia, L., Egatz, A., & Larraza, M. (2000). La gestión de recursos humanos e innovación. En J. Bonache & Á. Cabrera (Eds.), *Dirección de personas: evidencias y perspectivas para el siglo XXI* (2a ed., pp. 397-426). Madrid: Pretince Hall. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=917222>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grzywacz, J. G., & 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(1), 111-126. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/5/1/111/>
- Gutiérrez, L., Muñoz, M., & Vargas, P. (2017). Responsabilidad familiar corporativa, la percepción del conflicto y la conciliación entre la vida familiar y laboral: caso Universidad de Antioquia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 299-317. <https://doi.org/10.18566/rces.v25n38.a3>

- Higgins, C. A., Duxbury, L. E., & Irving, R. H. (1992). Work-family conflict in the dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(1). [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90004-Q](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90004-Q)
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes. *Personnel Review*, 36(1), 145-154. <https://doi.org/10.1108/00483480710716768>
- Kacmar, K. M., Crawford, W. S., Carlson, D. S., Ferguson, M., & Whitten, D. (2014). A short and valid measure of work-family enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 32-45. <https://doi.org/10.1037/a0035123>
- Kalliath, P., Kalliath, T., Chan, X. W., & Chan, C. (2018). Linking Work – Family Enrichment to Job Satisfaction through Job Well-Being and Family Support : A Moderated Mediation Analysis of Social Workers across India, (May), 1-22. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcy022>
- Karatepe, O. M., & Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and family-work conflict. *Tourism Management*, 27(5), 1017-1028. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.10.024>
- Knudsen, K., & Waerness, K. (2008). National Context and Spouses' Housework in 34 Countries. *European Sociological Review*, 24(1), 97-113. <https://doi.org/10.1093/esr/jcm037>
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90147-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90147-2)
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2).
- Lambert, S. J. (1991). The combined effects of job and family characteristics on the job satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation of men and women workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12(4), 341-363. <https://doi.org/10.1002/job.4030120408>
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp.

- 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.
<https://doi.org/10.1207/s15427633scc0304>
- Lu, L., Chang, T.-T., Kao, S.-F., & Cooper, C. L. (2015). Testing an integrated model of the work-family interface in Chinese employees: A longitudinal study. *Asian Journal of Social Psychology, 18*(1), 12-21.
<https://doi.org/10.1111/ajsp.12081>
- Major, D. A., & Germano, L. M. (2006). The changing nature of work and its impact on the work-home interface. En F. Jones, R. Burke, & M. Westman (Eds.), *Work-Life Balance: A Psychological Perspective* (pp. 13-38). London: Psychology Press.
<https://doi.org/10.4324/9780203536810>
- Matsui, T., Ohsawa, T., & Onglatco, M. Lou. (1995). Work-family conflict and the stress-buffering effects of husband support and coping behavior among Japanese married working women. *Journal of Vocational Behavior, 47*(2), 178-192.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1034>
- Mauno, S., Ruokolainen, M., & Kinnunen, U. (2015). Work-family conflict and enrichment from the perspective of psychosocial resources: Comparing Finnish healthcare workers by working schedules. *Applied Ergonomics, 48*, 86-94.
<https://doi.org/10.1016/J.APERGO.2014.11.009>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology, 25*(3), 381-396.
<https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, 32*(5), 689-725.
<https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior, 74*(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Moore, S., Sikora, P., Grunberg, L., & Greenberg, E. (2007). Managerial women and the work-home interface: does age of child matter? *Women in Management Review, 22*(7), 568-587.
<https://doi.org/10.1108/09649420710825733>
- Nicklin, J. M., & McNall, L. A. (2013). Work-family enrichment, support, and satisfaction: A test of mediation. *European Journal of Work and*

- Organizational Psychology*, 22(1), 67-77.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.616652>
- Olson, K. J. (2014). Development and initial validation of a measure of work, family, and school conflict. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 46-59. <https://doi.org/10.1037/a0034927>
- Osterman, P. (1995). Work/Family Programs and the Employment Relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681. <https://doi.org/10.2307/2393758>
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, S. (1992). Role Stressor, Social Support, and Well-Being Among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 339-356.
- Pasamar, S., & Alegre, J. (2015). Adoption and use of work-life initiatives: Looking at the influence of institutional pressures and gender. *European Management Journal*, 33(3), 214-224. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.09.002>
- Pasamar, S., & Valle Cabrera, R. (2013). Work-life balance under challenging financial and economic conditions. *International Journal of Manpower*, 34(8), 961-974. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2013-0172>
- Pasamar, S., & Valle, R. (2015). Antecedents of work-life involvement in work-life issues: institutional pressures, efficiency gains or both? *International Journal of Human Resource Management*, 26(8), 1130-1151. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.925945>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2016). Testing the mediation of work-family balance in the relationship between work-family conflict and job and family satisfaction. *South African Journal of Psychology*, 46(2), 218-231. <https://doi.org/10.1177/0081246315608527>
- Pfeffer, J. (1998). *La ecuación humana: cómo diseñar y dirigir empresas de alto rendimiento*. Madrid: AEDIPE.
- Poelmans, S., & Behan, B. (2006). La gestión del equilibrio entre el trabajo y la familia. En J. Bonache & Á. Cabrera (Eds.), *Dirección de personas: evidencias y perspectivas para el siglo XXI* (pp. 463-496). Madrid: Prentice Hall.
- Poelmans, S., Chinchilla, N., & Cardona, P. (2003). The adoption of family-friendly HRM policies: Competing for scarce resources in the labour market. *International Journal of Manpower*, 24(2), 128-147.
- Poelmans, S., Odle-Duseau, H., & Behan, B. (2009). Work-Life Balance: Individual, Organizational Strategies and Practices. *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being*, 180-213.

- Powell, G. N., Greenhaus, J. H., Jaskiewicz, P., Combs, J. G., Balkin, D. B., & Shanine, K. K. (2018). Family science and the work-family interface: An interview with Gary Powell and Jeffrey Greenhaus. *Human Resource Management Review*, 28(1), 98-102. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.05.009>
- Rau, B. L., & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>
- Rice, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work—nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2). <https://doi.org/10.1002/job.4030130205>
- Rodríguez-Sánchez, A., Guinot, J., Chiva, R., & López-Cabrales, Á. (2019). How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience. *Journal of Management & Organization*, 1-18. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.5>
- Scheibl, F., & Dex, S. (1998). Should we have more family-friendly policies? *European Management Journal*, 16(5), 586-599. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00035-8)
- Shin, D. C., & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5(1-4), 475-492. <https://doi.org/10.1007/BF00352944>
- Shockey, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Lapierre, L. M., Cooper, C. L., O'Driscoll, M., ... Widerszal-Bazyl, M. (2007). Cross-national differences in relationships of work demands, job satisfaction, and turnover intentions with work-family conflict. *Personnel Psychology*, 60(4), 805-835. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00092.x>
- Swody, C. A., & Powell, G. N. (2007). Determinants of employee participation in organizations' family-friendly programs: A multi-level approach. *Journal of Business and Psychology*, 22(2), 111-122. <https://doi.org/10.1007/s10869-007-9057-6>
- Tett, R. P., & Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- 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(3). <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Thompson, C. A., & Blau, G. (1993). Moving Beyond Traditional Predictors of Job Involvement: Exploring the Impact of Work-Family Conflict and Overload. *Journal of Social Behavior and Personality*, 8(4), 635-646. Recuperado de <http://search.proquest.com/openview/1bf457dd6ded0e949874203251e399e2/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1819046>
- Vieira, J. M., Matias, M., Lopez, F. G., & Matos, P. M. (2018). Work-family conflict and enrichment: An exploration of dyadic typologies of work-family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 109, 152-165. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.10.007>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23(1), 138-164. <https://doi.org/10.1177/0192513X02023001007>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- 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(1), 108-130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 445-461. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.002>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 210-227. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>

CAPÍTULO 2: Marco teórico general



2.1 INTRODUCCIÓN

En la literatura sobre la interfaz trabajo-familia se han planteado diversos mecanismos, que permiten vincular estos dos dominios de la vida de una persona, así como las relaciones de dichos mecanismos con una serie de antecedentes y consecuencias asociados tanto desde el dominio del trabajo como desde el dominio de la familia. Alrededor de estos dos tipos de relaciones subyacen una serie de teorías y modelos que permiten explicar dichos vínculos. En este capítulo pretendemos dar claridad sobre ellos permitiéndonos elegir aquellos que nos ayudaran a desarrollar los siguientes capítulos de esta tesis.

Partimos entonces por describir las teorías de fondo que nos permitirán establecer las relaciones teóricas de los modelos que se proponen para el desarrollo en los capítulos subsiguientes. Seguidamente, exponemos los

desarrollos teóricos sobre los diversos mecanismos que permiten vincular los dominios del trabajo y la familia entre sí, eligiendo posteriormente el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia como mecanismos de vinculación para el desarrollo de la presente tesis. En este punto exponemos los planteamientos teóricos que subyacen a cada construcción, y los antecedentes (predictores o recursos) y consecuencias (resultados) relacionados con los mismos desde revisiones meta-analíticas relevantes en la literatura. En este punto se presentan los que harán parte de los modelos desarrollados en la tesis.

Finalmente, se expone un modelo relevante en la literatura que permite enlazar, antecedentes (recursos) tanto del desde el domino de la familia como desde el dominio del trabajo, con la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento). Además de dos perspectivas que permiten enlazar dicha interfaz con las consecuencias (resultados) asociados, como son la perspectiva de especificidad de dominio y la perspectiva de atribución de origen, esta última en la que se fundamentan las relaciones planteadas en cada modelo de la tesis.

En este entramado de relaciones entre antecedentes, interfaz trabajo-familia y consecuencias, dos teorías serán relevantes, la teoría de ampliar y construir las emociones positivas y la teoría del intercambio social, que se describirán a continuación.

2.2 TEORÍAS UTILIZADAS COMO BASE TEÓRICA

Para el planteamiento de las relaciones en los tres modelos a desarrollar en la presente tesis, en especial en las relaciones de la interfaz trabajo-

familia (conflicto y enriquecimiento) con los antecedentes y consecuencias asociados, adoptaremos la teoría de ampliar y construir las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001) y la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). La razón de la elección obedece de una parte, a que las consecuencias o resultados adoptados en cada modelo corresponden a componentes afectivos, y de otra, sus interacciones están determinadas por intercambios originados en formas de apoyo organizacional, familiar, o con la misma interfaz trabajo-familia, con lo que dichas teorías nos permitirán establecer de forma adecuada dichas relaciones. A continuación, haremos una breve descripción de cada una de ellas.

2.2.1 Teoría de ampliar y construir las emociones positivas

Para el año 1998, Fredrickson planteaba una teoría basada en las emociones positivas, como complemento a las construcciones teóricas sobre las emociones negativas. Ella indicaba que los modelos de emoción "emoción general" existentes basados en el concepto de tendencias de acción específicas proporcionan una descripción adecuada de la forma y función de ciertas emociones negativas, pero fallaban como descripciones de muchas emociones positivas. Con lo cual desarrollaba un nuevo modelo para comprender la forma y la función de un subconjunto de emociones positivas, que incluyen alegría, interés, satisfacción y amor. Específicamente, proponía que dichas emociones positivas amplían (en lugar de restringir) el repertorio de pensamiento y acción de un individuo, es decir, con la alegría se crea la necesidad de jugar, con el interés el de explorar, con la satisfacción el de saborear e integrar, y un ciclo recurrente

de cada uno de estos impulsos. A su vez, “estos repertorios de pensamiento y acción ampliados podrían tener el efecto, a menudo secundario, de construir los recursos personales de un individuo, incluidos los recursos físicos, los recursos intelectuales y los recursos sociales” (Fredrickson, 1998, p. 315). En otras palabras, la teoría sugiere que las emociones positivas podrían aprovecharse para promover el bienestar y la salud individual y colectiva ya que aunque fugaces, también tienen consecuencias más duraderas (Fredrickson, 1998, 2001). Así, desde la perspectiva de la teoría de la ampliación y construcción, “las emociones positivas son vehículos para el crecimiento individual y la conexión social: al desarrollar los recursos personales y sociales de las personas, las emociones positivas transforman a las personas para mejor, dándoles mejores vidas en el futuro”(Fredrickson, 2001, p. 224).

Concretamente, la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas plantea que:

“ciertas emociones positivas discretas, como la alegría, el interés, la satisfacción, el orgullo y el amor, aunque fenomenológicamente distintas, todas comparten la capacidad de ampliar los repertorios momentáneos de pensamiento y acción de las personas y construir sus recursos personales perdurables, desde recursos físicos e intelectuales hasta recursos sociales y psicológicos” (Fredrickson, 2001, p. 219).

Así de una parte, las *emociones positivas*, amplían la atención, el pensamiento y la acción, y crean recursos físicos, intelectuales y sociales (Fredrickson, 1998).

Específicamente, la teoría de ampliar y construir sugiere que múltiples emociones positivas discretas son elementos esenciales del funcionamiento óptimo (Fredrickson, 2001). Fredrickson (1998, 2001), Fredrickson y Levenson (1998) y Fredrickson, Cohn, Coffey, Pek, & Finkel (2008) han demostrado que como tales, las capacidades para experimentar alegría, interés, satisfacción y amor pueden interpretarse como fortalezas humanas fundamentales que producen múltiples beneficios interrelacionados como: a) amplían los repertorios de pensamiento y acción de las personas, b) deshacen las emociones negativas persistentes, c) fomentan la resiliencia psicológica, y d) construyen resiliencia psicológica y provocan espirales ascendentes hacia un mayor bienestar emocional. Con lo que las experiencias de emociones positivas son fundamentales para la naturaleza humana y contribuyen en gran medida a la calidad de vida de las personas (Diener & Larsen, 1993).

Trasladando esta teoría, por ejemplo, a la interfaz trabajo-familia como lo plantea Carlson et al. (2010, p. 333):

“las emociones positivas estimulan pensamientos y acciones orientados hacia el exterior que contribuyen a la profundización de las relaciones sociales y la adquisición de conjuntos de habilidades adicionales; las emociones negativas, por el contrario, provocan un estrechamiento momentáneo en la forma en que las personas piensan y actúan sobre el mundo, específicamente promulgando una respuesta de supervivencia interna o centrada en uno mismo”.

Estas reacciones sostenidas a través de situaciones organizativas apropiadas como plantean pueden beneficiar a las organizaciones al crear formas habituales en las que los empleados piensan y se comportan dentro del lugar de trabajo. Esto significaría para la interfaz trabajo-familia una inhibición o mejora de los resultados favorables específicos del dominio. Es decir, los resultados favorables específicos del dominio se inhibirían con el conflicto trabajo-familia acumulado, mientras que se mejorarían con el enriquecimiento trabajo-familia acumulado. Es decir:

“la secuela emocional del enriquecimiento promueve una orientación hacia el exterior que mejora el comportamiento y el afecto. Por el contrario, la secuela emocional del conflicto promueve una orientación hacia el interior que resulta en un comportamiento y un afecto comprometidos” (Carlson et al., 2010, p. 331).

2.2.2 Teoría del intercambio social

La teoría del intercambio social (Social Exchange Theory: SET) representa un modelo explicativo del comportamiento humano en las relaciones sociales y por tanto en todos los tipos de interacciones (Blahopoulou, 2015). La teoría del intercambio social se remonta a la década de 1920 (p.e. Mauss, 1925) y se constituye en un paradigma interdisciplinario con raíces en la psicología social (p.e. Gouldner, 1960), la antropología (p.e. Firth, 1967) y la sociología (p.e. Blau, 1964). El conceso al que han llegado los teóricos es que el intercambio social implica

una serie de interacciones que generan obligaciones (Emerson, 1976). Es decir, el proceso de intercambio social generalmente involucra una serie de interacciones interdependientes y contingentes entre dos partes que resultan en ciertos tipos de obligaciones que pueden conducir a una relación de alta calidad (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Estas interacciones dependen de las acciones de otra persona (Blau, 1964). En otras palabras, la teoría del intercambio social promulga que las relaciones humanas se basan en un intercambio social continuo que tiene como consecuencias obligaciones mutuas (Blahopoulou, 2015). Una gran cantidad de situaciones de intercambio en una relación, aumenta la probabilidad de desarrollarse una relación de confianza y compromiso mutuo (Blau, 1964). De esta manera la teoría del intercambio social sugiere que para que las relaciones sean duraderas, las partes en la relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley, Houghton, & Bucklew, 2010), configurándose así el principio de reciprocidad sobre el cual se fundamenta esta teoría. Como sugirió Gouldner (1960) si una parte trata bien a la otra parte, la norma de reciprocidad obliga a la parte recompensada a devolver el favor. De hecho, “un intercambio de recursos positivo y prolongado entre dos personas (grupos u organizaciones) genera una reciprocidad generalizada” (Blahopoulou, 2015, p. 41).

El valor explicativo de la teoría del intercambio social se la utilizado en diversas áreas. Por ejemplo en su aplicación a la relación empleado-organización, la cual según (Kalemci Tuzun & Arzu Kalemci, 2012), se ha centrado en la relación que un individuo desarrolla con su gerente (Liden, Sparrowe, & Wayne, 1997), la organización (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986) o ambos (Wayne, Shore, &

Liden, 1997). Aplicada a la relación empleador-empleado, dicha teoría plantea que cuando una parte percibe un trato favorable, la otra corresponde, lo que conduce a resultados favorables para ambas (Rhoades & Eisenberger, 2002). Por ejemplo, lo que a menudo se intercambia en un contexto organizativo es la dedicación y la lealtad (Dawley et al., 2010), intercambio que se ha descrito como una relación de intercambio social (Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001) en la que los empleados ofrecen dedicación y lealtad a la organización a través de la reducción del ausentismo y la rotación de personal, junto con un mayor rendimiento (Rhoades & Eisenberger, 2002). Un hallazgo importante indica que “un mayor intercambio social se asocia con mayores contribuciones de los empleados en forma de mayor compromiso, menor intención de renunciar, mayor comportamiento de ciudadanía organizacional y mejor desempeño” (Shore, Coyle-Shapiro, Chen, & Tetrick, 2009, p. 291). Los empleadores, a cambio, ofrecen dedicación y lealtad no solo ofreciendo un salario y beneficios, sino también demostrando que valoran, respetan y cuidan el bienestar de sus empleados (Dawley et al., 2010). De esta forma, tanto empleados como empleadores permanecen en una ruta de intercambio social en el que ambas partes pueden ser recompensadas mutuamente.

De otra parte, la investigación sobre la interfaz trabajo-familia (especialmente en cuanto al enriquecimiento), frecuentemente ha recurrido a los supuestos de la teoría del intercambio social como explicación (p.e. Baral & Bhargava, 2010; McNall, Masuda, & Nicklin, 2009; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018). Por ejemplo McNall et al. (2010) argumentaba que la teoría del intercambio social puede usarse para explicar por qué el enriquecimiento trabajo-familia está relacionado con resultados

relacionados con el trabajo y no relacionados con el trabajo, así, postulaba que:

“cuando los empleados perciben que sus organizaciones los están ayudando a integrar los roles familiares y laborales, perciben a sus organizaciones como más solidarias y, por lo tanto, se sienten obligados a corresponder con actitudes favorables hacia el trabajo y la organización” (p. 382).

En la presente tesis, adoptaremos la teoría de ampliar y construir las emociones positivas en el Capítulo 4, que corresponde al modelo de mediación múltiple en el que tanto el conflicto (WFC) como el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) son potenciales mediadores en la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral. La teoría del intercambio social por su parte, la adoptaremos en el Capítulo 5 en cuyo modelo de mediación el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) es un potencial mediador en las relaciones entre el apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono; también en el Capítulo 6, en el que el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) es un potencial mediador en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar.

2.3 TRABAJO Y FAMILIA - MECANISMOS DE VINCULACIÓN

El trabajo y la familia son dominios estrechamente interconectados de la vida humana (Burke & Greenglass, 1987). Lo que ha provocado una proliferación de investigaciones sobre esta relación (Burke & Greenglass,

1987; Eckenrode & Gore, 1990; Zedeck, 1992). Muestra de esto son los mecanismos de vinculación entre el trabajo y la familia propuestos por diversos autores y las revisiones posteriores que han generado un amplio abanico de posibilidades de investigaciones sustentada en dichos mecanismos. Los investigadores del trabajo-familia han identificado numerosos mecanismos que ligan el trabajo, la familia y la organización (Burke & Greenglass, 1987; Lambert, 1990; O’Driscoll, 1996; Zedeck, 1992), y en particular unos de los últimos que ha sido ampliamente citado, es el trabajo realizado por Edwards y Rothbard (2000) que mediante la revisión de diversas investigaciones trabajo-familia, analizan sus mecanismos de vinculación y los traducen en relaciones causales entre el trabajo específico y las construcciones de la familia. Edwards y Rothbard (2000) plantean que “los mecanismos de vinculación pueden existir solo cuando el trabajo y la familia son conceptualmente distintos” (p. 180). Bajo esta premisa han identificado seis categorías generales a saber: derrame, compensación, segmentación, drenaje de recursos, congruencia y conflicto trabajo-familia.

El *derrame*, se refiere a los efectos del trabajo y de la familia, el uno al otro, que generan similitudes entre los dos dominios (Burke & Greenglass, 1987; Evans & Bartolomé, 1986; Lambert, 1990; Near, Rice, & Hunt, 1980; Staines, 1980; Zedeck, 1992). La *compensación*, representa los esfuerzos para contrarrestar la insatisfacción en un dominio mediante la búsqueda de satisfacción en otro dominio (Burke & Greenglass, 1987; Lambert, 1990; Zedeck, 1992). La *segmentación*, es la separación del trabajo y de la familia, de tal manera que los dos dominios no se afectan unos a otros (Burke & Greenglass, 1987; Lambert, 1990; Zedeck, 1992). Sin embargo, esta visión

de la segmentación ha sido desafiada por investigadores que han demostrado que el trabajo y la familia son dominios estrechamente relacionados de la vida humana (Burke & Greenglass, 1987). En consecuencia, la segmentación se considera ahora como un proceso activo en el que las personas mantienen un límite entre el trabajo y la familia (Lambert, 1990). El *drenaje de recursos* se refiere a la transferencia de recursos personales finitos, como el tiempo, la atención y la energía, de un dominio a otro (Small & Riley, 1990; Staines, 1980; Tenbrunsel, Brett, Maoz, Stroh, & Reilly, 1995). La *congruencia* se refiere a la similitud entre el trabajo y la familia, debido a una tercera variable que actúa como una causa común (Zedeck, 1992). Estas causas comunes incluyen rasgos de personalidad, factores genéticos, estilos de conducta generales y fuerzas sociales y culturales (Frone, Russel, & Cooper, 1994; Staines, 1980; Zedeck, 1992). Y por último, el *conflicto trabajo-familia*, el cual se observa como una forma de conflicto interrol en el cual las demandas laborales y familiares son mutuamente incompatibles, de modo que satisfacer las demandas en un dominio dificulta satisfacer las demandas en el otro (Burke & Greenglass, 1987; Greenhaus & Beutell, 1985). Se define generalmente como "una forma de conflicto interfuncional en el que las presiones de los roles del trabajo y los dominios familiares son mutuamente incompatibles en algún sentido" (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77).

Más recientemente las experiencias positivas del trabajo y la familia han comenzado a reunir la atención de la investigación. Al respecto, se ha desarrollado el concepto de enriquecimiento trabajo-familia. Este se define como "la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol" (Greenhaus & Powell, 2006, pág 73). Por

Voydanoff (2002), en una línea más positiva, propuso varios mecanismos de vinculación entre las características del trabajo y la familia que conforman la interfaz trabajo-familia y los resultados individuales, familiares y laborales, a saber: el conflicto trabajo-familia, el equilibrio de roles trabajo-familia y el ajuste de roles trabajo-familia. Esto le ha permitido desarrollar modelos que permiten explicar antecedentes y consecuencias asociados con la interfaz trabajo-familia.

En consecuencia, desde hace tiempo se reconoce que el trabajo y la familia no son esferas separadas (Kanter, 1977) sino dominios de vida interdependientes vinculados por una variedad de mecanismos (Edwards & Rothbard, 2000) que pueden ser tanto positivos como negativos, especialmente el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006). Tanto el conflicto trabajo-familia como el enriquecimiento trabajo-familia se postulan como bidireccionales, lo que significa que el trabajo puede interferir y beneficiar a la familia, y la familia puede interferir y beneficiar el trabajo (Frone, 2003; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000).

Se plantea que, “el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia son conceptualmente y empíricamente distintos” (Carlson et al., 2010, p. 334). Mientras que el conflicto trabajo-familia se refiere al grado en que las actividades de un individuo en un dominio (por ejemplo, trabajo) interfieren con actividades en otro dominio (por ejemplo, familia), el enriquecimiento trabajo-familia se refiere al grado en que las actividades de un individuo en un dominio mejoran las actividades en otro. Una

suposición esencial subyacente a cada uno de estos constructos es que la ausencia de interferencia no es equivalente a la presencia de mejora, y que la ausencia de mejora no es isomórfica con la interferencia (Carlson et al., 2010). De otra parte, los elementos o escalas utilizados para medir el conflicto trabajo-familia están débilmente asociados con elementos o escalas utilizadas para medir el enriquecimiento (o conceptos similares al enriquecimiento) (Carlson et al., 2006; Hanson, Hammer, & colton, 2006). Así, la evidencia empírica respalda la noción de que el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia son fenómenos distintos (Byron, 2005; Carlson et al., 2010, 2006; Greenhaus & Powell, 2006; J. H. Wayne et al., 2004).

2.4 INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA: CONFLICTO Y ENRIQUECIMIENTO

En el presente estudio se analizará la interfaz trabajo-familia, desde la perspectiva del conflicto y el enriquecimiento. Nos motiva la elección de estos dos mecanismos de vinculación de los roles del trabajo y la familia porque son dos realidades que subyacen paralelamente en la vida de un ser humano, el cual, además de atender necesidades familiares y personales debe atender aquellas relacionadas con su condición laboral. Sobre estos dos mecanismos de vinculación se ha desarrollado, desde hace varios años un cuerpo importante de investigación, un poco más sobre el conflicto que sobre el enriquecimiento. Alrededor de ellos han surgido una serie de conceptos, modelos, instrumentos de medición y teorías, que permiten analizar sus relaciones con una serie de antecedentes y consecuencias que afectan la vida de las personas tanto en su ámbito personal como laboral.

A continuación, se expondrán estos elementos de tal forma que nos permita fundamentar los análisis de los capítulos subsiguientes.

2.4.1 El conflicto trabajo-familia

Para el propósito de este estudio nos concentraremos en el modelo de conflicto trabajo-familia propuesto por Greenhaus & Beutell (1985), el cual parte de la perspectiva del conflicto de roles, para aproximarse a la relación entre el trabajo y la familia. Inicialmente plantean el *conflicto de roles* como la "ocurrencia simultánea de dos (o más) series de presiones, de modo que el cumplimiento de una dificultaría el cumplimiento de la otra" (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964, p. 19), con lo que el *conflicto interrol* "se experimenta cuando las presiones que surgen en un rol son incompatibles con las presiones que surgen en otro rol" (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77), es decir, existe una incompatibilidad de presión de rol cuando la participación en un rol se hace más difícil en virtud de la participación en otro rol. Finalmente definen el *conflicto trabajo-familia* como "una forma de conflicto entre roles en el que las presiones de rol de los dominios del trabajo y la familia son mutuamente incompatibles en algunos aspectos." (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77). Así, la participación en el rol de trabajo (familia) se hace más difícil en virtud de la participación en el rol de familia (trabajo). El conflicto trabajo-familia, entonces, es un tipo de conflicto interfuncional, en el que la función que demanda detenerse en un dominio (trabajo o familia) es incompatible con la función que demanda detenerse en el otro (familia o trabajo) (Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al., 1964), es decir, las demandas laborales y familiares son mutuamente

incompatibles, de modo que satisfacer las demandas en un dominio dificulta satisfacer las demandas en el otro (Burke & Greenglass, 1987; Greenhaus & Beutell, 1985).

Los investigadores también han considerado las diferentes formas de conflicto trabajo-familia y su bidireccionalidad. Greenhaus & Beutell (1985) y Netemeyer, Boles, & Mcmurrrian (1996) hacen una distinción entre conflicto trabajo-familia basados en el tiempo, en la tensión y en el comportamiento. Así, el *conflicto basado en el tiempo* puede ocurrir cuando el tiempo dedicado a un rol hace difícil participar en otro rol, el *conflicto basado en la tensión* sugiere que la tensión experimentada en un rol interfiere con el desempeño en otro rol y, el *conflicto basado en el comportamiento* ocurre cuando los patrones específicos de comportamiento en un rol pueden ser incompatibles con la expectativa de comportamiento en otro rol Greenhaus & Beutell (1985). De otra parte, Gutek, Searle, & Klepa (1991) plantearon que cada una de estas tres formas de conflicto trabajo-familia tiene dos direcciones: 1) conflicto debido al trabajo que interfiere con la familia (Work Interfering With Family: WIF) y, 2) conflicto debido a la familia que interfiere con el trabajo (Family Interfering With Work: FIW). Para entender completamente la relación trabajo-familia Frone et al. (1992) y Greenhaus & Beutell (1985) plantearon que deben considerarse estas dos direcciones del conflicto trabajo-familia. Posteriormente, (Carlson et al., 2000), toman las tres formas de conflicto trabajo-familia y las combinan con las dos direcciones, y surgen seis dimensiones de conflicto trabajo-familia a saber: 1) WIF basado en el tiempo, 2) FIW basado en el tiempo, 3) WIF basada en la tensión, 4) FIW basado en la tensión, 5) WIF basado

en el comportamiento y, 6) FIW basado en el comportamiento. En la Figura 2.1 se pueden apreciar las seis dimensiones expuestas.

Figura 2.1 Dimensiones del Conflicto Trabajo-Familia.

		Direcciones del conflicto trabajo-familia		
Formas de conflicto trabajo-familia		Trabajo que interfiere con la familia	Familia que interfiere con el trabajo	
	Tiempo	Basado en el tiempo	Trabajo que interfiere con la familia	Familia que interfiere con el Trabajo
	Tensión	Basado en la tensión	Trabajo que interfiere con la familia	Familia que interfiere con el Trabajo
	Comportamiento	Basado en el comportamiento	Trabajo que interfiere con la familia	Familia que interfiere con el Trabajo

Fuente: adaptado de la Figura 1 de Carlson et al. (2000)

La investigación ha demostrado que tanto el WIF como el FIW están relacionados. Mesmer-Magnus & Viswesvaran (2005) en un metaanálisis desarrollado, encontraron una correlación de la media ponderada entre WIF y FIW, sin embargo, concluyeron que "a pesar de algunos solapamientos, las dos medidas tienen una variación única suficiente para justificar exámenes independientes"(p. 228). Así mismo, en estudios longitudinales también se han encontrado patrones de correlación entre WIF y FIW (Frone, 2000; Hammer, Neal, Cullen, Sinclair, & Shafiro, 2005). Por lo tanto, es importante diferenciar entre WIF y FIW para poder

determinar los posibles mecanismos diferentes que subyacen a estos conflictos internos (Amstad et al., 2011).

En adelante, para referirnos a WIF utilizaremos también WFC (Work-to-Family Conflict) y para referirnos a FIW utilizaremos FWC (Family-to-Work Conflict), términos utilizados comúnmente en la literatura para referirse a las dos direcciones del conflicto trabajo-familia. Según Carlson & Grzywacz (2008) “el conflicto entre el trabajo y la familia y la interferencia entre el trabajo y la familia se usan indistintamente en la literatura” (p. 60)

2.4.2 El enriquecimiento trabajo-familia

Un creciente número de investigadores sobre la relación trabajo-familia ha llamado la atención sobre el lado positivo de esta interfaz (Barnett & Hyde, 2001; Frone, 2003; Greenhaus & Parasuraman, 2002; Greenhaus & Powell, 2006; Hammer, Bauer, & Grandey, 2003). La idea fundamental que subyace detrás del enriquecimiento es que el trabajo y la familia proporcionan a los individuos recursos tales como mayor estima, ingresos y otros beneficios que pueden ayudar al individuo a desempeñarse mejor en otros dominios de la vida (Barnett & Hyde, 2001; Greenhaus & Powell, 2006). Se ha sugerido que existen sinergias entre el trabajo y la familia (Barnett & Hyde, 2001), y que estas sinergias son distintas de las incompatibilidades o conflictos trabajo-familia (Grzywacz & Marks, 2000; J. H. Wayne et al., 2004). Con lo cual, se ha planteado que “el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia son conceptual y empíricamente distintos” (Carlson et al., 2010, p. 334).

Para el propósito de este estudio nos centraremos en el modelo de enriquecimiento trabajo-familia propuesto por (Greenhaus & Powell, 2006) quienes se basaron en ideas introducidas inicialmente por Marks (1977 y Sieber (1974). Parten del postulado de Voydanoff (2001) de que hay tres formas en que la participación en múltiples roles, a menudo denominada acumulación de roles, puede producir resultados positivos para los individuos. Estas tres formas son: 1) las experiencias laborales y las experiencias familiares pueden tener efectos aditivos sobre el bienestar, 2) la participación tanto en el trabajo como en los roles familiares puede proteger a las personas de la angustia en uno de los roles y, 3) las experiencias en un rol pueden producir experiencias positivas y resultados en el otro rol. Greenhaus y Powell (2006) consideran que este tercer mecanismo captura mejor el concepto de enriquecimiento del trabajo y la familia, el cual definen como “la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol” (p. 73). Los autores consideraron que la calidad de vida tiene dos componentes: el alto rendimiento y el afecto positivo.

Otras etiquetas se han dado a los vínculos positivos entre los roles del trabajo y de la familia. Se le ha nombrado como facilitación trabajo-familia (Balmforth & Gardner, 2006; Rotondo & Kincaid, 2008; J. H. Wayne et al., 2004), desbordamiento positivo (Grzywacz & Marks, 2000; Hammer et al., 2005; Hanson et al., 2006), mejora trabajo-familia (Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002) o sinergia trabajo-familia (Beutell & Schneer, 2014; Beutell & Wittig-Berman, 2008); aunque todos capturan el núcleo del enriquecimiento trabajo-familia (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006). Greenhaus & Powell (2006) consideran que

el enriquecimiento es sinónimo de desbordamiento positivo, mejora y facilitación. Sin embargo, Carlson et al. (2006) plantean ciertas distinciones conceptuales entre enriquecimiento, mejora, derrame positivo y facilitación que han considerado importantes al momento de desarrollar su escala de media de enriquecimiento trabajo-familia. De igual forma Masuda, McNall, Allen, & Nicklin (2012) plantean que aunque operacionalizados de forma ligeramente diferente, estos constructos están estrechamente relacionados. Wayne (2009) ha sugerido que el enriquecimiento trabajo-familia es una extensión del desbordamiento positivo, y la facilitación trabajo-familia una extensión del enriquecimiento trabajo-familia.

Al igual que en el conflicto trabajo-familia, Greenhaus y Powell (2006) consideran que el enriquecimiento trabajo-familia es bidireccional. Es decir “el enriquecimiento del trabajo a la familia ocurre cuando las experiencias laborales mejoran la calidad de la vida familiar y el enriquecimiento de la familia al trabajo ocurre cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de la vida laboral” (p. 73). En la literatura, estas direcciones del enriquecimiento se han nombrado como enriquecimiento trabajo-a-familia (Work to Family Enrichment: WFE) y enriquecimiento familia-a-trabajo (Family to Work Enrichment: FWE).

Greenhaus y Powell (2006), identifican, cinco tipos de *recursos* laborales y familiares que pueden generarse en un rol y que tienen la capacidad de promover el enriquecimiento entre el trabajo y la familia. Un *recurso* es “un activo que se puede utilizar cuando sea necesario para resolver un problema o hacer frente a una situación difícil” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 80).

Friedman & Greenhaus (2000) consideran que la generación de recursos es un motor crucial del proceso de enriquecimiento. Los *recursos* a los que hacen mención son: 1) *las habilidades y perspectivas* (p.e. habilidades cognitivas e interpersonales, habilidades de afrontamiento, habilidades para realizar múltiples tareas, conocimiento y sabiduría derivados de las experiencias de rol), 2) los *recursos físicos y psicológicos* (p.e. autoevaluaciones positivas como la autoeficacia y la autoestima, emociones positivas como el optimismo y la esperanza), 3) los *recursos de capital social* (que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo y en la familia como la influencia y la información), 4) la *flexibilidad* (discreción para determinar el tiempo, el ritmo y la ubicación en la que se cumplen los requisitos de rol) y, 5) los *recursos materiales* (dinero y regalos obtenidos de roles laborales y familiares). Como indicaron Powell y Greenhaus (2004), para que se produzca el enriquecimiento, los recursos no solo se deben transferir a otro rol sino que se deben aplicar de forma exitosa para mejorar el rendimiento o afectar al individuo.

Además, Greenhaus y Powell (2006), especifican dos *mecanismos* o vías por las cuales estos recursos pueden promover dicho enriquecimiento. Los que consideran son rutas mediante las cuales un recurso generado en el rol A puede promover un alto rendimiento y un afecto positivo en el rol B, es decir, promover la calidad de vida. Las denominaron ruta instrumental y ruta afectiva. La *ruta instrumental*, que ocurre cuando los recursos obtenidos en un rol tienen un efecto instrumental directo sobre el desempeño en el otro rol, es decir, un recurso puede transferirse directamente del rol A al rol B, mejorando así el desempeño en el rol B. Es decir, *las habilidades y perspectivas, los recursos físicos y psicológicos, los recursos de capital social, la flexibilidad*

y los recursos materiales generados en el rol A promueven directamente el alto rendimiento en el rol B. Así, “el enriquecimiento se produce por medio del camino instrumental cuando los individuos creen que la participación en un rol ha aumentado directamente su capacidad para desempeñarse en el otro” (Crain & Hammer, 2013, p. 304). Por ejemplo, para el tipo de recursos *físicos y psicológicos*, en un estudio realizado por Ruderman, Ohlott, Panzer, & King (2002) un grupo de mujeres gerentes informaron que los beneficios psicológicos de sus vidas personales, como la autoestima y la confianza, aumentaron su efectividad gerencial.

Respecto a la *ruta afectiva*, esta ocurre cuando los individuos reciben recursos extensos de un rol, su afecto positivo en ese rol aumenta, lo que, a su vez, facilita su funcionamiento en el otro rol. En este caso un recurso generado en el rol A puede promover un afecto positivo dentro del rol A, que a su vez produce un alto rendimiento y un afecto positivo en el rol B. Existen dos componentes del camino afectivo hacia el enriquecimiento: 1) el efecto de los recursos en el afecto positivo en un rol y, 2) el efecto del afecto positivo en un rol en el funcionamiento en el otro rol.

Dentro del primer componente (*el efecto de los recursos en el afecto positivo en un rol*), hay dos formas en que los recursos generados en el rol A pueden producir un efecto positivo en el rol A. 1) Los recursos generados en el rol A pueden tener efectos directos sobre el afecto positivo en el rol A y, 2) Los recursos generados en el rol A pueden promover un alto rendimiento en el rol A, que, a su vez, aumenta el afecto positivo en ese rol. En resumen, los recursos derivados del rol A pueden tener un efecto directo sobre el afecto positivo en ese rol o pueden tener un efecto indirecto a través del

alto desempeño. Es decir, *las habilidades y perspectivas, los recursos físicos y psicológicos, los recursos de capital social, la flexibilidad y los recursos materiales generados en el rol A producen un afecto positivo en el rol A*. Dentro del segundo componente (*el efecto del afecto positivo en un rol en el funcionamiento en el otro rol*) representa el efecto facilitador del afecto positivo en el rol A sobre el desempeño en el rol B. Es decir, *el afecto positivo en el rol A promueve un alto rendimiento en el rol B*.

El *afecto positivo* se refiere a un estado de sentimiento validado que refleja estados de ánimo, emociones o actitudes positivas (Pettit, Kline, Gencoz, Gencoz, & Joiner, 2001). Greenhaus & Powell (2006) consideran que el afecto positivo incluye estados de ánimo positivos y emociones positivas derivadas de las experiencias de rol. El enriquecimiento se produce cuando dicho afecto positivo se experimenta en un dominio y los beneficios funcionan en otro (Greenhaus & Powell, 2006). Es decir “un aumento de los recursos en un rol mejora el estado de ánimo, se derrama y permite un mayor funcionamiento en el otro rol” (Crain & Hammer, 2013, p. 304). Por ejemplo, un padre que juega con su hijo en el hogar puede desarrollar un buen estado de ánimo, emoción que puede llevar al lugar de trabajo, que, a su vez, puede aumentar su capacidad para interactuar positivamente con sus compañeros de trabajo, mejorando así su rendimiento.

Una distinción importante entre la ruta instrumental y la ruta afectiva es el mecanismo por el cual los recursos derivados de un rol mejoran el funcionamiento en el otro:

“en la *ruta instrumental*, los recursos en el rol A tienen efectos directos sobre el desempeño en el rol B, mientras que, en la *ruta*

afectiva, los recursos en el rol A tienen efectos indirectos en el rendimiento en el rol B a través del afecto positivo en el rol A. Cabe señalar que ambos caminos en última instancia, puede promover el afecto positivo en el rol B debido al efecto del desempeño en el rol B sobre el afecto positivo en ese rol” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 83).

Consistentes con el trabajo realizado Greenhaus & Powell (2006), (Carlson et al., 2006) conceptualizaron en su medida de enriquecimiento trabajo-familia, seis dimensiones conceptuales, que son un aporte a la teoría de enriquecimiento. Ellos indican, que son consistentes con la afirmación de Greenhaus & Powell (2006) de que el enriquecimiento se produce a través de caminos instrumentales y afectivos y, afirman que las dimensiones propuestas se corresponden con los mecanismos conceptuales previos mediante los cuales se cree que ocurre el enriquecimiento. Los autores argumentan que es plausible que los mecanismos de enriquecimiento bidireccional entre el trabajo y la familia no sean paralelos porque la función y las actividades de estos dos sistemas no son completamente similares y pueden proporcionar tipos cualitativamente diferentes de ganancias de recursos (Carlson et al., 2006; Frone, 2003).

Las seis dimensiones desarrolladas por (Carlson et al., 2006) para el enriquecimiento trabajo-familia se describen a continuación. *Dimensiones de la dirección trabajo a familia (WFE)*: la dimensión *desarrollo trabajo-familia*, es definida como “cuando la participación en el trabajo conduce a la adquisición o el perfeccionamiento de habilidades, conocimientos, comportamientos o formas de ver las cosas que ayudan a un individuo a ser

un mejor miembro de la familia. La dimensión *afecto trabajo-familia*, es definida como “cuando la participación en el trabajo da como resultado un estado o actitud emocional positivo que ayuda al individuo a ser un mejor miembro de la familia”. La dimensión *capital trabajo-familia*, es definida como cuando la participación en el trabajo promueve niveles de recursos psicosociales tales como un sentido de seguridad, confianza, logro o realización personal que ayuda al individuo a ser un mejor miembro de la familia”. De otra parte, las *dimensiones de la dirección familia a trabajo (FWE)*: la dimensión *desarrollo familia-trabajo*, es definida como “cuando la participación en la familia conduce a la adquisición o el perfeccionamiento de habilidades, conocimientos, comportamientos o formas de ver las cosas que ayudan a un individuo a ser un mejor trabajador”. La dimensión *afecto familia-trabajo*, es definida como “cuando la participación en la familia da como resultado un estado o actitud emocional positivo que ayuda al individuo a ser un mejor trabajador”. La dimensión *eficiencia familia-trabajo*, es definida como “cuando la participación en la familia proporciona un sentido de enfoque o urgencia que ayuda al individuo a ser un mejor trabajador” (p. 140).

2.5 ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS DEL CONFLICTO Y EL ENRIQUECIMIENTO TRABAJO-FAMILIA

Alrededor de los antecedentes (predictores) y las consecuencias (resultados) tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia se han realizado diversos estudios empíricos, experimentales y de revisión que han permitido avanzar en el desarrollo de nuevos modelos y teorías sobre estos

dos constructos. A continuación, se presentará un resumen de algunos de esos resultados.

2.5.1 Antecedentes y consecuencias del conflicto trabajo-familia

2.5.1.1 Antecedentes del conflicto trabajo-familia

Como antecedentes del conflicto trabajo-familia, resultados meta-analíticos dan cuenta de que en general, las dos direcciones del conflicto (WIF o WFC y FIW o FWC) están relacionados con antecedentes diferentes. Byron (2005) realizó una revisión meta-analíticas de resultados de más de sesenta estudios para ayudar a determinar los *efectos relativos al trabajo* (p. e. implicación laboral, horas pasadas en el trabajo, apoyo laboral, flexibilidad de horario, estrés laboral), *no relativos al trabajo* (p. e. implicación familiar/no laboral, apoyo familiar, estrés familiar, número de niños, empleo del cónyuge, estado civil), y *factores demográficos e individuales* (p. e. sexo, ingresos, estilo y habilidades de afrontamiento) sobre la interferencia del trabajo con la familia (WIF) y la interferencia de la familia en el trabajo (FIW). Encontró que los factores laborales se relacionaron más fuertemente con WIF, y algunos factores no laborales se relacionaron más fuertemente con FIW y, que los factores demográficos, como el sexo y el estado civil de un empleado, tienden a relacionarse débilmente con WIF y FIW, sugiriendo que estos dos, por sí solos, son malos predictores del conflicto entre el trabajo y la familia. En general, el análisis respalda la idea de que “WIF y FIW tienen antecedentes únicos y, por lo tanto, pueden requerir diferentes intervenciones o soluciones para prevenir o reducir su aparición” (p. 171). Por otro lado, Mesmer-Magnus & Viswesvaran (2006) presentaron un

examen meta-analítico (sobre 38 estudios) del valor de cinco facetas de entornos de trabajo favorables a la familia (Family Friendly Work Environments, FFWEs) en la reducción del conflicto trabajo-familia (global y en las direcciones trabajo a familia y familia a trabajo). Estas FFWEs, clasificadas en dos categorías, una denominada *programas, políticas o beneficios de trabajo-familia* (flexibilidad, cuidado de dependientes), y otra, *cultura amigable a la familia* (cultura de trabajo-familia, apoyo de supervisor y apoyo de compañeros de trabajo). En general, los resultados sugieren que las facetas de los FFWEs probablemente brinden menos asistencia a los trabajadores en la gestión de conflictos trabajo-familia de lo que se podría sospechar o desear. Sin embargo, los resultados sugieren también, que ofrecen asistencia única (si no valiosa) a los trabajadores en el equilibrio entre trabajo y familia. De otra parte, los aspectos de una cultura de trabajo amigable para la familia están más estrechamente relacionados con el conflicto trabajo-familia global y el WFC.

Otros estudios meta-analíticos identifican antecedentes o predictores del conflicto trabajo-familia como los realizados por (Allen et al., 2013, 2012; Eby et al., 2005; French et al., 2018; Kossek, Pichler, Hammer, & Bodner, 2011; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel, Mitchelson, Pichler, & Cullen, 2010; Shockley, Shen, DeNunzio, Arvan, & Knudsen, 2017). En particular el trabajo realizado por Michel et al. (2011) quienes proporcionan y examinan meta-analíticamente un marco organizativo y un modelo teórico de conflicto trabajo-familia, indicando que tanto WFC como FWC tienen ciertos antecedentes y de ellos unos predictores en particular. Así, son *antecedentes* del conflicto trabajo a familia (WFC) los *factores estresantes del rol laboral* (factores de estrés en el trabajo, conflicto de rol, ambigüedad de rol,

sobrecarga de rol, demandas de tiempo), la *participación del rol laboral* (participación laboral, interés/centralidad laboral), el *apoyo social en el trabajo* (apoyo organizativo, apoyo de supervisor, apoyo de compañeros de trabajo), las *características del trabajo* (variedad de tareas, autonomía laboral, organización amigable con la familia) y la *personalidad* (locus de control interno, afecto negativo/neuroticismo); y son *antecedentes* del conflicto familia a trabajo (FWC) los *factores estresantes del rol familiar* (factores estresantes familiares, conflicto de roles, ambigüedad de roles, sobrecarga de roles, demandas de tiempo, demandas de los padres, número de hijos/dependientes), la *participación del rol familiar* (interés/centralidad familiar), el *apoyo social familiar* (apoyo familiar, apoyo conyugal), las *características familiares* (clima familiar) y la *personalidad* (locus de control interno, afecto negativo/neuroticismo). En cuanto a los predictores, los resultados hipotéticos de un modelo revisado basado en los resultados del estudio indican que son *predictores* de FWC, los *factores estresantes del rol laboral* (factores de estrés en el trabajo, conflicto de rol, ambigüedad de rol, sobrecarga de rol) y el *apoyo social en el trabajo* (apoyo organizativo, apoyo del supervisor, apoyo de compañeros de trabajo); y son *predictores* de WFC los *factores estresantes del rol familiar* (factores estresantes familiares, conflicto de roles, ambigüedad de roles, sobrecarga de roles), la *participación familiar* (interés/centralidad familiar), el *apoyo social familiar* (apoyo familiar, apoyo conyugal) y las *características familiares* (clima familiar).

2.5.1.2 Consecuencias del conflicto trabajo-familia

Respecto a las consecuencias del conflicto trabajo-familia, investigaciones y resultados meta-analíticos presentan consecuencias asociadas al WFC y al

FWC dentro del mismo dominio (trabajo, familia) o mediante dominio cruzado. Particularmente para el año 2000, Allen et al. realizaron un metaanálisis sobre las consecuencias asociadas al WFC, las cuales clasificaron en tres grupos a saber: los *resultados asociados con el trabajo* (satisfacción laboral, satisfacción profesional, compromiso organizacional, intención de abandono, ausentismo, desempeño laboral), los *resultados no asociados con el trabajo* (satisfacción con la vida, satisfacción marital, satisfacción familiar) y los *resultados asociados con el estrés* (estrés psicológico general, síntomas somáticos/físicos, depresión, abuso de alcohol, agotamiento, estrés laboral, estrés familiar). De otra parte Kossek & Ozeki (1999) realizaron un trabajo meta-analítico en el que utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos para examinar las relaciones entre el conflicto trabajo-familia y seis resultados del trabajo como son el *desempeño*, la *intención de abandono*, el *ausentismo*, el *compromiso organizacional*, la *participación en el trabajo* y el *agotamiento*.

En línea con los dos trabajos anteriores, Amstad et al. (2011), realizaron una revisión de la literatura de los estudios (427 tamaños de efectos) que analizan el conflicto trabajo-familia y sus consecuencias. En este caso el conflicto trabajo-familia se analizó bidireccionalmente (WIF y FIW). Evaluaron tres categorías de resultados potenciales: *resultados relacionados con el trabajo* (satisfacción laboral, compromiso organizacional, intención de abandono, agotamiento, ausentismo, desempeño laboral, estrés laboral y comportamientos de ciudadanía organizacional – OCB), *resultados relacionados con la familia* (satisfacción marital, satisfacción familiar, desempeño familiar, estrés familiar) y *resultados no específicos del dominio* (satisfacción de vida, problemas de salud, tensión psicológica, síntomas

somáticos/físicos, depresión, uso/abuso de sustancias). Los resultados muestran que WIF y FIW se relacionan consistentemente con los tres tipos de resultados. Ambos tipos de conflicto mostraron relaciones más fuertes con los resultados del mismo dominio que con los resultados entre dominios. Por lo tanto, “el WIF se asoció más estrechamente con los resultados relacionados con el trabajo que con los relacionados con la familia, y el FIW se asoció más fuertemente con los resultados relacionados con la familia que con los relacionados con el trabajo” (p. 151).

Otros metaanálisis analizan tanto lo antecedentes como los resultados asociados al conflicto trabajo-familia. Tal es el caso de (Ford et al., 2007) quienes examina las relaciones entre los factores de estrés, la participación y el apoyo en los dominios del trabajo y la familia, el conflicto entre el trabajo y la familia y la satisfacción fuera de esos dominios. Los resultados sugieren que “las variables específicas del dominio laboral explican una cantidad considerable de variabilidad en la satisfacción familiar, mientras que las variables específicas del dominio familiar explican una cantidad considerable de variabilidad en la satisfacción laboral, donde el estrés laboral y familiar tiene los efectos más fuertes en el conflicto trabajo-familia y la satisfacción entre dominios” (p.57). Y el de Liao, Lau, Hui, & Kong (2019), quienes investigaron las relaciones entre el conflicto trabajo familia y tres pares de *antecedentes* (demanda/control, autonomía/horas dedicadas a los dominios de trabajo y familia y, sobrecarga de roles/flexibilidad) y *resultados* (compromiso y desempeño en el trabajo y en la familia, consecuencias profesionales).

2.5.2 Antecedentes y consecuencias del enriquecimiento trabajo-familia

2.5.2.1 Antecedentes del enriquecimiento trabajo-familia

Al igual que sucede con el conflicto trabajo-familia, resultados meta-analíticos dan cuenta de que en general, las dos direcciones del enriquecimiento (WFE y FWE) están relacionados con antecedentes diferentes. Lapierre et al. (2018) encontraron que, de acuerdo con la especificidad del dominio, las características contextuales del dominio del trabajo tienden a estar más relacionadas con WFE que con FWE y que las del dominio de la familia están más relacionadas con FWE que con WFE. Con lo que estos hallazgos sumados a los de otros trabajos teóricos y empíricos anteriores, implica que las direcciones de enriquecimiento deben examinarse por separado (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006; J. H. Wayne, Grzywacz, Carlson, & Kacmar, 2007).

Sobre los antecedentes del enriquecimiento trabajo-familia se han realizado varias revisiones meta-analíticas unas en conjunto con el conflicto trabajo-familia y otras individualmente. Entre las que se encuentran en el primer grupo están las realizadas por Litano, Major, Landers, Streets, & Bass (2016) quienes diseñaron un estudio para demostrar el valor de la teoría del intercambio de líderes y miembros (LMX, sus sigla en inglés) como una lente a través de la cual se pueden comprender las experiencias de trabajo y familia (conflicto y enriquecimiento) de los empleados. Demostraron que la teoría LMX estaba relacionado negativamente con la interferencia trabajo-familia y la interferencia familia-trabajo, así mismo se relacionó positivamente con el enriquecimiento trabajo-familia y enriquecimiento

familia-trabajo. Y la realizada por Michel, Clark, & Jaramillo (2011), quienes examinaron las relaciones entre el modelo de cinco factores de la personalidad (FFM, sus siglas en inglés) y las formas negativas y positivas de desbordamiento de trabajo-no trabajo (p. e., conflicto y facilitación trabajo-familia). Los resultados, revelaron que el FFM es predictivo del desbordamiento trabajo-no trabajo. Más específicamente encontraron que la extraversión, la amabilidad, la escrupulosidad y el neuroticismo están relacionados con el desbordamiento negativo trabajo-no trabajo, mientras que la extraversión, la amabilidad, la escrupulosidad y la apertura a la experiencia están relacionados con el desbordamiento positivo trabajo-no trabajo. Entre las revisiones que se encentra en el segundo grupo y que solo consideran el enriquecimiento trabajo familia, se encuentra la realizada por Lapierre et al. (2018).

Dichos autores realizaron una revisión meta-analítica cuyo objetivo fue realizar una revisión cuantitativa de la literatura empírica de 1990-2016, que analiza los antecedentes teóricos de cada dirección del enriquecimiento trabajo-familia, planteados por diversos modelos teóricos de enriquecimiento. Los agruparon en una de dos categorías: *características contextuales* (denominadas *características de rol* por Greenhaus & Powell, 2006; *recursos contextuales* por ten Brummelhuis & Bakker, 2012 y *recursos ambientales* por Wayne, Grzywacz, Carlson, & Kacmar (2007) y *características personales* (denominadas *claves recursos* por ten Brummelhuis & Bakker, 2012). Las *características contextuales* “son aspectos del entorno de un rol o contexto social” (Lapierre et al., 2018, p. 387), estas son clasificadas en *características contextuales que proporcionan recursos*, es decir aquellas que “permitirían el enriquecimiento” (J. H. Wayne et al., 2007, p. 66) y, *características contextuales*

que agotan recursos, es decir, “las demandas de los roles o los factores estresantes que podrían limitar la experiencia de enriquecimiento” (Lapierre et al., 2018, p. 387). Estos, afirman que las características contextuales que proporcionan recursos tienden a tener relaciones más fuertes con el enriquecimiento que las características contextuales que agotan los recursos. En cuanto a las *características personales* específicas de cada dominio, estas se refieren a aspectos del yo que hacen que el individuo “experimente estados emocionales positivos, busque experiencias de desarrollo positivas y gane estatus y otros activos” (J. H. Wayne et al., 2007, p. 67). A esto ten Brummelhuis y Bakker (2012) agregan que estas características ayudan a los individuos a hacer un uso óptimo de las características contextuales de un dominio, de modo que los recursos se adquieren más fácilmente y están disponibles para su uso en el otro dominio.

En consecuencia, las agrupaciones planteadas por Lapierre et al. (2018) alrededor de las características contextuales que proporcionan recursos, que agotan recursos y, las características personales son identificadas según el dominio (trabajo o familia). Así, dentro del *dominio del trabajo*, hacen parte de las *características contextuales del dominio del trabajo que proporcionan recursos*: el apoyo social en el trabajo (del supervisor en general, del supervisor centrado en la familia, de los compañeros de trabajo en general, de los compañeros de trabajo centrados en la familia, soporte general), las políticas organizacionales favorables a la familia, la cultura laboral amigable con la familia, la permanencia laboral (permanencia en el trabajo, permanencia en la organización) y la autonomía laboral. Hacen parte de las *características contextuales del dominio del trabajo que agotan recursos*: las horas laborales, la sobrecarga de roles de trabajo y la inseguridad laboral. Finalmente hacen

parte de las *características personales asociadas con el trabajo*: la implicación laboral, la centralidad del trabajo y el compromiso de trabajo. Dentro del *dominio de la familia*, hacen parte de las *características contextuales del dominio de la familia que proporcionan recursos*: el apoyo de la familiar y el estado civil. Hacen parte de las *características contextuales del dominio de la familia que agotan recursos*: las horas familiares, la sobrecarga de roles familiares, el número de niños, el tener un hijo menor, el estado de empleo del cónyuge y las horas de trabajo del cónyuge. Finalmente hacen parte de las *características personales asociadas con la familia*: la participación familiar y la centralidad familiar.

En importante resaltar que en su trabajo, Lapierre et al. (2018) plantean un análisis comparativo con el trabajo realizado por (Michel, Kotrba, et al., 2011) sobre los antecedentes del conflicto trabajo-familia. De una parte, los primeros plantean que sus hallazgos sugieren que el supuesto de especificidad de dominio puede ser demasiado restrictivo al examinar los antecedentes potenciales de enriquecimiento, lo que es consistente con la investigación sobre los antecedentes del conflicto entre trabajo y familia de los segundos. Indican que, “aunque el patrón general de asociaciones muestra que los antecedentes específicos del trabajo son más importantes para WFE que para FWE y que lo contrario generalmente es cierto para los antecedentes específicos de la familia, varios antecedentes pueden permitir ambas direcciones de enriquecimiento” (Lapierre et al., 2018, p. 397). De otra, sugieren que el enriquecimiento está más sujeto a las características contextuales que proporcionan recursos que a las características contextuales que agotan los recursos. En consecuencia, las comparaciones entre los hallazgos de Michel, Kotrba, et al. (2011) y Lapierre et al. (2018) que involucran las mismas características contextuales muestran que:

“las características que proporcionan recursos parecen relacionarse más fuertemente (positivamente) con el enriquecimiento que con el conflicto (por ejemplo, el apoyo del supervisor, autonomía laboral, apoyo familiar). A la inversa, las características que agotan recursos parecen relacionarse más fuertemente (negativamente) con el conflicto que (positivamente) con el enriquecimiento (por ejemplo, la sobrecarga de roles laborales, la sobrecarga de roles familiares) (Lapierre et al., 2018, p. 397).

En conjunto, estos patrones refuerzan la perspectiva de que el enriquecimiento trabajo-familia y el conflicto trabajo-familia son fenómenos distintos, en la medida en que parecen estar sujetos a características contextuales, lo que es coherente con lo propuesto por ten Brummelhuis y Bakker (2012) quienes indicaron que las características contextuales que proporcionan recursos sirven como punto de partida para el enriquecimiento, mientras que las características contextuales que agotan los recursos representan un punto de partida para el conflicto.

2.5.2.2 Consecuencias del enriquecimiento trabajo-familia

Al igual que sucede para las consecuencias del conflicto trabajo-familia, para el enriquecimiento trabajo-familia, investigaciones y resultados meta-analíticos presentan consecuencias asociadas al WFE y al FWE dentro del mismo dominio (trabajo, familia) o mediante dominio cruzado. En un metaanálisis realizado por McNall et al. (2010), en el que adoptaron una tipología similar a la diseñada por Allen et al. (2000), investigaron la relación entre el WFE y el FWE con consecuencias relacionadas con el

trabajo, no relacionadas con el trabajo y relacionadas con la salud. Los resultados *relacionados con el trabajo* consideran el efecto del enriquecimiento en el trabajo y los factores del lugar de trabajo (p.e la satisfacción laboral, el compromiso afectivo, las intenciones de abandono). Los *resultados no relacionados con el trabajo* consideran el efecto del enriquecimiento en la familia y otros factores no relacionados con el trabajo, como la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida. Los *resultados relacionados con la salud* incluyen tanto la salud física como la mental. En su estudio encontraron que tanto WFE como FWE estaban relacionados positivamente con la satisfacción laboral, el compromiso afectivo y la satisfacción familiar, pero no con las intenciones de abandono; y además no contaron con estudios suficientes para examinar la relación entre FWE y satisfacción con la vida. WFE estaba más fuertemente relacionado con las variables relacionadas con el trabajo, mientras que FWE estaba más fuertemente relacionado con las variables no relacionadas con el trabajo. También encontraron que tanto WFE como FWE estaban relacionados positivamente con la salud física y mental. Además, las relaciones parecen depender de variables moderadoras, incluida la proporción de mujeres en la muestra.

Un metaanálisis más reciente realizado por (Zhang et al., 2018) sobre la base del marco presentado por Greenhaus y Powell (2006), examinaron las consecuencias del enriquecimiento trabajo-familia y los resultados apoyaron las relaciones esperadas en las cuatro categorías de consecuencias del enriquecimiento trabajo-familia: las *consecuencias afectivas*, las *consecuencias de los recursos*, las *consecuencias del rendimiento* y el *bienestar general*. Además, los resultados mostraron que el enriquecimiento trabajo-familia tiene efectos

más fuertes en las consecuencias dentro del dominio que las consecuencias entre dominios. Tres tipos de moderadores basados en la teoría, incluidas las características demográficas de la muestra, la cultura nacional y el tipo de construcción de enriquecimiento, explicaron parcialmente la variación entre estudios en estos efectos (p. 211).

Tres categorías de consecuencias asociadas al enriquecimiento trabajo-familia se agruparon de acuerdo con el respectivo dominio (trabajo o familia) y una se agrupó de manera general (Zhang et al., 2018). Así para las consecuencias asociadas con el *dominio del trabajo*, hacen parte las *consecuencias afectivas* (satisfacción laboral, compromiso organizacional, intenciones de cambio); las *consecuencias de los recursos* (compromiso laboral, agotamiento) y, las *consecuencias del rendimiento* (desempeño en el rol, comportamientos de ciudadanía organizacional - OCB). Dentro del *dominio de la familia*, hace parte las *consecuencias afectivas* (satisfacción con la familia) y las *consecuencias del rendimiento* (rendimiento familiar). Por último, para la categoría de *bienestar general* se incluyeron: salud general, satisfacción con la vida y estrés.

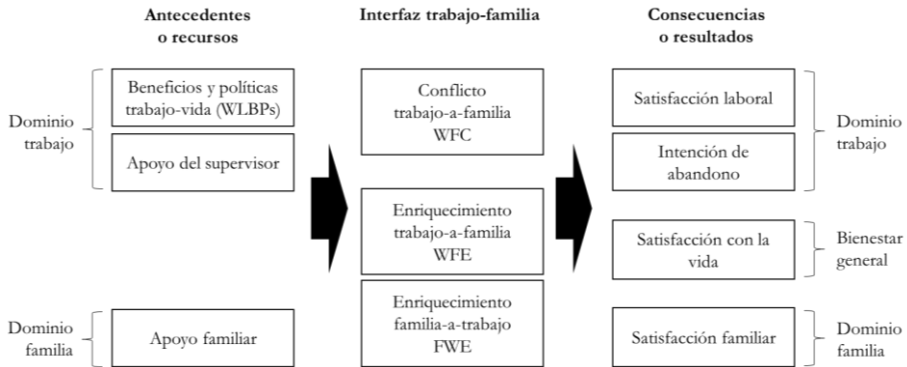
Otros metaanálisis analizan tanto lo antecedentes como los resultados asociados al enriquecimiento trabajo-familia. Tal es el caso de Crain y Hammer (2013) quienes agruparon los antecedentes de enriquecimiento trabajo-familia en categorías de *variables no relacionadas con el trabajo* (p.e. cohesión familiar, apoyo familiar, demandas de amigos), *variables relacionadas con el trabajo* (p.e. autonomía, apoyo del supervisor, habilidades sociales) y *características personales* (p.e. amabilidad, neuroticismo, pensamiento positivo) En total identificaron 54 antecedentes relacionados con FWE y 60 antecedentes relacionados con WFE. En cuanto a los resultados, estos son

agrupados en las categorías similares a las contempladas por McNall et al. (2010): *resultados no relacionados con el trabajo* (p.e. satisfacción familiar, satisfacción con la vida, rendimiento en casa), *resultados relacionados con el trabajo* (p.e. satisfacción laboral, agotamiento laboral, estrés laboral) y *resultados de salud y bienestar* (p.e. estrés individual, colesterol, calidad de sueño). Identificaron en total 38 resultados asociados con FWE y 34 asociados con WFE.

2.5.3 Antecedentes y consecuencias abordadas en la tesis

Para los propósitos de la presente tesis se han elegido antecedentes y consecuencias asociadas tanto al conflicto como al enriquecimiento trabajo familia. En cuanto a los *antecedentes* o *predictores* hemos elegido el *uso de WLBP*s, el *apoyo social* (apoyo del supervisor y apoyo familiar), y en cuanto a las *consecuencias* o *resultados* hemos elegido los *indicadores de bienestar* (satisfacción laboral, satisfacción familiar y satisfacción con la vida) y *la intención de abandono*, ver Figura 2.2.

Figura 2.2 Antecedentes y consecuencias del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia adoptados en la tesis.



Fuente: elaboración propia a partir de la literatura.

Partimos de la elección de estos antecedentes y consecuencias por varias razones. Primero, nos interesa profundizar en el análisis de la interfaz trabajo-familia, tanto desde la perspectiva del trabajo como de la familia. Segundo, en particular este interés parte del papel que juega el apoyo social (Michel, Kotrba, et al., 2011) como predictor de dicha interfaz, por tanto, elegimos desde el dominio del trabajo las intervenciones organizacionales para el balance trabajo-familia como son el apoyo del supervisor y el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), y desde el dominio de la familia, el apoyo familiar. Tercero, como se mencionaba anteriormente, nuestro interés en el análisis del efecto de estos antecedentes sobre los resultados de la interfaz trabajo-familia se fundamentará en la perspectiva de atribución de origen (o efectos dentro del dominio). Autores indican que los *efectos dentro del dominio* se refieren a las relaciones entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al.,

2000; Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018). Por lo que elegimos como resultados, para integrar a los modelos dentro del dominio del trabajo, la satisfacción laboral y la intención de abandono; dentro del dominio de la familia la satisfacción familiar; y dentro de ambos dominios la satisfacción con la vida. Esta última considerando lo que Carlson & Kacmar (2000) planteaban de que “la satisfacción con la vida es más amplia que las otras formas de satisfacción y abarca ambos dominios (trabajo y familia)” (p. 1034), lo que es compatible con los modelos aditivos de satisfacción con la vida propuestos por Kopelman et al. (1983) y Rice et al., 1992 entre otros, que predicen que la satisfacción con la vida será un producto de las satisfacciones de otros dominios.

Del lado de los indicadores de bienestar nos motiva profundizar en el efecto que tienen el apoyo social y la interfaz trabajo-familia sobre este tipo de consecuencias afectivas (Shockley & Singla, 2011) como son la satisfacción familiar, laboral y con la vida. De igual forma, su efecto sobre la intención de abandono que es un predictor importante de la rotación real (Tett & Meyer, 1993), la cual puede ser muy costosa para las organizaciones en términos económico o sociales (Kalemci Tuzun & Arzu Kalemci, 2012), y además, los resultados respecto a su relación con el enriquecimiento son aún poco consistentes (McNall et al., 2010).

En la Tabla 2.1 se encuentran las definiciones adoptadas para estos constructos. En los capítulos 4, 5 y 6 se desarrollarán con mayor detalle estos conceptos y las relaciones teóricas establecidas desde la literatura con el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia, dentro de cada modelo propuesto.

Tabla 2.1 Definiciones adoptadas para los antecedentes y consecuencias del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia.

Concepto	Definición	Fuente
Antecedentes		
WLBP (Work-Life Benefits and Policies): Beneficios y políticas trabajo-vida	Se pueden definir como instalaciones patrocinadas por la organización, diseñadas para respaldar la combinación del trabajo remunerado y las responsabilidades familiares de sus empleados.	(Osterman, 1995; Scheibl & Dex, 1998). (Den Dulk et al., 1999; Poelmans et al., 2009).
Apoyo del supervisor	"la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación del supervisor inmediato".	(Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 693)
Apoyo familiar	"la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación de la unidad familiar".	(Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 694)
Consecuencias		
Satisfacción laboral	"un estado emocional placentero o positivo que resulta de la apreciación de nuestro trabajo o de nuestras experiencias de trabajo".	(Locke, 1976, p. 316)
Satisfacción familiar	"un estado afectivo que resulta de nuestra propia percepción de los aspectos relativos a la familia en nuestra vida en general".	(Karatepe & Baddar, 2006, p. 1018)
Satisfacción con la vida	"la evaluación global de la calidad de vida de una persona según los criterios elegidos".	(Diener et al., 1985; Shin & Johnson, 1978, p. 478).
Intención de abandono	"una voluntad consciente y deliberada de abandonar la organización".	(Tett & Meyer, 1993, p. 262).

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura.

2.6 DEMANDAS Y RECURSOS DEL DOMINIO, UN MODELO DE ANÁLISIS DE LA INTERFAZ TRABAJO-FAMILIA

Sobre la base de los mecanismos de vinculación entre el trabajo y la familia (conflicto, equilibrio y ajuste, trabajo-familia) planteados por

Voydanoff en 2002, esta ha desarrollado dos modelos que permiten vincular la interfaz trabajo-familia (conflicto y facilitación) (Voydanoff, 2004) y (equilibrio y ajuste) (Voydanoff, 2005b), con las demandas y recursos de los dominios del trabajo y de la familia. En este apartado se hará un breve desarrollo de ambos modelos, pues servirán de base para el desarrollo de los siguientes capítulos de esta tesis.

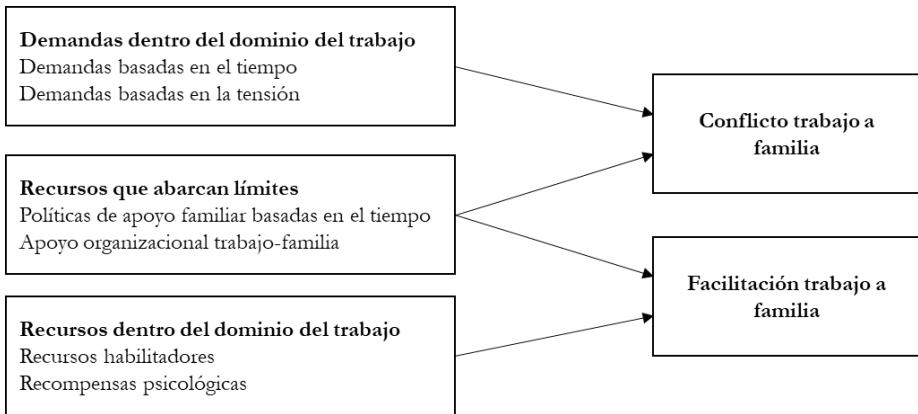
Respecto al conflicto y la facilitación (enriquecimiento) trabajo-familia, Voydanoff, 2004, mediante la utilización de un enfoque de relevancia comparable y relevancia diferencial, examina dentro del dominio del trabajo, los efectos de las demandas, los recursos y los recursos que abarcan límites, con el conflicto y la facilitación trabajo-familia. Los resultados apoyan el enfoque de prominencia diferencial al indicar que las *demandas* de trabajo basadas en el tiempo y la tensión muestran relaciones positivas relativamente fuertes con el conflicto trabajo a familia, mientras que los *recursos* y las recompensas psicológicas muestran relaciones positivas relativamente fuertes con la facilitación trabajo a familia. De otra parte, plantea que la disponibilidad de políticas de apoyo familiar basadas en el tiempo y el apoyo organizacional trabajo-familia se relaciona negativamente con el conflicto y se relaciona positivamente con la facilitación, lo que apoya el enfoque de prominencia comparable.

Voydanoff (2004) plantea que la percepción del conflicto o la facilitación trabajo-familia se deriva de evaluar hasta qué punto las demandas del entorno o los recursos del individuo mejoran el desempeño de los roles del trabajo y los roles familiares. Bajo esta línea

adopta una serie de definiciones y conceptos como: 1) Adopta las definiciones conflicto y de facilitación en términos de demandas y recursos, a saber: el *conflicto trabajo-familia* es una forma de conflicto entre roles en el que las demandas del trabajo y los roles familiares son incompatibles en algunos aspectos, por lo que la participación en un rol es más difícil debido a la participación en el otro rol (Greenhaus & Beutell, 1985); y la *facilitación trabajo-familia* “como una forma de sinergia en la cual los recursos asociados con un rol mejoran o facilitan la participación en el otro rol” (p. 399). 2) Adopta la bidireccionalidad de ambos conceptos, tanto el conflicto como la facilitación pueden tomar dos formas: del trabajo a la familia y de la familia al trabajo. 3) Plantea los conceptos de demanda, recursos y recursos que abarcan límites para cada dominio (trabajo o familia): define las *demandas* como “reclamos estructurales o psicológicos asociados con requisitos de roles, expectativas y normas a las que los individuos deben responder o adaptarse ejerciendo un esfuerzo físico o mental”; los *recursos* “como activos estructurales o psicológicos que pueden utilizarse para facilitar el rendimiento, reducir las demandas o generar recursos adicionales” (p. 398); y los *recursos que abarcan los límites* “se centran en aspectos del trabajo y los roles familiares que tratan directamente cómo el trabajo y la familia se conectan entre sí, como la flexibilidad del límite temporal entre el trabajo y la familia y, el nivel de apoyo organizativo a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades laborales y familiares” (p. 401), para el caso del dominio del trabajo. En la Figura 2.3 se puede observar el modelo relevancia diferencial y de relevancia comparable que incluye, dentro del dominio del trabajo, las demandas, los recursos y los recursos

que abarcan límites, como fuentes de conflicto y facilitación trabajo a familia.

Figura 2.3 Modelo de relevancia comparable-relevancia diferencial del conflicto y la facilitación trabajo a familia.



Fuente: Voydanoff (2004).

De otra parte, Voydanoff (2005), usando la teoría del ajuste persona-entorno y enfocándose en dos mecanismos de vinculación del trabajo y la familia como son el ajuste trabajo-familia y equilibrio trabajo-familia, propone un modelo que los vincula a las demandas y los recursos laborales, familiares y que abarcan los límites, entre sí, y con el desempeño y la calidad del rol del trabajo y la familia. Plantea que “las percepciones de ajuste y equilibrio entre el trabajo y la familia se derivan de la evaluación de las demandas relativas y los recursos asociados con los roles del trabajo y los roles familiares” (p. 823). Aquí también Voydanoff propone definiciones tanto para el ajuste como para el equilibrio trabajo-familia. Define el *ajuste trabajo-familia* como “una *forma de congruencia* entre roles en la que los recursos asociados con un rol son suficientes para satisfacer las demandas de otro

rol, de modo que la participación en el segundo rol pueda ser efectiva (p. 825). Y al *equilibrio trabajo-familia* lo considera como “una *evaluación global* de que los recursos laborales y familiares son suficientes para satisfacer las demandas laborales y familiares, de modo que la participación sea efectiva en ambos dominios” (p. 825). El equilibrio trabajo-familia combina las valoraciones de que los recursos familiares son adecuados para satisfacer las demandas laborales y que los recursos laborales satisfacen las demandas familiares con los efectos de las estrategias que abarcan los límites para obtener una valoración general del grado de armonía, equilibrio e integración de la vida laboral y familiar. La Tabla 2.2 presenta una lista selectiva de demandas, recursos y estrategias asociadas con los dominios del trabajo y de la familia, que se clasifican según el dominio en el que se originan y los procesos a través de los cuales se espera que influyan en el ajuste y el equilibrio.

Tabla 2.2 Trabajo y familia, demandas, recursos y estrategias.

Recurso o demanda	Dominio	
	Trabajo	Familia
Demandas dentro del dominio		
Demandas basadas en el tiempo	Horas de trabajo remuneradas	Tiempo para el cuidado de niños pequeños
	Horas extras de trabajo u horas extraordinarias	Tiempo para la atención de familiares enfermos y ancianos
	Horario de trabajo no estándar	Tiempo en el trabajo doméstico
Demandas basadas en la tensión	Demandas de trabajo (p.e. carga de trabajo, demandas emocionales)	Demandas del cónyuge
		Demandas de los niños
	Inseguridad laboral	Demandas de la familia Demandas del hogar
Recursos dentro del dominio		
Recursos habilitadores	Autonomía	Apoyo del esposo y de la familia
	Apoyo del supervisor y compañeros de trabajo	

Recompensas psicológicas	Trabajo significativo	Recompensas de crianza
	Orgullo	Recompensas del hogar
	Respeto	
Demandas que abarcan límites		
Transiciones	Viaje de noche	Tiempo de traslado
Desenfoco de roles	Trabajar en casa	Actividades familiares en el trabajo
	Traer trabajo a casa	Interrupciones y distracciones familiares
Recursos que abarcan límites		
Apoyos laborales	Horario flexible	Cuidado del cónyuge o familiares
	Cuidado de dependientes	Labores domésticas del cónyuge o los familiares
	Servicios domésticos	
Apoyos familiares	Licencia parental	Empleo del cónyuge
	Tiempo libre para la familia	
	Trabajo a tiempo parcial	
Apoyo normativo	Cultura de apoyo trabajo-familia	Apoyo trabajo-familia del cónyuge y de los familiares
	Supervisor de apoyo trabajo-familia	
Estrategias que abarcan límites		
Reducir las demandas	Recortar horas de trabajo	Perderse eventos familiares
	Rechazar las horas extras	Hacer menos cuidado de dependientes
	Cambiar el horario de trabajo	Limitar la maternidad
	Rechazar viajes	Hacer menos trabajo en casa
	Tomar un trabajo menos exigente	Empleo versus equilibrio entre carrera y vida de pareja
	Rechazar promociones	
	Rechazar asignaciones de trabajo	
Incrementar recursos	Aumentar las horas de trabajo	Contratar personal para el cuidado de dependientes
	Tomar un trabajo más enriquecedor	Contratar servicios a domicilio
	Convertirse en trabajador por cuenta propia	Aumentar el apoyo trabajo-familia

Fuente: adaptado de la Tabla 1 de Voydanoff (2005).

Como se puede observar, en este trabajo se amplían los conceptos de demandas, recursos y recursos que abarcan límites dentro del dominio de la familia, y se desarrollan los conceptos de demandas que abarcan límites y estrategias que abarcan límites tanto para el dominio del trabajo como de la familia. Es decir, además de las demandas y de los recursos dentro de los

dominios del trabajo y la familia, la interfaz trabajo-familia también abarca las demandas, los recursos y las estrategias que abarcan los límites. Voydanoff (2005) plantea que las demandas y recursos dentro del dominio son características en un dominio que pueden influir en el rendimiento en otro dominio, mientras que las características asociadas con las demandas y los recursos que abarcan los límites se centran en la interfaz entre los dominios de trabajo y familia. Presenta como ejemplo que el apoyo del supervisor orientado a mejorar el desempeño laboral es un recurso dentro del dominio, mientras que el apoyo del supervisor que mejora la coordinación del trabajo y las responsabilidades familiares es un recurso que abarca límites. Adicionalmente expone que, aunque las demandas y los recursos que abarcan los límites se originan en un dominio, sirven como demandas y recursos en ambos dominios. Por ejemplo, aunque los beneficios y servicios de cuidado de dependientes se proporcionan como un recurso a través del lugar de trabajo, estos beneficios y servicios también son recursos familiares. En términos generales, las *demandas que abarcan límites*, “limitan la capacidad de los empleados para administrar el límite entre el trabajo y la familia a través de las dificultades de transición y el desenfoque de roles” (p. 830), los *recursos que abarcan límites* “abordan cómo los dominios de trabajo y familia se conectan entre sí en términos de flexibilidad de límites” (p. 830), y las *estrategias que abarcan límites* “son acciones tomadas por parte de individuos y sus familias para reducir o eliminar el desajuste entre las demandas y recursos del trabajo y la familia” (p. 831).

En resumen, Voydanoff (2004, 2005), plantea que las demandas laborales y familiares generalmente están relacionadas con el conflicto trabajo-a-familia

y familia-a-trabajo, respectivamente, mientras que los recursos laborales y familiares están asociados con la facilitación trabajo-a-familia y familia-a-trabajo, respectivamente. En contraste, el ajuste y el equilibrio entre el trabajo y la familia se derivan de la medida en que los recursos asociados con un rol son suficientes para satisfacer las demandas de otro rol. Por lo tanto, el conflicto, la facilitación, el ajuste y el equilibrio trabajo-familia, son evaluaciones cognitivas que reflejan las demandas y los recursos del trabajo y de la familia de diferentes maneras. Así, el conflicto y la facilitación son útiles para comprender los efectos diferenciales o independientes de las demandas y los recursos, mientras que el ajuste y el equilibrio abordan la intersección o los efectos conjuntos de las demandas y los recursos.

Con estos dos trabajos, Voydanoff sostiene que las *fuentes* y las *consecuencias* del ajuste y el equilibrio entre el trabajo y la familia se entienden mejor cuando se examinan las demandas y los recursos específicos en lugar de confiar en las evaluaciones de los conflictos y la facilitación como representaciones del ajuste y el equilibrio. Esto en oposición a lo que varios académicos en sus conceptualizaciones de equilibrio trabajo-familia han planteado, de que reducir el conflicto entre el trabajo y la familia o aumentar la facilitación entre el trabajo y la familia, aumenta el equilibrio. Por ejemplo Buffardi, Smith, O'Brien, & Erdwins (1999) y Clark (2001) han definido el equilibrio entre el trabajo y la familia como la ausencia de conflicto entre el trabajo y la familia, mientras que otros como (Frone, 2003) lo definió como bajos niveles de conflicto entre el trabajo y la familia y altos niveles de facilitación entre el trabajo y la familia.

Para efecto de la presente tesis, el concepto de facilitación presentado por Voidanoff se tomará como enriquecimiento.

2.7 ESPECIFICIDAD DE DOMINO VS ATRIBUCIÓN DE ORIGEN: PERSPECTIVAS DE ENLACE

La literatura sugiere tener presente las implicaciones de los efectos dentro del dominio y los efectos de dominio cruzado cuando se analizan los antecedentes (predictores) y consecuencias (resultados) tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel et al., 2009; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Como se mencionaba en apartados anteriores, tanto el conflicto trabajo-familia como el enriquecimiento trabajo-familia son de naturaleza bidireccional (Frone, 2003; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000), donde estas construcciones bidireccionales son empíricamente distintas y tienen diferentes patrones de correlatos (Byron, 2005; Carlson et al., 2010, 2006). Siguiendo un modelo dominante en la literatura de trabajo-familia como es el modelo propuesto por Frone et al. (1992) a menudo se asume que estos patrones son específicos del dominio. De manera explícita, los *antecedentes* o *predictores* del conflicto familia-a-trabajo (WFC) o del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) residen en el dominio de trabajo, mientras que los *antecedentes* o *predictores* del conflicto familia-a-trabajo (FWC) o enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) residen en el dominio de la familia. Donde, las *consecuencias* o *resultados* de WFC o WFE pasan al dominio de la familia, mientras que las *consecuencias* o *resultados* de FWC o FWE influyen en el dominio de trabajo. En otras palabras, “los

antecedentes o *predictores* se derivan del dominio de rol de origen y las *consecuencias* o *resultados* son del dominio de rol de recepción” (Shockley & Singla, 2011, p. 862). A esta perspectiva se le ha nombrado modelo de *especificidad de dominio*.

Los investigadores que estudian el conflicto trabajo-familia y el enriquecimiento trabajo-familia, a menudo se han basado en este modelo de *especificidad de dominio* de Frone, Markel, & Yardley (1997) y Frone et al. (1992) para explicar las relaciones entre interacciones bidireccionales trabajo-familia, y la satisfacción familiar y laboral. Sin embargo, en tiempos más recientes, los teóricos han propuesto un modelo alternativo, la perspectiva de *atribución de origen*, que predice un patrón diferente de relaciones (p.e. Shockley & Singla, 2011). Investigadores han argumentado que debería surgir un patrón diferente debido al proceso de evaluación cognitiva que ocurre con las reacciones afectivas, por ejemplo Grandey, Cordeiro, & Crouter (2005), quienes argumentan que cuando se produce conflicto trabajo-a-familia (WFC), los individuos pueden experimentar una disminución del rendimiento en el dominio receptor, pero psicológicamente atribuyen la culpa al dominio que fue la fuente del conflicto. Esto en línea con lo propuesto por (Voydanoff, 2005a) quien ha argumentado que un individuo puede atribuir su desempeño mejorado en el rol de recepción a los recursos generados en el rol de origen. También (J. H. Wayne et al., 2004) indicaron que puede ser que cuando los individuos hacen atribuciones sobre los beneficios de un rol sobre el otro, el resultado primario es un afecto positivo y una inversión de comportamiento en el rol que se considera que proporciona el beneficio. En resumen, los recursos

específicos del dominio deben combinarse con los resultados específicos del dominio (Hakanen, Peeters, & Perhoniemi, 2011).

Así, del lado de las *consecuencias* o *resultados*, la *especificidad de dominio* es también nombrada *efectos de dominio cruzado* y la perspectiva de *atribución de origen* es nombrada como *efectos dentro del dominio*. Autores indican que los *efectos dentro del dominio* se refieren a las relaciones entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018). Es decir, los efectos de WFC o WFE en las consecuencias del dominio del trabajo y los efectos de FWC o FWE en las consecuencias del dominio de la familia, se considerarían efectos dentro del dominio (Amstad et al., 2011). En otras palabras, se refiere a las relaciones en las que las construcciones de predictor y criterio están en el mismo dominio (Pattusamy & Jacob, 2017b). De otra parte, los *efectos de dominio cruzado* se refieren a aquellos en los que WFC o WFE influye en el dominio familiar, mientras que FWC o FWE influye en el dominio del trabajo (Frone et al., 1997, 1992).

Shockley & Singla (2011), Amstad et al. (2011) y Wayne et al. (2007) consideraron que, aunque la noción de *especificidad de dominio* es popular, existen algunas razones empíricas y teóricas para sospechar que puede no ser cierta en todas las situaciones, particularmente en el caso de *consecuencias afectivas*, como la satisfacción (familiar y laboral). Shockley & Singla (2011) propusieron la hipótesis de dominio coincidente (atribución de origen), y encontraron que la mejora del trabajo a la familia se correlacionaba con la satisfacción laboral en lugar de la satisfacción familiar, mientras que la

mejora de la familia al trabajo se correlacionaba con la satisfacción familiar en lugar de la satisfacción laboral. En este sentido utilizando el análisis del camino meta-analítico, compararon hipótesis en competencia para examinar los méritos relativos de cada teoría (*atribución de origen* y *especificidad de dominio*) evaluando empíricamente si la *especificidad de dominio* es cierta con respecto a las interacciones positivas/negativas entre el trabajo y la familia, y la satisfacción laboral y familiar. Los resultados apoyaron universalmente la perspectiva de *atribución de origen* (es decir, *efecto dentro del dominio*). En concordancia con estos resultados, tanto Amstad et al. (2011) como Zhang et al. (2018) hallaron efectos de dominio cruzado significativos entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y ciertas consecuencias asociadas a ambos, indicando que, sin embargo, se presentaron efectos más fuertes en las consecuencias dentro del dominio que las consecuencias entre dominios, es decir, la perspectiva de *atribución de origen* fue la relevante.

2.8 REFERENCIAS

- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037//1076-899B.5.2.278>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology, 66*(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Saboe, K. N., Cho, E., Dumani, S., & Evans, S. (2012). Dispositional variables and work-family conflict: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 81*(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.004>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology, 35*(2), 69-76. Recuperado de <http://www.psychology.org.nz/wp-content/uploads/NZJP-Vol352-2006-2-Balmforth.pdf>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology, 25*(3), 274-300. <https://doi.org/10.1108/02683941011023749>
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family. *American Psychologist, 56*, 781-796. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/fulltext/2001-18772-001.pdf>
- Beutell, N. J., & Schneer, J. A. (2014). Work-family conflict and synergy among Hispanics. *Journal of Managerial Psychology, 29*(6), 705-735. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0342>
- Beutell, N. J., & Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures. *Journal of Managerial Psychology, 23*(5), 507-523. <https://doi.org/10.1108/02683940810884513>
- Blahopoulou, J. (2015). *La conciliación de la vida laboral, familiar y personal en*

- tiempos de crisis: medidas empresariales y sus beneficios*. Illes Balears.: Universitat de les Illes Balears.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY.: John Wiley & Sons.
- Buffardi, L. C., Smith, J. L., O'Brien, A. S., & Erdwins, C. J. (1999). The impact of dependent-care responsibility and gender on work attitudes - Buffardi et al. 1999.pdf. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4., 356-367. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/10526840>
- Burke, R., & Greenglass, E. (1987). Work and family. En L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 273-320). Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/1987-98824-009>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Carlson, D. S., & Grzywacz, J. G. (2008). Reflections and Future Directions on Measurement in Work-Family Research. En *Handbook of Work-Family Integration* (pp. 57-73). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-012372574-5.50007-7>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2000). Work-Family Conflict in the Organization: Do Life Role Values make a Difference? *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054. <https://doi.org/10.1177/014920630002600502>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365.

- <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328). [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1791>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238-257. <https://doi.org/10.1080/00224540903365463>
- Den Dulk, L., Van Doorne-Huiskes, A., & Schippers, J. (1999). *Work-family arrangements in Europe*. Thela Thesis.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1). https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Diener, E., & Larsen, R. J. (1993). The experience of emotional well-being. En M. Lewis & M. J. Haviland (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 405-415). New York, NY: Guilford Press. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1993-98937-022>
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003>
- Eckenrode, J., & Gore, S. (1990). Stress and coping at the boundary of work and family. En *Stress Between Work and Family* (pp. 1-16). Boston, MA: Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2097-3_1
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs Work Home. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.2791609>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

- Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 335-362. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>
- Evans, P., & Bartolomé, F. (1986). The dynamics of work-family relationships in managerial lives. *Applied Psychology*, 35(3), 371-395. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1986.tb00936.x>
- Firth, R. (1967). *Themes in economic anthropology*. London: Tavistock.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J., & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of personality and social psychology*, 95(5), 1045-1062. <https://doi.org/10.1037/a0013262>
- Fredrickson, B. L., & Levenson, R. W. (1998). Positive emotions speed recovery from the cardiovascular sequelae of negative emotions. *Cognition & emotion*, 12(2), 191-220. <https://doi.org/10.1080/026999398379718>
- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A Meta-Analysis of Work – Family Conflict and Social Support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284-314. <https://doi.org/10.1037/bul0000120.A>
- Friedman, S., & Greenhaus, J. (2000). *Work and family-allies or enemies?: what happens when business professionals confront life choices*. Oxford University Press.
- Frone, M. R. (2000). Work-Family Conflict and Employee Psychiatric Disorders: The National Comorbidity Survey. *Journal of Applied psychology*, 85(6), 888-895. Recuperado de <http://doi.apa.org/journals/apl/85/6/888.html>
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).

- Frone, M. R., Markel, K. S., & Yardley, J. K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work – Family Interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(50), 145-167. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>
- Frone, M. R., Russel, M., & Cooper, M. L. (1994). Relationship between Job and Family Satisfaction. *Journal of Management*, 20, 565-579. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0149206394900035>
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., & Crouter, A. C. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 305-323. <https://doi.org/10.1348/096317905X26769>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-Family research. *Human Resource Management Review*, 12(3), 299-312. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00062-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00062-1)
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grzywacz, J. G., & 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(1), 111-126. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/5/1/111/>
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4).
- Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W., & Perhoniemi, R. (2011). Enrichment processes and gain spirals at work and at home: A 3-year cross-lagged

- panel study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 8-30. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2010.02014.x>
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., & Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 419-436. <https://doi.org/10.1023/A:1022820609967>
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Cullen, J. C., Sinclair, R. R., & Shafiro, M. V. (2005). The Longitudinal Effects of Work-Family Conflict and Positive Spillover on Depressive Symptoms Among Dual-Earner Couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 138-154. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/2005-03471-005>
- Hanson, G. C., Hammer, L. B., & colton, C. L. (2006). Development and Validation of a Multidimensional Scale of Perceived Work-Family Positive Spillover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 249-265. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.3.249>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/1965-08866-000>
- Kalemci Tuzun, I., & Arzu Kalemci, R. (2012). Organizational and supervisory support in relation to employee turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 518-534. <https://doi.org/10.1108/02683941211235418>
- Kanter, R. M. (1977). Work and family in the United States : a critical review and agenda for research and policy. *journals.sagepub.com*, 116. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1741-6248.1989.00077.x>
- Karatepe, O. M., & Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and family-work conflict. *Tourism Management*, 27(5), 1017-1028. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.10.024>
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32. <https://doi.org/10.1080/13668809908414247>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Hammer, L. B., & Bodner, T. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>.WORKPLACE

- Lambert, S. J. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43(3), 239-257. <https://doi.org/10.1177/001872679004300303>
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T., & Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work–family conflict: meta-analytical findings. *Career Development International*, CDI-12-2017-0236. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0236>
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, 15, 47-119. <https://doi.org/10.1037/a0012678>
- Litano, M. L., Major, D. A., Landers, R. N., Streets, V. N., & Bass, B. I. (2016). A meta-analytic investigation of the relationship between leader-member exchange and work-family experiences. *The Leadership Quarterly*, 27(5), 802-817. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2016.06.003>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally. <https://doi.org/10.1207/s15427633scc0304>
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42, 921-936. <https://doi.org/10.2307/2094577>
- Masuda, A. D., McNall, L. A., Allen, T. D., & Nicklin, J. M. (2012). Examining the constructs of work-to-family enrichment and positive spillover. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 197-210. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.06.002>
- Mauss, M. (1925). *The gift: forms and functions of exchange in archaic societies*. New York: The Norton Library.
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81. <https://doi.org/10.1080/00223980903356073>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic

- review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 215-232. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.004>
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2006). How family-friendly work environments affect work/family conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Labor Research*, 27(4), 555-574. <https://doi.org/10.1007/s12122-006-1020-1>
- Michel, J. S., Clark, M. A., & Jaramillo, D. (2011). The role of the Five Factor Model of personality in the perceptions of negative and positive forms of work-nonwork spillover: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 191-203. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.010>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Pichler, S., & Cullen, K. L. (2010). Clarifying relationships among work and family social support, stressors, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 91-104. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.05.007>
- Near, J. P., Rice, R. W., & Hunt, R. G. (1980). The Relationship Between Work and Nonwork Domains: A Review of Empirical Research. *Academy of Management Review*, 5(3), 415-429. Recuperado de <http://amr.aom.org/content/5/3/415.short>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work -- Family Conflict and Family -- Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- O'Driscoll, M. P. (1996). The Interface between job and off-job roles: enhancement and conflict. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 11, 279-306.

- Osterman, P. (1995). Work/Family Programs and the Employment Relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681. <https://doi.org/10.2307/2393758>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). The Mediating Role of Family-to-Work Conflict and Work-Family Balance in the Relationship between Family Support and Family Satisfaction: A Three Path Mediation Approach. *Current Psychology*, 36(4), 812-822. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9470-y>
- Pettit, J. W., Kline, J. P., Gencoz, T., Gencoz, F., & Joiner, T. E. (2001). Are Happy People Healthier? The Specific Role of Positive Affect in Predicting Self-Reported Health Symptoms. *Journal of Research in Personality*, 35(4), 521-536. <https://doi.org/10.1006/JRPE.2001.2327>
- Poelmans, S., Odle-Dusseau, H., & Beham, B. (2009). Work-Life Balance: Individual, Organizational Strategies and Practices. *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being*, 180-213.
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2004). Is the opposite of positive negative? The relationship between work– family enrichment and conflict. New Orleans, LA.: Academy of Management Meetings.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rotondo, D. M., & Kincaid, J. F. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 484-506. <https://doi.org/10.1108/02683940810884504>
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of Multiple Roles for Managerial Women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386. <https://doi.org/10.5465/3069352>
- Scheibl, F., & Dex, S. (1998). Should we have more family-friendly policies? *European Management Journal*, 16(5), 586-599. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00035-8)
- Shin, D. C., & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5(1-4), 475-492. <https://doi.org/10.1007/BF00352944>
- Shockley, K. M., Shen, W., DeNunzio, M. M., Arvan, M. L., & Knudsen, E. A. (2017). Disentangling the Relationship Between Gender and Work–Family Conflict: An Integration of Theoretical Perspectives Using Meta-Analytic Methods Disentangling the Relationship Between Gender and Work–Family Conflict: An Integration of

- Theoretical Perspectiv. *Journal of Applied Psychology*, 102(12), 1601-1635.
<https://doi.org/10.1037/apl0000246>
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A., Chen, X. P., & Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(03), 289-302. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2009.00158.x>
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-579.
- Small, S., & Riley, D. (1990). Toward a Multidimensional Assessment of Work Spillover into Family Life. *Journal of Marriage and the Family*, 52(1), 51-61. <https://doi.org/10.2307/352837>
- Staines, G. L. (1980). Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. *Human Relations*, 33(2), 111-129. <https://doi.org/10.1177/001872678003300203>
- ten Brummelhuis, L., & Bakker, A. (2012). A resource perspective on the work—home interface: The work—home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/amp/67/7/545.html?uid=2012-09461-001>
- Tenbrunsel, A. E., Brett, J. M., Maoz, E., Stroh, L. K., & Reilly, A. H. (1995). Dynamic and Static Work-Family Relationships. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 63(3), 233-246. <https://doi.org/10.1006/OBHD.1995.1076>
- Tett, R. P., & Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Voydanoff, P. (2001). Incorporating community into work and family research: A review of basic relationships. *Human Relations*, 54(12), 1609-1636. <https://doi.org/10.1177/00187267015412003>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23(1), 138-164. <https://doi.org/10.1177/0192513X02023001007>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on

- Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Voydanoff, P. (2005a). Social Integration, Work-Family Conflict and Facilitation, and Job and Marital Quality. *Journal of Marriage and Family*, 67(3), 666-679. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00161.x>
- Voydanoff, P. (2005b). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- Wayne, J. H. (2009). Reducing conceptual confusion: Clarifying the positive side of work and family. En E. J. Hill & D. R. Crane (Eds.), *Handbook of families and work: Interdisciplinary perspectives*. (pp. 105-140). New York, NY.: University Press of America.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17(1), 63-76. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.01.002>
- 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(1), 108-130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Zedeck, S. (1992). *Work, families, and organizations*. Jossey-Bass. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/1992-97601-000>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 210-227. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>

CAPÍTULO 3: Metodología y contexto de la tesis



3.1 INTRODUCCIÓN

En el presente Capítulo presentamos la metodología empleada y el contexto en el que se ha desarrollado la presente tesis. En cuanto a la metodología, presentamos el procedimiento utilizado para la recolección de la muestra, las técnicas estadísticas utilizadas para el análisis de los datos en los tres modelos de ecuaciones estructurales propuestos, así como las medidas utilizadas para la recolección de los datos. Respecto a el contexto del estudio, presentamos el panorama laboral en Colombia al momento de la recolección de la muestra; las características de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, así como las de calidad de vida, tanto en la agenda internacional como en el caso particular de Colombia.

3.2 METODOLOGÍA

3.2.1 Muestra y procedimiento

La parte empírica de la tesis doctoral se ha desarrollado con empleados que ocupan diferentes niveles jerárquicos en organizaciones colombianas, pertenecientes a al menos trece sectores económicos, cuyo origen de capital es privado, publico, mixto o de economía social y que cuentan con al menos 10, 50, 200 o más empleados. Los tres modelos de investigación, desarrollados en los capítulos 4, 5 y 6, se contrastaron con datos obtenidos de una muestra de empleados de organizaciones ubicadas en 23 de los 32 departamentos con que cuenta el país. Nuestro objetivo principal de reclutar participantes en todo Colombia era mejorar generalización de nuestros hallazgos. El mayor número de respuesta corresponde a personas ubicadas en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Caldas, Bolívar, Atlántico y Valle del Cauca. El trabajo de campo se realizó durante el mes septiembre de 2017 (a través una encuesta auto gestionada) mediante el envío de un correo electrónico de reclutamiento a una base de datos de 7.000 personas, que incluía un enlace a nuestra encuesta en línea desarrollada en la plataforma Survey Monkey. Los encuestados se seleccionaron mediante un método de muestreo intencional de diferentes grupos ocupacionales, conformados por: becarios colombianos de la Fundación Carolina, de los programas de máster y doctorado de los años entre 2001 y 2016, que ya habían finalizado su proceso de formación en universidades españolas y habían regresado al país. Este proceso realizado con el apoyo de la Fundación Carolina también desde sus plataformas. Profesores, empleados administrativos, estudiantes y egresados de pregrado

y posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y, de otras Facultades de la Universidad de Antioquia. Directivos y empleados de empresas, entidades territoriales y cooperativas con las cuales la Facultad de Ciencias Económicas tiene relaciones académicas, de consultoría y prácticas laborales permanentes. Profesores e investigadores de varias universidades del país con las cuales tenemos relaciones de investigación a través de grupo de investigación COMPHOR¹ y el grupo de investigación ASCOLFA² al que pertenece la doctoranda. Finalmente, se obtuvieron 1.269 respuestas, de las cuales 1.051 resultaron válidas lo que representa una tasa del 15%. Los cuestionarios eliminados correspondían a personas que se encontraban trabajando fuera del país o cuestionarios incompletos. En los tres trabajos empíricos de esta tesis, se utiliza esta misma base de datos. El Anexo 3.1, muestra las características de la muestra según atributos personales, familiares, así como las características de las empresas para las que trabajan, sus condiciones laborales y ubicación geográfica en el territorio colombiano.

3.2.2 Técnicas estadísticas del estudio

La parte empírica de la presente tesis se basa en el análisis multivariante. “En un sentido amplio, se refiere a todos los métodos estadísticos que analizan simultáneamente medidas múltiples de cada individuo u objeto sometido a investigación” (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999, p. 4).

¹ Grupo de Investigación en Comportamiento Humano Organizacional – COMPHOR, conformado por profesores del Núcleo de Gestión Humana, del programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia. Reconocido por Colciencias.

² Grupo de investigación de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración – ASCOLFA, conformado por investigadores de universidades del Capítulo Antioquia de ASCOLFA.

En consecuencia, cualquier análisis simultáneo de más de dos variables, como es el caso de los estudios que se presentan en esta tesis, puede ser considerado como un análisis multivariante.

La técnica apropiada para los tres trabajos desarrollados en esta tesis es el modelo de ecuaciones estructurales (Structural Equation Modeling: SEM) ya que permite examinar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia. Según (Hair et al., 1999, p. 612) los modelos de ecuaciones estructurales se “distinguen por dos características: (1) la estimación de relaciones de dependencia múltiples y cruzadas, y (2) la capacidad de representar conceptos no observados en estas relaciones y tener en cuenta el error de medida”.

El modelo de ecuaciones estructurales es una técnica que permite separar las relaciones para cada conjunto de variables dependientes. Hair et al. (2007) plantean que SEM: (1) proporciona la técnica de estimación más adecuada y eficiente para series de estimaciones de ecuaciones simultáneas mediante regresiones múltiples; (2) se caracteriza por dos componentes básicos: el modelo estructural y el modelo de medida. El *modelo estructural* es el modelo guía, que relaciona variables independientes y variables dependientes. La teoría permitirá al investigador distinguir qué variables independientes predicen cada variable dependiente. Así, puede suceder que algunas variables dependientes se convierten en variables independientes en relaciones ulteriores, dando lugar a la naturaleza interdependiente del modelo estructural. Además, muchas de las mismas variables afectan a cada una de las variables dependientes, pero con efectos distintos. En consecuencia, el modelo estructural expresa estas relaciones entre variables

dependientes e independientes, incluso cuando una variable dependiente de convierte en variable independiente en otras relaciones. El *modelo de medida* permite al investigador usar varias variables (indicadores), para una única variable dependiente o independiente; (3) SEM también tiene la habilidad de incorporar *variables latentes* al análisis, la cual es un concepto supuesto y no observado que sólo puede ser aproximado mediante variables medibles u observables las cuales se pueden recoger a través de varios métodos de obtención de datos (estudios de mercado, experimentos, observación) y se conocen como *variables manifiestas*.

En definitiva, la metodología de ecuaciones estructurales es una técnica multivariante que permite la estimación simultánea de ecuaciones múltiples. Se constituye en una extensión de varias técnicas multivariantes como la regresión múltiple y en análisis factorial. Representa el modo en que diferentes constructos se relacionan con variables observables, así como la forma en que los constructos o variables latentes se relacionan entre sí. Y resulta una técnica muy atractiva en las ciencias sociales porque, de una parte, proporciona un método directo de tratar con múltiples relaciones simultáneamente a la vez que se da eficacia estadística, y de otra, su capacidad de evaluar las relaciones exhaustivamente y proporcionar una transición desde el análisis exploratorio al confirmatorio (Hair et al., 1999).

Específicamente, la técnica que utilizaremos para el modelado de las ecuaciones estructurales (SEM) es la de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares: PLS) basada en la varianza (Roldán & Sánchez-Franco, 2012), la cual “se ha vuelto muy popular en administración y ciencias sociales en los últimos años”(Nitzl, Roldan, & Cepeda, 2016, p.

1849). Las discusiones actuales sobre PLS enfatizan su capacidad para el modelado de ecuaciones estructurales. Tal es el caso en el que se requiera modelar compuestos y factores (Henseler, Hubona, & Ray, 2016); la investigación esté orientada a la predicción (Shmueli, Ray, Velasquez Estrada, & Chatla, 2016); para probar hipótesis, especialmente en modelos de ruta compleja (cuando el modelo de investigación es complejo, tanto en el tipo de variables como en las relaciones hipotetizadas; efectos directos e indirectos o mediados) y de manera exploratoria (Chin, 2010; Wold, 1980), cuando se adopte un enfoque exploratorio cuyo objetivo sea la rápida identificación de potenciales relaciones entre variables (Henseler, 2018); en situaciones donde se de abundancia de datos (Rigdon, Sarstedt, & Ringle, 2017) y presenta ventajas cuando se usan datos que no se distribuyen normalmente (Dijkstra & Henseler, 2015). Así mismo, PLS permite simultáneamente la evaluación de la confiabilidad y validez de las medidas de constructos teóricos (modelo externo/modelo de medida) y la estimación de las relaciones entre estos constructos (modelo interno/modelo estructural) (Barroso, Carrión, & Roldán, 2010).

Finalmente, presenta ventajas para el análisis multivariado en el área de gestión de recursos humanos (HRM). El uso de PLS-SEM viene tomando fuerza en la investigación del área de recursos humanos. “El modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) se ha convertido en una técnica clave de análisis multivariado que los investigadores de gestión de recursos humanos (HRM) utilizan con frecuencia” (Ringle, Sarstedt, Mitchell, & Gudergan, 2018, p. 1).

En la presente tesis, utilizaremos PLS consistente (PLSc) que corrige y proporciona estimaciones consistentes de los constructos reflectivos o de factor común, por lo que constituye una mejora frente al algoritmo PLS tradicional (Dijkstra & Henseler, 2015), empleando el software SmartPLS 3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015), versión 3.2.8 del 22-11-2018.

En consecuencia, las características de la modelización de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) hacen de ella una metodología apropiada e idónea para el contraste de las hipótesis que se proponen en los trabajos que presentamos.

3.2.3 Medidas utilizadas

Todas las escalas utilizadas en la presente tesis corresponden a medidas validadas y frecuentemente utilizadas para medir los diferentes conceptos propuestos, no obstante fueron de nuevo validadas. Las medidas originales, con excepción de los 46 beneficios y políticas trabajo-vida, estaban en inglés y para traducirlas al español contratamos a un traductor profesional, el cual utilizó una estrategia de traducción inversa (Brislin, 1980).

Dado que nuestro trabajo se fundamenta en la interfaz trabajo familia, específicamente en los mecanismos propuestos por Greenhaus & Beutell (1985) sobre el conflicto trabajo-familia y el propuesto por Greenhaus & Powell (2006) sobre el enriquecimiento trabajo-familia descritos en el Capítulo 2, utilizamos dos escalas desarrolladas en la literatura que se fundamentan en estas conceptualizaciones.

Respecto a la escala para medir el *conflicto trabajo-familia* se encontró en la literatura la escala desarrollada por Carlson et al. (2000) que considera todos los elementos expuestos por Greenhaus & Beutell (1985). Carlson et al. (2000) construyeron y validaron una medida multidimensional del conflicto trabajo-familia de diez y ocho ítems, que considera las seis dimensiones del conflicto. Las medidas incluyen la combinación de las tres formas de conflicto entre el trabajo y la familia (tiempo, tensión y comportamiento) y las dos direcciones del conflicto, conflicto trabajo-a-familia (WFC) y conflicto familia-a-trabajo (FWC). Dicha escala proporciona a los investigadores la flexibilidad de medir individualmente cualquiera de las seis dimensiones del conflicto trabajo-familia con seis ítems cada una, o las dos direcciones del conflicto con nueve ítems cada una. En el modelo propuesto en el Capítulo 4, utilizaremos nueve ítems de la escala que mide conflicto trabajo-a-familia (WFC).

Respecto a la escala para medir *enriquecimiento trabajo-familia* se encontró en la literatura una escala desarrollada por (Carlson et al., 2006). Ellos indican, que son consistentes con la afirmación de Greenhaus & Powell (2006) de que el enriquecimiento se produce a través de caminos instrumentales y afectivos y, afirman que las dimensiones de su escala se corresponden con los mecanismos conceptuales previos mediante los cuales se cree que ocurre el enriquecimiento. Esta escala, que al igual que para el conflicto trabajo-familia, fue construida y validada como una medida multidimensional del enriquecimiento trabajo-familia compuesta por diez y ocho ítems, consta de tres dimensiones para la dirección trabajo-a-familia (WFE) (desarrollo, afecto y capital) y tres dimensiones para la dirección familia-a-trabajo (FWE) (desarrollo, afecto y eficiencia). Esta escala no

impone dimensiones paralelas en las dos direcciones de enriquecimiento, como pasa con la escala de conflicto trabajo-familia. Los autores argumentan que es plausible que los mecanismos de enriquecimiento bidireccional entre el trabajo y la familia no sean paralelos porque la función y las actividades de estos dos sistemas no son completamente similares y pueden proporcionar tipos cualitativamente diferentes de ganancias de recursos (Carlson et al., 2006; Frone, 2003). Esta escala proporciona a los investigadores también, la flexibilidad de medir individualmente cualquiera de las seis dimensiones del enriquecimiento trabajo-familia con seis ítems cada una, o las dos direcciones del enriquecimiento con nueve ítems cada una. En el modelo propuesto en el Capítulo 5, utilizaremos nueve ítems de la escala que mide enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), y en el Capítulo 6, utilizaremos nueve ítems de la escala que mide enriquecimiento familia-a- trabajo (FWE).

Las demás medidas se describirán con más detalle en cada uno de los capítulos en cuyos modelos son utilizadas.

En la Tabla 3.1 se pueden observar cada una de las medidas utilizadas en los tres modelos propuestos en los Capítulos 4, 5 y 6.

Tabla 3.1 Medidas utilizadas

	Medida	Número de ítems	Fuente	Ubicación
1	Variables demográficas	16	Construcción propia.	Anexo 3.1
2	Conflicto trabajo-a-familia (WFC)	9	(Carlson et al., 2000).	Anexo 4.2
4	Enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE)	9	(Carlson et al., 2006).	Anexo 4.3 Anexo 5.2

5	Enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE)	9	(Carlson et al., 2006).	Anexo 6.2
6	Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs)	46	Una revisión a partir de: (Allen, 2001; Chinchilla & León, 2007; Chinchilla, León, Canela, Ariño, & Quiroga, 2006; Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012; Gutiérrez et al., 2017; Gutiérrez & Vanegas, 2013; Hendriks, León, & Chinchilla, 2006; Idrovo Carlier, 2006; Pasamar, 2015).	Anexo 4.1
7	Apoyo del supervisor	3	Se tomó el componente Supportive Supervisor de la escala Work Culture de (Clark, 2001).	Anexo 5.1
8	Apoyo familiar	4	Se tomó la escala Social Support Family de la Multidimensional Scale of Perceived Social Support. (MSPSS) de (Zimet, Powell, Farley, Werkman, & Berkoff, 1990).	Anexo 6.1
9	Satisfacción laboral	6	(Agho, Price, & Mueller, 1992), escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951).	Anexo 4.4 Anexo 5.3
10	Satisfacción familiar	6	Una adaptación de la medida de Satisfacción Laboral de (Agho et al., 1992), escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951). Se substituyó “trabajo” por “familia”. Utilizada de esta forma por (Aryee, Fields, et al., 1999; Aryee, Luk, Leung, & Lo, 1999).	Anexo 6.3
11	Satisfacción con la vida	5	La Satisfaction With Life Scale (SWLS) (Diener et al., 1985).	Anexo 6.4
12	Intención de abandono	1	(Grover & Crooker, 1995).	Anexo 5.4

Fuente: elaboración propia.

3.3 CONTEXTO DEL ESTUDIO

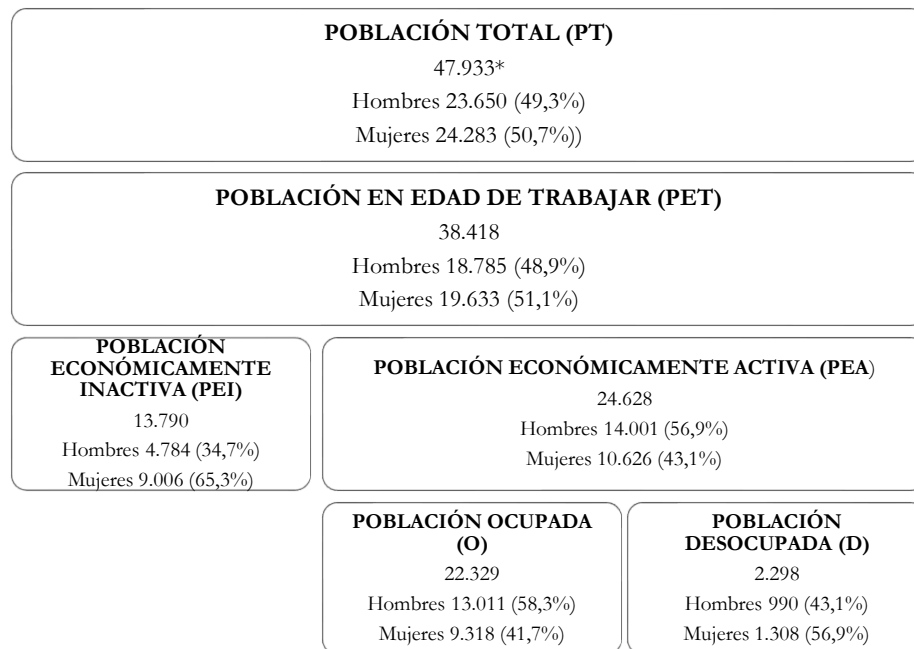
Para contextualizar el desarrollo de la presente tesis presentamos a continuación tres componentes que son relevantes. De una parte, el panorama laboral al momento de realizar el trabajo de campo, y de otra, las condiciones internacionales y locales respecto a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y la calidad de vida.

3.3.1 Panorama laboral en Colombia

En Colombia, es realizada de manera continua, por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). Dicha encuesta tiene como objetivo principal proporcionar información básica sobre el tamaño y estructura de la fuerza de trabajo (empleo, desempleo e inactividad) de la población del país, así como de las características sociodemográficas de la población colombiana, permitiendo caracterizar a la población según el sexo, edad, el parentesco, nivel educativo, la afiliación al sistema de seguridad social en salud, entre otros. Igualmente, a través de la encuesta se clasifica a las personas según su fuerza de trabajo en ocupadas, desocupadas o inactivas (DANE, 2017). Esto permite estimar los principales indicadores del mercado laboral colombiano, como son la Tasa Global de Participación (TGP), la Tasa de Ocupación (TO) y la Tasa de Desempleo (TD).

Para el trimestre julio – septiembre del año 2017, período en el cual se realizaba la aplicación de la encuesta de este estudio (Del 1 al 30 de septiembre de 2017), los datos de la distribución de la población por sexo en el país eran los siguientes: Ver Figura 3.1.

Figura 3.1 Distribución de la población por sexo trimestre octubre – diciembre de 2017.



Fuente: elaboración propia a partir de (DANE, 2017). Estos datos presentaban similar comportamiento en el periodo septiembre-noviembre de 2017. * Cifras de la población en miles de personas.

De la población del total nacional en el trimestre julio - septiembre 2017, 47.993 personas, el 50,7% correspondió a mujeres y 49,3% a hombres. La población económicamente activa estuvo compuesta por un 56,9% hombres y un 43,1% mujeres. Los hombres representaron 58,3% de los ocupados y las mujeres 41,7%. La población desocupada estuvo compuesta por un 43,1% hombres y un 56,9% mujeres.

En cuanto a los indicadores del mercado laboral como son la Tasa Global de Participación (TGP)³, la Tasa de Ocupación (TO)⁴ y la Tasa de Desempleo (TD)⁵, para el período octubre – diciembre de 2017 según sexo, ver Tabla 3.2.

Tabla 3.2 Indicadores de Mercado Laboral para Colombia según sexo. Período julio-septiembre de 2017.

Total nacional / Sexo	Tasa Global de Participación	Tasa de Ocupación	Tasa de Desempleo
Total nacional	64,1%	58,1%	9,3%
Hombres	74,5%	69,3%	7,1%
Mujeres	54,1%	47,5%	12,3%

Fuente: elaboración propia a partir de (DANE, 2017).

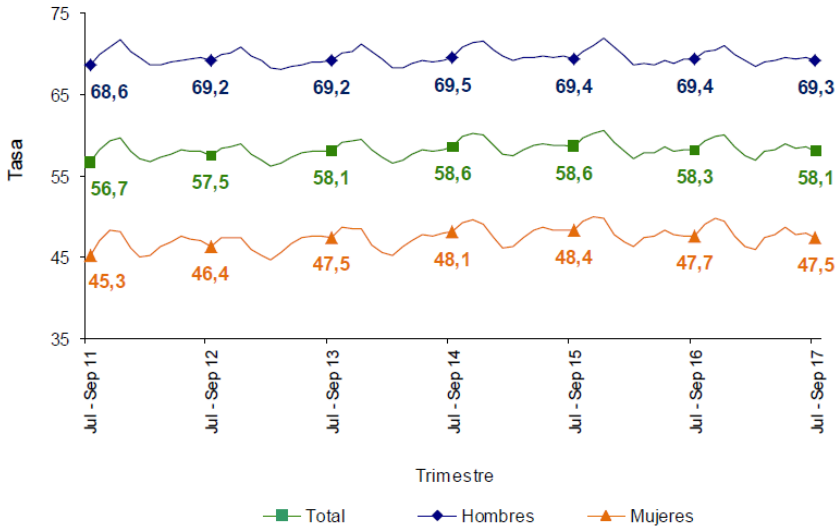
Es importante observar el comportamiento de la Tasa de Ocupación en los últimos siete años en el país. En la Figura 3.3 se muestra dicho comportamiento especialmente en el caso de la participación de la mujer, el cual inicia en el trimestre julio – septiembre de 2011 con una tasa del 45,3%, alcanza su mayor valor en 2015 con 48,4% y se presenta para 2017 en un 47,5%.

³ **(TGP):** Es la relación porcentual entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar. Este indicador refleja la presión de la población en edad de trabajar sobre el mercado laboral.

⁴ **(TO):** Es la relación porcentual entre la población ocupada (OC) y el número de personas que integran la población en edad de trabajar (PET)

⁵ **(TD):** Es la relación porcentual entre el número de personas que están buscando trabajo (DS), y el número de personas que integran la fuerza laboral (PEA)

Figura 3.2 Tasa de ocupación según sexo. Total nacional. Trimestre julio - septiembre (2011 - 2017)



Fuente: (DANE, 2017).

Otro aspecto a tener en cuenta es el incremento en la ocupación de hombres y mujeres en los últimos diez y siete años. A partir de los datos disponibles en la página del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) sobre la Gran Encuesta Integrada de Hogares, se puede observar en la Tabla 3.3, que, si bien en entre los años 2001 y 2017, para los trimestres III y IV, el incremento de personas ocupadas estuvo en un 35,3% y 32,64% respectivamente, este incremento en ambos períodos fue mayor para el caso de las mujeres.

Tabla 3.3 Tasa de ocupación Período julio-septiembre (III) y noviembre-diciembre (IV) de 2001 y 2017.

Año	2001				2017				Incremento de la ocupación	
	III		IV		III		IV			
Trimestre	Ocupados	%	Ocupados	%	Ocupados	%	Ocupados	%	III	IV
Hombres	9.953	60,3%	10.343	60,0%	13.011	58,3%	13.237	57,9%	30,7%	27,98%
Mujeres	6.546	39,7%	6.898	40,0%	9.318	41,7%	9.631	42,1%	42,3%	39,62%
TOTAL	16.499	100%	17.241	100%	22.329	100%	22.868	100%	35,3%	32,64%

Fuente: elaboración propia a partir de la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE.

3.3.2 La conciliación de la vida laboral, familiar y personal

3.3.2.1 En la agenda internacional.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) viene promoviendo *la conciliación entre el trabajo, la familia y la vida personal desde la perspectiva de la corresponsabilidad social*. Considerando el impacto de la crisis económica global sobre las desigualdades que hoy constituyen el problema fundamental de América Latina y el Caribe, tanto entre países como al interior de éstos, en los hogares y en el universo laboral, viene promoviendo el planteamiento de soluciones a los desequilibrios socioeconómicos desde una perspectiva de género. Es decir que las tareas de cuidado sean compartidas entre hombres y mujeres, pero también entre el Estado, el mercado y las familias, así como por la sociedad en general (OIT & ONU, 2009b).

La legislación y las políticas públicas orientadas a la conciliación con corresponsabilidad social que propone buscan contribuir además a generar trabajo decente, reducir la desigualdad socioeconómica; promover la equidad de género, y mejorar la capacidad productiva de la fuerza de

trabajo. “El trabajo decente es un objetivo global que propone el cumplimiento del empleo productivo en condiciones de equidad, libertad, seguridad y dignidad para lograr un desarrollo económico acorde con estándares sociales, ambientales y políticos de calidad” (OIT & ONU, 2009b, p. 11). Lo anterior fundamentado en torno a cuatro objetivos estratégicos: el empleo de calidad, la seguridad social, los derechos laborales y la mejor representación de las personas trabajadoras.

La OIT desde su fundación en 1919 incluyó temas que facilitan la articulación entre la vida laboral y familiar de los trabajadores. El considerar que la protección concedida a las mujeres trabajadoras debido a la maternidad es un aspecto fundamental de sus condiciones de trabajo (Convenio no. 003, de 1919, sobre la Protección a la Maternidad), con el tiempo ha evolucionado gradualmente hacia la noción de que los trabajadores de ambos sexos compartan las responsabilidades familiares, lo que implica revisar la forma en que se organiza y distribuye el trabajo productivo y reproductivo. Esto se ve reflejado en el Convenio 183 y la Recomendación 191, que propone ampliar las condiciones de la licencia de maternidad. A partir de la década de los sesenta, la OIT adoptó la noción de las responsabilidades familiares, proceso que culminó con el Convenio 156 y la Recomendación 165 de 1981 sobre Trabajadores con Responsabilidades Familiares, en los que se menciona que el ejercicio pleno del derecho al empleo implica que las responsabilidades familiares no constituyan causas de discriminación, no obstruyan el mejoramiento de las condiciones de vida ni comprometan el acceso y la permanencia laboral. Para ello, recomienda “a los Estados políticas públicas y reglamentaciones que involucren a los hombres para una distribución más igualitaria de las

responsabilidades” (OIT & ONU, 2009b, p. 13). En la Tabla 3.4, se presentan los Convenios y Recomendaciones de la OIT para la conciliación del trabajo, la familia y la vida personal.

Tabla 3.4 Convenios y Recomendaciones OIT para la Conciliación Trabajo/Familia/Vida Personal. *

C/R	Año	Descripción
C003	1919	Protección a la Maternidad. Establecía una licencia maternidad de seis semanas, el derecho de recibir, durante ese período, un salario capaz de mantener a la trabajadora y su hijo o hija “en buenas condiciones de salud e higiene” y el derecho a la interrupción de la jornada de trabajo durante una hora al día para lactancia.
C103	1952	Protección de la maternidad. Primera revisión del C003.
C156	1981	Trabajadores con Responsabilidades Familiares. Perfecciona la R123, establece: La necesidad de que los Estados desarrollen mecanismos de asistencia familiar y a la infancia (en el sistema de seguridad social), considerando las necesidades de los trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares. Define que los Estados deberán promover medidas de orientación y formación profesional para posibilitar la inserción, el mantenimiento y la reintegración de esos trabajadores y trabajadoras al sector productivo.
C183	2000	Protección de la maternidad. Segunda revisión del C003. Este convenio establece: La obligación, para los Estados que lo ratifiquen, de adoptar medidas destinadas a garantizar que la maternidad no sea razón de discriminación en el empleo. Establece la prohibición de exámenes de embarazo para la admisión al empleo. Amplia para 14 semanas el período mínimo de licencia maternidad (anteriormente establecido en 12 semanas por el Convenio no. 103). Mantiene la disposición de que la remuneración percibida por las mujeres en este período no debe ser inferior a 2/3 de sus ingresos habituales. Estipula el derecho a beneficios de asistencia social a las mujeres que no tengan derecho a tal licencia remunerada, según la legislación nacional.
R123	1965	Empleo de las Mujeres con Responsabilidades Familiares. Se refiere al empleo de mujeres con responsabilidades familiares.
R165	1981	Trabajadores con Responsabilidades Familiares. Complementa el C156, y resalta la importancia de la ampliación de la oferta de servicios de protección social y de la mejoría de su infraestructura para garantizar el buen desempeño de las responsabilidades familiares y fomentar la repartición equitativa de las responsabilidades en el grupo familiar.
R191	2000	Protección de la Maternidad. Considera:

La necesidad de ampliación de la licencia maternidad en los casos de nacimientos múltiples y de la extensión de las mismas garantías y derechos de licencia en los casos de adopción.

El derecho de la mujer de regresar al mismo puesto de trabajo, o a puesto equivalente en remuneración, después de la terminación de la licencia, y de ausentarse del trabajo con la finalidad de realizar controles médicos durante el embarazo, mediante notificación al empleador.

Respecto a las atribuciones paternas, sugiere, en caso de muerte o enfermedad de la madre, el derecho del padre al usufructo del período de licencia maternidad restante.

Plantea, además, la recomendación de que padres y madres que poseen un trabajo puedan gozar de licencia parental, después de la finalización de la licencia maternidad.

El C156 y la R165 avanzan respecto a la R123 en dos aspectos principales. En primer lugar, porque no consideran la conciliación trabajo y familia como un problema enfrentado solamente por las mujeres, y segundo, porque definen el derecho a la igualdad de oportunidades para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares. Además, mientras la R123 vinculaba las responsabilidades familiares casi exclusivamente a aquellas de cuidado con los hijos, el C156 amplía esta definición, incluyendo también aquellas relacionadas a otros miembros de la familia que dependan del cuidado o sustento del trabajador o trabajadora. Este aspecto presenta importancia singular en el contexto actual de creciente envejecimiento de la población.

Fuente: elaboración propia a partir de (OIT & ONU, 2009a). * Datos a mayo 31 de 2018.

“Los Convenios son normas de adopción tripartita (participan gobiernos, trabajadores y empleadores) que deben ser ratificados por los Estados e incorporados en la legislación y el sistema judicial de los países por medio de la implementación directa de sus lineamientos y la revisión del ordenamiento jurídico y de las políticas públicas para garantizar la armonización y aplicación de la ley. No obstante, el estatus de ratificación varía en la región.” (OIT & ONU, 2009b, p. 13)

En la Tabla 3.5, se presenta el estado de ratificación de los convenios en cada uno de los países de América Latina y el Caribe. Como puede observarse, el estatus de ratificación varía en la región. Quince países han ratificado los convenios sobre protección de la maternidad (003, 103 y 183) aunque han sido denunciados cuatro de ellos; y diez países han ratificado el Convenio 156. Esto indica que el 30,3% de los Estados han mostrado la

voluntad del país por adoptar estándares internacionales sobre protección de la maternidad y conciliación entre trabajo y familia. A mayo 31 de 2018, Colombia aún no había ratificado los Convenios (103, 156 y 183).

Tabla 3.5 América Latina y el Caribe: estado de la ratificación de los Convenios 003, 103, 183 y 156. *

PAIS	Convenio 003 (1919). Sobre la protección de la maternidad.	Convenio 103 (1952). Sobre la protección de la maternidad.	Convenio 183 (2000). Sobre protección de la maternidad.	Convenio 156 (1981). Sobre trabajadores con responsabilidades familiares.
Antigua y Barbuda	NO	NO	NO	NO
Argentina	Sí (1933)	NO	NO	SÍ (1988)
Bahamas	NO	SÍ (2001)	NO	NO
Barbados	NO	NO	NO	NO
Belice	NO	Sí (2000, denunciado)	Sí (2005)	Sí (1999)
Bolivia	NO	Sí (/1973)	NO	Sí (1998)
Brasil	Sí (1934, denunciado)	Sí (1965)	NO	NO
Chile	Sí (1925, denunciado)	Sí (1994)	NO	Sí (1994)
Colombia	Sí (1933)	NO	NO	NO
Costa Rica	NO	NO	NO	NO
Cuba	Sí (1928)	Sí (1954)	Sí (2004)	NO
Dominica	NO	NO	NO	NO
Ecuador	NO	Sí (1962)	NO	NO
El Salvador	NO	NO	NO	Sí (2000)
Granada	NO	NO	NO	NO
Guatemala	NO	Sí (1989)	NO	Sí (1994)
Guyana	NO	NO	NO	NO
Haití	NO	NO	NO	NO
Honduras	NO	NO	NO	NO
Jamaica	NO	NO	NO	NO
México	NO	NO	NO	NO
Nicaragua	Sí (1934)	NO	NO	NO

Panamá	Sí (1958)	NO	NO	NO
Paraguay	NO	NO	NO	Sí (2007)
Perú	NO	NO	Sí (2016)	Sí (1986)
R. Dominicana	NO	NO	NO	NO
San Kitts y Nevis	NO	NO	NO	NO
Santa Lucía	NO	NO	NO	NO
San Vicente y las Granadinas	NO	NO	NO	NO
Suriname	NO	NO	NO	NO
Trinidad y Tobago	NO	NO	NO	NO
Uruguay	Sí (1933, denunciado)	Sí (1954)	NO	Sí (1989)
Venezuela	Sí (1944)	Sí (1982)	NO	Sí (1984)

Fuente: elaboración propia a partir de la página web de la OIT. * Datos a mayo 31 de 2018.

Además de las disposiciones sobre trabajo decente que promueve la OIT, el marco internacional provee múltiples principios y medidas para la equidad de género en los que están incluidas las estrategias para la conciliación de la vida laboral y familiar, algunos de ellos se pueden observar en la Tabla 3.6.

Tabla 3.6 Marco internacional para la equidad de género y, la conciliación vida laboral y familiar.

Marco internacional	Aportes
La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación en contra de las mujeres (CEDAW), (1979)	Incluyó la noción de responsabilidades familiares y sentó las bases para debatir la conciliación entre las esferas laboral y familiar.
La Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer - Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, (1995).	Se avanzó en nuevas reglas y políticas sobre el trabajo, educación, tecnologías, esparcimiento e incentivos para reconfigurar las responsabilidades en las familias.
Declaración de Objetivos de Desarrollo del Milenio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), (2000).	Reconoció que la equidad de género es una dimensión imprescindible en cualquier objetivo sobre el mejoramiento de las condiciones de vida y un factor clave en la efectividad de las medidas por parte de todos los actores.

<p>Conferencias Mundiales y Regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, (Desde 1975)</p>	<p>Iniciaron en 1975, la última realizada fue la XIII realizada en Uruguay en 2016. La próxima se realizará en Chile en 2019. Desde la IX Conferencia donde se aprobó en Conceso de México, se abordó la necesidad de reconocer el trabajo no remunerado de la mujer y la conciliación de la vida laboral y familiar para hombres y mujeres.</p>
<p>Declaración Ministerial sobre generación de empleo y trabajo decente del Consejo Económico y Social (ECOSOC) de la ONU, (2006).</p>	<p>Sienta la transversalidad de la equidad de género con respecto a los demás Objetivos del Milenio.</p>
<p>Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe de la CEPAL. (2009)</p>	<p>Desarrollado por la División de Asuntos de Género de la CEPAL con el apoyo de organismos del sistema de las Naciones Unidas e instituciones de cooperación internacional, como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Su finalidad es identificar y dar cuenta de los avances en materia de igualdad de género en la región, así como de los rezagos respecto de los compromisos asumidos por los Gobiernos de los países en la agenda regional de género.</p>
<p>Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015)</p>	<p>Con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas, la Agenda constituye el eje en torno al cual se orientará la acción mundial para alcanzar sociedades inclusivas y poner fin a la pobreza y la desigualdad, en un marco sostenible de respeto del medio ambiente.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de la página web de cada uno de los organismos mencionados.

Desde 2009, el trabajo del Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe se ha estructurado en torno al concepto de autonomía de las mujeres, enfocándose en la *autonomía física*, la *autonomía en la toma de decisiones* y la *autonomía económica*. La autonomía, requisito indispensable para el ejercicio pleno de los derechos humanos y para el logro de la igualdad (CEPAL, 2017c), se entiende como “la capacidad de las personas para tomar decisiones libres e informadas sobre sus vidas, de manera de poder ser y hacer en función de sus propias aspiraciones y deseos en el contexto

histórico que las hace posibles” (CEPAL, 2011, p. 9). La distinción entre las distintas autonomías que constituyen los pilares del trabajo del Observatorio, se basa en razones analíticas, ya que la autonomía de las mujeres es una sola y se expresa en la ampliación real de los espacios de libertad y en la reducción de las brechas de desigualdad en todos los espacios de su vida (CEPAL, 2014).

La labor de los Estados en pos de la igualdad de género se enmarca en el cuerpo jurídico elaborado por las Naciones Unidas en torno a los derechos, ampliamente abordados desde la perspectiva de los derechos civiles, jurídicos, sociales, económicos y culturales de las mujeres, y sobre todo a partir de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, realizada en Beijing en 1995 (CEPAL, 2017c, p. 12). A 20 años de esta conferencia, en 2015, los Gobiernos del mundo acordaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en la desigualdad de género sigue siendo un desafío clave. A esto se suma la agenda regional de género, resultado de las Conferencias Regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (CEPAL, 2017a) iniciada en 1977 en La Habana, cuyo último producto fue acordado en 2016 y se denominó *Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030* (CEPAL, 2017b), y para la cual en contempla lo adoptado en el *Consenso de Brasilia* aprobado en la XI Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe en 2010, el cual reafirma su compromiso con los tratados internacionales como los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Una de las finalidades planteadas en este Consenso, es la de enfrentar los desafíos para la promoción de la autonomía de las mujeres y la igualdad de género a través de la adopción de acuerdos

para la acción como el de *conquistar una mayor autonomía económica e igualdad en la esfera laboral*. En este sentido establece:

“impulsar y profundizar, en el sector público y privado, en la adopción de sistemas de gestión de igualdad de género que promuevan la no discriminación de las mujeres en el empleo, la conciliación de la vida profesional, privada y familiar, y la prevención y erradicación de todas las formas de violencia de género en el ámbito laboral, principalmente el acoso sexual y otras formas de asedio en el espacio laboral” (CEPAL, 2017a, p. 91).

Las estrategias de los países de América Latina para promover la igualdad de oportunidades para las mujeres se observan en la creación y puesta en marcha de planes y políticas de igualdad de oportunidades que promueven el desarrollo de igualdad de acceso en los ámbitos de las autonomías económica, física y en la toma de decisiones. Los planes de igualdad son instrumentos utilizados por la mayoría de los países de la región, e impulsados por los mecanismos para el desarrollo de las mujeres, que permiten orientar el accionar del Estado y planificar y llevar adelante un proceso de trabajo conjunto entre los distintos sectores, potenciando la institucionalización y transversalización de género. Los países que mencionan planes o políticas de desarrollo con ejes de igualdad de oportunidades para las mujeres, o planes o políticas nacionales de igualdad para la mujer, son: Argentina, Bolivia (Estado Plurinacional de), Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República

Dominicana, Uruguay y Venezuela (República Bolivariana de) (CEPAL, 2017a).

3.3.2.2 En Colombia

En Colombia dos elementos relevantes a nivel de política pública en términos del bienestar de los colombianos son los concernientes a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y, la evaluación de sus niveles de calidad de vida. El primero se desarrolla en el marco de los lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres del Gobierno Nacional y del plan integral para garantizar una vida libre de violencias del Departamento Nacional de Planeación (DNP). El segundo a través de la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV), que ejecuta también el DNP. A continuación presentamos los elementos relevantes de cada uno de ellos.

La conciliación en el marco de la Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres

Para el caso de Colombia, según lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”, el Gobierno Nacional lanzó los lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres, artículo 177 de la Ley 1450 de junio de 2011 (Congreso de la República, 2011) y del plan integral para garantizar una vida libre de violencias (Departamento Nacional de Planeación, 2011). Atendiendo estos lineamientos, en el 2013 se presenta el Documento CONPES 161 sobre equidad de género para las mujeres, el cual presenta la Política Pública Nacional de Equidad de Género y precisa el Plan de Acción Indicativo para

el período 2013-2016, el cual incluye el Plan integral para garantizar una vida libre de violencias. Dicho CONPES, dentro del Eje Estratégico 2: *Autonomía económica y acceso a activos* establece “Adoptar medidas tendientes a alcanzar la conciliación de la vida familiar y la vida laboral” (Departamento Nacional de Planeación, 2013, p. 43). Así mismo, se solicita a los Ministerios, a los Departamentos Administrativos y Entidades Adscritas que “Adopten medidas tendientes a alcanzar la conciliación de la vida familiar y la vida laboral para sus funcionarios y funcionarias” (Departamento Nacional de Planeación, 2013, p. 51).

En concordancia con estos planteamientos la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer estableció los Lineamientos de la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres. Esta instancia plantea tanto estrategias como lineamientos en temas de conciliación del a vida familiar y laboral. Particularmente la Estrategia No II: *Conciliación de la vida familiar y laboral*, donde especifica que “se requiere que las empresas adopten esquemas más flexibles, que faciliten a sus trabajadores cumplir con su trabajo y también con sus obligaciones familiares” (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012, p. 57); y el Lineamiento 2: *Conciliación de responsabilidades laborales con obligaciones familiares al interior de la familia* – numerales 2.2 que indica:

“análisis de la oferta de programas sociales para determinar los ajustes y cambios que se requerirán para la conciliación de la vida familiar y laboral; y 2.6. Establecimiento de normas que aseguren la igualdad de trato, acciones afirmativas y la conciliación de la vida

laboral y familiar en las instituciones de la Administración Pública”
(Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012, p. 63)

Posteriormente, en el Plan de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo país” dentro de su componente *Retos en el fortalecimiento del Estado social de derecho para garantizar los derechos de todos los colombianos y colombianas*, se establece la consolidación de la Políticas Pública de Equidad de Género y específicamente en el artículo 129 de la Ley 1753 del 9 de junio de 2015 (Congreso de la República, 2015), mediante la evaluación participativa del CONPES Social 161 y “a partir de sus hallazgos se ajustarán las acciones, metas y presupuestos de estas políticas para el presente cuatrienio” (Departamento Nacional de Planeación, 2015, p. 1152).

En abril de 2018, la misma Consejería, publicó las *Orientaciones para la construcción de Políticas Públicas para la igualdad de oportunidades para las mujeres en entidades territoriales*, donde establece, en el componente de *Derecho al trabajo en igualdad de condiciones*: “Generar estrategias que permitan la conciliación de la vida familiar y laboral. Abogando por aumentar la corresponsabilidad de los hombres en los espacios domésticos” (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2018, p. 15).

El programa EQUIPARES.

El Ministerio del Trabajo con el apoyo técnico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y la asistencia de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, desde el año 2013 viene implementando el Programa de Certificación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género – Equipares (SGIG – EQUIPARES). Este programa

consiste en un “conjunto de procedimientos y prácticas de gestión organizacional, cuyo fin es transformar el manejo de los recursos humanos y los procesos organizacionales con enfoque de género” (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2017, p. 145). A nivel internacional el Programa de Certificación para Empresas Públicas y Privadas con apoyo del PNUD recibe el nombre de Sello de Igualdad de Género (SIG) y se encuentra adoptado y adaptado en varios países de América Latina como: Brasil (Pro-Equidad de Género y Raza), Chile (Modelo de certificación de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género, Sello Iguala), Costa Rica (Sistema de Gestión en Igualdad y Equidad de Género), entre otros.

En concordancia con la Política de Equidad de Género para las Mujeres, el Programa Equipares es una de las 35 acciones definidas en Eje Estratégico 2: *Autonomía Económica y Acceso a Activos* del CONPES 161. Su objetivo está encaminado a las acciones indicativas de ampliar y cualificar la participación de las mujeres en el mercado laboral con igualdad de oportunidades, incorporando el enfoque de género y adoptar medidas tendientes a alcanzar la conciliación de la vida familiar y la vida laboral. El Sello de Equidad Laboral (EQUIPARES) certifica a las empresas que logran generar transformaciones culturales y cierre de brechas de género en su interior tras implementar, voluntaria y efectivamente, un Sistema de Gestión de Igualdad de Género.

El reconocimiento es otorgado por el Mecanismo de Igualdad integrado por el Ministerio del Trabajo y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer con la asistencia técnica del PNUD. Las dimensiones y categorías del Sello EQUIPARES se pueden ver en la Tabla 3.7.

Tabla 3.7 Dimensiones del SIG – Equipares.

Dimensiones	Componentes
Reclutamiento y selección	Perfiles de cargos Convocatoria Selección Exámenes requeridos
Desarrollo profesional	Desarrollo de carrera Representación por sexo en puestos de decisión
Capacitación	Evaluación de desempeño
Remuneración y salario	Salario Complementos salariales
Ambiente de trabajo salud y calidad de vida	Programas de prevención de la salud Seguridad ocupacional
Acoso laboral y acoso sexual en el marco del trabajo	Acoso y hostigamiento sexual Acoso laboral y discriminación
Comunicación empresarial no sexista y lenguaje incluyente	Comunicación interna y externa
Conciliación de la vida laboral, personal y familiar con corresponsabilidad	Licencias y permisos Jornadas y horarios Servicios y apoyos

Fuente: elaboración propia a partir de (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2013)

Como puede observarse las 8 dimensiones están dirigidas a las prácticas de recursos humanos en las organizaciones, y en particular una hacia la conciliación de la vida laboral, personal y familiar con *corresponsabilidad* en el marco de lo establecido por la OIT.

Para noviembre de 2017, la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer publicó el documento: *Evaluación institucional y de resultados con enfoque participativo de la Política de Equidad de Género para las Mujeres, de acuerdo con lo previsto en el CONPES 161 de 2013*, en el cual presentó los resultados de la evaluación de cada una de las dimensiones del SGIG – EQUIPARES. La estrategia metodológica de la evaluación de resultados incluyó la

recolección de información primaria de orden cualitativo y cuantitativo. La información cualitativa se recolectó a través de entrevistas semiestructuradas y sesiones de grupo y para la información de orden cuantitativo se aplicaron encuestas. Las unidades de observación incluyeron: personas en cargos directivos y trabajadores de empresas Equipares, representantes de gremios y sindicatos, organismos de cooperación, agentes de igualdad, expertos de la academia, organizaciones de mujeres y el equipo coordinador de equipares; de ciudades como Bogotá, Medellín Cali, Tunja, Neiva, Buga entre otros. Para un total de 19 entrevistas semiestructuradas, 11 sesiones de grupo y 629 encuestas (se aplicó Encuesta Nacional para la Evaluación de Resultados del Programa Equipares entre el 16 de marzo y el 5 de mayo de 2017).

Los resultados particulares para la dimensión: *Conciliación de la vida laboral, personal y familiar con corresponsabilidad*, muestran que esta dimensión “es la que tiene mayor nivel de materialización con el programa Equipares” (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2017, p. 169). El estudio indica que muchas de las empresas que ahora participan en el programa, que a febrero de 2018 habían vinculadas alrededor de 57 empresas (Ministerio del Trabajo, 2018b), estaban previamente vinculadas al proceso de certificación: Empresa Familiarmente Responsable (EFR) de la Fundación Másfamilia, que a marzo de 2018 ya había certificado 53 empresas en conciliación en el país (Fundación Másfamilia, 2018) (Ministerio del Trabajo, 2018a)

La evaluación realizada también permitió identificar un grupo de medidas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral que las empresas han implementado, ver Tabla 3.8.

Tabla 3.8 Medidas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral identificadas en las empresas Equipares.

Núm.	Medida de conciliación
1	Horarios flexibles y teletrabajo.
2	Esquemas de permisos para atender temas personales para hombres y mujeres.
3	Espacios y horas de lactancia para madres, permitiendo que el padre participe.
4	Parqueaderos para mujeres lactantes.
5	Regreso gradual de la licencia de maternidad, adicional a lo establecido por la Ley.
6	Generación de espacios de integración familiar y días disponibles para actividades del interés personal (cumpleaños, primer día de clase del hijo/a, navidad, año nuevo, etc.).
7	Participación de ambos padres en las actividades organizadas para los/las hijos/as.
8	Creación del beneficio “Medios días para ti” para cargos administrativos, tanto para hombres y mujeres.
9	Acompañamiento y asesoría psicológica, legal y servicios de diligencias gratuitas, entre otras, que aportan al balance entre la vida laboral y la personal.
10	Implementación de espacios de diálogo sobre la importancia de la conciliación de la vida familiar y laboral.
11	Campañas de comunicación que promuevan una mejor administración del tiempo laboral como medio para incentivar la corresponsabilidad.
12	Acciones de capacitación dirigidas a hombres en temas de familia. “Taller para padres. Una nueva oportunidad de disfrutar un momento con la familia.”
13	Creación de salas de lactancia.
14	Disminución del rango de antigüedad para obtener el beneficio de un día de descanso y las pólizas de vida y de salud. El requisito pasó de un rango de antigüedad de cinco años a tres años.
15	Ampliación de licencia de maternidad y paternidad (dos días adicionales a lo otorgado por ley).
16	Bono en efectivo adicional al salario para realizar actividades sociales o familiares.

- 17 Creación del comité de seguridad en el trabajo para el personal en el cual se evalúan casos atípicos en el comportamiento de los trabajadores y las trabajadoras (por ejemplo, salidas extra-horarios, cambios de ánimo inusuales, inasistencias no justificadas) y se crean medidas para mitigar las dificultades familiares.

Fuente: elaboración propia a partir de (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012, 2017).

Normatividad vigente para la conciliación entre la vida laboral y familiar.

En este apartado, se enunciarán las principales normas que rigen en Colombia en materia laboral, específicamente aquellas que directa o indirectamente conducen a la conciliación entre la vida familiar y laboral de los trabajadores. Dentro de la legislación laboral colombiana, en un principio, pueden encontrarse normas sobre licencias por maternidad, por paternidad, horarios y jornadas de trabajo flexibles entre otras temáticas, que legalmente se consideran como mínimos derechos exigibles laboralmente y que buscan brindar mayor calidad de vida al trabajador dentro de las organizaciones. Así bien, en el país se evidencian una serie de normas que pueden conducir a la conciliación entre la vida familiar y laboral, y se contemplan elementos en el Documento CONPES 161, no existe una política definida exclusivamente para este fin, como sucede en el caso español donde entre otras, se encuentran la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras y la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Algunas de estas normas en Colombia se pueden ver en la Tabla 3.9.

Tabla 3.9 Normatividad en materia de conciliación trabajo - familia en Colombia

#	Normatividad en materia de conciliación trabajo - familia en Colombia		
	Concepto	Norma	Descripción
1	Horas para actividades recreativas y capacitaciones	Ley 50 de 1990 Artículo 21 y adicionado al Código Sustantivo de Trabajo en el Artículo 167, regulado por el Decreto 1127 de 1997, Cajas de Compensación Familiar (Subsidio familiar) decreto 784 de 1989 artículo 29, Decreto Nacional 2581 de 2007 (programas de capacitación realizado por la Cajas de Compensación familiar), todas estas normas están cumplidas en el Decreto 1072 de 2015.	Cada una de las normas descritas le otorgan a los trabajadores y a su círculo familiar el derecho a jornadas recreativas y capacitaciones, ya sean en horarios laborales o extralaborales, que ayudan a la salud del individuo para mejorar su entorno y calidad de vida.
2	Jornada diaria flexible	Origen del horario flexible, Artículo 161 literal D del Código Sustantivo de Trabajo, adicionado por Ley 789 del 2002, la última norma que reguló el horario flexible es la ley 1857 de 2017 Artículo que se le adiciona a la ley 1361 de 2009.	Estos artículos están orientados a que los empleadores tengan que adecuar los horarios laborales de tal forma que los trabajadores tenga un acercamiento con su familia para atender los deberes de protección y acompañamiento cuando el trabajador así lo requiera.
3	Teletrabajo	Ley 1221 de 2008. Decreto 884 de 2012. Resolución 2886 de 2012.	El teletrabajo en Colombia ésta regulado en primigenia por Ley 1221 de 2008, que lo reconoce como una modalidad laboral, con todas y cada una de las garantías de las demás modalidades, crea la red nacional del fomento del teletrabajo como política pública para la población vulnerable; mediante el decreto 884 de 2012, se entra a regir con más claridad la relación de dependencia, relación laboral, además establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad y la resolución 2886 de 2012 rige todo lo referente a la red nacional del teletrabajo las obligaciones que les compete.
4	Servicios remunerados en su propio domicilio.	Código Sustantivo del Trabajo, Art. 89 y S.S. Decreto 210 de 1953, Artículo 6. Sentencia 710 de 1996.	El trabajo a domicilio está regulado por estas normas, las cuales le dan el carácter de un contrato laboral, con todas y cada una de las prestaciones, beneficios y derechos de cualquier otra modalidad de contratación.

5	Trabajo a tiempo parcial	Decreto 2616 de 2013.	En Colombia aún no hay una regulación específica para este tipo de modalidad contractual, mediante éste decreto se busca reglamentar aquellas prestaciones que una persona ofrece por días, medio tiempo o tiempo menor a un mes de servicio y su objeto es "adoptar el esquema financiero y operativo que permitan la vinculación de los trabajadores dependientes que laboren por periodos inferiores a un mes a los sistemas de pensiones, riesgos laborales y subsidio familiar, con el fin de fomentar la formalización laboral (Artículo 1 decreto 2616 de 2013)
6	Jornada familiar anual	Ley 1857 de 2017, Artículo 4, que modificó la Ley 1361 de 2009, Artículo 6.	La norma declara el 15 de mayo de cada año como el "DIA NACIONAL DE LA FAMILIA"
7	Licencia de maternidad	Ley 50 de 1990, Código Sustantivo del Trabajo, Artículos 236, 237 Ley 1822 de 2017	El Código Sustantivo del Trabajo regula la licencia de maternidad en todo su contexto y le da el carácter de obligatorio cumplimiento a las empresas y mediante la ley 1822 de 2017 se realizaron ajustes incrementando el número de semanas, las cuales pasaron de 14 a 18 semanas de licencia, dándole a la madre tiempo con su bebe recién nacido y colocando a la familia como interés superior, además de otorgarle estabilidad laboral reforzada, ya que una trabajadora en estado de embarazo, en licencia de maternidad y en la lactancia no puede ser despedida.
8	Descanso remunerado durante la lactancia	Código Sustantivo del Trabajo, artículo 238, este Artículo fue modificado por el decreto 13 de 1967.	Mediante este artículo la norma busca que las madres lactantes tengan derecho a dos descansos de 30 minutos cada uno, dentro de la jornada laboral sin descuento, durante los primeros seis meses de vida del bebe para la lactancia del mismo.

9	Licencia de paternidad	Ley 50 de 1990, Código Sustantivo del Trabajo, Artículos 236 Parágrafo. Ley 755 de 2002, Ley María. Sentencia. Ley 1822 de 2017, Artículo 1, Parágrafo 2. C-174-09. Sentencia C-273-03. Sentencia C-005 de 2017	La licencia de paternidad fue regulada como primera medida, por el parágrafo del artículo 236 del Código Sustantivo de trabajo, que le otorgaba 8 días al padre para estar con su hijo recién nacido, luego mediante la ley 755 de 2002, la licencia de paternidad fue regulada en toda su extensión pero incluyó una serie de requisitos que hacían difícil el acceso a la licencia por parte del padre, luego mediante Sentencias la Corte Constitucional dio un amparo al infante y por esta razón la licencia de paternidad mediante sentencia C-174 de 2009 le otorgó 8 días al padre sin previos requisitos y ya con la Ley 1822 de 2017 quedó regulada mediante Ley de la República, la última regulación en materia de protección de derechos del menor y del padre La Corte mediante la Sentencia C-005 de 2017, lo otorgó al padre los mismos derechos que la madre, como lo es LA ESTABILIDAD LABORAL REFORZADA, el empleador no puede despedir a un padre que sea cabeza de hogar mientras la esposa este embarazada, en licencia o lactancia.
10	Licencia por calamidad doméstica remunerada	Código Sustantivo del Trabajo, Numeral 6, Artículo 57. Sentencia C-930 de 2009	El Código Sustantivo de Trabajo, enuncia las respectivas licencias a las que tiene derecho el trabajador, pero mediante sentencia C-930 de 2009, hizo una ponderación de aquellas que aún no habían sido reguladas por una normatividad especial, y una de ellas es la calamidad doméstica, lo cual mediante sentencia busca que esta licencia sea remunerada cuando éste debidamente comprobada dicha calamidad.
11	Licencia por luto	Ley 1280 de 2002, adiciona el numeral 10 del Artículo 57 del Código Sustantivo de Trabajo	La Ley 1280 de 2002, le otorgó al trabajador "en caso de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, una licencia remunerada de 5 días hábiles, cualquiera sea su modalidad de contratación o de vinculación laboral".
12	Subsidio alimentario	Decreto 3135 de 1968. Decreto 1848 1969. Ley 21 de 1982. Ley 100 de 1993, Artículo 217. Decreto 338 de 2018.	El subsidio de alimentación es el otorgado a empleados públicos de medianos y menores ingresos, en proporción al número de personas a cargo. La legislación colombiana no obliga a empleadores del sector privado el pago del subsidio de alimentación, esto se da por la simple voluntad del empleador de otorgarle ese beneficio a sus trabajadores y debe ser pactado en el contrato como un subsidio y no hará parte de salario, porque de

			lo contrario se tomará para la liquidación de las prestaciones sociales como salario.
13	Subsidio familiar en dinero	Ley 21 de 1982, reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1746 de 2000, reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 3667 de 2004, reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 2581 de 2007. Ley 789 de 2002 Artículo 3.	Tienen derecho al subsidio familiar en dinero, los trabajadores cuya remuneración mensual, fija o variable, no sobrepase los cuatro (4) salarios mínimos legales mensuales vigentes y laboren al menos 96 horas al mes, este beneficio se da mediante las Cajas de Compensación Familiar, con el fin de brindar ayuda extra a los trabajadores.
14	Sistema de seguridad social integral	Ley 100 de 1993 (primigenia del Sistema de Seguridad Social Integral), Ley 789 de 2002 (Protección Social), Ley 1562 de 2012 (Riesgos Laborales).	El Sistema de Seguridad social Integral, garantiza el cubrimiento de las contingencias económicas y de salud, y está conformado por los regímenes generales establecidos para pensiones, salud, riesgos laborales y los servicios complementarios, le otorga a los trabajadores y a su grupo familiar beneficios como pensión de vejez, sobreviviente e invalidez, el acceso a salud y cajas de compensación, además se han expedido otras leyes, decretos, resoluciones que regulan temas específicos del Sistema de Seguridad Social Integral.
15	Escuelas primarias para hijos de trabajadores	Código Sustantivo del Trabajo, Artículo 285.	El artículo manifiesta que "las empresas con un capital de ochocientos mil pesos (\$800.000) o superior, están obligadas a establecer y sostener escuelas primarias para los hijos de los trabajadores, cuando los lugares de los trabajos estén situados a más de dos kilómetros de las poblaciones donde funcionen las escuelas oficiales y siempre que en dichos sitios haya al menos veinte de esos niños en edad escolar".
16	Estudios de especialización técnica	Código Sustantivo del Trabajo, Artículo 286.	Las empresas con un capital de ochocientos mil pesos (\$800.000) o superior, "están obligadas a costear permanentemente estudios de especialización técnica relacionadas con su actividad, a sus trabajadores los hijos de éstos, a razón de uno por cada quinientos (500) trabajadores fracción superior a doscientos cincuenta (250)".

17	Escuelas de alfabetización	Código Sustantivo de Trabajo, Artículo 287.	El artículo expresa "Toda empresa está obligada a establecer y a sostener una escuela de alfabetización por cada cuarenta (40) niños, hijos de sus trabajadores".
18	Préstamos de los empleadores a sus trabajadores	Código Sustantivo del Trabajo, Artículos 151, 152 y 153.	Los préstamos, anticipos, deducciones, retenciones o compensaciones de salario que la empresa le otorgue al trabajador están regulados en los artículos antes mencionados, pero son otorgados por la libre voluntad del empleador la cual la ley no obliga a desarrollarlos solo coloca como única condición que estos no pueden devengar intereses.
19	Auxilio de transporte	Ley 15 de 1959, reglamentada por el Decreto 1258 1959, el auxilio para el año 2018 fue fijado por el Decreto 2670 de diciembre de 2017.	El auxilio de transporte es un aporte que realiza el empleador a los trabajadores que devenguen menos de dos Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes (S.M.L.M.V), y anualmente el gobierno mediante Decreto que regula el salario para el año siguiente realiza la regulación del Auxilio de transporte, esto se da previo a gestiones y negociaciones entre el Ministerio de Trabajo, Sindicatos y representantes gremiales de empleadores y trabajadores.

Fuente: elaboración propia a partir de Código, Normas, Decretos, Sentencias, Resoluciones que rigen el derecho laboral colombiano. Revisión a septiembre de 2018.

3.3.3 La calidad de vida

3.3.3.1 Propuesta por la Organización Mundial de la Salud

La Organización Mundial de la Salud (OMS) desde mediados de la década de 1980 inicio una labor para para conceptualizar y medir la calidad subjetiva de la vida de un individuo. La OMS en un intento de lograr estudios comparativos e internacionales desarrolló un grupo de trabajo en calidad de vida (World Health Organization Quality Of Life – WHOQOL) (The WHOQOL Group, 1995). Este grupo propuso la definición de calidad de vida como “la percepción de los individuos sobre su posición en la vida en el contexto de la cultura y los sistemas de valores en los que viven y en relación con sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones” (p.

105). Dicha definición destaca la opinión de que la calidad de vida es subjetiva, incluye facetas positivas y negativas de la vida y es multidimensional, además diferencia claramente las evaluaciones de la persona de su funcionamiento objetivo, capacidades y conductas y los autoreportes subjetivos, en términos de satisfacción/insatisfacción, con estas conductas, estado o capacidades evaluadas en las seis dimensiones propuestas (Urzúa M & Caqueo-Urizar, 2012). En consecuencia, es un concepto de amplio alcance, que incorpora de manera compleja la salud física, el estado psicológico, el nivel de independencia, las relaciones sociales, las creencias personales y sus relaciones de los individuos con las características más destacadas del entorno (The WHOQOL Group, 1995). El reconocimiento de la naturaleza multidimensional de la calidad de vida se refleja aún más en la estructura de WHOQOL, el cual está organizado en seis amplios dominios de calidad de vida (con veinticuatro subdominios o facetas) de calidad de vida. Estos son: (a) dominio físico (p.e. dolor, malestar); (b) dominio psicológico (p.e. sentimientos positivos y negativos); (c) nivel de independencia (p.e. movilidad, capacidad de trabajo); (d) relaciones sociales (p.e. apoyo social, relaciones personales); (e) medio ambiente (entorno doméstico); y (f) espiritualidad/religión/creencias personales.

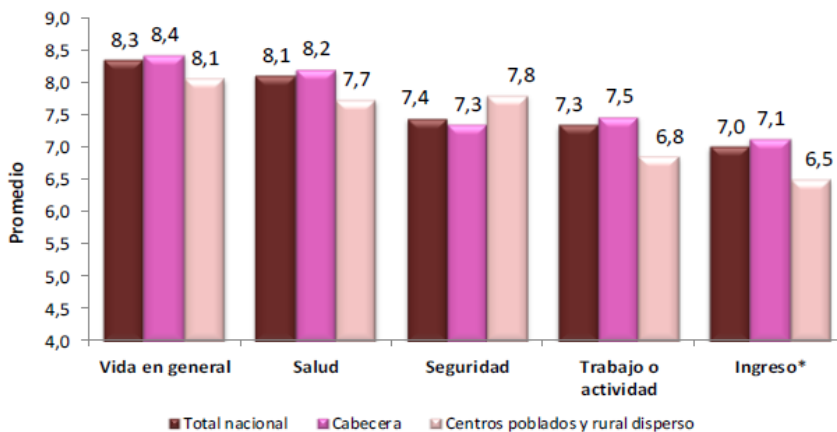
3.3.3.2 Colombia y la encuesta nacional de calidad de vida

En Colombia, el Departamento Nacional de estadística (DANE) viene desarrollando anualmente la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV). Dicha encuesta cuantifica y caracteriza las condiciones de vida de los colombianos incluyendo variables relacionadas con las características físicas

de las viviendas (material de paredes y pisos); el acceso a servicios públicos, privados o comunales; salud; atención integral de niños y niñas menores de 5 años; tecnologías de la información y comunicación; tenencia y financiación de la vivienda; condiciones de vida del hogar y variables demográficas como: sexo, edad, parentesco, estado civil, entre otras. Adicionalmente se incluye el capítulo de seguridad alimentaria, y para el año 2017 incluyó una serie de preguntas sobre bienestar subjetivo para conocer, entre otros temas, qué tan satisfechas se sienten las personas de 15 años y más con su vida en general y con algunos aspectos específicos, y qué tanto valoran las cosas que hacen en su vida. Dicha encuesta se realizó entre los meses de octubre y noviembre de 2017 a una muestra de 10.034 hogares colombianos, que equivalen a 40.359 personas con información completa. (DANE, 2018b).

Respecto al bienestar subjetivo, los resultados indicaron que las personas de 15 años y más manifestaron altos niveles promedio de satisfacción con su vida en general, seguidos por la satisfacción con la salud, la seguridad, el trabajo o actividad y, por último, el ingreso. En el caso de la satisfacción con la vida, las respuestas arrojaron una calificación promedio de 8,3 puntos para el total nacional, lo que evidencia altos niveles de satisfacción. El aspecto específico de la vida mejor calificado fue la salud (satisfacción promedio de 8,1 puntos), seguido por la seguridad (7,4 puntos), el trabajo o actividad desempeñados (7,3 puntos) y, por último, el ingreso (7,0 puntos). A excepción de la seguridad, los niveles promedio de satisfacción fueron más altos en cabecera en comparación con centros poblados y rural disperso (DANE, 2018a). Ver Figura 3.3.

Figura 3.3 Calificación promedio de satisfacción con la vida en general y otros aspectos, en personas de 15 años y más. (Promedio). Total nacional - Cabecera - Centros poblados y rural disperso. Año 2017.



Nota: Para calificar la satisfacción se utilizó una escala de 0 a 10, donde 0 significa "totalmente insatisfecho(a)" y 10 significa "totalmente satisfecho(a)". * Calculado sobre las personas que manifestaron percibir ingresos.

Fuente: (DANE, 2018a)

3.4 REFERENCIAS

- Agho, A. O., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 185-195. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x>
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Aryee, S., Fields, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management*, 25(4), 491-511. <https://doi.org/10.1177/014920639902500402>
- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999). Role Stressors, Interrole Conflict, and Well-Being: The Moderating Influence of Spousal Support and Coping Behaviors among Employed Parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 259-278. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1667>
- Barroso, C., Carrión, G. C., & Roldán, J. L. (2010). Applying Maximum Likelihood and PLS on Different Sample Sizes: Studies on SERVQUAL Model and Employee Behavior Model. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 427-447). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_20
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *Handbook of Cross-cultural Psychology*, 2, 349-444. Recuperado de <https://ci.nii.ac.jp/naid/10030056788/>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- CEPAL. (2011). *Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. Informe anual 2011. El salto de la autonomía. De los márgenes al centro.*

- CEPAL. Recuperado de <http://www.cepal.org/oig/>
- CEPAL. (2014). *Informe anual 2013-2014: El enfrentamiento de la violencia contra las mujeres en América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://doi.org/978-92-1-121869-5>
- CEPAL. (2017a). 40 años de Agenda Regional de Género. Recuperado de <http://2009.3.98/handle/11362/40333>
- CEPAL. Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030 (2017). Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/41011>
- CEPAL. (2017c). *Planes de igualdad de género en América Latina y el Caribe Mapas de ruta para el desarrollo*. <https://doi.org/9789211219425>
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655-690). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29
- Chinchilla, N., & León, C. (2007). *Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Iese, St-71*. Madrid: Centro Internacional del Trabajo, IESE, Business School. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-71.pdf>
- Chinchilla, N., León, C., Canela, M. A., Ariño, M. A., & Quiroga, V. (2006). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación: Conclusiones del estudio IFREI 2006 basado en 360 empresas*. Madrid: Centro Internacional del Trabajo, IESE, Business School. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-41.pdf>
- Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>
- Congreso de la República. (2011). *Ley 1450*. Colombia. Recuperado de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1680917>
- Congreso de la República. (2015). *Ley 1753*. Colombia. Recuperado de <http://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/normatividad.html>
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2012). *Lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/Documents/Lineamientos-politica-publica-equidad-de-genero.pdf>

- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2013). *¿Qué beneficios trae EQUIPARES para una Empresa y su personal?* Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/publicaciones/Sello-EQUIPARES.pdf>
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2017). *Evaluación institucional y de resultados con enfoque participativo de la Política de Equidad de Género para las Mujeres, de acuerdo con lo previsto en el CONPES 161 de 2013 Tabla de contenido* (Vol. 1). Colombia. Recuperado de http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Documents/Evaluacion-Equidad_de_Genero-Conpes_161.pdf
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2018). *Orientaciones para la construcción de Políticas Públicas para la igualdad de oportunidades para las mujeres en entidades territoriales*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Documents/orientaciones-contruccion-politica-publica-mujeres.pdf>
- DANE. (2017). *Boletín Técnico. Mercado laboral por sexo. Trimestre julio - septiembre 2017*. Bogotá D.C. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_eje_sexo_jul17_sep17.pdf
- DANE. (2018a). *Boletín técnico Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) Año 2017*. Bogotá D.C. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2017.pdf
- DANE. (2018b). *Comunicado de prensa. Encuesta nacional de calidad de vida 2017*. Bogotá D.C. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/CP_ECV_2017.pdf
- Departamento Nacional de Planeación. *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Prósperidad para todos*. (2011). Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND2010-2014 Tomo II CD.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND2010-2014_Tomo_II_CD.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Equidad de género para las mujeres. Documento CONPES SOCIAL 161*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Documents/Conpes-Social-161-de-2013-Equidad-de-Genero.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo*

- 2014-2018. *Todos por un nuevo país*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Colombia_Plan_Nacional_de_Developmento_2014_2018.pdf
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1). https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316. <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.2.02>
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).
- Fundación Másfamilia. (2018). Colombia suma 53 entidades efr certificadas en conciliación - El blog de la conciliación. Recuperado 8 de junio de 2018, de <https://www.masfamilia.org/blog/noticias/colombia-suma-53-entidades-efr-certificadas-en-conciliacion>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who Appreciates Family-Responsive Human Resource Policies: the Impact of Family-Friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents. *Personnel Psychology*, 48(2), 271-288. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01757.x>
- Gutiérrez, L., Muñoz, M., & Vargas, P. (2017). Responsabilidad familiar corporativa, la percepción del conflicto y la conciliación entre la vida familiar y laboral: caso Universidad de Antioquia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 299-317. <https://doi.org/10.18566/rces.v25n38.a3>
- Gutiérrez, L., & Vanegas, B. (2013). *Relación Vida Familiar y Laboral de los colaboradores de la Institución Universitaria CEIPA: Una mirada desde la percepción del Conflicto y la Conciliación*. Universidad de Manizales. Recuperado de http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1006/Gutierrez_Liliana_Maria_2013.pdf?sequence=1
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis*

- Multivariante* (5a ed.). Madrid: Pretince Hall.
- Hendriks, A., León, C., & Chinchilla, N. (2006). *Estado de las políticas de Conciliación en Hispanoamérica* (Vol. 3). España.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Idrovo Carlier, S. (2006). Las políticas de conciliación trabajo-familia en las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 22(100), 49-70.
- Ministerio del Trabajo. (2018a). 12 nuevas empresas colombianas le apuestan a la conciliación laboral, familiar y personal - Ministerio del trabajo. Recuperado 8 de junio de 2018, de <http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2018/marzo/12-nuevas-empresas-colombianas-le-apuestan-a-la-conciliacion-laboral-familiar-y-personal>
- Ministerio del Trabajo. (2018b). MinTrabajo socializa casos de éxito del Sello de Equidad Laboral en Chile - Ministerio del trabajo. Recuperado 8 de junio de 2018, de <http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2018/febrero/mintrabajo-socializa-casos-de-exito-del-sello-de-equidad-laboral-en-chile>
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864. <https://doi.org/10.1108/imds-07-2015-0302>
- OIT, & ONU. (2009a). O desafio do equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal. *Seminário " O desafio do Equilíbrio entre Trabalho, Família e Vida Pessoal*, 1-25. Recuperado de http://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_229331/lang-pt/index.htm
- OIT, & ONU. (2009b). *Trabajo y familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social - Resumen Ejecutivo*. [https://doi.org/ISBN 978-92-2-322385-4](https://doi.org/ISBN%20978-92-2-322385-4)
- Pasamar, S. (2015). Availability and use of work-life benefits: what's in between? *Personnel Review*, 44(6), 949-969. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0054>
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2017). On Comparing Results

- from CB-SEM and PLS-SEM: Five Perspectives and Five Recommendations. *Marketing ZFP*, 39(3), 4-16. <https://doi.org/10.15358/0344-1369-2017-3-4>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2018). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). «SmartPLS 3». Boenningstedt: SmartPLS GmbH. Recuperado de <http://www.smartpls.com>.
- Roldán, J. L., & Sánchez-Franco, M. J. (2012). Variance-Based Structural Equation Modeling: Guidelines for Using Partial Least Squares in Information Systems research. En M. Mora (Ed.), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and Information Systems* (pp. 193-221). Hershey, PA: IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-0179-6>
- Shmueli, G., Ray, S., Velasquez Estrada, J. M., & Chatla, S. B. (2016). The elephant in the room: Predictive performance of PLS models. *Journal of Business Research*, 69(10), 4552-4564. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.049>
- The WHOQOL Group. (1995). The World Health Organization quality of life assessment (WHOQOL): Position paper from the World Health Organization. *Social Science and Medicine*, 41(10), 1403-1409. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(95\)00112-K](https://doi.org/10.1016/0277-9536(95)00112-K)
- Urzúa M, A., & Caqueo-Urizar, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *Terapia psicológica*, 30(1), 61-71. <https://doi.org/10.4067/S0718-48082012000100006>
- Wold, H. (1980). Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: theory and application of PLS. En J. Kmenta & J. B. Ramsey (Eds.), *Evaluation of Econometric Models* (pp. 47-74). New York, NY: Academic Press. Recuperado de <https://econpapers.repec.org/bookchap/nbrnberch/11693.htm>
- Zimet, G. D., Powell, S. S., Farley, G. K., Werkman, S., & Berkoff, K. A. (1990). Psychometric Characteristics of the Multidimensional Scale of Perceived Social Support. *Journal of Personality Assessment*, 55(3-4), 610-617. <https://doi.org/10.1080/00223891.1990.9674095>

3.5 ANEXOS

Anexo 3.1 Características de los participantes (N=1.051). Medida de variables demográficas.

Ítem		Categoría	f	%
CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEADO				
CARACTERÍSTICAS PERSONALES				
Género	1	Masculino	495	47,1%
	2	Femenino	556	52,9%
Edad	1	Menos de 25 años	37	3,5%
	2	Entre 25 y 35 años	479	45,6%
	3	Entre 36 y 50 años	386	36,7%
	4	Entre 51 y 60 años	123	11,7%
	5	Mas de 60 años	26	2,5%
CARACTERÍSTICAS FAMILIARES				
Cónyuge	1	No tengo cónyuge/pareja	361	34,3%
	2	Tengo un cónyuge/pareja	690	65,7%
Responsabilidad niños	1	Sin niños a cargo	608	57,8%
	2	Con niños a cargo	443	42,2%
Responsabilidad adultos	1	Ninguno	562	53,5%
	2	1 o más	489	46,5%
Responsabilidad Discapacitados	1	Ninguno	1000	95,1%
	2	1 o más	51	4,9%
Estudios	1	Educación Básica Primaria y Secundaria	2	0,2%
	2	Educación Media o Bachillerato	6	0,6%
	3	Pregrado	360	34,3%
	4	Especialización	271	25,8%
	5	Maestría (Máster)	329	31,3%
	6	Doctorado	83	7,9%
CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA				
Número de empleados	1	Hasta 10 trabajadores	62	5,9%
	2	Entre 11 y 50 trabajadores	129	12,3%
	3	Entre 51 y 200 trabajadores	145	13,8%
	4	Más de 200 trabajadores	715	68,0%
Sector económico	1	Sector agropecuario	25	2,4%
	2	Sector industrial	77	7,3%
	3	Sector de la construcción	40	3,8%
	4	Sector minero y energético	37	3,5%
	5	Sector solidario	20	1,9%
	6	Sector de transporte	44	4,2%
	7	Sector de comercio	42	4,0%
	8	Sector financiero	60	5,7%

	9	Sector de comunicaciones	28	2,7%
	10	Sector turístico	6	0,6%
	11	Sector sanitario o de salud	51	4,9%
	12	Sector educativo	350	33,3%
	13	Sector de la administración pública o gobierno	119	11,3%
	14	Otros del Sector servicios	152	14,5%
Origen del capital	1	Privada	581	55,3%
	2	Pública	391	37,2%
	3	De economía social o cooperativista	40	3,8%
	4	Mixta (capital público y privado)	39	3,7%

CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO

Responsabilidad laboral	1	Línea de base (Nivel operativo)	225	21,4%
	2	Mando intermedio	470	44,7%
	3	Directivo	167	15,9%
	4	Personal docente (profesor)	189	18,0%
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	240	22,8%
	2	Contrato a término indefinido	655	62,3%
	3	Contrato de obra o labor	29	2,8%
	4	Contrato civil o por prestación de servicios	112	10,7%
	5	Contrato de aprendizaje	10	1,0%
	6	Contrato ocasional/temporal (no superior a 30 días)	5	0,5%
Dedicación laboral	1	Medio tiempo	40	3,8%
	2	Tiempo completo	965	91,8%
	3	Por horas	46	4,4%
Antigüedad	1	Menos de 1 año	153	14,6%
	2	Entre 1 y 5 años	444	42,2%
	3	Entre 6 y 10 años	209	19,9%
	4	Entre 11 y 15 años	115	10,9%
	5	Entre 16 y 20 años	46	4,4%
	6	Mas de 20 años	84	8,0%
Promoción	1	Ninguno	605	57,6%
	2	De 1 a 3 ascensos	391	37,2%
	3	Más de 3 ascensos	55	5,2%

UBICACIÓN (Departamento)

	Antioquia	846	80,5%
	Cundinamarca	93	8,8%
	Caldas	27	2,6%
	Bolívar	11	1,0%
	Atlántico	9	0,9%
	Valle del Cauca	9	0,9%
	Risaralda	8	0,8%
	Córdoba	7	0,7%
	Santander	6	0,6%
	Huila	5	0,5%

	Norte de Santander	5	0,5%
	Quindío	5	0,5%
	Chocó	4	0,4%
	Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	3	0,3%
	Magdalena	2	0,2%
	Meta	2	0,2%
	Nariño	2	0,2%
	Tolima	2	0,2%
	Caquetá	1	0,1%
	Casanare	1	0,1%
	Cauca	1	0,1%
	Guajira	1	0,1%
	Sucre	1	0,1%

CAPÍTULO 4: Uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: el rol mediador del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia.

RESÚMEN

Este estudio propone un modelo de mediación múltiple para analizar la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida y la satisfacción laboral. La contribución del estudio a la literatura es examinar empíricamente, antecedentes y determinantes de esta variable endógena con mayor profundidad. Por lo tanto, la investigación llena un vacío en la literatura a través de un análisis de la función mediadora del conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia en la dirección en la que el trabajo interfiere en la familia. Este trabajo utiliza el modelado de caminos de mínimos cuadrados parciales, una técnica de modelado de ecuaciones estructurales basadas en la varianza, para probar y validar el modelo de investigación y las hipótesis postuladas sobre una muestra de 1.051 empleados de empresas de diversos sectores, origen de capital y tamaño. Los resultados muestran que la percepción de enriquecimiento trabajo-a-familia, en mayor medida, y la percepción conflicto trabajo-a-familia, en menor medida, son mediadores significativos en la relación entre el uso de beneficios y la satisfacción laboral.

Palabras clave: Beneficios y políticas trabajo-vida, Satisfacción laboral, Conflicto trabajo-familia, Enriquecimiento trabajo-familia.

Clasificación JEL: M120, M140, M540.



4.1 INTRODUCCIÓN

Cada vez más crece el interés de la comunidad internacional porque las organizaciones proporcionen a sus colaboradores políticas y arreglos de trabajo flexibles que les ayuden a manejar las demandas del trabajo y de la vida familiar. La flexibilidad en el lugar de trabajo ha sido un tema de considerable interés para los investigadores, profesionales y defensores de las políticas públicas como una herramienta para ayudar a las personas a administrar los roles laborales y familiares (Allen et al., 2013). El equilibrio trabajo-vida (Work-Life Balance: WLB) es actualmente una gran preocupación de política en muchos países y el foco activo de mucha investigación internacional (Alegre & Pasamar, 2018; Pasamar, 2015). Este interés se ha intensificado después de varios cambios demográficos que han mejorado la atención de la sociedad a este fenómeno (Alegre

& Pasamar, 2018; Cegarra-Leiva, Sánchez-Vidal, & Cegarra-Navarro, 2012; Poelmans, Chinchilla, & Cardona, 2003). Las últimas décadas han sido testigos de cambios en los patrones de empleo y los roles familiares (Lapierre et al., 2018) donde cuestiones como la creciente representación de las familias con doble ingreso y el número creciente de empleados con responsabilidades de cuidado multigeneracional (Fox, Han, Ruhm, & Waldfogel, 2013), así como la naturaleza cambiante del trabajo y el papel en constante evolución de las mujeres en puestos gerenciales, sean los que probablemente hayan afectado la relación trabajo-vida en las últimas décadas, justificando la necesidad de una investigación continua (Moore et al., 2007) y la creación de agendas internacionales que promueven el diseño y adopción de programas favorables a la familia.

Tal es el caso de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que desde 1919 viene promoviendo *la conciliación entre el trabajo, la familia y la vida personal desde la perspectiva de la corresponsabilidad social* (OIT & ONU, 2009a). Considerando el impacto de la crisis económica global sobre las desigualdades que hoy constituyen el problema fundamental de América Latina y el Caribe, tanto entre países como al interior de éstos, en los hogares y en el universo laboral, la OIT viene promoviendo el planteamiento de soluciones a los desequilibrios socioeconómicos desde una perspectiva de género. Es decir, que las tareas de cuidado sean compartidas entre hombres y mujeres, pero también entre el Estado, el mercado y las familias, así como por la sociedad en general (OIT & ONU, 2009b). Sumada a esta labor, en el marco internacional las Conferencias Mundiales y Regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, (desde

1975), el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe de la CEPAL, (2009) y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015), entre otros, vienen proporcionando múltiples principios y medidas para la equidad de género, en los que están incluidas las estrategias para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

En concordancia con estos planteamientos, en Colombia la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer estableció los Lineamientos de la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres. Esta instancia que plantea tanto estrategias como lineamientos en temas de conciliación de la vida familiar y laboral, y junto con el Ministerio del Trabajo y el apoyo técnico del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), han implementado el Programa de Certificación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género – Equipares (SGIG–EQUIPARES), el cual consiste en un “conjunto de procedimientos y prácticas de gestión organizacional, cuyo fin es transformar el manejo de los recursos humanos y los procesos organizacionales con enfoque de género” (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2017, p. 145). Este programa de certificación EQUIPARES, incluye al menos diez y siete medidas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral para implementar por parte de las empresas. Cabe destacar que en Colombia no existen una política definida exclusivamente para conciliar la vida familiar y laboral de los empleados, sin embargo se evidencian una serie de normas que pueden conducir a este objetivo, como son algunos elementos que contempla el Documento CONPES 161 y la normatividad de materia laboral, como por ejemplo el Código Sustantivo de Trabajo, Ley 100 de

1993, Ley 50 de 1990, Ley 789 del 2002, Ley 1857 de 2017, Ley 1822 de 2017)

Las políticas y arreglos de trabajo, en la investigación internacional, suelen denominarse beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP, por sus siglas en inglés) (Osterman, 1995; Scheibl & Dex, 1998). La flexibilidad ofrecida por una organización con este tipo de beneficios y políticas amigables para la familia permiten a los empleados, que disfruten de una mejor vida familiar (Greenhaus & Powell, 2006) y alivien la dificultad inherente a la coordinación y la administración de múltiples roles en la vida (Allen, 2001); y a las organizaciones, ofrecerles una ventaja competitiva en el mercado que les ayude a atraer y retener empleados de alta calidad (Allen, 2001; Carlson et al., 2010; Poelmans et al., 2003). Si bien existe la creencia común de que los acuerdos de trabajo contribuyen a los resultados organizacionales valiosos, no es tan claro cómo ocurre esto (Konrad & Mangel, 2000). Autores como Baltes, Briggs, Huff, Wrigth, & Neuman (1999) han sugerido la necesidad de considerar elementos como la interfaz trabajo-familia en este proceso, confirmando estos vínculos posteriormente Michel et al. (2009) y dando pie a que investigadores como Carlson et al. (2010), entre otros, desarrollen estudios en los que se plantean mecanismos que vinculan los beneficios y políticas con los resultados organizacionales como la satisfacción laboral y el compromiso. Dichos mecanismos son las experiencias en la interfaz trabajo y familia, particularmente el conflicto y enriquecimiento entre el trabajo y la familia. Este último, el enriquecimiento, a veces etiquetado como facilitación, desbordamiento positivo, mejora o sinergia trabajo-familia (Balmforth & Gardner, 2006;

Beutell & Wittig-Berman, 2008; Grzywacz & Marks, 2000; Lapierre et al., 2018). Si bien al rededor del concepto de conflicto trabajo-familia se han desarrollado diversos estudios desde hace tiempo, y unos pocos más recientes sobre el concepto de enriquecimiento trabajo-familia, no terminan de ser concluyentes los resultados empíricos que intentan explicar su intervención en las contribuciones de las medidas de conciliación sobre la satisfacción laboral de los empleados (Baral & Bhargava, 2010; Carlson et al., 2010).

Los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) son recursos que abarcan límites que ayuda a los trabajadores a cumplir con sus responsabilidades laborales y familiares (Voydanoff, 2004). Crean la oportunidad de minimizar el conflicto entre el trabajo y la familia, promover el enriquecimiento del trabajo y la familia y, mejorar el funcionamiento y el desempeño en el trabajo y el hogar (Carlson et al., 2010). Esto a través de procesos interrelacionados que mejoran la percepción del control de los trabajadores sobre la gestión del límite entre el trabajo y la familia, legitimando el uso de dichos beneficios y políticas (Voydanoff, 2004, 2005b). En este sentido, en el presente estudio queremos analizar el efecto conjunto de cuarenta y seis beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que están al alcance de los trabajadores en las organizaciones estudiadas y cuyo efecto sinérgico no siempre se tiene en cuenta. Este objetivo va en la línea de las sugerencias planteadas por Carlson et al. (2010) y Baral & Bhargava (2010) de continuar analizando el uso de varias políticas formales en conjunto para determinar su relación tanto con el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia como con la satisfacción laboral. Investigadores han sugerido una

revisión en el que las iniciativas de trabajo-familia funcionan a través del conflicto y el enriquecimiento para impactar el desempeño y el afecto en el lugar de trabajo, así como el desempeño a nivel de empresa (Boyar, Maertz, Mosley, & Carr, 2008; Carlson et al., 2010). Particularmente Baral & Bhargava (2010) no encontraron una asociación significativa entre los beneficios y las políticas trabajo-vida (WLBP) y ninguna de las medidas de resultados del trabajo, entre las que se encontraban la satisfacción laboral. Una razón más para profundizar en este análisis. En el presente estudio consideramos los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) como características contextuales que proporcionan recursos tanto para el enriquecimiento (Lapierre et al., 2018) como para el conflicto trabajo-familia (Michel, Kotrba, et al., 2011) denominadas también recursos que abarcan límites por Voydanoff (2004, 2005).

Desde los modelos emergentes de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2004, 2005b) argumentamos que las circunstancias y experiencias en el trabajo, crean oportunidades de trabajo para enriquecer e interferir con la calidad de vida familiar de un individuo. De manera complementaria, consideramos la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001) y en concordancia con lo expuesto por Carlson et al. (2010), planteamos que de una parte “la secuela emocional del enriquecimiento promueve una orientación hacia el exterior que contribuye a mejorar el comportamiento y el afecto, de otra, la secuela emocional del conflicto promueve una orientación hacia el interior que resulta en un comportamiento y un afecto

comprometidos” (p. 331). En consecuencia, diversos estudios han planteado que tanto el conflicto trabajo-familia como el enriquecimiento trabajo-familia guardan relación con resultados del trabajo tales como la satisfacción laboral (Amstad et al., 2011).

El objetivo de este estudio es desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) (desde su uso por parte de los trabajadores) con la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) y los resultados del trabajo (satisfacción laboral). Como se muestra en la Figura 4.1, planteamos la hipótesis de que los trabajadores que hacen uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) tendrán una mayor satisfacción laboral (resultados valorados afectivos) que los trabajadores que no hacen uso de ellos, postulando además que esta relación está mediada por el conflicto de trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento de trabajo-a-familia (WFE), lo que permite arrojar nueva luz sobre el papel mediador de la interfaz trabajo-familia. Con este objetivo en mente, el estudio emplea un modelo de mediación múltiple. La conclusión clave de los hallazgos es que considerar estas variables conjuntamente proporciona una explicación alternativa y más amplia en la comprensión de los fenómenos subyacentes a la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento).

Este estudio contribuye al campo de varias maneras. En primer lugar, existe poca investigación en contextos latinoamericanos que examinen tanto las relaciones directas entre las variables estudiadas, como los procesos de mediación entre los beneficios y políticas trabajo-vida

(WLBP) y resultados asociados al conflicto y al enriquecimiento trabajo-familia, en este caso la satisfacción laboral. En segundo lugar, esta investigación nos ayuda a comprender si los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) (desde su uso) funcionan de la manera que esperamos a través de la experiencia positiva que proporciona el enriquecimiento del trabajo en la familia, un constructo menos estudiado. En tercer lugar, los resultados podrán contribuir de manera significativa en términos de construcción teórica y empírica en las agendas nacionales e internacionales que, en materia de conciliación entre el trabajo, la familia y la vida personal se vienen desarrollando. Cuarto, el estudio pretende probar además, si el modelo propuesto se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes. Finalmente, esta investigación tiene utilidad práctica demostrando empíricamente a las organizaciones que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) por parte de los trabajadores, a través de acuerdos formales o informales, contribuye a los resultados individuales y organizacionales deseables.

Para lograr los objetivos propuestos, este documento está organizado de la siguiente manera: Primero, detallamos la revisión de la literatura y las hipótesis, seguidas por el método de investigación. A continuación, presentamos nuestros resultados y una discusión de ellos basada en el análisis de los datos recopilados durante el mes de septiembre de 2017, correspondiente a 1.051 empleados de empresa colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaños. Finalmente, concluimos con una discusión de las implicaciones, limitaciones teóricas y prácticas y la propuesta de futuras líneas de investigación.

4.2 MARCO TEÓRICO GENERAL

4.2.1 Fundamento teórico

El presente estudio se fundamenta en el modelo propuesto por Voydanoff (2004, 2005), Greenhaus & Beutell (1985) y Greenhaus & Powell (2006) integrando la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas propuesta por Fredrickson (1998, 2001), en concordancia con lo planteado por Carlson et al. (2010), desde una perspectiva de atribución de origen o efectos dentro del dominio (Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Desde hace tiempo se reconoce que el trabajo y la familia no son esferas separadas (Kanter, 1977) sino dominios de vida interdependientes vinculados por una variedad de mecanismos (Edwards & Rothbard, 2000) que pueden ser tanto positivos como negativos, especialmente el conflicto trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985) y enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006). Voydanoff (2002) propuso varios mecanismos de vinculación en los procesos a través de los cuales las características del trabajo y las características de la familia están relacionadas con los resultados individuales, familiares y laborales. Dos de esos mecanismos son el conflicto trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985) y la facilitación trabajo-familia, esta última llamada también enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006). Si bien, el modelo planteado por Voydanoff (2002, 2004, 2005) representa una de las conceptualizaciones más recientes de la interfaz trabajo-familia (Carlson et al., 2010), en el que plantea que los *resultados* relacionados con el trabajo y la familia son principalmente una función de las *demandas* relacionadas con el trabajo

y la familia, y los *recursos* disponibles para que las personas resuelvan esas demandas, introduciendo el concepto de *recursos que abarcan límites*. En consecuencia, Voydanoff (2004) define las *demandas* como “reclamos estructurales o psicológicos asociados con requisitos de roles, expectativas y normas a las que los individuos deben responder o adaptarse ejerciendo un esfuerzo físico o mental”; a los *recursos* como “activos estructurales o psicológicos que pueden utilizarse para facilitar el rendimiento, reducir las demandas o generar recursos adicionales” (p. 398), donde los *recursos que abarcan los límites* se “centran en aspectos del trabajo y los roles familiares que tratan directamente cómo el trabajo y la familia se conectan entre sí, como la flexibilidad del límite temporal entre el trabajo y la familia y el nivel de apoyo organizativo a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades laborales y familiares” (p.401). En consecuencia, los definió como atributos físicos o sociales de un dominio (ya sea trabajo o familia) que podrían ser explotados por el individuo para resolver las demandas que surgen en otro dominio de la vida. Dentro de los recursos que abarcan límites en el dominio del trabajo Voydanoff (2005) incluye una serie de apoyos laborales y familiares como horarios flexibles, cuidado de dependientes, trabajo a tiempo parcial, entre otros. En nuestro caso serán cuarenta y seis beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), las cuales son clasificadas entre las características contextuales que proporcionan recursos por Lapierre et al. (2018).

Para complementar los modelos propuesto por Voydanoff (2004, 2005), Greenhaus & Beutell (1985) y Greenhaus & Powell (2006) específicamente en cómo el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) pueden modelar las relaciones entre un antecedente

(beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) y un resultado subsiguiente específico del dominio del trabajo (satisfacción laboral), adoptaremos la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001). Esta teoría plantea que “ciertas emociones positivas discretas, como la alegría, el interés, la satisfacción, el orgullo y el amor, aunque fenomenológicamente distintas, todas comparten la capacidad de ampliar los repertorios momentáneos de pensamiento y acción de las personas y construir sus recursos personales perdurables, desde recursos físicos e intelectuales hasta recursos sociales y psicológicos” (Fredrickson, 2001, p. 219). En consecuencia, las *emociones positivas*, de una parte, estimulan pensamientos y acciones orientados hacia el exterior que contribuyen a la profundización de las relaciones sociales y la adquisición de conjuntos de habilidades adicionales, y de otra, las *emociones negativas*, por el contrario, provocan un estrechamiento momentáneo en la forma en que las personas piensan y actúan sobre el mundo, específicamente promulgando una respuesta de supervivencia interna o centrada en uno mismo (Carlson et al., 2010). Estas reacciones sostenidas a través de situaciones organizativas apropiadas como plantean Carlson et al. (2010), pueden beneficiar a las organizaciones al crear formas habituales en las que los empleados piensan y se comportan dentro del lugar de trabajo. Esto plantearía para la interfaz trabajo-familia una inhibición o mejora de los resultados favorables específicos del dominio. Es decir, los resultados favorables específicos del dominio se inhibirían con el conflicto trabajo-familia acumulado, mientras que se mejorarían con el enriquecimiento trabajo-familia acumulado.

De otra parte, dado que trabajos teóricos y empíricos anteriores implican que las direcciones tanto del enriquecimiento como del conflicto trabajo-familia deben examinarse por separado (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006; J. H. Wayne et al., 2007), y que nos centraremos en un antecedente o recurso (los beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia que corresponden al dominio del trabajo (Byron, 2005; Frone et al., 1992; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011) y además el resultados que se incluye es la satisfacción laboral (McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018) que corresponde al dominio del trabajo (Crain & Hammer, 2013), se adoptará una perspectiva de *atribución de origen*, nombrada también como *efectos dentro del dominio*. Autores indican que los *efectos dentro del dominio* se refieren a las relaciones entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Es decir, los efectos del conflicto trabajo-a-familia (WFC) o del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las consecuencias del dominio del trabajo, y los efectos del conflicto familia-a-trabajo (FWC) o del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en las consecuencias del dominio de la familia, se considerarían efectos dentro del dominio (Amstad et al., 2011). En otras palabras, se refiere a las relaciones en las que las construcciones de predictor y criterio están en el mismo dominio (Pattusamy & Jacob, 2017b).

4.2.2 Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs)

Para ayudarles a manejar las demandas del trabajo, la familia y la vida, las organizaciones ofrecen a sus empleados condiciones de flexibilidad laboral mediante una serie de beneficios, políticas y arreglos de trabajo flexibles. En consecuencia, la flexibilidad se ve generalmente en términos de políticas de flexibilidad formal establecidas por recursos humanos o acuerdos informales con respecto a la flexibilidad en el entorno organizacional (Carlson et al., 2010). Se ha sugerido que la flexibilidad debe considerarse desde la perspectiva de la disponibilidad de políticas, el uso de políticas y los efectos diferenciales del uso (Kossek, 2005; Kossek, Lautsch, & Eaton, 2006). Estas políticas y arreglos de trabajo, son llamadas también políticas favorables a la familia (Family-Friendly Policies: FFPs) o beneficios y políticas trabajo-vida (Work-Life Benefits and Policies: WLBPs) (Osterman, 1995; Scheibl & Dex, 1998). Los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs) incluyen acuerdos de trabajo flexibles tales como los propuestos por Allen (2001): horario flexible, trabajo a tiempo parcial, semana de trabajo comprimida, licencia de maternidad remunerada, licencia pagada de paternidad, teletrabajo, servicios de referencia/información de cuidado infantil, cuidado de ancianos, centro de cuidado infantil en el sitio y cuidado infantil subsidiado local; o agrupaciones más amplias como las propuestas por (Chinchilla, León, Canela, Ariño, & Quiroga, 2006; Chinchilla & León, 2007) del modelo EFR (Empresa Familiarmente Responsable) como son: políticas de flexibilidad (medidas de flexibilidad dentro de la jornada laboral, excedencias o flexibilidad dentro de la trayectoria, flexibilidad de espacio), servicios

de apoyo al empleado (servicios para el cuidado de familiares, políticas de formación y desarrollo, políticas de asesoramiento y apoyo profesional) y beneficios sociales (dentro y fuera del salario).

Estudios realizados respaldan la noción de que la disponibilidad y el uso de políticas favorables a la familia están asociados con diversos resultados positivos individuales y organizacionales. Estos resultados son menores niveles de conflicto trabajo-familia (Hornung, Rousseau, & Glaser, 2008; Kossek & Ozeki, 1998; Michel, Kotrba, et al., 2011), mayores niveles de enriquecimiento trabajo-familia (Lapierre et al., 2018), satisfacción con el equilibrio trabajo-familia (Ezra & Deckman, 1996), un mejor bienestar físico y mental, mayor compromiso organizacional y afectivo, mayor satisfacción con la vida y el trabajo, una dinámica de grupo mejorada, un mayor rendimiento, comportamientos de ciudadanía organizacional más elevados, y un mayor desempeño organizacional y productividad (Allen, 2001; Eaton, 2003; Hughes & Bozionelos, 2007; B. L. Jones et al., 2008; Kossek et al., 2006; Van Dyne, Kossek, & Lobel, 2007; Wise & Bond, 2003). Aunque generalmente se supone que los empleados de manera individual obtienen ganancias con la disponibilidad de estas políticas (Allen, 2001), se debe tener presente que, la mera disponibilidad de beneficios no implica que estos sean utilizados por los trabajadores (Pasamar & Alegre, 2015) y que a través de la falta de uso, los beneficios de estas políticas sobre la efectividad de la organización pueden verse modificados por aquellas que no logran sus objetivos previstos (Beauregard & Henry, 2009). Allen (2001) considera que las organizaciones apoyan más a las familias cuando ofrecen beneficios

favorables a la familia, y es más probable que los empleados perciban un lugar de trabajo amigable a la familia si usan esas políticas. Con lo cual, “los beneficios favorables a la familia son un medio formal de apoyo organizacional, que cuando se usa, probablemente contribuya a la experiencia de afecto positivo en el trabajo que beneficia el desempeño en la familia” (J. H. Wayne et al., 2006, p. 448). El presente estudio se enfoca en el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs) que, si bien podemos considerar potencialmente facilitadoras de la conciliación, en algunos casos el propósito de las empresas (donde trabajan los empleados que participan en este estudio) al introducirlas, pueda corresponder a otras necesidades diferentes a la conciliación.

4.2.3 Interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento)

La literatura plantea que en el estudio de dos dominios de la vida del ser humano como son el trabajo y la familia, existen múltiples mecanismos que los vinculan, entre ellos el conflicto trabajo-familia y enriquecimiento trabajo-familia. El primero, el *conflicto trabajo-familia* como “una forma de conflicto entre roles en el que las presiones de rol de los dominios del trabajo y la familia son mutuamente incompatibles en algunos aspectos.” (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77), el segundo, un impacto más positivo de la interfaz trabajo-familia que se conoce como *enriquecimiento trabajo-familia* y se define como “la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 73). Otras etiquetas se han dado a los vínculos positivos entre los roles del trabajo y de la familia. Se le ha nombrado como *facilitación trabajo-familia* (Balmforth & Gardner,

2006; Rotondo & Kincaid, 2008; J. H. Wayne et al., 2004), desbordamiento positivo (Grzywacz & Marks, 2000; Hammer et al., 2005; Hanson et al., 2006), mejora trabajo-familia (Ruderman et al., 2002) o sinergia trabajo-familia (Beutell & Schneer, 2014; Beutell & Wittig-Berman, 2008); aunque todos capturan el núcleo del enriquecimiento trabajo-familia (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006). En consecuencia, “el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia son conceptual y empíricamente distintos” (Carlson et al., 2010, p. 334). En general, los elementos o escalas utilizados para medir el conflicto trabajo-familia están débilmente asociados con elementos o escalas utilizadas para medir el enriquecimiento (Carlson et al., 2006; Grzywacz & Marks, 2000). Adicionalmente, tanto el conflicto trabajo-familia como el enriquecimiento trabajo-familia se plantean como bidireccionales. Es decir, el trabajo puede interferir en la familia (Work-to-Family Conflict: WFC) y la familia puede interferir en el trabajo (Family-to-Work Conflict: FWC); así mismo el trabajo puede beneficiar a la familia (Work-to-Family Enrichment: WFE) y la familia puede beneficiar al trabajo (Family-to-Work Enrichment: FWE) (Frone, 2003; Grzywacz & Marks, 2000).

En este estudio nos enfocaremos en la dirección del conflicto y el enriquecimiento en el que el trabajo interfiere o beneficia a la familia (WFC y WFE). Dado que los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) son un recurso que se genera en el dominio del trabajo y se presentan, según meta-análisis realizados, como antecedentes tanto para el conflicto (Michel, Kotrba, et al., 2011) como para el enriquecimiento en dicho dominio (Lapierre et al., 2018), y como recursos que abarcan

límites desde el dominio del trabajo como lo plantea el modelo propuesto por Voidanoff (2004,2005), consideramos que su efecto sería mejor capturado por las relaciones trabajo-a-familia.

A continuación, desarrollamos cada uno de los vínculos del modelo propuesto en la Figura 4.1 a partir de evidencia tanto conceptual como empírica de la literatura.

4.2.4 Hipótesis

4.2.4.1 *Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s, interfaz trabajo-familia y satisfacción laboral*

El presente estudio examina un tipo de recurso que abarca límites como es son los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s. Según Voydanoff (2005), los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s incluyen *políticas de apoyo laboral* y *políticas de apoyo familiar*. Las primeras ayudan a los empleados a acomodar sus responsabilidades familiares sin reducir las horas de trabajo o la cantidad de trabajo que se realiza (p. ej. beneficios de cuidado de dependientes y horarios de trabajo flexibles); las segundas, aumentan la flexibilidad de los límites al permitir que los trabajadores se tomen el tiempo del trabajo para cumplir con las responsabilidades familiares o para trabajar a tiempo parcial.

Se han realizado estudios en los que se analizan tanto la disponibilidad como el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s (p.e Allen, 2001). Como se mencionaba anteriormente, se ha sugerido que la flexibilidad debe considerarse desde la perspectiva de la disponibilidad

de políticas, el uso de políticas y los efectos diferenciales del uso (Kossek, 2005; Kossek et al., 2006). Bajo esta perspectiva, diversas investigaciones plantean que la disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) mejoran el control percibido por los empleados y simboliza la preocupación corporativa, independientemente de si un empleado las usa (Clark, 2002), es decir, teóricamente los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) crean una sensación de seguridad para los empleados de que su organización/empleador apoyan el bienestar de los empleados y las necesidades no relacionadas con el trabajo (Baral & Bhargava, 2010). En consecuencia, se considera que las organizaciones apoyan más a las familias cuando ofrecen beneficios favorables a la familia, y es más probable que los empleados perciban un lugar de trabajo favorable a la familia si usan esas políticas (Allen, 2001). Con lo que el uso de los beneficios por parte de los empleados crea percepciones de apoyo y control de los asuntos trabajo-familia y genera actitudes laborales más positivas (Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999). En este punto proponemos un análisis de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) en su relación con el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), como recuso que abarca límites. Así mismo, el análisis del uso de dichos beneficios con la satisfacción laboral y como median esta relación la interfaz trabajo-familia.

Respecto a la *relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento)* se plantea una relación negativa con el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y positiva con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Al respecto Voydanoff

establece que “los recursos que abarcan los límites aumentan el ajuste y el equilibrio entre el trabajo y la familia a través de procesos interrelacionados que mejoran el control percibido de los trabajadores sobre la gestión del límite entre el trabajo y la familia y legitiman el uso de políticas de trabajo y familia” (Voydanoff, 2005b, p. 830). Así mismo plantea que la disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) puede estar relacionada con el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia través de un proceso en el que la disponibilidad de políticas aumenta la flexibilidad percibida de los límites temporales entre el trabajo y la vida familiar. Es decir, la flexibilidad y control percibidos pueden reducir las demandas basadas en el tiempo, reduciendo así el conflicto trabajo-a-familia de una parte, y de otra, puede aumentar el enriquecimiento trabajo-a-familia al generar recursos de tiempo en el dominio familiar (Voydanoff, 2004). Greenhaus & Powell (2006) han llegado a sugerir que los recursos laborales, como la flexibilidad, pueden conducir a un mejor desempeño en el trabajo, lo que a su vez tendrá influencias positivas en las familias, es decir, el enriquecimiento del trabajo en la familia (WFE). Meta-análisis realizados sobre los antecedentes tanto del conflicto como del enriquecimiento han encontrado que dichas disposiciones están asociadas negativamente con el conflicto trabajo-familia (Michel, Kotrba, et al., 2011) y positivamente con el enriquecimiento trabajo-familia (Lapierre et al., 2018). En consecuencia, la evidencia acumulada en la literatura sugieren una relación negativa entre los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y el conflicto trabajo-familia (Kossek & Ozeki, 1998; Thomas & Ganster, 1995) y positiva entre beneficios y políticas trabajo-vida

(WLBP) y el enriquecimiento trabajo-familia (E. Jeffrey Hill, 2005). Aunque esta evidencia sugiere que el uso de beneficios se relaciona con actitudes de trabajo más positivas y menos conflicto (Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999), su relación con el enriquecimiento ha sido poco examinada. Estudios como el de Wayne et al. (2006) no encontraron ningún apoyo para una posible asociación positiva entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y el enriquecimiento trabajo-familia, sugiriendo que para investigaciones futuras “continuar examinando la disponibilidad y el uso de varias políticas formales de forma aislada y en conjunto entre sí para determinar su relación con el enriquecimiento” (p. 457). Lo que justifica un examen más detenido. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 1a: *El uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) está relacionado negativamente con el conflicto trabajo-a-familia (WFC).*

Hipótesis 1b: *El uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) está relacionado positivamente con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).*

Respecto a la *relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) con la satisfacción laboral* se plantea una relación positiva. Varios estudios han comprobado la relación entre las políticas trabajo-familia y los resultados positivos del trabajo (Christensen & Staines, 1990; Dalton & Mesch, 1990; Kopelman, Prottas, Thompson, & Jahn, 2006; Lambert, 2000; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999). La investigación ha sugerido relaciones entre la disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y una mayor satisfacción laboral (Baltes et al., 1999;

Thomas & Ganster, 1995), un mayor compromiso afectivo (Grover & Crooker, 1995), un menor ausentismo (Dalton & Mesch, 1990), mayor participación laboral (Pierce & Newstrom, 1982) y una menor intención de cambio (Christensen & Staines, 1990). Así, teniendo en cuenta lo que se mencionaba anteriormente de que el uso de los beneficios por parte de los empleados genera actitudes laborales más positivas (Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999), y partiendo de nuestra integración de los modelos de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2004, 2005b) con la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001) se postula que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) proporciona un recurso que abarca límites para las personas en una organización de manera que los resultados afectivos son mejorados. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 2: *El uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) está relacionado positivamente con la satisfacción laboral (JS).*

4.2.4.2 Interfaz trabajo-familia y satisfacción laboral

La satisfacción laboral es considerada un indicador de bienestar del individuo (Parasuraman et al., 1992), constituyéndose así en una respuesta afectiva significativa de las personas que puede reflejar el bienestar global (Carlson et al., 2010). La satisfacción laboral se define como "un estado emocional placentero o positivo que resulta de la apreciación de nuestro trabajo o de nuestras experiencias de trabajo"

(Locke, 1976, p. 316). La teoría de la ampliación y construcción de las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001), afirma que la satisfacción, como emoción positiva discreta, tiene la capacidad de ampliar los repertorios momentáneos de pensamiento y acción de las personas, y construir sus recursos personales perdurables como son los recursos psicológicos. Estudios empíricos demuestran que los empleados felices que están satisfechos con su trabajo se involucrarán en un comportamiento más beneficioso para la empresa, lo que contribuye al desempeño de la empresa (Zhou, Li, Zhou, & Su, 2008), planteando entonces, que la satisfacción laboral es un tema importante para los gerentes (Chen, Zhang, Sanders, & Xu, 2018).

Así, de una parte, cuanto más una persona experimente conflictos entre los dominios del trabajo y la familia, mayor será su sensación de angustia (Greenhaus & Parasuraman, 1986) lo que puede resultar en una menor satisfacción laboral (Carlson et al., 2010). Los resultados de varios meta-análisis respaldan la idea de que el conflicto trabajo-familia (WFC o FWC) guarda una relación negativa con la satisfacción laboral (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Kossek & Ozeki, 1998, 1999; Michel et al., 2009). En particular, el meta-análisis realizado por Amstad et al., 2011, analizó el conflicto trabajo-familia bidireccionalmente en términos de interferencia laboral con la familia (Work Interference With Family: WIF) e interferencia familiar con el trabajo (Family Interference With Work: FIW), evaluando tres categorías de resultados potenciales: resultados relacionados con el trabajo, resultados relacionados con la familia y resultados no específicos del dominio. La satisfacción laboral la clasificó entre los resultados relacionados con el

trabajo, y encontró que ambos tipos de conflicto interrol (WIF y FIW) mostraron relaciones más fuertes con los resultados del mismo dominio que con los resultados entre dominios. Es decir, el WIF se asoció más estrechamente con los resultados relacionados con el trabajo que con los relacionados con la familia. Estudios recientes también confirman la relación negativa entre el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y satisfacción laboral (AlAzzam, AbuAlRub, & Nazzal, 2017; Carlson et al., 2010; Pattusamy & Jacob, 2016). Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 3a: *El conflicto trabajo-a-familia (WFC) está relacionado negativamente con la satisfacción laboral (JS).*

De otra parte, el enriquecimiento trabajo-familia es el proceso mediante el cual se facilita el desempeño en los dominios del trabajo y la familia a través de recursos contextuales de ambos dominios, lo que conduce al desarrollo de recursos personales (ten Brummelhuis & Bakker, 2012). Los recursos así generados pueden usarse para mejorar el desempeño en estos roles ya sea directamente (*ruta instrumental*: cuando los recursos obtenidos de un rol impactan el desempeño en otro rol) o indirectamente (*ruta afectiva*: cuando los recursos obtenidos de un rol impactan indirectamente el desempeño en otro rol a través de las emociones positivas (Greenhaus & Powell, 2006; Kalliath et al., 2018). Greenhaus & Powell (2006) sugirieron que el enriquecimiento trabajo-familia tiene tres tipos de consecuencias, a saber, resultados de rendimiento, de afecto y de recursos. La satisfacción laboral estaría dentro de las consecuencias o resultados afectivos, donde la ruta afectiva permitiría explicar la relación entre el

enriquecimiento trabajo-familia y la satisfacción laboral. En consecuencia, las experiencias emocionales positivas que acompañan el enriquecimiento trabajo-familia (Grzywacz, 2000) probablemente contribuyen a una mayor satisfacción del rol (Fredrickson, 2001). Si bien ha habido mucho menos trabajo empírico en el lado positivo de la interfaz trabajo-familia, hay algunas pruebas para apoyar la relación de enriquecimiento con satisfacción. Investigaciones han demostrado que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) está asociado con varias consecuencias afectivas y de actitud en el lugar de trabajo, como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y las intenciones de cambio (Chen et al., 2018; McNall et al., 2010). El más reciente meta-análisis realizado por Zhang et al. (2018) encontró una relación positiva entre el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y satisfacción laboral. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 3b: *El enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) está relacionado positivamente con la satisfacción laboral (JS).*

4.2.4.3 El rol mediador de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento)

Las hipótesis anteriores se combinan para sugerir que tanto el conflicto trabajo-a-familia (WFC) como el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) son mediadores viables que vinculan el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) con la satisfacción laboral. Es decir, planteamos que las experiencias en la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) median las relaciones entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y los resultados afectivos (satisfacción)

en el dominio del trabajo. En consecuencia, partiendo de nuestra integración de los modelos de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2004, 2005b) con la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas (Fredrickson, 1998, 2001) se postula que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) proporciona un recurso que abarca límites para las personas en una organización y una forma en que utilizan este recurso es mediante la reducción del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el desarrollo del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) de manera que se mejoren los resultados afectivos, en este caso, la satisfacción laboral. Por tanto, esperamos encontrar que:

***Hipótesis 4a:** La relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral (JS) está mediada por el conflicto trabajo-a-familia (WFC).*

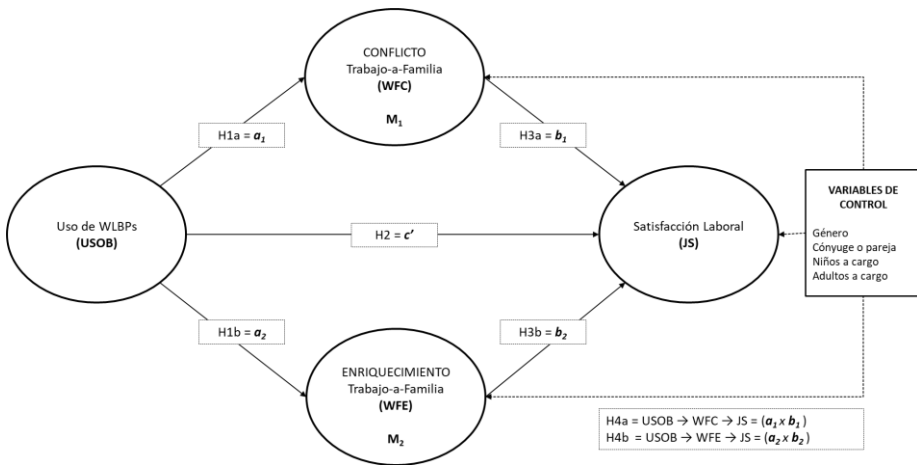
***Hipótesis 4b:** La relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral (JS) está mediada por el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).*

4.2.5 Modelo conceptual

Sobre la base teórica proporcionada anteriormente, la Figura 4.1 muestra dos mecanismos que vinculan el trabajo y la familia según Voydanoff (2004), como son el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia, específicamente en la dirección en la que el trabajo influye en la familia. Presenta las conceptualizaciones de ambos mecanismos y

propone un modelo integrado que los vincula a los recursos que abarcan límites (beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) y los resultados (satisfacción laboral: JS). En consecuencia, se plantea que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) contribuye a mejorar los resultados relacionados con el rol a través de las experiencias de los empleados en el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). En el presente estudio nos centraremos en los resultados afectivos en el ámbito laboral, específicamente la satisfacción laboral. Se evalúa todo el modelo (recurso y resultado), incluida la mediación de la interfaz trabajo-familia entre el uso beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral.

Figura 4.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).



4.3 METODOLOGÍA

4.3.1 Muestra y procedimiento

Los datos se recopilaron a través de una encuesta auto gestionada por los empleados de organizaciones colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño, ubicadas en 23 de los 32 departamentos con que cuenta el país. Nuestro objetivo principal de reclutar participantes en todo Colombia era mejorar generalización de nuestros hallazgos. El mayor número de respuesta corresponde a personas ubicadas en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Caldas, Bolívar, Atlántico y Valle del Cauca. El trabajo de campo se realizó durante el mes septiembre de 2017, mediante el envío de un correo electrónico de reclutamiento a una base de datos de 7.000 personas, que incluía un enlace a nuestra encuesta en línea desarrollada en la plataforma de pago Survey Monkey. Los encuestados se seleccionaron mediante un método de muestreo intencional de diferentes grupos ocupacionales, conformados por: becarios colombianos de la Fundación Carolina, de los programas de máster y doctorado de los años entre 2001 y 2016, que ya habían finalizado su proceso de formación en universidades españolas y habían regresado al país; este proceso realizado con el apoyo de la Fundación Carolina también desde sus plataformas. Profesores, empleados administrativos, estudiantes y egresados de pregrado y posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y, de otras Facultades de la Universidad de Antioquia. Directivos y empleados de empresas, entidades territoriales y cooperativas con las cuales la Facultad de Ciencias Económicas tiene relaciones académicas, de consultoría y prácticas laborales permanentes. Profesores e investigadores

de varias universidades del país con las cuales tenemos relaciones de investigación a través de grupo de investigación COMPHOR⁶ y el grupo de investigación ASCOLFA⁷. Finalmente, se obtuvieron 1.269 respuestas, de las cuales 1.051 resultaron válidas lo que representa una tasa de respuesta del 15%. Los cuestionarios eliminados correspondían a personas que se encontraban trabajando fuera del país o cuestionarios incompletos. La Tabla 4.1 presenta las características de la muestra según atributos personales, familiares, así como las características de las empresas para las que trabajan y sus condiciones laborales. Este tamaño de muestra garantiza una potencia estadística satisfactoria, superior al 80% (Cohen, 1992).

Tabla 4.1 Características de los participantes (N=1.051).

Ítem		Categoría	f	%
CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEADO				
CARACTERÍSTICAS PESONALES				
Género	1	Masculino	495	47,1%
	2	Femenino	556	52,9%
Edad	1	Menos de 25 años	37	3,5%
	2	Entre 25 y 35 años	479	45,6%
	3	Entre 36 y 50 años	386	36,7%
	4	Entre 51 y 60 años	123	11,7%
	5	Mas de 60 años	26	2,5%
CARACTERÍSTICAS FAMILIARES				
Cónyuge	1	No tengo cónyuge/pareja	361	34,3%
	2	Tengo un cónyuge/pareja	690	65,7%
Responsabilidad niños	1	Sin niños a cargo	608	57,8%
	2	Con niños a cargo	443	42,2%
Responsabilidad adultos	1	Ninguno	562	53,5%
	2	1 o más	489	46,5%
Responsabilidad Discapacitados	1	Ninguno	1000	95,1%
	2	1 o más	51	4,9%

⁶ Grupo de Investigación en Comportamiento Humano Organizacional – COMPHOR, conformado por profesores del Núcleo de Gestión Humana, del programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia. Reconocido por Colciencias.

⁷ Grupo de investigación de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración – ASCOLFA, conformado por investigadores de universidades del Capítulo Antioquia de ASCOLFA.

Estudios	1	Educación Básica Primaria y Secundaria	2	0,2%
	2	Educación Media o Bachillerato	6	0,6%
	3	Pregrado	360	34,3%
	4	Especialización	271	25,8%
	5	Maestría (Máster)	329	31,3%
	6	Doctorado	83	7,9%
CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA				
Número de empleados	1	Hasta 10 trabajadores	62	5,9%
	2	Entre 11 y 50 trabajadores	129	12,3%
	3	Entre 51 y 200 trabajadores	145	13,8%
	4	Más de 200 trabajadores	715	68,0%
Sector económico	1	Sector agropecuario	25	2,4%
	2	Sector industrial	77	7,3%
	3	Sector de la construcción	40	3,8%
	4	Sector minero y energético	37	3,5%
	5	Sector solidario	20	1,9%
	6	Sector de transporte	44	4,2%
	7	Sector de comercio	42	4,0%
	8	Sector financiero	60	5,7%
	9	Sector de comunicaciones	28	2,7%
	10	Sector turístico	6	0,6%
	11	Sector sanitario o de salud	51	4,9%
	12	Sector educativo	350	33,3%
	13	Sector de la administración pública o gobierno	119	11,3%
	14	Otros del Sector servicios	152	14,5%
Origen del capital	1	Privada	581	55,3%
	2	Pública	391	37,2%
	3	De economía social o cooperativista	40	3,8%
	4	Mixta (capital público y privado)	39	3,7%
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO				
Responsabilidad laboral	1	Línea de base (Nivel operativo)	225	21,4%
	2	Mando intermedio	470	44,7%
	3	Directivo	167	15,9%
	4	Personal docente (profesor)	189	18,0%
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	240	22,8%
	2	Contrato a término indefinido	655	62,3%
	3	Contrato de obra o labor	29	2,8%
	4	Contrato civil o por prestación de servicios	112	10,7%
	5	Contrato de aprendizaje	10	1,0%
	6	Contrato ocasional/temporal (no superior a 30 días)	5	0,5%
Dedicación laboral	1	Medio tiempo	40	3,8%
	2	Tiempo completo	965	91,8%
	3	Por horas	46	4,4%
Antigüedad	1	Menos de 1 año	153	14,6%

	2	Entre 1 y 5 años	444	42,2%
	3	Entre 6 y 10 años	209	19,9%
	4	Entre 11 y 15 años	115	10,9%
	5	Entre 16 y 20 años	46	4,4%
	6	Mas de 20 años	84	8,0%
Promoción	1	Ninguno	605	57,6%
	2	De 1 a 3 ascensos	391	37,2%
	3	Más de 3 ascensos	55	5,2%

4.3.2 Medidas e instrumentos

Todas las escalas utilizadas en la presente tesis corresponden a medidas validadas y frecuentemente utilizadas para medir los diferentes conceptos propuestos. Las medidas originales estaban en inglés, para traducirlas al español contratamos a un traductor profesional, el cual utilizó una estrategia de traducción inversa (Brislin, 1980).

Beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s. Se utilizaron cuarenta y seis beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP)s que surgen de la revisión de diversos trabajos. Partimos de la clasificación de beneficios y políticas propuesto por Chinchilla & León (2007) y Chinchilla et al. (2006) y agregamos otras a partir de la revisión de otras agrupaciones (Allen, 2001; Chinchilla & León, 2007; Chinchilla et al., 2006; Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012; Gutiérrez et al., 2017; Gutiérrez & Vanegas, 2013; Hendriks et al., 2006; Idrovo Carlier, 2006; Pasamar, 2015), lo que permiten reconocer beneficios y políticas adoptados al contexto latinoamericano y en particular al colombiano. Se organizaron en cinco categorías: *flexibilidad laboral* (flexibilidad horaria, modalidad de permiso, flexibilidad horaria), *apoyo, formación y desarrollo*, *servicios familiares* (para el cuidado de la familia, otros servicios) y *beneficios extrasalariales*. Para cada

beneficio, se les pidió a los encuestados que seleccionaran una de cuatro respuestas: 1) Si existe y la he usado, 2) Si existe y no la he usado, 3) No sé si existe y 4) Definitivamente no existe. Para obtener el puntaje de *uso de beneficios* se sumaron todas las apariciones de (1) través de los 46 beneficios, creándose la variable (USOB). Este procedimiento fue utilizado por (O'Driscoll et al., 2003) y se realizó e acuerdo con lo propuesto por (Pérez, 2013, p. 64) para “el conteo de apariciones del mismo valor o valores en los casos de una lista de variables”. Ver el Anexo 4.1 que contiene los 46 beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) junto con el porcentaje de participantes que informaron haber usado cada una de ellas.

Conflicto trabajo-a-familia (WFC). Utilizamos nueve ítems de la escala de conflicto trabajo-familia desarrollada por (Carlson et al., 2000), en la dirección en el que el trabajo interfiere con la familia. Un ejemplo de ítem es, " Mi trabajo me impide realizar actividades familiares más de lo que quisiera.". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 4.2. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,905.

Enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Utilizamos nueve ítems de la escala de enriquecimiento trabajo-familia desarrollada por (Carlson et al., 2006), en la dirección en el que el trabajo enriquece la familia. Un ejemplo de ítem es, " Mi compromiso con mi trabajo, me ayuda a entender diferentes puntos de vista, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 4.3. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,949.

Satisfacción laboral (JS). Utilizamos la escala de satisfacción laboral propuesta por (Agho et al., 1992), que corresponde a una escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951) compuesta por seis ítems. Un ejemplo de ítem es, " Me siento bastante satisfecho con mi trabajo". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 4.4. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,930.

Variables de control. Se incluyeron variables de control comúnmente utilizadas en la literatura de conflicto y enriquecimiento trabajo-familia como el *género* (1: masculino, 2: femenino), *tener cónyuge o pareja* (1: no tengo cónyuge o pareja, 2: tengo cónyuge o pareja), *tener niños a cargo* (1: sin niños a cargo, 2: con niños a cargo) y tener *adultos dependientes a cargo* (1: ninguno, 2: uno o más).

4.3.3 Análisis de datos

El estudio utiliza el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares: PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza para probar el modelo (Roldán & Sánchez-Franco, 2012). PLS permite simultáneamente la evaluación de la confiabilidad y validez de las medidas de constructos teóricos (modelo externo/modelo de medida) y la estimación de las relaciones entre estos constructos (modelo interno/modelo estructural) (Barroso et al., 2010). En particular se utiliza en este estudio, PLS consistente (PLSc) que corrige y proporciona estimaciones consistentes de los constructos reflectivos o de factor común, por lo que constituye una mejora frente al algoritmo PLS tradicional (Dijkstra & Henseler, 2015). Las

razones para usar PLS o PLSc son: 1) el modelo de investigación es complejo, tanto en el tipo de variables como en las relaciones hipotetizadas (efectos directos e indirectos o mediados); 2) presenta ventajas cuando se usan datos que no se distribuyen normalmente (Dijkstra & Henseler, 2015); 3) cuando se adopte un enfoque exploratorio cuyo objetivo sea la rápida identificación de potenciales relaciones entre variables (Henseler, 2018), 4) en situaciones donde se de abundancia de datos (Rigdon et al., 2017) y; 5) presenta ventajas para el análisis multivariado en el área de gestión de recursos humanos (HRM) (Ringle et al., 2018). El estudio emplea el software SmartPLS 3 (Ringle et al., 2015) versión 3.2.8 del 22-11-2018.

4.4 RESULTADOS

La interpretación del modelo PLS comprende dos fases: modelo de medida (modelo externo) y modelo estructural (modelo interno). Esta secuencia garantiza que las medidas de las construcciones sean confiables y válidas antes de intentar extraer conclusiones con respecto a las relaciones entre los constructos (Roldán & Sánchez-Franco, 2012).

4.4.1 Tratamiento de la varianza de método común (CMV)

Para evitar el problema de la varianza del método común (Common Method Variance: CMV) tomamos precauciones basadas en las recomendaciones de procedimiento de (Podsakoff, MacKenzie, Jeong-Yeon, & Podsakoff, 2003), que incluyen: 1) la contratación de un intérprete profesional para traducir las escalas utilizadas y la adopción de una estrategia de traducción inversa; 2) realizamos una revisión cuidadosa de los

elementos que creamos para este estudio (Podsakoff et al., 2003) y una prueba previa, invitando a personas con diferentes antecedentes educativos a realizar un estudio piloto; 3) para disminuir la respuesta socialmente deseable y aumentar la sinceridad de los encuestados, presentamos información detallada sobre las precauciones tomadas para garantizar la confidencialidad de nuestros encuestados; 4) para disminuir la aprehensión de la evaluación, aseguramos a nuestros encuestados que no hubo respuestas correctas o incorrectas a las medidas en la encuesta (Podsakoff et al., 2003); 5) intercalamos los ítems de las distintas escalas del cuestionario (Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2012).

Además, también probamos la influencia de CMV utilizando la prueba de factor único de Harman (Podsakoff et al., 2003; Podsakoff & Organ, 1986) para detectar si CMV tuvo una influencia significativa en los datos y para tratar el potencial de deseabilidad social de las respuestas. La prueba se realizó con SPSS y con EQS. Los resultados de la prueba con SPSS mostraron que el factor único explica el 42,09% de la varianza total. Los resultados del CFA realizado con EQS con todos los indicadores cargando en un solo factor ($\chi^2_{(252)} = 11602,434, p = 0,000; g.l. = 252; \chi^2/g.l. = 46,04; BBNFI = 0,514; CFI = 0,519; GFI = 0,410; RMSEA = 0,207$)⁸ mostraron un ajuste pobre, lo que sugiere que el factor no tiene en cuenta toda la variación en los datos. Por lo tanto, estos resultados indican que es poco

⁸ **Medidas de bondad de ajuste utilizadas** (Hair et al., 1999): χ^2 : comprobar la significación del test. Nivel satisfactorio aplicado $p > 0,05$; **NC = $\chi^2/g.l.$** : valores entre 1 y 2 o 3, o incluso entre 1 y 5 siendo mucho menos exigentes; **BBNFI**: valores superiores a 0,90; **CFI**: valores próximos a 1; **GFI**: valores superiores a 0,90; **RMSEA**: valores entre 0,05 y 0,08.

probable que los datos presenten el problema de la varianza del método común (Podsakoff et al., 2003).

4.4.2 Resultados del modelo de medida

En el presente estudio utilizamos modelos de medición reflexiva donde todas las variables se midieron como factores de primer orden. Se utilizan tres criterios para evaluar un modelo de medición reflexiva en PLS: fiabilidad (individual y de constructo), validez convergente y validez discriminante. En consecuencia, el modelo de medida es completamente satisfactorio, ver Tablas 4.2 y 4.3.

4.4.2.1 *Fiabilidad*

La *fiabilidad individual* de la mayoría de los ítems es adecuada. De acuerdo con Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt (2014) las cargas externas del indicador deben ser iguales o superiores a 0,707. Por lo tanto, la confiabilidad del ítem es adecuada (Carmines & Zeller, 1979), lo que significa que la varianza compartida entre el constructo y sus indicadores es mayor que la varianza del error. Se considera que, para etapas iniciales de desarrollo de escalas (Chin, 1998) y cuando las escalas se aplican a contextos diferentes (Barclay, Higgins, & Thompson, 1995), los indicadores débiles en ocasiones son retenidos sobre la base de su contribución a la validez de contenido (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Es decir, la inclusión de ítems débiles ayudara a extraer la información útil que está disponible en el indicador para crear una mejor puntuación de la variable latente. Con lo cual aquellos ítem inferiores

a 0,707 y superiores a 0,4 fueron conservados (Hair et al., 2011). Ver Tabla 4.2.

La *fiabilidad del constructo o consistencia interna* también es adecuada. Verificamos que todos los constructos reflexivos presentaran un Alfa de Cronbach (α) y una fiabilidad compuesta (ρ_c : índice de Dillon-Goldstein's) mayor que 0,7 (Nunnally & Bernstein, 1994). Adicionalmente, calculamos el nuevo indicador de fiabilidad de constructo (ρ_A : índice Dijkstra-Henseler) y confirmamos que fuera superior a 0,7 (Dijkstra & Henseler, 2015). Ver Tabla 4.2.

4.4.2.2 Validez convergente

Este criterio garantiza que un conjunto de indicadores represente uno y el mismo constructo subyacente (Fornell & Larcker, 1981). Un valor de AVE de al menos 0,5 significa que una construcción puede explicar más de la mitad de la varianza de sus indicadores en promedio. Las variables latentes alcanzan una validez convergente porque sus medidas de varianza promedio extraída (AVE) superan los 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Ver Tabla 4.2.

4.4.2.3 Validez discriminante

Este índice indica la medida en que un constructo es diferente de otros constructos. Todas las variables presentan una validez discriminante según los criterios de Fornell-Larcker y Heterotrait-Monotrait (HTMT), ver Tabla 4.3. Por un lado, Fornell-Larcker implica comparar la raíz cuadrada de AVE con las correlaciones. Para una validez discriminante satisfactoria, los

elementos diagonales (en negrita) deben ser significativamente más altos que los elementos fuera de la diagonal en las filas y columnas correspondientes (Fornell & Larcker, 1981), criterio que se cumple. Por otro lado, la relación de correlaciones Heterotrait-Monotrait (HTMT) evalúa el promedio de las correlaciones Heterotrait-Heteromethod (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). En un modelo bien ajustado, las correlaciones Heterotrait deberían ser más pequeñas que las correlaciones Monotrait lo que implica que la ratio HTMT debería estar por debajo de 1. Confirmamos que todos los valores HTMT estuvieran por debajo de los umbrales de 0,85 y 0,90 (Henseler et al., 2015).

Tabla 4.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.

Constructo	Ítem	Carga	t-Value	α	ρ_A	ρ_C	AVE
Conflicto Trabajo-a-Familia (WFC) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	CTWF1	0,711***	15,890	0,905	0,923	0,906	0,527
	CTWF2	0,700***	14,587				
	CTWF3	0,739***	16,759				
	CSWF7	0,830***	19,368				
	CSWF8	0,869***	22,700				
	CSWF9	0,927***	23,112				
	CBWF13	0,473***	8,107				
	CBWF14	0,610***	10,711				
	CBWF15	0,547***	9,721				
Enriquecimiento Trabajo-a-Familia (WFC) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	EWFD1	0,613***	16,662	0,949	0,961	0,948	0,676
	EWFD2	0,626***	17,545				
	EWFD3	0,596***	16,377				
	EWFA4	0,833***	36,186				
	EWFA5	0,951***	56,365				
	EWFA6	0,904***	44,487				
	EWFC7	0,973***	53,942				
	EWFC8	0,920***	51,998				
	EWFC9	0,867***	38,593				
	JS1	0,877***	42,015				

Satisfacción Laboral (JS) (Factor común o reflectivo)	JS2	0,804***	29,960
	JS3	0,838***	37,830
	JS4	0,627***	19,171
	JS5	0,924***	56,818
	JS6	0,914***	61,735

Nota: valor t para 5000 submuestras; α : Alfa de Cronbach; (ρA : Rho): Indicador Dijkstra-Henseler's; (ρC): Fiabilidad compuesta (índice de Dillon-Goldstein's); AVE: Varianza extraída promedio. * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

Tabla 4.3 Modelo de medida: validez discriminante.

	Criterio de Fornell-Larcker			HTMT		
	WFC	WFE	JS	WFC	WFE	JS
WFC	0,726					
WFE	-0,423	0,822		0,430		
JS	-0,414	0,685	0,837	0,410	0,673	

Nota: **WFC**: Conflicto Trabajo-a-Familia; **WFE**: Enriquecimiento Trabajo-a-Familia; **JS**: Satisfacción Laboral. **Criterio de Fornell-Larcker**: los elementos diagonales (en negrita) son la raíz cuadrada de la varianza compartida entre las construcciones y sus medidas (AVE). Los elementos fuera de la diagonal son las correlaciones entre constructos. Para una validez discriminante, los elementos diagonales deben ser más grandes que los elementos fuera de la diagonal. **HTMT**: Ratio Heterotrait-Monotrait

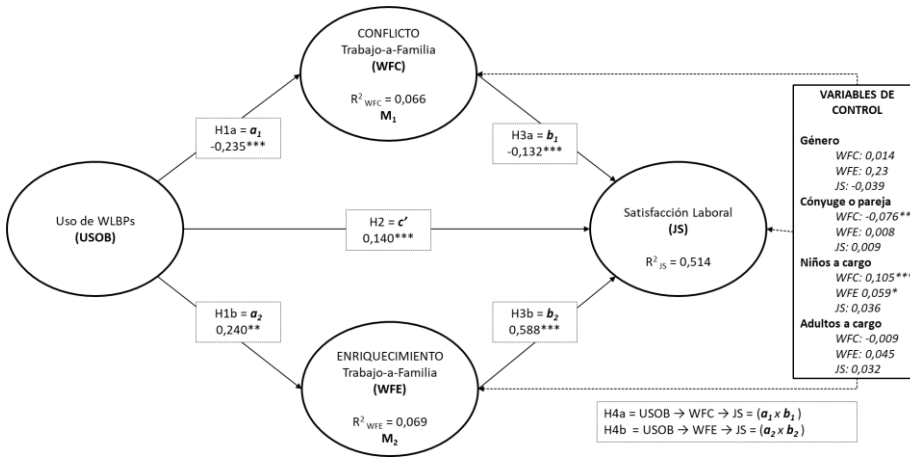
4.4.3 Resultados del modelo estructural

Para el análisis del modelo estructural, como indica Henseler, Ringle, & Sinkovics (2009), se debe hacer uso de bootstrapping (5000 submuestras), el cual genera errores estándar y estadísticas *t* para evaluar la importancia estadística de los coeficientes de ruta. Simultáneamente, el cálculo de los intervalos de confianza (al 95%) de Bootstrapping de los coeficientes de regresión estandarizados forma parte, también, de este análisis. En la evaluación del modelo estructural, los criterios que deben considerarse, incluyen la valoración de posibles problemas de colinealidad mediante el test de factor de inflación de la varianza (VIF, por sus siglas en inglés) (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019), el coeficiente de determinación (R^2), la medida de redundancia validada de forma cruzada basada en Blindfolding

(Q^2), así como la importancia estadística y la relevancia de los coeficientes de trayectoria (Chin, 1998; Hair et al., 2019), ver Tablas 4.4 y 4.5.

Inicialmente, verificamos la no existencia de multicolinealidad entre las variables antecedentes de cada uno de los constructos endógenos, para lo cual, los valores VIF deberían estar cerca de 3 y más bajos (Hair et al., 2019). Encontramos que los VIF están por debajo de 3, lo que indica que no hay problemas de colinealidad, ver Tabla 4.4. Los valores y los niveles de significación de los coeficientes de trayectoria, junto con los coeficientes de R^2 para cada una de las construcciones endógenas se muestran en la Figura 4.2. Se observa que todos los efectos directos son significativos. El percentil de Bootstrap en un intervalo de confianza del 95% también tiene este resultado en la Tabla 4.4, la cual muestra que las trayectorias $USOB \rightarrow WFC$ ($\beta = -0,235$, valor $t = 7,760$), $WFC \rightarrow JS$ ($\beta = -0,132$, valor $t = 4,582$) son significativas y de signo negativo y ; las trayectorias $USOB \rightarrow WFE$ ($\beta = 0,240$, valor $t = 8,155$), $WFE \rightarrow JS$ ($\beta = 0,588$, valor $t = 22,077$) y $USOB \rightarrow JS$ ($\beta = 0,140$, valor $t = 5,470$) son significativas y de signo positivo, así como sus respectivos intervalos de confianza no contienen el (0). Con lo cual, estos resultados apoyan las hipótesis H1a, H1b, H2 H3a y H3b. De otra parte, en el modelo de hipótesis las variables de control, en su mayoría, no son significativas con excepción de las relaciones entre: Cónyuge o pareja $\rightarrow WFC$ ($\beta = 0,076$, valor $t = 2,344$), Niños a cargo $\rightarrow WFC$ ($\beta = 0,105$, valor $t = 3,216$) y Niños a cargo $\rightarrow WFE$ ($\beta = 0,059$, valor $t = 1,813$).

Figura 4.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).



Nota: * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

Tabla 4.4 Modelo estructural: resultados

Relaciones		β	Valor t	95%CI		ρ	Varianza explicada	VIF	Soportada	
$R^2_{JS} = 0,514$ $R^2_{WFC} = 0,066$ $R^2_{WFE} = 0,069$										
Percentil Bootstrap										
95%CI										
Hipótesis	Efectos directos			Inferior	Superior					
H1a	-	USOB → WFC	-0,235***	7,760	-0,284	-0,186	0,057	5,41%	1,042	Si
H1b	+	USOB → WFE	0,240***	8,155	0,192	0,287	0,059	6,00%	1,042	Si
H2	+	USOB → JS	0,140***	5,470	0,097	0,181	0,036	4,62%	1,128	Si
H3a	-	WFC → JS	-0,132***	4,582	-0,179	-0,086	0,028	5,45%	1,270	Si
H3b	+	WFE → JS	0,588***	22,077	0,543	0,631	0,558	40,27%	1,274	Si
Variables de control										
Género → WFC		0,014	0,440	-0,039	0,068	0,0002	0,05%			
Género → WFE		0,023	0,750	-0,028	0,073	0,001	-0,02%			
Género → JS		-0,039	1,593	-0,079	0,00002	0,003	0,26%			
Cónyuge o pareja → WFC		-0,076**	2,344	-0,130	-0,023	0,006	0,62%			

Cónyuge o pareja → WFE	0,008	0,250	-0,046	0,060	0,0001	0,04%
Cónyuge o pareja → JS	0,009	0,389	-0,031	0,050	0,0002	0,08%
Niños a cargo → WFC	0,105***	3,216	0,051	0,158	0,011	0,48%
Niños a cargo → WFE	0,059*	1,813	0,006	0,113	0,003	0,57%
Niños a cargo → JS	0,036	1,436	-0,006	0,076	0,002	0,42%
Adultos a cargo → WFC	-0,009	0,274	-0,060	0,043	0,0001	0,01%
Adultos a cargo → WFE	0,045	1,459	-0,006	0,096	0,002	0,28%
Adultos a cargo → JS	0,032	1,368	-0,007	0,070	0,002	0,26%

Nota: WFC: Conflicto Trabajo-a-Familia; WFE: Enriquecimiento Trabajo-a-Familia; JS: Satisfacción Laboral. β : Coeficiente; CI: Intervalo de confianza. f^2 : Tamaño de los efectos. **Varianza explicada** = β * Correlación.

Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución $t(4999)$ de Student de una cola). $t(0.05; 4999) = 1,645$; $t(0.01; 4999) = 2,327$; $t(0.001; 4999) = 3,092$.

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

El valor R^2 de la variable latente dependiente se utilizó para determinar la cantidad de varianza explicada por el modelo. El R^2 mide la varianza que se explica en cada una de las construcciones endógenas y, por lo tanto, es una medida del poder explicativo del modelo (Hair et al., 2019; Shmueli & Koppius, 2011). Según (Falk & Miller, 1992), este índice debe ser superior a 0,1, lo que garantiza que al menos el 10% de la variabilidad del constructo se derive del modelo. En la Tabla 4.5, el índice R^2_{JS} de la variable de satisfacción laboral indica que el modelo teórico explica el 51.4% de la varianza del constructo, que puede considerarse moderada cercana a sustancial, de acuerdo con los criterios establecido por Chin (1998) para los valores de R^2 (0,19: débil, 0,33: moderado, 0,67: sustancial). Sin embargo, los índices R^2 de las variables conflicto trabajo-a-familia ($R^2_{WFC} = 0,066$) y enriquecimiento trabajo-a-familia ($R^2_{WFE} = 0,069$) no alcanzan el valor de 0,1. Por lo tanto, podemos concluir que nuestro modelo tiene un poder explicativo adecuado para la variable satisfacción laboral.

La Tabla 4.4 también muestra el tamaño de los efectos (f^2) de los constructos predictores. Este valora el grado con el que un constructo exógeno contribuye a explicar un determinado constructo endógeno en términos de R^2 , donde los valores de 0,02, 0,15 y 0,35 representan tamaños de efecto pequeño, mediano y grande, respectivamente (Cohen, 1988). En nuestro caso se observa un tamaño de efecto del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) sobre la satisfacción laboral grande ($f^2_{WFE \rightarrow JS} = 0,558$), en contraste con los tamaños de efectos pequeños ($f^2_{WFC \rightarrow JS} = 0,028$, $f^2_{USOB \rightarrow JS} = 0,036$, $f^2_{USOB \rightarrow WFC} = 0,057$ y $f^2_{USOB \rightarrow WFE} = 0,059$) para los demás predictores. En cuanto a las variables de control, los valores de f^2 no alcanzan el criterio mínimo de 0,02.

Tabla 4.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).

Factor	R ²	R ² Ajustada	Q ²
WFC	0,066	0,061	0,032
WFE	0,069	0,064	0,043
JS	0,514	0,510	0,325

Nota: WFC: Conflicto Trabajo a Familia; WFE: Enriquecimiento Trabajo a Familia; JS: Satisfacción Laboral.

Otro criterio de evaluación del modelo estructural involucra la capacidad del modelo para predecir. La medida predominante de la relevancia predictiva es el estadístico Stone-Geisser Q² (Geisser, 1975; Hair et al., 2017; Stone, 1974), que puede medirse utilizando procedimientos Blindfolding. Si este valor para una determinada variable latente endógena es mayor que cero, sus variables explicativas proporcionan relevancia predictiva (Henseler et al., 2009). Como regla general, los valores de Q² superiores a 0, 0,25 y 0,5 representan la relevancia predictiva pequeña,

mediana y grande del modelo PLS-path (Hair et al., 2019). Como puede verse en la Tabla 4.5, los valores para el estadístico Stone-Geisser Q^2 presentados para las tres construcciones endógenas son superiores a cero (0). Específicamente, satisfacción laboral tiene el valor más alto $Q^2_{JS} = 0,325$ para un nivel de relevancia predictiva medio, en contraste con conflicto trabajo-a-familia ($Q^2_{WFC} = 0,032$) y enriquecimiento trabajo-a-familia ($Q^2_{WFE} = 0,043$), ambas con un nivel de relevancia predictiva pequeño. En consecuencia, podemos concluir que nuestro modelo tiene relevancia predictiva satisfactoria para la variable de satisfacción laboral.

4.4.4 Análisis de los efectos mediadores del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia

En el estudio se adoptó el procedimiento desarrollado por (Nitzl et al., 2016) para probar el efecto de la mediación en PLS-SEM y definir a su vez, el tipo de mediación encontrada. Este procedimiento considera los procedimientos desarrollados previamente por (Preacher & Hayes, 2008; Shrout & Bolger, 2002; Zhao, Lynch, & Chen, 2010) quienes han cuestionado el enfoque de paso causal de (Baron & Kenny, 1986) para determinar los efectos de mediación, es decir desestiman la necesidad de demostrar previamente la existencia de un efecto significativo (c) entre X y Y, en nuestro caso entre USOB y JS. Así “a diferencia del análisis de regresión, el enfoque paso a paso no es necesario ya que PLS puede probar los efectos de mediación en un solo modelo a la vez” (Nitzl et al., 2016, p. 1852).

El nuevo procedimiento considera cinco declaraciones importantes para probar los efectos de mediación en PLS (Cepeda-Carrión, Nitzl, & Roldán,

2017; Nitzl et al., 2016). 1) Probar el efecto indirecto ($a \times b$) proporciona toda la información necesaria para evaluar la importancia de una mediación. Por lo tanto, no es necesario realizar pruebas separadas para las rutas (a) y (b) aplicando PLS-SEM; 2) La fuerza del efecto indirecto ($a \times b$) debe determinar el tamaño de la mediación. Por lo tanto, tampoco es necesario probar la diferencia entre el efecto total (c) y el efecto directo (c'); 3) Un efecto indirecto significativo ($a \times b$) es el único requisito previo para establecer un efecto de mediación; 4) Se debe utilizar una prueba de Bootstrap para probar la importancia del efecto indirecto ($a \times b$) y; 5) La importancia del efecto directo (c') debe probarse para determinar el tipo de efecto y/o mediación. En consecuencia, el nuevo procedimiento plantea dos pasos: 1) Determinar la importancia de los efectos indirectos y 2) Determinar el tipo de efecto y/o de mediación.

4.4.4.1 Paso 1: importancia de los efectos indirectos

La Tabla 4.6 expresa el efecto total (c) del uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) sobre la satisfacción laboral como la suma de los efectos directo (c') e indirectos específicos ($a_1 \times b_1$) y ($a_2 \times b_2$). La estimación de este último utiliza el producto de los coeficientes de trayectoria para cada una de las trayectorias en la cadena de mediación:

$$c = c' + a_1 \times b_1 + a_2 \times b_2 \quad (4.1)$$

La aplicación de bootstrapping permite probar las hipótesis de mediación (Nitzl et al., 2016). Las 5000 muestras de este estudio generan intervalos de confianza del 95% (percentil) para los mediadores.

Según Nitzl et al. (2016) el efecto indirecto ($a \times b$) debe ser significativo para establecer un efecto de mediación. En nuestro caso ambos efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$ y $a_2 \times b_2$) son significativos. Tanto la ruta de la variable mediadora M_1 $USOB \rightarrow WFC \rightarrow JS$ ($a_1 \times b_1 = 0,031$, valor $t = 3,931$) como la ruta de la variable mediadora M_2 $USOB \rightarrow WFE \rightarrow JS$ ($a_2 \times b_2 = 0,141$, valor $t = 7,359$) no incluyen el cero (0) en sus respectivos intervalos de confianza del 95%, lo que indica que existen efectos indirectos significativos en ambas. Por lo tanto, H4a y H4b son soportadas. Se confirma así, la existencia de mediación a través de las dos variables mediadoras conflicto trabajo-a-familia (WFC) y enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).

Tabla 4.6 Resumen del test de efecto mediador.

Efecto total (c)	Efecto directo (c')		Efectos indirectos		Percentil Bootstrap					
	Valor β	Valor t	Valor β	Valor t	Punto estimado	Valor t	95%CI		VAF	
							Inferior	Superior		
0,313***	11,424	H2: t	0,140***	5,470	Total = $a_1 \times b_1 + a_2 \times b_2$	0,172***	8,442	0,139	0,206	55,08%
					H4a = $a_1 \times b_1$ M_1	0,031***	3,931	0,019	0,045	18,09%
					H4b = $a_2 \times b_2$ M_2	0,141***	7,359	0,110	0,173	50,13%

Nota: β : Coeficiente; **VAF**: Test de varianza explicada. Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución $t(4999)$ de Student de una cola). $t(0.05; 4999) = 1,645$; $t(0.01; 4999) = 2,327$; $t(0.001; 4999) = 3,092$. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

4.4.4.2 Paso 2: tipo de efecto y / o mediación

En este paso se debe verificar la significatividad del efecto directo (c'). En caso de que no sea significativo se está en presencia de una mediación total, lo contrario indicaría una mediación parcial (Nitzl et al., 2016). En consecuencia, bajo la condición de que tanto el efecto directo (c') como el efecto indirecto ($a \times b$) sean significativos, representan mediación parcial.

La Tabla 4.6 muestra la estimación puntual del efecto directo (c'), los efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$, $a_2 \times b_2$) y el efecto indirecto total $[(a_1 \times b_1) + (a_2 \times b_2)]$. Dado que el efecto directo es significativo (H2: $c' = 0,140$; $t = 5,470$) lo que permite soportar H2, y tanto los efectos indirectos específicos como el efecto indirecto total son significativos, se puede defender una mediación parcial tanto por el lado de la variable mediadora M_1 (conflicto trabajo-a-familia) como por el lado de la variable mediadora M_2 (enriquecimiento trabajo-a-familia) hacia la variable satisfacción laboral.

Sumado a lo anterior, se realizó el test de varianza explicada (VAF, por sus siglas en inglés) que permite evaluar la magnitud de cada mediación. Se puede decir que el 50,13% del efecto total se debe a dos efectos de mediación conjuntamente. Debido a que el VAF está por debajo del 80%, esto implica un argumento adicional para una mediación parcial (Hair et al., 2017; Nitzl et al., 2016)

De otra parte, se puede observar que estamos ante una mediación parcial complementaria tanto por el lado de la variable de WFC como por el lado de la variable WFE puesto que tanto el efecto directo (c') como los efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$ y $a_2 \times b_2$) apuntan en la misma dirección (Baron & Kenny, 1986; Nitzl et al., 2016), en este caso positiva. Lo que se explica de la siguiente manera: 1) Para el caso del WFC aunque (a_1) y (b_1) son negativos, pero el producto ($a_1 \times b_1$) es positivo, y además (c') es positivo, con lo que el producto ($a_1 \times b_1 \times c'$) es positivo, se presenta una mediación parcial complementaria con la variable WFC y; 2) Para el caso de WFE, (a_1), (b_1) y (c') son positivos y el producto ($a_2 \times b_2 \times c'$) es positivo, se presenta una mediación parcial complementaria con la variable WFE.

4.4.4.3 Comparación de los efectos de mediación

Dado que queremos probar si la variable WFE (M_2) tiene un efecto mediador más fuerte que la variable WFC (M_1), evaluamos la diferencia estadística potencial entre $(a_1 \times b_1)$ y $(a_2 \times b_2)$ siguiendo las pautas proporcionadas por Chin, Kim, & Lee (2013, Nitzl et al. (2016) y Rodríguez-Entrena, Schuberth, & Gelhard (2016). Debido a que no hemos postulado ninguna hipótesis sobre el impacto diferencial de ambos efectos indirectos, realizaremos una prueba bilateral (IC del 95%) (Nitzl et al., 2016). Ver Tabla 4.7.

Tabla 4.7 Comparación de los efectos de mediación

Efecto diferencial	β	Percentil Bootstrap	
		95%CI	
		Inferior	Superior
$M_1 - M_2 = (a_1 \times b_1) - (a_2 \times b_2)$	- 0,110	- 0,152	- 0,069

Nota: β : Coeficiente.

La prueba muestra que, si hay un impacto diferencial entre los efectos indirectos específicos M_1 y M_2 , ya que ambos CI no contienen el valor cero. Por consiguiente, se puede afirmar que la variable enriquecimiento trabajo-a-familia (M_2) tiene un efecto mediador más fuerte que la variable de conflicto trabajo-a-familia (M_1).

4.4.5 Características de la disponibilidad y uso de beneficios y políticas trabajo-vida

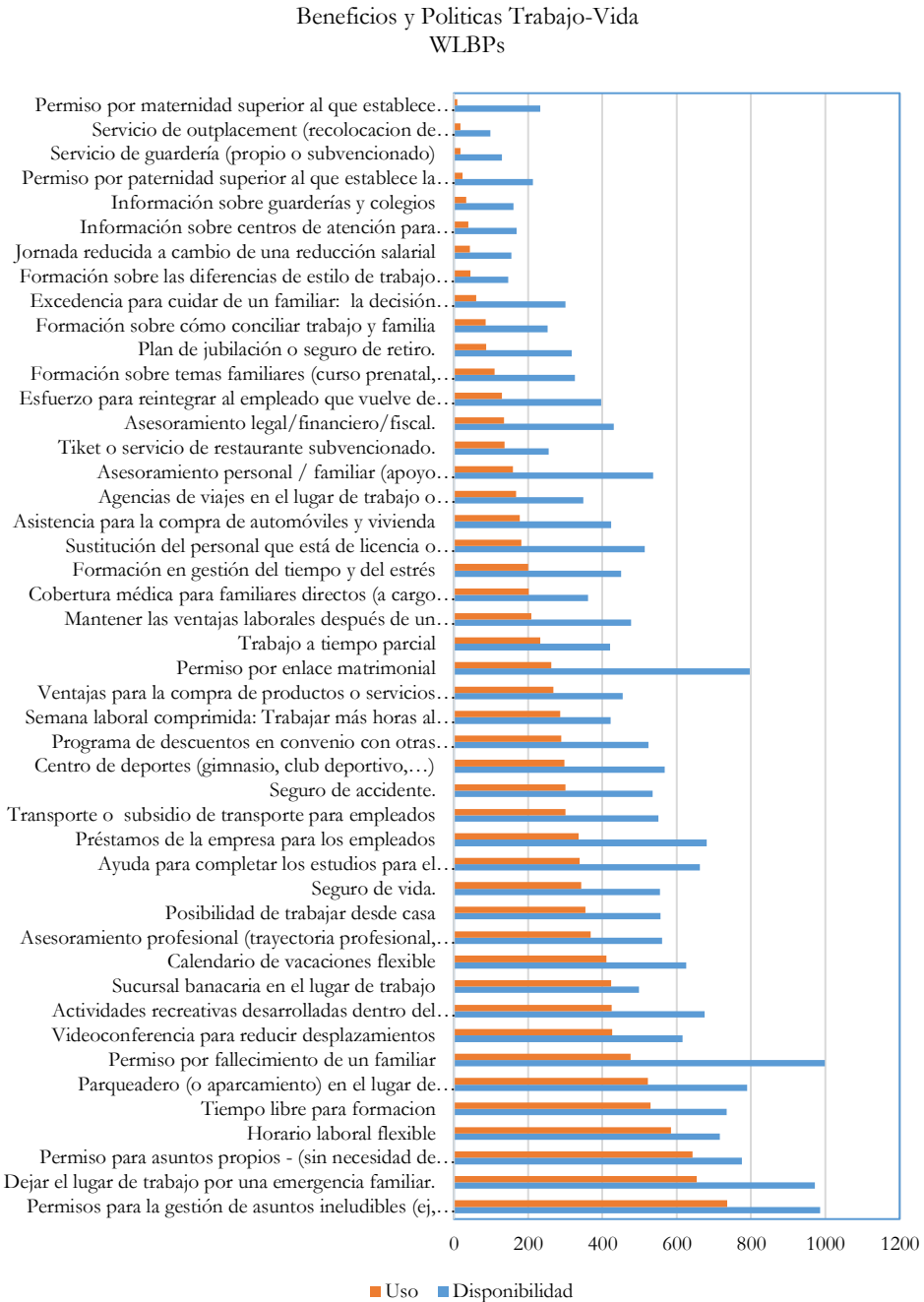
Otro elemento importante de nuestro estudio ha sido la posibilidad de construir un grupo de políticas más amplio y específico para el contexto

latinoamericano, partiendo de las contribuciones dadas por Allen, (2001), Chinchilla et al. (2006), Hendriks et al. (2006), Chinchilla & León (2007), Pasamar (2015) a nivel internacional; e Idrovo Carlier (2006), (Gutiérrez & Vanegas (2013), Gutiérrez et al. (2017) y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (2012 a nivel de Colombia. Estos beneficios y políticas suman cuarenta y seis, agrupadas en cinco categorías: flexibilidad laboral (flexibilidad horaria, modalidad de permiso), apoyo, formación y desarrollo, servicios familiares (para el cuidado de la familia, otros servicios) y beneficios extrasalariales. En el Anexo 4.1 se observan cada uno de los 46 beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) con su respectivo nivel de disponibilidad y uso por parte de los participantes. Siendo las más utilizadas el permiso para la gestión de asuntos ineludibles (70,0%), dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar (62,2%), permiso para asuntos propios (sin necesidad de justificar por escrito) (61,2%), horario laboral flexible (55,7%), tiempo libre para formación (50,3%), parqueadero en el lugar de trabajo o recintos cercanos (49,8%), permiso por el fallecimiento de un familiar (45,3%), videoconferencia para reducir desplazamientos (40,5%), actividades recreativas desarrolladas dentro del ámbito laboral (40,4%) y sucursal bancaria en el lugar de trabajo (disponer de oficina y/o cajeros automáticos de uno o varios bancos) (40,3%). En contraste, las menos utilizadas fueron: formación sobre cómo conciliar trabajo y familia (8,2%), excedencia para cuidar de un familiar (5,7%), formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombres y mujeres (4,3%), jornada reducida a cambio de una reducción salarial (4,2%), información sobre centros de atención para personas mayores o discapacitadas (3,7%), información sobre guarderías y colegios (3,2%), permiso por paternidad

superior al que establece la ley (2,3%), servicio de guardería propio o subvencionado(1,7%), servicios de outplacement (1,7%) y permiso por maternidad superior al que establece la ley (0,9%). En la Figura 4.3 se observan las frecuencias de disponibilidad y uso de los 46 beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP). Tanto en Anexo 4.1 y en la Figura 4.3 se agrega información sobre la disponibilidad de cada beneficio y políticas trabajo-vida (WLBP) a manera de ilustración.

En conjunto los participantes manifestaron que han llegado a utilizar entre 1 y 36 beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) en su organización. Los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) han sido utilizados por personas que en el 52,9% de los casos son mujeres, el 65,7% tienen cónyuge o pareja, el 42,2% tienen niños a cargo y el 46,5% tienen adultos a cargo. Adicionalmente el 55,3% corresponden a personas que trabajan en empresas privadas, el 37,2% en empresas públicas, el 3,8% en empresas de economía social o cooperativista y el 3,7% en empresas de economía mixta.

Figura 4.3 Disponibilidad y uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP): Frecuencias.



4.5 DISCUSIÓN

El objetivo de este estudio fue desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) con la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) y los resultados del trabajo (satisfacción laboral) asociados a ellos, desde la perspectiva del dominio del trabajo. Argumentamos que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) contribuye a mejorar la satisfacción laboral al minimizar el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y promover el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Este razonamiento se ha utilizado en investigaciones anteriores (p.e Anderson, 2002; Baral & Bhargava, 2010; Carlson et al., 2010) lo que permite a nuestro trabajo dar un paso más en los análisis que incorporan características positivas y negativas de la interfaz trabajo-familia. Además de desarrollarse el estudio en un contexto emergente en temas de conciliación trabajo-familia, como es el latinoamericano, particularmente el colombiano, donde cada vez más cobra interés el tema para las personas, las organizaciones y los organismos gubernamentales.

Las predicciones de nuestro modelo conceptual integrado han sido apoyadas en todos los casos. Como se predijo, el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) median positivamente la relación entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral. Dicha mediación se presenta como parcial complementaria a través de cada una de las variables mediadoras. Esto permite inferir que tanto el conflicto trabajo-a-familia (WFC) como el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) incrementan la magnitud de la

relación existente entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la satisfacción laboral, siendo la magnitud del efecto superior a través del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Esta evidencia sugiere que las experiencias en la interfaz trabajo-familia vinculan los recursos relacionados con el trabajo, como el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) para evaluar los resultados afectivos en el dominio del trabajo, en este caso la satisfacción laboral.

El patrón completo de resultados de este estudio es consistente con investigaciones anteriores. El papel mediador de las experiencias en la interfaz trabajo-familia es consistente con la investigación previa centrada tanto en el conflicto trabajo-a-familia (WFC) (Anderson, 2002), como en el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) (Baral & Bhargava, 2010) o con ambos (Carlson et al., 2010). También es consistente con un creciente cuerpo de investigación que sugiere que el conflicto entre el trabajo y la familia y el enriquecimiento entre el trabajo y la familia son conceptos distintos (Byron, 2005; Carlson et al., 2010, 2006; Greenhaus & Powell, 2006; J. H. Wayne et al., 2004).

Del lado de las relaciones entre los antecedentes de la interfaz trabajo-familia, como son los recursos que abarcan límites (o características contextuales de proporcionan recursos), en nuestro caso los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), encontramos relaciones significativas, tanto con el conflicto trabajo-a-familia (WFC) como con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Las relaciones entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y, el WFC y el WFE se observaron significativas, aunque sus efectos fueron pequeños. De hecho, la relación

fue un poco mayor por el lado del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Estos resultados contrastan con los observados por Wayne et al. (2006) y Baral & Bhargava (2010) para quienes el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) no guardaban relaciones significativas con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). A lo que los primeros sugirieron que para investigaciones futuras “continuar analizando el uso de varias políticas formales en conjunto para determinar su relación con el enriquecimiento” (p. 457). Con lo cual nuestros hallazgos representan una contribución importante en esta línea. De otra parte, del lado del conflicto trabajo-a-familia (WFC), la literatura sugiere una asociación negativa y significativa con el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) (O’Driscoll et al., 2003) lo que es coherente con nuestros hallazgos.

Estos resultados son coherentes con lo planteado por Lapierre et al. (2018) al comparar su trabajo desde el enriquecimiento trabajo-familia, con el realizado por Michel, Kotrba, et al. (2011) para el conflicto trabajo-familia. Lapierre et al. (2018) argumentaban que las características que proporcionan recursos parecen relacionarse más fuertemente (positivamente) con el enriquecimiento que con el conflicto y, a la inversa, las características que agotan recursos parecen relacionarse más fuertemente (negativamente) con el conflicto que (positivamente) con el enriquecimiento. En nuestro trabajo observamos que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) como característica contextual que proporciona recursos se ha relacionado positivamente con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y negativamente con el conflicto trabajo-a-familia (WFC), siendo más fuerte esta relación por el lado del enriquecimiento.

Del lado de las relaciones con los resultados de la interfaz trabajo-familia como es la satisfacción laboral encontramos relaciones significativas, tanto con el conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia, como con el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP). Baral & Bhargava (2010) no encontraron relaciones significativas entre el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y los resultados en el trabajo como la satisfacción laboral, lo cual contrasta con nuestros hallazgos al observarse una relación significativa, aunque con efectos pequeños en esta relación, lo que nos ha permitido vislumbrar una mediación parcial a través del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia. Tanto el conflicto como el enriquecimiento trabajo-a-familia se asociaron significativamente con el resultado específico del rol del trabajo como es la satisfacción laboral. Estos resultados son consistentes con los resultados previos en la literatura (Carlson et al., 2010). Además, la relación con el enriquecimiento fue sustancialmente más fuerte que con el conflicto. Estos resultados sugieren que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) es distinto del conflicto trabajo-a-familia (WFC) y que el enriquecimiento puede desempeñar un papel más fundamental en la configuración de los resultados organizacionales esperados.

En conjunto, estos patrones refuerzan la perspectiva de que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y el conflicto trabajo-a-familia (WFC) son fenómenos distintos, en la medida en que parecen estar sujetos a características contextuales, lo que es coherente con lo propuesto por ten Brummelhuis y Bakker (2012) quienes indicaron que las características contextuales que proporcionan recursos sirven como punto de partida para

el enriquecimiento, mientras que las características contextuales que agotan los recursos representan un punto de partida para el conflicto.

4.5.1 Contribuciones e implicaciones

Nuestro estudio proporciona una serie de contribuciones a la literatura. Primero, está nuestro modelo conceptual que refleja la integración de varios modelos de la interfaz trabajo-familia con la teoría de ampliar y construir las emociones positivas. Relación que fue propuesta inicialmente por Carlson et al. (2010) para que futuros investigadores tuviéramos la posibilidad integrar tanto el lado positivo como negativo de la interfaz trabajo-familia con sus antecedentes y resultados, ya que esta permite un manejo deliberado de cómo las emociones positivas y negativas provocan respuestas específicas. Nuestros resultados contribuyen a afianzar dichos desarrollos conceptuales y a plantear retos para futuros análisis integradores. Con nuestros resultados se contribuye además al fortalecimiento de la teoría de ampliar y construir las emociones positivas y la perspectiva de atribución de origen, como fundamentos teóricos adecuados para el análisis de las relaciones entre la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) y, los antecedentes y los resultados asociados, en particular los resultados afectivos.

Segundo, nuestro modelo proporciona una prueba de la conceptualización de los recursos que abarcan los límites Voydanoff (2004, 2005) (o características contextuales que proporcionan recursos, para el enriquecimiento (Lapierre et al., 2018) y para el conflicto

(Michel, Kotrba, et al., 2011)) y una investigación muy necesaria sobre el lado positivo de la interfaz trabajo-familia.

Tercero, la presente investigación al adoptar una doble perspectiva (conflicto y enriquecimiento), contribuye de una parte, a la comprensión de la relación de las medidas de conciliación con la interfaz trabajo-familia, dado que no existe en la literatura un acuerdo generalizado sobre cómo las diferentes medidas de conciliación afectan al conflicto y al enriquecimiento; y de otra, contribuye a su vez en la comprensión de los procesos de mediación que vinculan el uso beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) en los resultados afectivos como es la satisfacción laboral, a través de la interfaz trabajo-familia. Esto en un contexto latinoamericano donde cada vez más crece el interés a nivel personal, empresarial y gubernamental sobre la conciliación de la vida laboral y personal de los colaboradores. En consecuencia, nuestros hallazgos sugieren que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) contribuyen a valorar las respuestas afectivas individuales, en nuestro caso la satisfacción laboral, al minimizar el conflicto trabajo-a-familia (WFC) y promover el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Nuestros hallazgos se alinean con las sugerencias de una revisión en el que las iniciativas de trabajo-familia funcionan a través del conflicto y el enriquecimiento para impactar el desempeño y el afecto en el lugar de trabajo, así como el desempeño a nivel de empresa (Boyar et al., 2008; Carlson et al., 2010).

Cuarto, se ha logrado construir un grupo de políticas más amplio y específico para el contexto latinoamericano que puede ser referente para

investigadores, organizaciones y organismos gubernamentales. Al realizar una revisión los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que a nivel internacional y local se vienen adoptando en las organizaciones y utilizando por los colaboradores, se logra configurar una herramienta útil para la investigación, la gestión de recursos humanos en las organizaciones (como mecanismo de verificación por parte en las organizaciones con miras a su implementación y seguimiento) y la creación de política pública. En consecuencia, nuestros hallazgos sugieren para las organizaciones, que la implementación de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), puede llevar a sus colaboradores, a reducir el conflicto experimentado y aumentar el enriquecimiento experimentado, que a su vez puede relacionarse positivamente con su satisfacción en trabajo. Además al analizar el efecto conjunto de cuarenta y seis beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), se está teniendo en cuenta el efecto sinérgico sugerido por (Carlson et al., 2010) y Baral & Bhargava (2010) de continuar analizando el uso de varias políticas formales en conjunto para determinar su relación tanto con el conflicto como con el enriquecimiento trabajo-familia.

Quinto, el modelo de estudio provee de una herramienta para toma de decisiones en la empresa. De una parte, estos hallazgos, brindan a los directivos de las organizaciones una razón más para argumentar las inversiones que en materia de adopción y promoción del uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) realizan en sus organizaciones. De otra, el modelo les permite identificar los niveles de satisfacción asociados tanto a la percepción de conflicto y de enriquecimiento trabajo-familia de sus empleados con miras al

establecimiento de estrategias de retención de sus empleados más valiosos.

Sexto, una limitación importante de la investigación previa en estos temas es que se basan en la conveniencia de muestras específicas de una o un grupo de organizaciones donde previamente se conoce sobre la disponibilidad de beneficios formales o informales. En nuestro caso, al elegir una población amplia que nos ha permitido obtener una muestra de personas que trabajaban en empresas de diferentes sectores, tamaños, orígenes de capital y, disponibilidad de beneficios diverso, nos permite ampliar el espectro de generalización y aporte de los resultados. Además de probar un modelo que se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes.

Séptimo, se utilizó el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza idóneo para los estudios en el área de las ciencias sociales particularmente los recursos humanos (Ringle et al., 2018) en el que tuvimos la posibilidad de aplicar un método reciente sobre el análisis de mediaciones de carácter múltiple (Nitzl et al., 2016).

4.5.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación

Nuestro trabajo ha tenido limitaciones. Primero, el enfoque de esta investigación fue sobre la dirección del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia, es decir, se realizó en torno al dominio del trabajo, debido al hecho de que el recurso que se examina son los beneficios y

políticas trabajo-vida (WLBP) y el resultado satisfacción laboral correspondientes al dominio del trabajo, adoptándose una perspectiva de *atribución de origen*, nombrada también como *efectos dentro del dominio*. Autores indican que los *efectos dentro del dominio* se refieren a las relaciones entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y, los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018). Sin embargo, algunos investigadores sugieren relevante tener presente, además de las implicaciones de los efectos dentro del dominio, los *efectos de dominio cruzado* (o perspectiva de *especificidad de dominio*) cuando se analizan los antecedentes o predictores y los resultados o consecuencias tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel et al., 2009; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Donde los *efectos de dominio cruzado* se refieren a aquellos en los que el conflicto trabajo-a-familia (WFC) o el enriquecimiento trabajo-a-familia influyen en el dominio familiar, mientras que el conflicto familia-a-trabajo (FWC) o el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) influyen en el dominio del trabajo (Frone et al., 1997, 1992). Es decir, “los *antecedentes* o *predictores* se derivan del dominio de rol de origen y las *consecuencias* o *resultados* son del dominio de rol de recepción” (Shockley & Singla, 2011, p. 862). En otras palabras, debe considerarse la naturaleza recíproca de trabajo-a-familia y de familia-a-trabajo para comprender más ampliamente el impacto de la relación trabajo-familia en los resultados del trabajo. Sin embargo, decidimos centrarnos en la dirección del trabajo a la familia, ya que era teóricamente más relevante para nuestro estudio.

Segundo, respecto a los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP), nuestro análisis se centró en la medida de uso, sin considerar el efecto de la disponibilidad. Se ha sugerido que la flexibilidad debe considerarse desde la perspectiva de la disponibilidad de políticas, el uso de políticas y los efectos diferenciales del uso (Kossek, 2005; Kossek et al., 2006). Con lo cual dejamos de observar el efecto que la mera disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) puede tener sobre el conflicto, el enriquecimiento y la satisfacción laboral. De otra parte, el haber utilizado una medida de forma puntual en el tiempo puede que no se tenga la misma repercusión que estar utilizándola en este momento. Además el enfoque de paquete de medidas contribuye al análisis desde su efecto sinérgico, sin embargo parece también claro que no todas las medidas influyen igual en el conflicto o en el enriquecimiento trabajo-familia.

Para futuras investigaciones sería interesante expandir esta investigación hacia diversas líneas. Primero, en cuanto a los resultados asociados a la interfaz trabajo-familia, permaneciendo en el modelo los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y, el conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia, agregar otros resultados asociados al dominio del trabajo (p.e. compromiso organizacional, intención de abandono, agotamiento, ausentismo, desempeño laboral, estrés laboral y comportamientos de ciudadanía organizacional – OCB). O adoptar una perspectiva de especificidad de dominio según lo planteado por (Frone et al., 1997, 1992), donde se analizarían resultados del dominio de la familia (p.e. satisfacción marital, satisfacción familiar, desempeño familiar, estrés familiar). O finalmente considerar en el modelo, los resultados no

específicos del dominio (p.e. satisfacción con la vida, problemas de salud, tensión psicológica, síntomas somáticos/físicos, depresión, uso/abuso de sustancias) propuestos por Amstad et al. (2011).

Segundo, hacía los efectos de los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) (tanto desde su disponibilidad en la empresa, como desde el uso por parte de los colaboradores) y de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento), sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y finalmente sobre la innovación. Donde la interfaz trabajo-familia podrían sumarse a lo propuesto por Alegre & Pasamar (2018) sobre la perspectiva de los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) como elementos para la evaluación efectiva de la innovación de la empresa.

Tercero, también, incluir en el análisis otros recursos que abarcan límites como la cultura de equilibrio trabajo-vida, el apoyo de los compañeros de trabajo y el apoyo del supervisor. Ya que, la existencia de valores organizacionales positivos y de apoyo para el equilibrio trabajo-vida juegan un papel importante en la mejora de los resultados organizacionales, como la satisfacción laboral entre los gerentes y su retención (Pasamar, 2015). A lo anterior agregar un componente que permita evaluar la comunicación, dado que como manifiestan Rodríguez-Sánchez et al. (2019) no solo el apoyo es necesario, sino que también se debe crear una atmósfera de comunicación abierta en la que se tengan en cuenta los deseos y expectativas de los empleados.

Finalmente, es imperativo arrojar luz sobre los mecanismos de mediación que desempeñan un papel en la efectividad de los recursos

organizacionales, y la interfaz trabajo-familia es uno de esos mecanismos, con lo cual, las investigaciones futuras deberían enfocarse en este tipo de análisis que permitan identificar el real impacto de dichos recursos en los resultados organizacionales.

4.6 REFERENCIAS

- Agho, A. O., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *65*(3), 185-195. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x>
- AlAzzam, M., AbuAlRub, R. F., & Nazzal, A. H. (2017). The Relationship Between Work–Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospital Nurses. *Nursing Forum*, *52*(4), 278-288. <https://doi.org/10.1111/nuf.12199>
- Alegre, J., & Pasamar, S. (2018). Firm innovativeness and work-life balance. *Technology Analysis & Strategic Management*, *7325*(June), 1-13. <https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1337091>
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, *58*(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to- family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037//1076-899B.5.2.278>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, *66*(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Anderson, S. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work–Family Conflict and Job-Related Outcomes. *Journal of Management*, *28*(6), 787-810. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(02\)00190-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(02)00190-3)
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, *35*(2), 69-76. Recuperado de <http://www.psychology.org.nz/wp-content/uploads/NZJP-Vol352-2006-2-Balmforth.pdf>

- Baltes, B. ., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wrigth, J. ., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and Compressed Wtok Week Schedules: A meta-analysis of their Effects on Work Realted Criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496-513. Recuperado de <http://doi.apa.org/journals/apl/84/4/496.html>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300. <https://doi.org/10.1108/02683941011023749>
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modelling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Barroso, C., Carrión, G. C., & Roldán, J. L. (2010). Applying Maximum Likelihood and PLS on Different Sample Sizes: Studies on SERVQUAL Model and Employee Behavior Model. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 427-447). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_20
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Beutell, N. J., & Schneer, J. A. (2014). Work-family conflict and synergy among Hispanics. *Journal of Managerial Psychology*, 29(6), 705-735. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2012-0342>
- Beutell, N. J., & Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507-523. <https://doi.org/10.1108/02683940810884513>
- Boyar, S. L., Maertz, C. P., Mosley, D. C., & Carr, J. C. (2008). The impact of work/family demand on work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 215-235. <https://doi.org/10.1108/02683940810861356>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>

- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *Handbook of Cross-cultural Psychology*, 2, 349-444. Recuperado de <https://ci.nii.ac.jp/naid/10030056788/>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. SAGE Publications, Inc.
- Cegarra-Leiva, D., Sánchez-Vidal, M. E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs. *Personnel Review*, 41(3), 359-379. <https://doi.org/10.1108/00483481211212986>
- Cepeda-Carrión, G., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2017). Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Guidelines and Empirical Examples. En L. Hengky & N. Richard (Eds.), *Partial Least Squares Path Modeling* (pp. 173-195). Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_8
- Chen, W., Zhang, Y., Sanders, K., & Xu, S. (2018). Family-friendly work practices and their outcomes in China: the mediating role of work-to-family enrichment and the moderating role of gender. *International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1307-1329. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1195424>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling. En G. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (Vol. 29, pp. 295-336). Mahwah, NJ. <https://doi.org/10.1063/1.4860849>

- Chin, W. W., Kim, Y. J., & Lee, G. (2013). Testing the Differential Impact of Structural Paths in PLS Analysis: A Bootstrapping Approach. En *Springer Proceedings in Mathematics and Statistics* (Vol. 56, pp. 221-229). https://doi.org/10.1007/978-1-4614-8283-3_15
- Chinchilla, N., & León, C. (2007). *Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Iese, SI-71*. Madrid: Centro Internacional del Trabajo, IESE, Business School. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-71.pdf>
- Chinchilla, N., León, C., Canela, M. A., Ariño, M. A., & Quiroga, V. (2006). *Análisis sectorial de las políticas de conciliación: Conclusiones del estudio IFREI 2006 basado en 360 empresas*. Madrid: Centro Internacional del Trabajo, IESE, Business School. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-41.pdf>
- Christensen, K. E., & Staines, G. L. (1990). Flexitime: A Viable Solution to Work/Family Conflict? *Journal of Family Issues*, 11(4), 455-476. <https://doi.org/10.1177/019251390011004007>
- Clark, S. C. (2002). Borders between work and home, and work/family conflict. En *Annual meeting of the Academy of Management* (pp. 9-14). Denver.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (Lawrence Erlbaum Associates., Ed.) (Second ed.). Hillsdale, NJ.
- Cohen, J. (1992). A Power Primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 0033-2909. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2012). *Lineamientos de la política pública nacional de equidad de género para las mujeres*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/Documents/Lineamientos-politica-publica-equidad-de-genero.pdf>
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2017). *Evaluación institucional y de resultados con enfoque participativo de la Política de Equidad de Género para las Mujeres, de acuerdo con lo previsto en el CONPES 161 de 2013 Tabla de contenido* (Vol. 1). Colombia. Recuperado de http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Documents/Evaluacion-Equidad_de_Genero-Conpes_161.pdf
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328). [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)

- Dalton, D. R., & Mesch, D. J. (1990). The impact of flexible scheduling on employee attendance and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 370-387. <https://doi.org/10.2307/2393395>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316. <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.2.02>
- Eaton, S. C. (2003). If you can use them: Flexibility policies, organizational commitment, and perceived performance. *Industrial Relations*, 42(2), 145-167. <https://doi.org/10.1111/1468-232X.00285>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs Work Home. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.2791609>
- Ezra, M., & Deckman, M. (1996). Balancing Work and Family Responsibilities: Flextime and Child Care in the Federal Government. *Public Administration Review*, 56(2), 174. <https://doi.org/10.2307/977205>
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1992-98610-000>
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fox, L., Han, W.-J., Ruhm, C., & Waldfogel, J. (2013). Time for Children: Trends in the Employment Patterns of Parents, 1967–2009. *Demography*, 50(1), 25-49. <https://doi.org/10.1007/s13524-012-0138-4>
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>

- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).
- Frone, M. R., Markel, K. S., & Yardley, J. K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work – Family Interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(50), 145-167. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Geisser, S. (1975). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 6(1), 101-107. Recuperado de <https://academic.oup.com/biomet/article-abstract/61/1/101/264348>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1986). A Work-Nonwork Interactive Perspective of Stress and Its Consequences. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 37-60. https://doi.org/10.1300/J075v08n02_04
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who Appreciates Family-Responsive Human Resource Policies: the Impact of Family-Friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents. *Personnel Psychology*, 48(2), 271-288. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01757.x>
- Grzywacz, J. G. (2000). Work-family spillover and health during midlife: Is managing conflict everything? *American Journal of Health Promotion*, 14(4), 236-243. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-14.4.236>
- Grzywacz, J. G., & 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(1), 111-126. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/5/1/111/>
- Gutiérrez, L., Muñoz, M., & Vargas, P. (2017). Responsabilidad familiar corporativa, la percepción del conflicto y la conciliación entre la vida

- familiar y laboral: caso Universidad de Antioquia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 299-317. <https://doi.org/10.18566/rces.v25n38.a3>
- Gutiérrez, L., & Vanegas, B. (2013). *Relación Vida Familiar y Laboral de los colaboradores de la Institución Universitaria CEIPA: Una mirada desde la percepción del Conflicto y la Conciliación*. Universidad de Manizales. Recuperado de http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1006/Gutierrez_Liliana_Maria_2013.pdf?sequence=1
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante* (5a ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/ebr-11-2018-0203>
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Cullen, J. C., Sinclair, R. R., & Shafiro, M. V. (2005). The Longitudinal Effects of Work-Family Conflict and Positive Spillover on Depressive Symptoms Among Dual-Earner Couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 138-154. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/2005-03471-005>
- Hanson, G. C., Hammer, L. B., & Colton, C. L. (2006). Development and Validation of a Multidimensional Scale of Perceived Work-Family Positive Spillover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 249-265. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.3.249>
- Hendriks, A., León, C., & Chinchilla, N. (2006). *Estado de las políticas de Conciliación en Hispanoamérica* (Vol. 3). España.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in*

- International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Hill, E. J. (2005). Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support. *Journal of Family Issues*, 26(6), 793-819. <https://doi.org/10.1177/0192513X05277542>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating Flexible Work Arrangements Through Idiosyncratic Deals. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 655-664. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.655>
- Hughes, J., & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes. *Personnel Review*, 36(1), 145-154. <https://doi.org/10.1108/00483480710716768>
- Idrovo Carlier, S. (2006). Las políticas de conciliación trabajo-familia en las empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 22(100), 49-70.
- Jones, B. L., Scoville, D. P., Hill, E. J., Childs, G., Leishman, J. M., & Nally, K. S. (2008). Perceived Versus Used Workplace Flexibility in Singapore: Predicting Work-Family Fit. *Journal of Family Psychology*, 22(5), 774-783. <https://doi.org/10.1037/a0013181>
- Kalliath, P., Kalliath, T., Chan, X. W., & Chan, C. (2018). Linking Work – Family Enrichment to Job Satisfaction through Job Well-Being and Family Support : A Moderated Mediation Analysis of Social Workers across India, (May), 1-22. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcy022>
- Kanter, R. M. (1977). Work and family in the United States : a critical review and agenda for research and policy. *journals.sagepub.com*, 116. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1741-6248.1989.00077.x>
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21(12), 1225-1237. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200012\)21:12<1225::AID-SMJ135>3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200012)21:12<1225::AID-SMJ135>3.0.CO;2-3)
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J., Thompson, C. A., & Jahn, E. W. (2006). A multilevel examination of work-life practices: is more always better? *Journal of Managerial Issues*, 232-253. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/40604536>
- Kossek, E. E. (2005). Workplace policies and practices to support work and families. En S. Bianchi, L. Capser, & R. King (Eds.), *Work, Family, Health, and Well-being* (pp. 97-116). Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.

- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2).
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32. <https://doi.org/10.1080/13668809908414247>
- Lambert, S. J. (2000). Added Benefits: The Link Between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 43(5), 801-815. <https://doi.org/10.5465/1556411>
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work-family enrichment. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally. <https://doi.org/10.1207/s15427633scc0304>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Moore, S., Sikora, P., Grunberg, L., & Greenberg, E. (2007). Managerial women and the work-home interface: does age of child matter? *Women in Management Review*, 22(7), 568-587. <https://doi.org/10.1108/09649420710825733>

- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864. <https://doi.org/10.1108/imds-07-2015-0302>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The assessment of reliability. En *Psychometric Theory* (pp. 261-263). <https://doi.org/10.1037/018882>
- O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326-344. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.10.4.326>
- OIT, & ONU. (2009a). O desafio do equilibrio entre trabalho, família e vida pessoal. *Seminário " O desafio do Equilibrio entre Trabalho, Família e Vida Pessoal*, 1-25. Recuperado de http://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_229331/lang--pt/index.htm
- OIT, & ONU. (2009b). *Trabajo y familia: hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social - Resumen Ejecutivo*. [https://doi.org/ISBN 978-92-2-322385-4](https://doi.org/ISBN%20978-92-2-322385-4)
- Osterman, P. (1995). Work/Family Programs and the Employment Relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681. <https://doi.org/10.2307/2393758>
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, S. (1992). Role Stressor, Social Support, and Well-Being Among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 339-356.
- Pasamar, S. (2015). Availability and use of work-life benefits: what's in between? *Personnel Review*, 44(6), 949-969. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0054>
- Pasamar, S., & Alegre, J. (2015). Adoption and use of work-life initiatives: Looking at the influence of institutional pressures and gender. *European Management Journal*, 33(3), 214-224. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.09.002>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2016). Testing the mediation of work-family balance in the relationship between work-family conflict and job and family satisfaction. *South African Journal of Psychology*, 46(2), 218-231. <https://doi.org/10.1177/0081246315608527>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). The Mediating Role of Family-to-Work Conflict and Work-Family Balance in the Relationship between

- Family Support and Family Satisfaction: A Three Path Mediation Approach. *Current Psychology*, 36(4), 812-822. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9470-y>
- Pérez, C. (2013). *IBM SPSS Estadística Aplicada. Conceptos y Ejercicios Resueltos*. Ibergarceta Publicaciones, S.L. Garceta. Recuperado de <http://www.casadellibro.com/libro-ibm-spss-estadistica-aplicada/9788415452713/2254910>
- Pierce, J. L., & Newstrom, J. W. (1982). Employee Responses to Flexible Work Schedules: An Inter-Organization, Inter-System Comparison. *Journal of Management*, 8(1), 9-25. <https://doi.org/10.1177/014920638200800101>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Jeong-Yeon, L., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-908. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/journals/apl/88/5/879.html?uid=2003-08045-010>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Poelmans, S., Chinchilla, N., & Cardona, P. (2003). The adoption of family-friendly HRM policies: Competing for scarce resources in the labour market. *International Journal of Manpower*, 24(2), 128-147.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2017). On Comparing Results from CB-SEM and PLS-SEM: Five Perspectives and Five Recommendations. *Marketing ZFP*, 39(3), 4-16. <https://doi.org/10.15358/0344-1369-2017-3-4>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2018). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>

- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). «SmartPLS 3». Boenningstedt: SmartPLS GmbH. Recuperado de <http://www.smartpls.com>.
- Rodríguez-Entrena, M., Schuberth, F., & Gelhard, C. (2016). Assessing statistical differences between parameters estimates in Partial Least Squares path modeling. *Quality and Quantity*, 52(1), 57-69. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0400-8>
- Rodríguez-Sánchez, A., Guinot, J., Chiva, R., & López-Cabrales, Á. (2019). How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience. *Journal of Management & Organization*, 1-18. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.5>
- Roldán, J. L., & Sánchez-Franco, M. J. (2012). Variance-Based Structural Equation Modeling: Guidelines for Using Partial Least Squares in Information Systems research. En M. Mora (Ed.), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and Information Systems* (pp. 193-221). Hershey, PA: IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-0179-6>
- Rotondo, D. M., & Kincaid, J. F. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 484-506. <https://doi.org/10.1108/02683940810884504>
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of Multiple Roles for Managerial Women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386. <https://doi.org/10.5465/3069352>
- Scheibl, F., & Dex, S. (1998). Should we have more family-friendly policies? *European Management Journal*, 16(5), 586-599. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00035-8)
- Shmueli, G., & Koppius, O. (2011). Predictive Analytics in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553-572. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1606674>
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological methods*, 7(4), 422-445. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>
- Stone, M. (1974). Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*,

- 36(2), 111-133. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>
- ten Brummelhuis, L., & Bakker, A. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/amp/67/7/545.html?uid=2012-09461-001>
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1).
- 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(3). <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Van Dyne, L., Kossek, E., & Lobel, S. (2007). Less need to be there: Cross-level effects of work practices that support work-life flexibility and enhance group processes and group-level OCB. *Human Relations*, 60(8), 1123-1153. <https://doi.org/10.1177/0018726707081657>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23(1), 138-164. <https://doi.org/10.1177/0192513X02023001007>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17(1), 63-76. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.01.002>
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Flesson, 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(1), 108-130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and

- work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 445-461. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.002>
- Wise, S., & Bond, S. (2003). Work-life policy: Does it do exactly what it says on the tin? *Women in Management Review*, 18(1/2), 20-31. <https://doi.org/10.1108/09649420310462307>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 210-227. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zhou, K. Z., Li, J. J., Zhou, N., & Su, C. (2008). Market orientation, job satisfaction, product quality, and firm performance: Evidence from China. *Strategic Management Journal*, 29(9), 985-1000. <https://doi.org/10.1002/smj.700>

4.7 ANEXOS

Anexo 4.1 Uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBPs).

	POLITICA/BENEFICIO	CÓDIGO	DISPB	%	USOB	%
	FLEXIBILIDAD LABORAL	PFL				
	Flexibilidad horaria	PFLFH				
1	Horario laboral flexible	PFH1	716	68,1%	585	55,7%
2	Trabajo a tiempo parcial	PFH2	420	40,0%	233	22,2%
3	Semana laboral comprimida: Trabajar más horas al día a cambio de un día o medio día libre.	PFH3	422	40,2%	286	27,2%
4	Jornada reducida a cambio de una reducción salarial	PFH4	155	14,7%	44	4,2%
	Modalidad de permiso	PFLMP				
5	Permiso por maternidad superior al que establece la ley	PMP5	232	22,1%	9	0,9%
6	Permiso por paternidad superior al que establece la ley	PMP6	213	20,3%	24	2,3%
7	Excedencia para cuidar de un familiar: la decisión que toma un trabajador de cesar su relación con una empresa durante un período para cuidar de un familiar.	PMP7	300	28,5%	60	5,7%
8	Calendario de vacaciones flexible	PMP8	625	59,5%	411	39,1%
9	Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar.	PMP9	972	92,5%	654	62,2%
10	Permiso por fallecimiento de un familiar	PMP10	998	95,0%	476	45,3%
11	Permiso por enlace matrimonial	PMP11	797	75,8%	263	25,0%
12	Permiso para asuntos propios - (sin necesidad de justificar por escrito)	PMP12	775	73,7%	643	61,2%
13	Permisos para la gestión de asuntos ineludibles (ej, citaciones en juicios, citas médicas, etc)	PMP13	986	93,8%	736	70,0%
14	Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo.	PMP14	477	45,4%	209	19,9%
15	Sustitución del personal que está de licencia o permiso.	PMP15	514	48,9%	182	17,3%
16	Tiempo libre para formación	PMP16	735	69,9%	529	50,3%
17	Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo	PMP17	396	37,7%	130	12,4%
	Flexibilidad de espacio	PFLFE				
18	Posibilidad de trabajar desde casa	PFE18	557	53,0%	354	33,7%
19	Videoconferencia para reducir desplazamientos	PFE19	616	58,6%	426	40,5%
	APOYO	PAP				

20	Asesoramiento profesional (trayectoria profesional, personal, coaching, otros.)	PAP20	560	53,3%	369	35,1%
21	Asesoramiento personal / familiar (apoyo psicológico / pedagógico)	PAP21	536	51,0%	159	15,1%
22	Asesoramiento legal/financiero/fiscal.	PAP22	431	41,0%	135	12,8%
FORMACIÓN Y DESARROLLO		PFD				
23	Formación sobre temas familiares (curso prenatal, nutrición, papel como padres y cónyuges)	PFD23	326	31,0%	110	10,5%
24	Formación sobre cómo conciliar trabajo y familia	PFD24	253	24,1%	86	8,2%
25	Formación en gestión del tiempo y del estrés	PFD25	450	42,8%	200	19,0%
26	Formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombres y mujeres.	PFD26	147	14,0%	45	4,3%
SERVICIOS FAMILIARES		PSF				
Para el cuidado de la familia		PSFC				
27	Información sobre guarderías y colegios	PSFC27	161	15,3%	34	3,2%
28	Información sobre centros de atención para personas mayores o discapacitadas	PSFC28	169	16,1%	39	3,7%
29	Servicio de guardería (propio o subvencionado)	PSFC29	130	12,4%	18	1,7%
30	Centro de deportes (gimnasio, club deportivo...)	PSFC30	568	54,0%	298	28,4%
Otros servicios		PSFO				
31	Asistencia para la compra de automóviles y vivienda	PSFO31	424	40,3%	177	16,8%
32	Préstamos de la empresa para los empleados	PSFO32	681	64,8%	336	32,0%
33	Ayuda para completar los estudios para el empleado y/o familiares	PSFO33	662	63,0%	338	32,2%
34	Actividades recreativas desarrolladas dentro del ámbito laboral (música, yoga, artes, fútbol, cocina, etc.)	PSFO34	675	64,2%	425	40,4%
35	Transporte o subsidio de transporte para empleados	PSFO35	550	52,3%	300	28,5%
36	Parqueadero (o aparcamiento) en el lugar de trabajo o en recintos cercanos	PSFO36	790	75,2%	523	49,8%
37	Sucursal bancaria en el lugar de trabajo. (disponer de oficina y/o cajeros automáticos de uno o varios bancos)	PSFO37	499	47,5%	424	40,3%
38	Agencias de viajes en el lugar de trabajo o convenios con agencias de viaje con precios especiales para los empleados	PSFO38	348	33,1%	168	16,0%
BENEFICIOS EXTRASALARIALES		PBE				
39	Seguro de vida.	PBE39	555	52,8%	343	32,6%
40	Seguro de accidente.	PBE40	535	50,9%	300	28,5%
41	Cobertura médica para familiares directos (a cargo de la empresa)	PBE41	361	34,3%	201	19,1%

42	Servicio de outplacement (recolocación de trabajadores que dejan la empresa)	PBE42	99	9,4%	18	1,7%
43	Plan de jubilación o seguro de retiro.	PBE43	317	30,2%	87	8,3%
44	Tiket o servicio de restaurante subvencionado.	PBE44	256	24,4%	136	12,9%
45	Ventajas para la compra de productos o servicios de la empresa.	PBE45	455	43,3%	268	25,5%
46	Programa de descuentos en convenio con otras empresas	PBE46	524	49,9%	289	27,5%

Nota: **DISPB:** disponibilidad de WLPBs; **USOB:** uso de WLPBs; %: porcentaje de respuesta sobre la muestra N: 1.051

Anexo 4.2 Medida del conflicto trabajo-a-familia (WFC).

WFC	CONFLICTO TRABAJO A FAMILIA	
WFCT	Tiempo dedicado al trabajo interfiere con la familia	Time-based work interference with family
CTWF1	Mi trabajo me impide realizar actividades familiares más de lo que quisiera.	My work keeps me from my family activities more than I would like.
CTWF2	El tiempo que debo dedicar a mi trabajo me impide participar por igual en las responsabilidades y actividades del hogar.	The time I must devote to my job keeps me from participating equally in house hold responsibilities and activities.
CTWF3	Tengo que faltar a las actividades familiares, debido a la cantidad de tiempo que debo dedicarle a las responsabilidades del trabajo.	I have to miss family activities due to the amount of time I must spend on work responsibilities.
WFCS	Tensión experimentada en el tiempo de trabajo que interfiere con la familia	Strain-based work interference with family
CSWF7	Cuando llego a casa del trabajo, yo estoy a menudo demasiado agotado(a) para participar en actividades y/o responsabilidades familiares.	When I get home from work I am often too frazzled to participate in family activities/responsibilities.
CSWF8	A menudo estoy demasiado agotado(a) emocionalmente al llegar a casa después del trabajo, lo que me impide contribuir con mi familia.	I am often so emotionally drained when I get home from work that it prevents me from contributing to my family.
CSWF9	Debido a todas las presiones en el trabajo, frecuentemente, cuando llego a casa estoy demasiado estresado(a) para hacer las cosas que disfruto.	Due to all the pressures at work, sometimes when I come home I am too stressed to do the things I enjoy.
WFCB	Comportamiento adquirido en trabajo que interfiere con la familia	Behavior-based work interference with family
CBWF13	Las conductas de resolución de problemas que utilizo en mi trabajo no son eficaces en la resolución de problemas en casa.	The problem-solving behaviors I use in my job are not effective in resolving problems at home.
CBWF14	La conducta que es eficaz y necesaria para mí en el trabajo podría ser contraproducente en casa.	Behavior that is effective and necessary for me at work would be counterproductive at home.
CBWF15	Los comportamientos que me hacen ser eficaz en el trabajo no me ayudan a ser mejor padre(madre) y/o esposo(esposa).	The behaviors I perform that make me effective at work do not help me to be a better parent and spouse.

Nota: medida desarrollada por Carlson et. al. (2000). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo .1 "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 4.3 Medida del enriquecimiento trabajo-a-familia.

WFE	ENRIQUECIMIENTO TRABAJO A FAMILIA	
	Mi compromiso con mi trabajo ———.	My involvement in my work ———.
WFED	Desarrollo trabajo a familia	Work to family development
EWFD1	Me ayuda a entender diferentes puntos de vista, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me to understand different viewpoints and this helps me be a better family member
EWFD2	Me ayuda a ganar conocimiento, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me to gain knowledge and this helps me be a better family member
EWFD3	Me ayuda a adquirir habilidades, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me acquire skills and this helps me be a better family member
WFEA	Afecto trabajo a familia	Work to family affect
EWFA4	Me pone en un buen estado de ánimo, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Puts me in a good mood and this helps me be a better family member
EWFA5	Me hace sentir feliz, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Makes me feel happy and this helps me be a better family member
EWFA6	Me pone dichoso, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Makes me cheerful and this helps me be a better family member
WFEC	Capital trabajo a familia	Work to family capital
EWFC7	En lo personal me ayuda a sentirme realizado, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me feel personally fulfilled and this helps me be a better family member
EWFC8	Me produce una sensación de logro, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Provides me with a sense of accomplishment and this helps me be a better family member
EWFC9	Me produce una sensación de éxito, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Provides me with a sense of success and this helps me be a better family member

Nota: medida desarrollada por Carlson et. al. (2006). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 4.4 Medida de satisfacción laboral

JS	SATISFACCIÓN LABORAL	
JS1	Disfruto realmente mi trabajo.	I find real enjoyment in my job
JS2	Me gusta mi trabajo más de lo que le gusta a una persona promedio.	I like my job better than the average person.
JS3	Rara vez me aburre mi trabajo.	I am seldom bored with my job.
JS4	No consideraría tomar otro tipo de trabajo.	I would not consider taking another kind of job.
JS5	La mayor parte del tiempo estoy entusiasmado con (motivado por) mi trabajo.	Most days I am enthusiastic about my job.
JS6	Me siento bastante satisfecho con mi trabajo.	I Feel Fairly well satisfied with my job.

Nota: medida de (Agho, Price, & Mueller, 1992) escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

CAPÍTULO 5: El apoyo del supervisor, la satisfacción laboral y la intención de abandono: el rol mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia

RESÚMEN

Este estudio analiza el apoyo del supervisor y sus efectos sobre la satisfacción laboral y la intención de abandono. La contribución del estudio a la literatura es examinar empíricamente, antecedentes y determinantes de estas dos variables endógenas con mayor profundidad. En particular, esta contribución formula dos hipótesis de mediación, que plantean cómo el apoyo del supervisor afecta a la satisfacción laboral y a la intención de abandono de los empleados en las organizaciones a través del enriquecimiento trabajo-a-familia. Se utiliza el modelado de caminos de mínimos cuadrados parciales, una técnica de modelado de ecuaciones estructurales basadas en la varianza, para probar y validar el modelo de investigación y las hipótesis postuladas sobre una muestra de 1.051 empleados de empresas de diversos sectores, origen de capital y tamaño. Los resultados muestran que el enriquecimiento trabajo-a-familia media parcialmente el efecto del apoyo del supervisor en la satisfacción laboral y en la intención de abandono.

Palabras clave: Apoyo del supervisor, Enriquecimiento trabajo-familia, Satisfacción laboral, Intención de abandono.

Clasificación JEL: M120, M140, M540.



5.1 INTRODUCCIÓN

La intención de abandono y la satisfacción laboral de los empleados son dos resultados del trabajo que cobran gran interés en la gestión de personas en las organizaciones y en el cuerpo de investigación asociado a la rotación de personal y la interfaz trabajo-familia. La retención de colaboradores talentosos es una prioridad para las organizaciones y en particular para las áreas de recursos humanos (Buckingham & Vosburgh, 2001). Qué incrementa o reduce la rotación de empleados en una organización, es una pregunta que diversos investigadores han intentado responder mediante el estudio de sus posibles antecedentes. Dicho interés proviene en gran medida del reconocimiento de que la rotación puede ser entre otras cuestiones, muy costosa para las organizaciones en términos económico o sociales (Kalemci Tuzun & Arzu Kalemci, 2012) y perjudicial para el

desempeño organizacional (Glebbeek & Bax, 2004). Es decir, reduce la eficiencia y el rendimiento de la organización (Miller, Hom, & Gomez-meja, 2001). Por lo general la rotación presenta altos costos asociados a la salida y al reemplazo de los trabajadores que renuncian (Cascio, 1991; Hinkin & Tracey, 2000). Tett & Meyer (1993) planteaban la intención de abandono como el mejor predictor para rotación real. En consecuencia, la intención de abandono es en última instancia, el precursor cognitivo más fuerte de la rotación (Michaels & Spector, 1982), y es la última parte de una secuencia en el proceso de retiro, al que también pertenecen la intención de buscar un empleo alternativo (Mobley, Horner, & Hollingsworth, 1978). Un metaanálisis de Steel & Ovalle (1984) demostró que la intención de abandono es un mejor predictor del comportamiento de rotación real que las variables afectivas, como la satisfacción general con el trabajo y la satisfacción con el trabajo en sí.

Tanto la intención de abandono como la satisfacción laboral han cobrado gran interés como consecuencias asociadas a la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y al apoyo social, en particular el apoyo del supervisor. La literatura plantea que el apoyo del supervisor tiene un efecto considerable en los resultados individuales y organizacionales (Baral & Bhargava, 2010). Guarda relación significativa con dos resultados afectivos del trabajo como son la satisfacción laboral (Baral & Bhargava, 2010) y la intención de abandono (Mohsin, Lengler, & Kumar, 2013; Nichols, Swanberg, & Bright, 2016), y en última instancia sobre la decisión final de retiro (Maertz, Griffeth, Campbell, & Allen, 2007; Maertz, Stevens, & Champion, 2003). Sin embargo, aunque Karatepe (2014) también han encontrado relaciones significativas entre el apoyo del supervisor y la

intención de abandono, otros investigadores como (Mathieu, Fabi, Lacoursière, & Raymond, 2016) solo encontraron una relación indirecta a través de la mediación de la satisfacción laboral. Lo que hace necesario profundizar más en esta relación. Tanto la satisfacción laboral como la intención de abandono son considerados por Zhang et al. (2018), como resultados o consecuencias afectivas del dominio del trabajo. Postura que adoptaremos en este estudio.

Por su parte, el enriquecimiento trabajo-familia, juega un papel relevante en estas relaciones. Greenhaus & Powell (2006) y Grzywacz & Marks (2000) consideran que el enriquecimiento trabajo-familia es bidireccional, es decir, el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE, por sus siglas en inglés) ocurre cuando las experiencias laborales mejoran la calidad de la vida familiar y el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE, por sus siglas en inglés) ocurre cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de la vida laboral. En nuestro estudio nos enfocaremos en el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). La literatura plantea que el enriquecimiento tiene asociados, como antecedentes, al apoyo del supervisor (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018) y como consecuencias a la satisfacción laboral (Baral & Bhargava, 2010; Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018) y la intención de abandono (Crain & Hammer, 2013; Zhang et al., 2018). Aunque con esta última, dicha relación no es tan consistente, por ejemplo Wayne et al. (2006), Gordon, Whelan-Berry, & Hamilton (2007) y McNall et al. (2010) no encontraron una relación significativa. Lo que sugiere mayor investigación al respecto. Con lo anterior, el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) se sugiere como un mediador entre al apoyo del supervisor y los resultados del trabajo como son la

satisfacción laboral y la intención de abandono. Sin embargo, con la satisfacción laboral Baral & Bhargava (2010) no hallaron relaciones significativas que indicaran mediación. Una razón más para profundizar en este tipo de análisis.

Aunque la investigación ha relacionado el enriquecimiento trabajo-familia con variables afectivas relacionadas con el trabajo como la satisfacción laboral y la intención de abandono, se sabe poco sobre el papel de mediación que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) puede desempeñar para vincular estos resultados con antecedentes organizativos como el apoyo del supervisor. Con lo cual, nuestro trabajo examina el papel del apoyo del supervisor en la satisfacción laboral y en la intención de abandono a través del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Esto siguiendo las recomendaciones de Crain & Hammer (2013) de ampliar el espectro de análisis de mediación que involucran el enriquecimiento trabajo-familia. Este enfoque emergente de enriquecimiento complementa las perspectivas de conflicto dominantes en la literatura al identificar nuevas formas de desarrollo de las fortalezas de los recursos humanos, lo que hace relevante investigar las relaciones de antecedentes y resultados potenciales del enriquecimiento trabajo-familia. Carlson et al. (2006) desarrolló una medida bidireccional de enriquecimiento trabajo-familia que ayuda a realizar este tipo de análisis y así contribuir a la investigación que permite comprender los antecedentes y las consecuencias del enriquecimiento.

Desde los modelos emergentes de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2004, 2005b) argumentamos que las circunstancias y experiencias en el trabajo, crean oportunidades de

trabajo para enriquecer la calidad de vida familiar de un individuo. De manera complementaria, consideramos la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960), la cual plantea que el proceso de intercambio social generalmente involucra una serie de interacciones interdependientes y contingentes entre dos partes que resultan en ciertos tipos de obligaciones que pueden conducir a una relación de alta calidad (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Dawley et al., 2010). Con lo cual, para que las relaciones sean duraderas, las partes en la relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley et al., 2010). La teoría del intercambio social representa un modelo explicativo del comportamiento humano en las relaciones sociales y por tanto en todos los tipos de interacciones (Blahopoulou, 2015). En particular, permite comprender la relación empleado-organización y provee un marco importante para comprender el comportamiento en el lugar de trabajo (Cropanzano & Mitchell, 2005). De acuerdo con investigaciones anteriores asociadas a la interfaz trabajo-familia (Baral & Bhargava, 2010; McNall et al., 2009, 2010; Zhang et al., 2018), adoptaremos la teoría del intercambio social como una base teórica para el desarrollo de nuestras hipótesis

El objetivo de este estudio es desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan el apoyo del supervisor con la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los resultados afectivos del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono), predictores de la rotación real. Como muestra la Figura 5.1, planteamos la hipótesis de que el apoyo del supervisor incrementa la satisfacción laboral y reduce la intención de abandono de los trabajadores, postulando además que esta relación está mediada por el

enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), lo que permite arrojar nueva luz sobre el papel mediador de la interfaz trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y en especial sobre la intención de abandono, sobre los cuales, los resultados no son del todo consistentes. Con este objetivo en mente, el estudio emplea un modelo de mediación múltiple.

Este estudio es importante por varias razones. Primero, existe poca investigación en contextos latinoamericanos que examinen tanto las relaciones directas entre las variables estudiadas, como los procesos de mediación entre el apoyo del supervisor y dos predictores de la rotación real (satisfacción laboral e intención de abandono), que son a su vez, resultados asociados al enriquecimiento trabajo-familia, el lado positivo de la interfaz trabajo-familia Según Wayne et al. (2006) y Zhang et al. (2018) se necesita más investigación sobre cómo se relaciona el enriquecimiento con los resultados relacionados con el trabajo que permita mostrar a las organizaciones de que el enriquecimiento es importante y merece atención. Esto sumado a la necesidad de un mayor análisis del papel mediador del enriquecimiento trabajo-familia propuesto por (Crain & Hammer, 2013). Segundo, esta investigación ayuda a comprender como una característica contextual que proporciona recursos, como es el apoyo del supervisor (componente del apoyo social) funciona a través de la experiencia positiva que proporciona el enriquecimiento trabajo-familia, necesidad de más investigación que plantea (Lapierre et al., 2018). Tercero, contribuye a la construcción de resultados consistentes sobre las relaciones tanto del apoyo del supervisor y el enriquecimiento trabajo-familia sobre la satisfacción laboral y la intención de abandono, relaciones que aún

presentan inconsistencias (Baral & Bhargava, 2010; Gordon et al., 2007; McNall et al., 2010; J. H. Wayne et al., 2006). Cuarto, el estudio pretende probar además, si el modelo propuesto se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes. Por último, esta investigación tiene utilidad práctica demostrando empíricamente a las organizaciones que el apoyo del supervisor contribuye a los resultados individuales y organizacionales deseables al tener un efecto favorable sobre predictores de la rotación real. Además, amplía la comprensión conceptual del enriquecimiento trabajo-familia y ofrece implicaciones prácticas para las organizaciones que buscan ayudar a los empleados con problemas de equilibrio entre el trabajo y la familia.

Para lograr los objetivos propuestos, este documento está organizado de la siguiente manera. Primero, detallamos la revisión de la literatura y las hipótesis, seguidas por el método de investigación. A continuación, presentamos nuestros resultados y una discusión de ellos basada en el análisis de los datos recopilados durante el mes de septiembre de 2017, correspondiente a 1.051 empleados de empresa colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño. Finalmente, concluimos con una discusión de las implicaciones, limitaciones teóricas y prácticas, y la propuesta de futuras líneas de investigación.

5.2 MARCO TEÓRICO GENERAL

5.2.1 Fundamento teórico

El presente estudio se fundamenta en los modelos propuesto por Voydanoff (2004, 2005) y Greenhaus y Powell (2006) integrando la teoría

intercambio social propuesta (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960), desde una perspectiva de atribución de origen o efectos dentro del dominio (Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Desde hace tiempo se reconoce que el trabajo y la familia no son esferas separadas (Kanter, 1977) sino dominios de vida interdependientes vinculados por una variedad de mecanismos (Edwards & Rothbard, 2000) que pueden ser tanto negativos como positivos, en este último caso, particularmente el enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006). Voydanoff (2002) propuso varios mecanismos de vinculación en los procesos a través de los cuales las características del trabajo y las características de la familia están relacionadas con los resultados individuales, familiares y laborales. Uno de esos mecanismo es la facilitación trabajo-familia que también es llamada enriquecimiento trabajo-familia por Greenhaus & Powell (2006). El modelo propuesto por Voydanoff (2002, 2004, 2005) plantea que los *resultados* relacionados con el trabajo y la familia son principalmente una función de las *demandas* relacionadas con el trabajo y la familia, y los *recursos* disponibles para que las personas resuelvan esas demandas, introduciendo el concepto de *recursos que abarcan límites*. Voydanoff (2004) define las *demandas* como “reclamos estructurales o psicológicos asociados con requisitos de roles, expectativas y normas a las que los individuos deben responder o adaptarse ejerciendo un esfuerzo físico o mental”; a los *recursos* como “activos estructurales o psicológicos que pueden utilizarse para facilitar el rendimiento, reducir las demandas o generar recursos adicionales” (p. 398), donde los *recursos que abarcan los límites* se “centran en aspectos del trabajo y los roles familiares que tratan directamente cómo el trabajo y la familia se conectan entre sí, como la

flexibilidad del límite temporal entre el trabajo y la familia y el nivel de apoyo organizativo a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades laborales y familiares” (p.401). En consecuencia, los definió como atributos físicos o sociales de un dominio (ya sea trabajo o familia) que podrían ser explotados por el individuo para resolver las demandas que surgen en otro dominio de la vida. Dentro de los recursos que abarcan límites en el dominio del trabajo Voydanoff (2005) incluye los recursos normativos compuestos por la cultura y el supervisor de apoyo trabajo-familia. Este último que hará parte de nuestro modelo y que nombraremos como apoyo del supervisor, el cual es clasificado entre las características contextuales que proporcionan recursos por Lapierre et al. (2018).

Para complementar los modelos propuestos por Voydanoff (2004, 2005) y Greenhaus y Powell (2006), específicamente en cómo el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) puede modelar las relaciones entre una antecedente (apoyo del supervisor) y dos resultados subsiguientes específicos del dominio del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono) que son dos predictores de la rotación, adoptaremos la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Dicha teoría promulga que las relaciones humanas se basan en un intercambio social continuo que tiene como consecuencias obligaciones mutuas (Blahopoulou, 2015). De esta manera la teoría del intercambio social sugiere que para que las relaciones sean duraderas, las partes en la relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley et al., 2010), configurándose así el principio de reciprocidad sobre el cual se fundamenta esta teoría. Como sugirió Gouldner (1960) si una

parte trata bien a la otra parte, la norma de reciprocidad obliga a la parte recompensada a devolver el favor. Según el principio de reciprocidad "el hecho de recibir cualquier tipo de bien material o inmaterial provoca la obligación de la parte receptora de devolver el favor a la parte emisora" (Blahopoulou, 2015, p. 40). Los intercambios involucrados pueden ser simbólicos o emocionales no solo materiales. En las relaciones sociales se intercambian conceptos y servicios difícilmente cuantificables (p.e reconocimiento) (Blau, 1964). Por ejemplo, lo que a menudo se intercambia en un contexto organizativo es la dedicación y la lealtad (Dawley et al., 2010), intercambio que se ha descrito como una relación de intercambio social (Cropanzano et al., 2001) en la que los empleados ofrecen dedicación y lealtad a la organización a través de la reducción del ausentismo y la rotación de personal, junto con un mayor rendimiento (Rhoades & Eisenberger, 2002). Los empleadores, a cambio, ofrecen dedicación y lealtad no solo ofreciendo un salario y beneficios, sino también demostrando que valoran, respetan y cuidan el bienestar de sus empleados (Dawley et al., 2010). De esta forma, tanto empleados como empleadores permanecen en una ruta de intercambio social en el que ambas partes pueden ser recompensadas mutuamente.

De otra parte, en este trabajo examinamos las relaciones dentro del dominio del trabajo (dominio del trabajo al dominio del trabajo). El enfoque de esta investigación se centra en la dirección del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y se realiza en torno al dominio del trabajo debido al hecho de que tanto el recurso que se examina, el apoyo del supervisor (Lapierre et al., 2018), como los resultados, la satisfacción laboral (McNall et al., 2010; Zhang et al.,

2018) y la intención de abandono (Zhang et al., 2018) corresponden al dominio del trabajo (Crain & Hammer, 2013) adoptándose una perspectiva de *atribución de origen*, nombrada también como *efectos dentro del dominio*, la cual se refiere a las relaciones entre el enriquecimiento trabajo-familia y los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el enriquecimiento (Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Los efectos del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las consecuencias del dominio del trabajo y los efectos del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en las consecuencias del dominio de la familia, se considerarían efectos dentro del dominio (Amstad et al., 2011). En otras palabras, se refiere a las relaciones en las que las construcciones de predictor y criterio están en el mismo dominio (Pattusamy & Jacob, 2017b).

5.2.2 Apoyo del supervisor

Un elemento crucial de las culturas corporativas amigables con la familia es el apoyo social que una organización brinda a sus colaboradores, en especial a aquellos con responsabilidades familiares. El apoyo social se refiere a la ayuda instrumental, la preocupación emocional, las funciones informativas y de evaluación de otros que sirven para aumentar los sentimientos de importancia personal (Carlson & Perrewé, 1999; Matsui et al., 1995). El apoyo social en el dominio del trabajo puede provenir de varias fuentes, como los compañeros de trabajo, el supervisor inmediato y la propia organización (Ganster, Fusilier, & Mayes, 1986; Michel, Kotrba, et al., 2011). Este valor se puede reforzar en la empresa de muchas maneras. Desde la manifestación de los directivos de su responsabilidad hacia las familias de los empleados mediante una declaración de misión corporativa,

hasta el apoyo brindado por los jefes inmediatos o supervisores a sus empleados (Clark, 2001). El apoyo del supervisor es uno de los tres aspectos de las culturas amigables con la familia según (Bailyn, 1997; Clark, 2001) (los otros son la flexibilidad temporal, la flexibilidad operativa) que tiene efecto en la capacidad de los individuos para equilibrar el trabajo y la vida personal (Clark, 2001). El apoyo del supervisor es definido como “la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación del supervisor inmediato” (Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 693). En consecuencia, los supervisores son considerados uno de los medios más efectivos para difundir este valor cultural al aprender a apoyar a las personas con importantes responsabilidades familiares (Galinsky & Stein, 1990). Sin supervisores que alienten a los empleados a usar los beneficios y políticas de trabajo flexibles, y a juzgar el desempeño de los empleados sobre la base del rendimiento, una estrategia basada solo en políticas para reforzar una cultura familiar tendrá un efecto limitado (Clark, 2001). En la literatura trabajo-familia, el apoyo del supervisor se configura como un recurso que abarca límites en el dominio del trabajo (Voydanoff, 2004, 2005b), como una característica contextual que proporciona recursos dentro del dominio del trabajo (Lapierre et al., 2018), como un generador de recurso de capital social y la flexibilidad (Greenhaus y Powell (2006) y como un antecedente asociado al enriquecimiento trabajo-familia (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018).

5.2.3 Enriquecimiento trabajo-a-familia

La mayoría de las investigaciones sobre la interfaz de trabajo-familia han adoptado una perspectiva de escasez (McNall et al., 2009). Dicha perspectiva sugiere que la participación en múltiples roles conduce a un conflicto entre roles (Greenhaus & Beutell, 1985). Sin embargo, algunos investigadores como Marks (1977) y Sieber (1974) han sugerido que la pertenencia a múltiples roles puede generar recursos que ofrezcan beneficios a los individuos. Lo que ha llevado a que se sugiera la necesidad de estudiar el lado positivo de la interfaz entre el trabajo y la familia (Greenhaus & Parasuraman, 2002). Entre los mecanismos positivos que en la literatura vinculan estos dos dominios de la vida del ser humano, se encuentra el enriquecimiento trabajo-familia (Barnett & Hyde, 2001; Frone, 2003; Greenhaus & Parasuraman, 2002; Greenhaus & Powell, 2006; Hammer et al., 2003). Greenhaus & Powell (2006, p. 73) lo definen como "la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol", y además consideran que el enriquecimiento es sinónimo de desbordamiento positivo, mejora y facilitación. Se ha sugerido como la mejor construcción positiva entre trabajo y familia porque capta el mecanismo de la interfaz positiva entre trabajo y familia con caminos instrumentales y afectivos (Carlson et al., 2010; Greenhaus & Powell, 2006). Greenhaus y Powell (2006). El enriquecimiento es bidireccional, es decir, el enriquecimiento del trabajo a la familia (Work-to-Family Enrichment: WFE) ocurre cuando las experiencias laborales mejoran la calidad de la vida familiar, y el enriquecimiento de la familia al trabajo (Family-to-Work Enrichment: FWE) ocurre cuando las experiencias

familiares mejoran la calidad de la vida laboral (Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000; J. H. Wayne et al., 2004).

Greenhaus & Powell (2006) sugieren que el enriquecimiento se produce cuando las ganancias de recursos generadas en un rol (p.e. el trabajo) promueven un alto rendimiento y un afecto positivo en el otro rol (p.e. la familia). La idea fundamental que subyace detrás del enriquecimiento es que el trabajo y la familia proporcionan a los individuos recursos tales como mayor estima, ingresos y otros beneficios que pueden ayudar al individuo a desempeñarse mejor en otros dominios de la vida (Barnett & Hyde, 2001; Greenhaus & Powell, 2006). Greenhaus y Powell (2006), identifican, cinco tipos de *recursos* laborales y familiares que pueden generarse en un rol y que tienen la capacidad de promover el enriquecimiento entre el trabajo y la familia. Un *recurso* es “un activo que se puede utilizar cuando sea necesario para resolver un problema o hacer frente a una situación difícil” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 80). Friedman & Greenhaus (2000) consideran que la generación de recursos es un motor crucial del proceso de enriquecimiento. Los *recursos* a los que hacen mención son: 1) *las habilidades y perspectivas* (p.e. habilidades cognitivas e interpersonales, habilidades de afrontamiento, habilidades para realizar múltiples tareas, conocimiento y sabiduría derivados de las experiencias de rol), 2) *los recursos físicos y psicológicos* (p.e. autoevaluaciones positivas como la autoeficacia y la autoestima, emociones positivas como el optimismo y la esperanza), 3) *los recursos de capital social* (que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo y en la familia como la influencia y la información), 4) *la flexibilidad* (discreción para determinar el tiempo, el ritmo y la ubicación en la que se cumplen los requisitos de rol) y, 5) *los recursos materiales* (dinero y regalos obtenidos de

roles laborales y familiares). Como indicaron Powell y Greenhaus (2004), para que se produzca el enriquecimiento, los recursos no solo se deben transferir a otro rol sino que se deben aplicar de forma exitosa para mejorar el rendimiento o afectar al individuo. Los recursos relevantes para el presente estudio son el capital social y la flexibilidad que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo, en nuestro caso, a través del apoyo del supervisor.

En este modelo, la generación de recursos permite un mejor desempeño en la otra función ya sea directamente (es decir, la ruta instrumental) o indirectamente (es decir, la ruta afectiva) (Greenhaus & Powell, 2006; McNall et al., 2009). La primera, la *ruta instrumental*, que ocurre cuando los recursos obtenidos en un rol tienen un efecto instrumental directo sobre el desempeño en el otro rol, es decir, un recurso puede transferirse directamente del rol A al rol B, mejorando así el desempeño en el rol B. Es decir, “el enriquecimiento se produce por medio del camino instrumental cuando los individuos creen que la participación en un rol ha aumentado directamente su capacidad para desempeñarse en el otro” (Crain & Hammer, 2013, p. 304). Respecto a la *ruta afectiva*, esta ocurre cuando los individuos reciben recursos extensos de un rol, su afecto positivo en ese rol aumenta, lo que, a su vez, facilita su funcionamiento en el otro rol. En este caso un recurso generado en el rol A puede promover un afecto positivo dentro del rol A, que a su vez produce un alto rendimiento y un afecto positivo en el rol B (Greenhaus & Powell, 2006). En otras palabras, cuando la participación en un rol (es decir, el rol de envío) a menudo enriquece al otro rol (es decir, el rol de recepción), el afecto debería mejorar en ese segundo rol de recepción a través de la mejora del afecto en el rol de origen

o de envío (Greenhaus & Powell, 2006). El afecto positivo se refiere a un estado de sentimiento validado que refleja estados de ánimo, emociones o actitudes positivas (Pettit et al., 2001). El enriquecimiento se produce cuando dicho afecto positivo se experimenta en un dominio y los beneficios funcionan en otro (Greenhaus & Powell, 2006). Es decir “un aumento de los recursos en un rol mejora el estado de ánimo, se derrama y permite un mayor funcionamiento en el otro rol” (Crain & Hammer, 2013, p. 304).

En el presente trabajo adoptaremos la dirección del enriquecimiento en la que el trabajo beneficia a la familia (WFE). Dado que el apoyo del supervisor es un recurso que se genera en el dominio del trabajo y se presenta, según metaanálisis realizados, como antecedente del enriquecimiento en dicho dominio (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018); denominado como recursos que abarcan límites desde el dominio del trabajo como lo plantea el modelo propuesto por Voidanoff (2004,2005), nombrado también como característica contextual que proporciona recursos en el dominio del trabajo por (Lapierre et al., 2018), y como un generador de recurso de capital social y flexibilidad en el dominio del trabajo Greenhaus y Powell (2006), consideramos que su efecto sería mejor capturado por las relaciones trabajo-a-familia.

A continuación, desarrollamos cada uno de los vínculos del modelo propuesto en la Figura 5.1 a partir de evidencia tanto conceptual como empírica de la literatura.

5.2.4 Hipótesis

5.2.4.1 *Apoyo del supervisor y resultados del trabajo*

Para establecer la importancia del apoyo social en las organizaciones es necesario vincular el apoyo del supervisor, una forma de apoyo social, con los resultados afectivos relacionados con el trabajo, como son la satisfacción laboral y la intención de abandono. El apoyo del supervisor en asuntos de familia y trabajo refleja la percepción del empleado sobre si el supervisor inmediato es sensible a sus asuntos no relacionados con el trabajo (Baral & Bhargava, 2010). Por su parte, la satisfacción laboral es considerada un indicador de bienestar (Parasuraman et al., 1992) y un predictor de la rotación real (Steel & Ovalle, 1984; Tett & Meyer, 1993). Estudios han indicado que la satisfacción laboral está relacionada negativamente con la rotación y la intención de abandono (Arnold & Feldman, 1982) y se define como "un estado emocional placentero o positivo que resulta de la apreciación de nuestro trabajo o de nuestras experiencias de trabajo"(Locke, 1976, p. 316). Se ha encontrado que los empleados que perciben que sus supervisores apoyan los asuntos de la familia y el trabajo reportan una mayor satisfacción en el trabajo (Baral & Bhargava, 2010). Con lo que la satisfacción laboral es un tema importante para los gerentes (Chen et al., 2018), puesto que los empleados felices que están satisfechos con su trabajo se involucrarán en un comportamiento más beneficioso para la empresa contribuyendo a su desempeño (Zhou et al., 2008).

En cuanto a la intención de abandono, es relevante reconocer su efecto sobre la rotación real. La rotación real es definida como "la terminación del

empleo de un individuo con una compañía determinada” (Tett & Meyer, 1993, p. 262). La intención de abandono por su parte, es considerada como el mejor predictor de la rotación real (Michaels & Spector, 1982; Tett & Meyer, 1993) y es definida como "una voluntad consciente y deliberada de abandonar la organización" (Tett & Meyer, 1993, p. 262). Los gerentes que forman parte del entorno laboral de un empleado pueden a través de sus actitudes y comportamientos, ayudar a retenerlos o hacer que estos abandonen la organización (Mohsin et al., 2013). La literatura ha planteado que el gerente inmediato (supervisor) desempeña un papel importante en las decisiones de rotación de los empleados (Maertz et al., 2007, 2003). Se ha demostrado que las personas abandonan sus trabajos debido, entre otras cuestiones, a supervisores deficientes (Mohsin et al., 2013) o a una supervisión abusiva (Xu et al., 2018). Karatepe (2014) y Nichols et al. (2016) han encontrado relaciones significativas entre el apoyo del supervisor y la intención de abandono, sin embargo otros investigadores como (Mathieu et al., 2016) solo encontraron una relación indirecta a través de la mediación de la satisfacción laboral. Lo que hace necesario más trabajo para aclarar dicho vínculo. Tanto la satisfacción laboral como la intención de abandono son considerados por Zhang et al. (2018), como resultados o consecuencias afectivas del dominio del trabajo. Postura que adoptaremos en este estudio.

Para comprender el vínculo entre el apoyo del supervisor y, la intención de abandono y la satisfacción laboral, empleamos la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Según (Kalemci Tuzun & Arzu Kalemci, 2012) la aplicación de esta teoría a la relación empleado-organización se ha centrado en la relación que un

individuo desarrolla con su gerente (Liden et al., 1997), la organización (Eisenberger et al., 1986) o ambos (Wayne, Shore, & Liden, 1997). En particular, esta teoría postula que los trabajadores pueden desarrollar una relación entre la organización y el supervisor (Settoon et al., 1996). Así, los empleados que participan en intercambios duraderos con la organización en su conjunto y con su supervisor inmediato (Settoon et al., 1996), llegan a desarrollar una visión general sobre el grado en que los supervisores valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar (es decir, el apoyo percibido del supervisor) (Kalemci Tuzun & Arzu Kalemci, 2012; Kottke & Sharafinski, 1988). Con lo que los beneficios proporcionados por el supervisor son una respuesta recíproca determinada por la contribución del empleado a la relación supervisor-supervisado (Kottke & Sharafinski, 1988).

Este apoyo se puede expresar emocionalmente, a través de acciones de cuidado o de manera instrumental al proporcionar bienes y servicios reales (Rooney & Gottlieb, 2007). La medida en que un empleado está comprometido con la organización a menudo se basa en una relación de intercambio entre el empleador y el empleado (Dawley et al., 2010). Dentro de una relación de intercambio social, los empleados ofrecen dedicación y lealtad a la organización a través de la reducción del ausentismo y la rotación de personal, junto con un mayor rendimiento (Rhoades & Eisenberger, 2002). Así, un mayor intercambio social está asociado con mayores contribuciones de los empleados en forma de un mayor compromiso, menores intenciones de renunciar y un mejor desempeño (Shore et al., 2009). Los empleadores, a cambio, ofrecen dedicación y lealtad no solo ofreciendo un salario y beneficios, sino también demostrando que valoran,

respetan y cuidan el bienestar de sus empleados (Dawley et al., 2010). De esta forma, tanto empleados como empleadores permanecen en una ruta de intercambio social en el que ambas partes pueden ser recompensadas mutuamente.

La investigación previa indica que cuando los supervisores apoyan a los subordinados, se produce una obligación sentida de los subordinados para ayudar a los supervisores a alcanzar sus metas (Stinglhamber & Vandenberghe, 2003). Por su parte, los supervisores, en la medida en que se les identifican con la organización, contribuyen a la percepción del apoyo organizativo y en última instancia, a la retención de empleo (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades, 2002). Con lo cual, el apoyo del supervisor se traduce en mayor compromiso afectivo, menor intención de abandono Nichols et al. (2016) y mayor satisfacción laboral (Karatepe & Kilic, 2007). (Carlson & Perrewé, 1999) encontraron que sentirse apoyado en el trabajo está relacionado con una mayor satisfacción laboral. Por consiguiente, esperamos que cuando los empleados perciban un mayor apoyo de sus supervisores se sientan más satisfechos con su trabajo y tengan menores intenciones de abandonar la organización. Por tanto, esperamos encontrar que:

***Hipótesis 1a:** El apoyo del supervisor (SSP) está relacionado positivamente con la satisfacción laboral (JS).*

***Hipótesis 1b:** El apoyo del supervisor (SSP) está relacionado negativamente con la intención de abandono (TI).*

5.2.4.2 *Apoyo del supervisor y enriquecimiento trabajo-a-familia*

En línea con lo propuesto por Voydanoff (2004, 2005) al considerar el apoyo del supervisor como un recurso que abarca límites y que se encuentra dentro del nivel de apoyo organizativo a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades laborales y familiares. Y complementándolo con lo planteado por Greenhaus y Powell (2006), quienes sugieren que los recursos adquiridos en el dominio del trabajo como capital social y flexibilidad (que pueden ser proporcionados por el apoyo del supervisor), pueden resultar en un mejor desempeño en el trabajo, lo que tiende a crear un afecto más positivo en el trabajo, que a su vez produce un alto rendimiento y un efecto positivo en el dominio familiar, configurándose de esta manera el enriquecimiento del trabajo a la familia, sugerimos que el apoyo del supervisor es un predictor del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). En consecuencia, diversos autores plantean que el apoyo del supervisor es crucial para el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) (Baral & Bhargava, 2010; Beutell & Wittig-Berman, 2008; Lapierre et al., 2018). Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 2: *El apoyo del supervisor (SSP) está relacionado positivamente con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).*

5.2.4.3 *Enriquecimiento trabajo-a-familia y resultados del trabajo*

Para establecer la importancia del enriquecimiento para las organizaciones, es necesario vincular el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) con los resultados relacionados con el trabajo como son la satisfacción laboral y la intención de abandono. En cuanto a la satisfacción laboral, los estudios han

encontrado que las personas que reportan un mayor enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) tienen más probabilidades de reportar una mayor satisfacción laboral (Balmforth & Gardner, 2006; Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2009, 2010; Zhang et al., 2018). Por su parte la relación entre el enriquecimiento trabajo-familia y la intención de abandono no ha sido consistente. Por ejemplo McNall et al. (2009) encontraron que un mayor enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) estaba asociado con una menor intención de abandono, sin embargo tanto Wayne et al. (2006) como Gordon, Whelan-Berry, & Hamilton (2007) y McNall et al. (2010) no encontraron apoyo para esta relación, lo que sugiere que se necesita más trabajo para aclarar dicho vínculo.

Siguiendo lo planteado por Greenhaus y Powell (2006), quienes sugieren que los recursos adquiridos en el dominio del trabajo como capital social y flexibilidad (que pueden ser proporcionados por el apoyo del supervisor), pueden resultar en un mejor desempeño en el trabajo, lo que tiende a crear un afecto más positivo en el trabajo, que a su vez produce un alto rendimiento y un efecto positivo en el dominio familiar, configurándose de esta manera el enriquecimiento del trabajo a la familia. A su vez, las personas que experimentan emociones más positivas con respecto a su trabajo deben experimentar una mayor satisfacción laboral y menores intenciones de abandono (McNall et al., 2009). Complementando esto con la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960) la cual sugiere que para que las relaciones sean duraderas, las partes en la relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley et al., 2010), configurándose así el principio de reciprocidad sobre el cual se fundamenta esta teoría. Como sugirió Gouldner (1960) si una

parte trata bien a la otra parte, la norma de reciprocidad obliga a la parte recompensada a devolver el favor. Aplicando esto a la interfaz trabajo-familia, cuando los empleados perciben que sus organizaciones los están ayudando a integrar los roles laborales y familiares, perciben a sus organizaciones como más solidarias, por tanto, la norma de reciprocidad obliga a que el tratamiento favorable regrese a menudo en forma de actitudes favorables, como sentimientos y comportamientos más positivos sobre el trabajo y la organización (McNall et al., 2009; J. H. Wayne et al., 2006). Por consiguiente, esperamos que cuando los empleados vean que su trabajo les proporciona beneficios importantes en su rol familiar (enriquecimiento trabajo-a-familia: WFE), se sientan más satisfechos con su trabajo y tengan mayores intenciones de permanecer en la organización (menos intenciones de abandono). Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 3a: *El enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) está relacionado positivamente con la satisfacción laboral (JS).*

Hipótesis 3b: *El enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) está relacionado negativamente con la intención de abandono (TI).*

5.2.4.4 *El rol mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia*

Las hipótesis anteriores se combinan para sugerir que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) es un mediador viable que vincula el apoyo del supervisor con la satisfacción laboral y con la intención de abandono. Es decir, planteamos que las experiencias en la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) media las relaciones entre el apoyo del supervisor y dos resultados afectivos del dominio del trabajo.

En consecuencia, partiendo de nuestra integración de los modelos de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2004, 2005b) con la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960) se postula que el apoyo del supervisor proporciona un recurso que abarca límites para las personas en una organización y una forma en que utilizan este recurso es mediante la el desarrollo del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) de manera que cuando los empleados vean que su trabajo les proporciona beneficios importantes en su rol familiar (enriquecimiento trabajo-a-familia: WFE), se sientan más satisfechos con su trabajo y tengan mayores intenciones de permanecer en la organización (menos intenciones de abandono). Por tanto, esperamos encontrar que:

***Hipótesis 4a:** La relación entre el apoyo del supervisor (SSP) y satisfacción laboral (JS) está mediada por el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).*

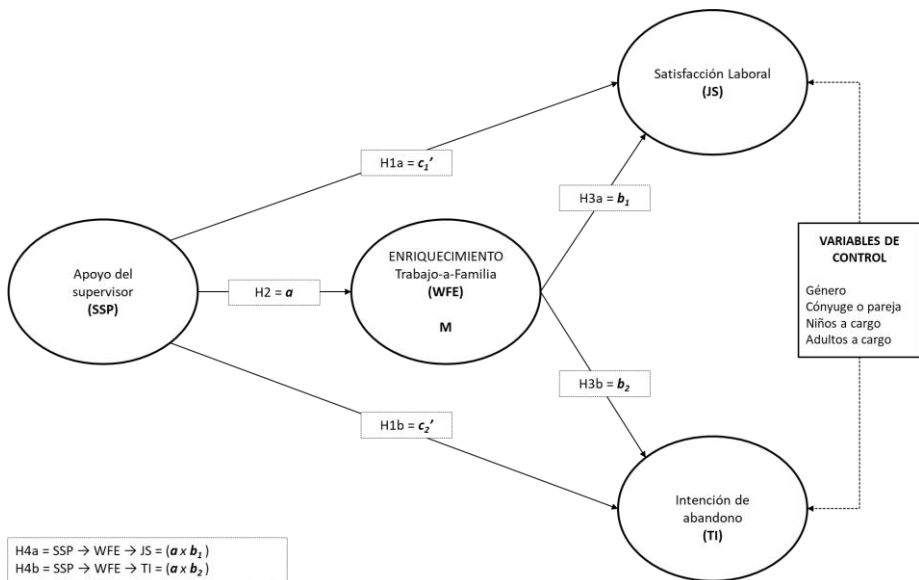
***Hipótesis 4b:** La relación entre el apoyo del supervisor (SSP) y la intención de abandono (TI) está mediada por el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE).*

5.2.5 Modelo conceptual

Sobre la base teórica proporcionada anteriormente, la Figura 5.1 muestra un mecanismo que vincula el trabajo y la familia según Voydanoff (2004) y Greenhaus y Powell (2006), como es el enriquecimiento trabajo-familia, específicamente en la dirección en la que el trabajo influye en la familia. Presenta la conceptualización de

dicho mecanismo y propone un modelo integrado que lo vincula a los recursos que abarcan límites (apoyo del supervisor: SSP) y los resultados afectivos del trabajo (satisfacción laboral: JS e intención de abandono: TI). En consecuencia, se plantea que el apoyo del supervisor contribuye a mejorar los resultados relacionados con el trabajo a través de las experiencias de los empleados en el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). En el presente estudio nos centraremos en dos resultados en el ámbito laboral, específicamente la satisfacción laboral y la intención de abandono. Se evalúa todo el modelo (recurso y resultado), incluida la mediación de la interfaz trabajo-familia entre el apoyo del supervisor y, la satisfacción laboral y la intención de abandono.

Figura 5.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).



5.3 METODOLOGÍA

5.3.1 Muestra y procedimiento

Los datos se recopilaron a través de una encuesta auto gestionada por los empleados de organizaciones colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño, ubicadas en 23 de los 32 departamentos con que cuenta el país. Nuestro objetivo principal de reclutar participantes en todo Colombia era mejorar generalización de nuestros hallazgos. El mayor número de respuesta corresponde a personas ubicadas en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Caldas, Bolívar, Atlántico y Valle del Cauca. El trabajo de campo se realizó durante el mes septiembre de 2017, mediante el envío de un correo electrónico de reclutamiento a una base de datos de 7.000 personas, que incluía un enlace a nuestra encuesta en línea desarrollada en la plataforma de pago Survey Monkey. Los encuestados se seleccionaron mediante un método de muestreo intencional de diferentes grupos ocupacionales, conformados por: becarios colombianos de la Fundación Carolina, de los programas de máster y doctorado de los años entre 2001 y 2016, que ya habían finalizado su proceso de formación en universidades españolas y habían regresado al país; este proceso realizado con el apoyo de la Fundación Carolina también desde sus plataformas. Profesores, empleados administrativos, estudiantes y egresados de pregrado y posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y, de otras Facultades de la Universidad de Antioquia. Directivos y empleados de empresas, entidades territoriales y cooperativas con las cuales la Facultad de Ciencias Económicas tiene relaciones académicas, de consultoría y prácticas laborales permanentes. Profesores e investigadores

de varias universidades del país con las cuales tenemos relaciones de investigación a través de grupo de investigación COMPHOR⁹ y el grupo de investigación ASCOLFA¹⁰. Finalmente, se obtuvieron 1.269 respuestas, de las cuales 1.051 resultaron válidas lo que representa una tasa de respuesta del 15%. Los cuestionarios eliminados correspondían a personas que se encontraban trabajando fuera del país o cuestionarios incompletos. La Tabla 5.1 presenta las características de la muestra según atributos personales, familiares, así como las características de las empresas para las que trabajan y sus condiciones laborales. Este tamaño de muestra garantiza una potencia estadística satisfactoria, superior al 80% (Cohen, 1992).

Tabla 5.1 Características de los participantes (N=1.051).

Ítem		Categoría	f	%
CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEADO				
CARACTERÍSTICAS PESAONALES				
Género	1	Masculino	495	47,1%
	2	Femenino	556	52,9%
Edad	1	Menos de 25 años	37	3,5%
	2	Entre 25 y 35 años	479	45,6%
	3	Entre 36 y 50 años	386	36,7%
	4	Entre 51 y 60 años	123	11,7%
	5	Mas de 60 años	26	2,5%
CARACTERÍSTICAS FAMILIARES				
Cónyuge	1	No tengo cónyuge/pareja	361	34,3%
	2	Tengo un cónyuge/pareja	690	65,7%
Responsabilidad niños	1	Sin niños a cargo	608	57,8%
	2	Con niños a cargo	443	42,2%
Responsabilidad adultos	1	Ninguno	562	53,5%
	2	1 o más	489	46,5%
Responsabilidad Discapacitados	1	Ninguno	1000	95,1%
	2	1 o más	51	4,9%

⁹ Grupo de Investigación en Comportamiento Humano Organizacional – COMPHOR, conformado por profesores del Núcleo de Gestión Humana, del programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia. Reconocido por Colciencias.

¹⁰ Grupo de investigación de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración – ASCOLFA, conformado por investigadores de universidades del Capítulo Antioquia de ASCOLFA.

Estudios	1	Educación Básica Primaria y Secundaria	2	0,2%
	2	Educación Media o Bachillerato	6	0,6%
	3	Pregrado	360	34,3%
	4	Especialización	271	25,8%
	5	Maestría (Máster)	329	31,3%
	6	Doctorado	83	7,9%
CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA				
Número de empleados	1	Hasta 10 trabajadores	62	5,9%
	2	Entre 11 y 50 trabajadores	129	12,3%
	3	Entre 51 y 200 trabajadores	145	13,8%
	4	Más de 200 trabajadores	715	68,0%
Sector económico	1	Sector agropecuario	25	2,4%
	2	Sector industrial	77	7,3%
	3	Sector de la construcción	40	3,8%
	4	Sector minero y energético	37	3,5%
	5	Sector solidario	20	1,9%
	6	Sector de transporte	44	4,2%
	7	Sector de comercio	42	4,0%
	8	Sector financiero	60	5,7%
	9	Sector de comunicaciones	28	2,7%
	10	Sector turístico	6	0,6%
	11	Sector sanitario o de salud	51	4,9%
	12	Sector educativo	350	33,3%
	13	Sector de la administración pública o gobierno	119	11,3%
	14	Otros del Sector servicios	152	14,5%
Origen del capital	1	Privada	581	55,3%
	2	Pública	391	37,2%
	3	De economía social o cooperativista	40	3,8%
	4	Mixta (capital público y privado)	39	3,7%
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO				
Responsabilidad laboral	1	Línea de base (Nivel operativo)	225	21,4%
	2	Mando intermedio	470	44,7%
	3	Directivo	167	15,9%
	4	Personal docente (profesor)	189	18,0%
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	240	22,8%
	2	Contrato a término indefinido	655	62,3%
	3	Contrato de obra o labor	29	2,8%
	4	Contrato civil o por prestación de servicios	112	10,7%
	5	Contrato de aprendizaje	10	1,0%
	6	Contrato ocasional/temporal (no superior a 30 días)	5	0,5%
Dedicación laboral	1	Medio tiempo	40	3,8%
	2	Tiempo completo	965	91,8%
	3	Por horas	46	4,4%
Antigüedad	1	Menos de 1 año	153	14,6%

	2	Entre 1 y 5 años	444	42,2%
	3	Entre 6 y 10 años	209	19,9%
	4	Entre 11 y 15 años	115	10,9%
	5	Entre 16 y 20 años	46	4,4%
	6	Más de 20 años	84	8,0%
Promoción	1	Ninguno	605	57,6%
	2	De 1 a 3 ascensos	391	37,2%
	3	Más de 3 ascensos	55	5,2%

5.3.2 Medidas e instrumentos

Todas las escalas utilizadas en la presente tesis corresponden a medidas validadas y frecuentemente utilizadas para medir los diferentes conceptos propuestos. Las medidas originales estaban en inglés, para traducirlas al español contratamos a un traductor profesional, el cual utilizó una estrategia de traducción inversa (Brislin, 1980).

Apoyo del supervisor (SSP). Utilizamos el componente Supportive Supervisor de la escala Work Culture de (Clark, 2001) compuesta por tres ítems. Un ejemplo de ítem es, " Mi supervisor (jefe inmediato) entiende las demandas (o exigencias) de mi familia". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 5.1. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,909

Enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Utilizamos nueve ítems de la escala de enriquecimiento trabajo-familia desarrollada por (Carlson et al., 2006), en la dirección en el que el trabajo enriquece la familia. Un ejemplo de ítem es, " Mi compromiso con mi trabajo, me ayuda a entender diferentes puntos de vista, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7.

"Muy de acuerdo". Ver Anexo 5.2. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,949.

Satisfacción laboral (JS). Utilizamos la escala de satisfacción laboral propuesta por (Agho et al., 1992), que corresponde a una escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951) compuesta por seis ítems. Un ejemplo de ítem es, "Me siento bastante satisfecho con mi trabajo". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 5.3. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,930.

Intención de abandono (II). Utilizamos la pregunta utilizada por Grover & Crooker (1995) y Cook (2009): En general, ¿qué tan probable es que usted haga un esfuerzo por encontrar un nuevo trabajo en otra organización en los próximos 12 meses? Las opciones de respuesta son: ¿Diría que: 1) No es nada probable, 2) Algo probable, 3) Muy probable? Ver Anexo 5.4.

Variables de control. Se incluyeron variables de control comúnmente utilizadas en la literatura de enriquecimiento trabajo-familia como el *género* (1: masculino, 2: femenino), *tener cónyuge o pareja* (1: no tengo cónyuge o pareja, 2: tengo cónyuge o pareja), *tener niños a cargo* (1: sin niños a cargo, 2: con niños a cargo) y *tener adultos dependientes a cargo* (1: ninguno, 2: uno o más).

5.3.3 Análisis de datos

El estudio utiliza el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares: PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza para probar el modelo

(Roldán & Sánchez-Franco, 2012). PLS permite simultáneamente la evaluación de la confiabilidad y validez de las medidas de constructos teóricos (modelo externo/modelo de medida) y la estimación de las relaciones entre estos constructos (modelo interno/modelo estructural) (Barroso et al., 2010). En particular se utiliza en este estudio, PLS consistente (PLSc) que corrige y proporciona estimaciones consistentes de los constructos reflectivos o de factor común, por lo que constituye una mejora frente al algoritmo PLS tradicional (Dijkstra & Henseler, 2015). Las razones para usar PLS o PLSc son: 1) el modelo de investigación es complejo, tanto en el tipo de variables como en las relaciones hipotetizadas (efectos directos e indirectos o mediados); 2) presenta ventajas cuando se usan datos que no se distribuyen normalmente (Dijkstra & Henseler, 2015); 3) cuando se adopte un enfoque exploratorio cuyo objetivo sea la rápida identificación de potenciales relaciones entre variables (Henseler, 2018), 4) en situaciones donde se de abundancia de datos (Rigdon et al., 2017) y; 5) presenta ventajas para el análisis multivariado en el área de gestión de recursos humanos (HRM) (Ringle et al., 2018). El estudio emplea el software SmartPLS 3 (Ringle et al., 2015) versión 3.2.8 del 22-11-2018.

5.4 RESULTADOS

La interpretación del modelo PLS comprende dos fases: modelo de medida (modelo externo) y modelo estructural (modelo interno). Esta secuencia garantiza que las medidas de las construcciones sean confiables y válidas antes de intentar extraer conclusiones con respecto a las relaciones entre los constructos (Roldán & Sánchez-Franco, 2012).

5.4.1 Tratamiento de la varianza de método común (CMV)

Para evitar el problema de la varianza del método común (Common Method Variance: CMV) tomamos precauciones basadas en las recomendaciones de procedimiento de (Podsakoff et al., 2003), que incluyen: 1) la contratación de un intérprete profesional para traducir las escalas utilizadas y la adopción de una estrategia de traducción inversa; 2) realizamos una revisión cuidadosa de los elementos que creamos para este estudio (Podsakoff et al., 2003) y una prueba previa, invitando a personas con diferentes antecedentes educativos a realizar un estudio piloto; 3) para disminuir la respuesta socialmente deseable y aumentar la sinceridad de los encuestados, presentamos información detallada sobre las precauciones tomadas para garantizar la confidencialidad de nuestros encuestados; 4) para disminuir la aprehensión de la evaluación, aseguramos a nuestros encuestados que no hubo respuestas correctas o incorrectas a las medidas en la encuesta (Podsakoff et al., 2003); 5) intercalamos los ítems de las distintas escalas del cuestionario (Podsakoff et al., 2012). Además, también probamos la influencia de CMV utilizando la prueba de factor único de Harman (Podsakoff et al., 2003; Podsakoff & Organ, 1986) para detectar si CMV tuvo una influencia significativa en los datos y para tratar el potencial de deseabilidad social de las respuestas. La prueba se realizó con SPSS y con EQS. Los resultados de la prueba con SPSS mostraron que el factor único explica el 48,5% de la varianza total. Los resultados del CFA realizado con EQS con todos los indicadores cargando en un solo factor ($\chi^2_{(152)} = 7749,027$, $p = 0,000$; g.l. = 152; $\chi^2/\text{g.l.} = 50,98$; BBNFI = 0,600; CFI =

0,604; GFI = 0,478; RMSEA = 0,218)¹¹ mostraron un ajuste pobre, lo que sugiere que el factor no tiene en cuenta toda la variación en los datos. Por lo tanto, estos resultados indican que es poco probable que los datos presenten el problema de la varianza del método común (Podsakoff et al., 2003).

5.4.2 Resultados del modelo de medida

En el presente estudio utilizamos modelos de medición reflexiva donde todas las variables se midieron como factores de primer orden. Se utilizan tres criterios para evaluar un modelo de medición reflexiva en PLS: fiabilidad (individual y de constructo), validez convergente y validez discriminante. En consecuencia, el modelo de medida es completamente satisfactorio, ver Tablas 5.2 y 5.3.

5.4.2.1 Fiabilidad

La *fiabilidad individual* de la mayoría de los ítems es adecuada. De acuerdo con Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt (2014) las cargas externas del indicador deben ser iguales o superiores a 0,707. Por lo tanto, la confiabilidad del ítem es adecuada (Carmines & Zeller, 1979), lo que significa que la varianza compartida entre el constructo y sus indicadores es mayor que la varianza del error. Se considera que, para etapas iniciales de desarrollo de escalas

¹¹ **Medidas de bondad de ajuste utilizadas** (Hair et al., 1999): χ^2 : comprobar la significación del test. Nivel satisfactorio aplicado $p > 0,05$; **NC = $\chi^2/\text{g.l.}$** : valores entre 1 y 2 o 3, o incluso entre 1 y 5 siendo mucho menos exigentes; **BBNFI**: valores superiores a 0,90; **CFI**: valores próximos a 1; **GFI**: valores superiores a 0,90; **RMSEA**: valores entre 0,05 y 0,08.

(Chin, 1998) y cuando las escalas se aplican a contextos diferentes (Barclay et al., 1995), los indicadores débiles en ocasiones son retenidos sobre la base de su contribución a la validez de contenido (Hair et al., 2011). Es decir, la inclusión de ítems débiles ayudara a extraer la información útil que está disponible en el indicador para crear una mejor puntuación de la variable latente. Con lo cual aquellos ítem inferiores a 0,707 y superiores a 0,4 fueron conservados (Hair et al., 2011). Ver Tabla 5.2.

La *fiabilidad del constructo o consistencia interna* también es adecuada. Verificamos que todos los constructos reflexivos presentaran un Alfa de Cronbach (α) y una fiabilidad compuesta (ρ_c : índice de Dillon-Goldstein`s) mayor que 0,7 (Nunnally & Bernstein, 1994). Adicionalmente, calculamos el nuevo indicador de fiabilidad de constructo (ρ_A : índice Dijkstra-Henseler) y confirmamos que fuera superior a 0,7 (Dijkstra & Henseler, 2015). Ver Tabla 5.2.

5.4.2.2 Validez convergente

Este criterio garantiza que un conjunto de indicadores represente uno y el mismo constructo subyacente (Fornell & Larcker, 1981). Un valor de AVE de al menos 0,5 significa que una construcción puede explicar más de la mitad de la varianza de sus indicadores en promedio. Las variables latentes alcanzan una validez convergente porque sus medidas de varianza promedio extraída (AVE) superan los 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Ver Tabla 5.2.

5.4.2.3 Validez discriminante

Este índice indica la medida en que un constructo es diferente de otros constructos. Todas las variables presentan una validez discriminante según los criterios de Fornell-Larcker y Heterotrait-Monotrait (HTMT), ver Tabla 5.3. Por un lado, Fornell-Larcker implica comparar la raíz cuadrada de AVE con las correlaciones. Para una validez discriminante satisfactoria, los elementos diagonales (en negrita) deben ser significativamente más altos que los elementos fuera de la diagonal en las filas y columnas correspondientes (Fornell & Larcker, 1981), criterio que se cumple. Por otro lado, la relación de correlaciones Heterotrait-Monotrait (HTMT) evalúa el promedio de las correlaciones Heterotrait-Heteromethod (Henseler et al., 2015). En un modelo bien ajustado, las correlaciones Heterotrait deberían ser más pequeñas que las correlaciones Monotrait lo que implica que la ratio HTMT debería estar por debajo de 1. Confirmamos que todos los valores HTMT estuvieran por debajo de los umbrales de 0,85 y 0,90 (Henseler et al., 2015).

Tabla 5.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.

Constructo	Ítem	Carga	t-Value	α	ρ_A	ρ_C	AVE
Apoyo del Supervisor (SSP) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	SSP1	0,839***	22,741	0,909	0,911	0,909	0,770
	SSP2	0,874***	28,268				
	SSP3	0,917***	29,896				
Enriquecimiento Trabajo-a-Familia (WFE) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	EWFD1	0,606***	15,638	0,949	0,961	0,948	0,676
	EWFD2	0,617***	16,671				
	EWFD3	0,603***	16,036				
	EWFA4	0,822***	32,884				
	EWFA5	0,959***	53,391				
	EWFA6	0,911***	42,809				
	EWFC7	0,969***	53,766				

	EWFC8	0,911***	47,705				
	EWFC9	0,881***	38,274				
Satisfacción Laboral (JS) (Factor común o reflectivo)	JS1	0,887***	44,722	0,930	0,941	0,932	0,700
	JS2	0,811***	29,607				
	JS3	0,829***	36,424				
	JS4	0,618***	18,862				
	JS5	0,919***	55,667				
	JS6	0,917***	58,894				

Nota: valor t para 5000 submuestras; α : Alfa de Cronbach; (pA: Rho): Indicador Dijkstra-Henseler's; (pc): Fiabilidad compuesta (índice de Dillon-Goldstein's); AVE: Varianza extraída promedio. * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

Tabla 5.3 Modelo de medida: validez discriminante.

	Criterio de Fornell-Larcker			HTMT		
	SSP	WFE	JS	SSP	WFE	JS
SSP	0,878					
WFE	0,319	0,822		0,318		
JS	0,406	0,685	0,837	0,407	0,673	

Nota: SSP: Apoyo del supervisor; WFE: Enriquecimiento Trabajo-a-Familia; JS: Satisfacción Laboral. Criterio de Fornell-Larcker: los elementos diagonales (en negrita) son la raíz cuadrada de la varianza compartida entre las construcciones y sus medidas (AVE). Los elementos fuera de la diagonal son las correlaciones entre constructos. Para una validez discriminante, los elementos diagonales deben ser más grandes que los elementos fuera de la diagonal. HTMT: Ratio Heterotrait-Monotrait

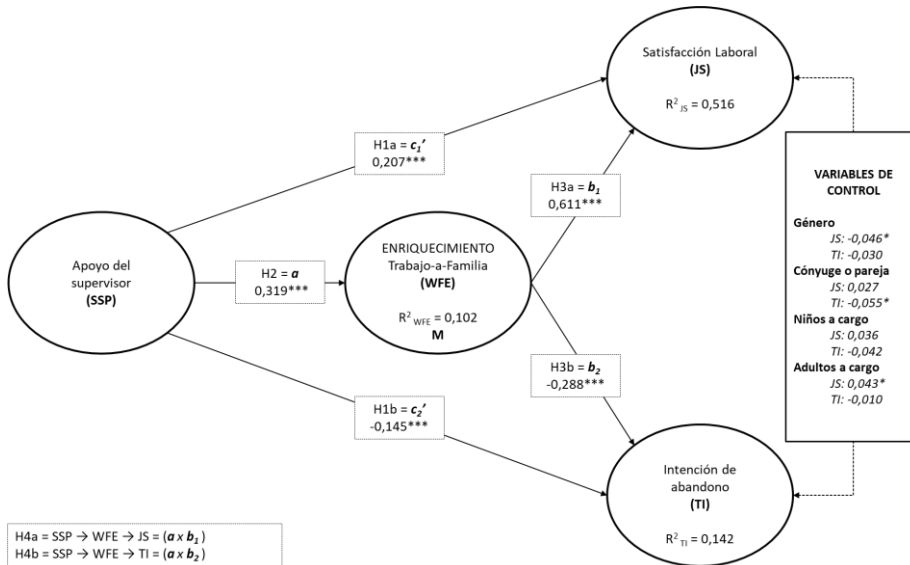
5.4.3 Resultados del modelo estructural

Para el análisis del modelo estructural, como indica Henseler, Ringle, & Sinkovics (2009), se debe hacer uso de bootstrapping (5000 submuestras), el cual genera errores estándar y estadísticas *t* para evaluar la importancia estadística de los coeficientes de ruta. Simultáneamente, el cálculo de los intervalos de confianza (al 95%) de Bootstrapping de los coeficientes de regresión estandarizados forma parte, también, de este análisis. En la evaluación del modelo estructural, los criterios que deben considerarse, incluyen la valoración de posibles problemas de colinealidad mediante el

test de factor de inflación de la varianza (VIF, por sus siglas en inglés) (Hair et al., 2019), el coeficiente de determinación (R^2), la medida de redundancia validada de forma cruzada basada en Blindfolding (Q^2), así como la importancia estadística y la relevancia de los coeficientes de trayectoria (Chin, 1998; Hair et al., 2019), ver Tablas 5.4 y 5.5.

Inicialmente, verificamos la no existencia de multicolinealidad entre las variables antecedentes de cada uno de los constructos endógenos, para lo cual, los valores VIF deberían estar cerca de 3 y más bajos (Hair et al., 2019). Encontramos que los VIF están por debajo de 3, lo que indica que no hay problemas de colinealidad, ver Tabla 5.4. Los valores y los niveles de significación de los coeficientes de trayectoria, junto con los coeficientes de R^2 para cada una de las construcciones endógenas se muestran en la Figura 5.2. Se observa que todos los efectos directos son significativos. El percentil de Bootstrap en un intervalo de confianza del 95% también tiene este resultado en la Tabla 5.4, la cual muestra que las trayectorias SSP \rightarrow JS ($\beta = 0,207$, valor $t = 7,531$), SSP \rightarrow WFE ($\beta = 0,319$, valor $t = 9,543$) y WFE \rightarrow JS ($\beta = 0,611$, valor $t = 24,444$) son significativas y de signo positivo, y las trayectorias SSP \rightarrow TI ($\beta = -0,145$, valor $t = 4,366$) y WFE \rightarrow TI ($\beta = -0,288$, valor $t = 9,012$) son significativas y de signo negativo, así como sus respectivos intervalos de confianza no contienen el (0). Con lo cual, estos resultados apoyan las hipótesis H1a, H1b, H2 H3a y H3b. De otra parte, en el modelo de hipótesis las variables de control, en su mayoría, no son significativas con excepción de las relaciones entre: Género \rightarrow JS ($\beta = -0,046$, valor $t = 1,930$), Cónyuge o pareja \rightarrow TI ($\beta = -0,055$, valor $t = 1,815$) y Adultos a cargo \rightarrow TI ($\beta = -0,010$, valor $t = 1,827$).

Figura 5.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).



Nota: * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

Tabla 5.4 Modelo estructural: resultados

Relaciones		β	Valor t	Percentil Bootstrap 95%CI		f^2	Varianza explicada	VIF	Soportada
		$R^2_{WFE} = 0,102$							
		$R^2_{JS} = 0,516$							
		$R^2_{TI} = 0,142$							
Hipótesis	Efectos directos								
H1a	+ SSP → JS	0,207***	7,531	0,162	0,252	0,079	8,40%	1,116	Si
H1b	- SSP → TI	-0,145***	4,366	-0,199	-0,090	0,022	3,47%	1,116	Si
H2	+ SSP → WFE	0,319***	9,543	0,265	0,374	0,113	10,19%	1,000	Si
H3a	+ WFE → JS	0,611***	25,444	0,570	0,650	0,683	41,85%	1,128	Si
H3b	- WFE → TI	-0,288***	9,012	-0,341	-0,236	0,086	9,82%	1,128	Si
Variables de control									
Género → JS		-0,046*	1,930	-0,085	-0,008	0,004	0,32%		

Género → TI	-0,030	1,036	-0,079	0,017	0,001	0,03%
Cónyuge o pareja → JS	0,027	1,134	-0,013	0,067	0,001	0,23%
Cónyuge o pareja → TI	-0,055*	1,815	-0,103	-0,005	0,003	0,45%
Niños a cargo → JS	0,036	1,495	-0,002	0,078	0,003	0,43%
Niños a cargo → TI	-0,042	1,394	-0,094	0,007	0,002	0,36%
Adultos a cargo → JS	0,043*	1,827	0,003	0,081	0,004	0,35%
Adultos a cargo → TI	-0,010	0,340	-0,057	0,037	0,0001	0,03%

Nota: SSP: Apoyo del supervisor; WFE: Enriquecimiento Trabajo-a-Familia; JS: Satisfacción Laboral; TI: Intención de abandono. β : Coeficiente; CI: Intervalo de confianza. F : Tamaño de los efectos. Varianza explicada = β * Correlación. Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución $t(4999)$ de Student de una cola). $t(0.05; 4999) = 1,645$; $t(0.01; 4999) = 2,327$; $t(0.001; 4999) = 3,092$.
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

El valor R^2 de la variable latente dependiente se utilizó para determinar la cantidad de varianza explicada por el modelo. El R^2 mide la varianza que se explica en cada una de las construcciones endógenas y, por lo tanto, es una medida del poder explicativo del modelo (Hair et al., 2019; Shmueli & Koppius, 2011). Según (Falk & Miller, 1992), este índice debe ser superior a 0,1, lo que garantiza que al menos el 10% de la variabilidad del constructo se derive del modelo. En la Tabla 5.5, muestra que todos los R^2 del modelo cumplen este criterio. En cuanto al índice R^2_{JS} de la variable de satisfacción laboral indica que el modelo teórico por esa ruta explica el 51.6% de la varianza del constructo, que puede considerarse moderada cercana a sustancial, de acuerdo con los criterios establecido por Chin (1998) para los valores de R^2 (0,19: débil, 0,33: moderado, 0,67: sustancial). El índice R^2_{TI} de la variable de intención de abandono indica que el modelo teórico por esa ruta explica el 14.2% de la varianza del constructo, que puede considerarse débil, al igual que el índice R^2_{WFE} de la variable enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) que tiene un valor de 10.2%. Por lo tanto, podemos concluir que nuestro modelo tiene un poder explicativo adecuado

para las tres variables, enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), satisfacción laboral e intención de abandono.

La Tabla 5.4 también muestra el tamaño de los efectos (f^2) de los constructos predictores. Este valora el grado con el que un constructo exógeno contribuye a explicar un determinado constructo endógeno en términos de R^2 , donde los valores de 0,02, 0,15 y 0,35 representan tamaños de efecto pequeño, mediano y grande, respectivamente (Cohen, 1988). En nuestro caso se observa un tamaño de efecto del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) sobre la satisfacción laboral grande ($f^2_{WFE \rightarrow JS} = 0,683$), en contraste con los tamaños de efectos cercano a mediano ($f^2_{SSP \rightarrow WFE} = 0,113$) y pequeños ($f^2_{SSP \rightarrow JS} = 0,079$, $f^2_{SSP \rightarrow TI} = 0,022$ y $f^2_{WFE \rightarrow TI} = 0,086$). En cuanto a las variables de control, los valores de f^2 no alcanzan el criterio mínimo de 0,02.

Tabla 5.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).

Factor	R ²	R ² Ajustada	Q ²
WFE	0,102	0,101	0,059
JS	0,516	0,513	0,324
TI	0,142	0,137	0,123

Nota: WFE: Enriquecimiento Trabajo a Familia; JS: Satisfacción Laboral; TI: Intención de abandono

Otro criterio de evaluación del modelo estructural involucra la capacidad del modelo para predecir. La medida predominante de la relevancia predictiva es el estadístico Stone-Geisser Q^2 (Geisser, 1975; Hair et al., 2017; Stone, 1974), que puede medirse utilizando procedimientos Blindfolding. Si este valor para una determinada variable latente endógena es mayor que cero, sus variables explicativas proporcionan relevancia

predictiva (Henseler et al., 2009). Como regla general, los valores de Q^2 superiores a 0, 0,25 y 0,5 representan la relevancia predictiva pequeña, mediana y grande del modelo PLS-Path (Hair et al., 2019). Como puede verse en la Tabla 5.5, los valores para el estadístico Stone-Geisser Q^2 presentados para las tres construcciones endógenas son superiores a cero (0). Específicamente, satisfacción laboral tiene el valor más alto $Q^2_{JS} = 0,324$ para un nivel de relevancia predictiva medio, en contraste con enriquecimiento trabajo-a-familia ($Q^2_{WFE} = 0,059$) e intención de abandono ($Q^2_{TI} = 0,123$), ambas con un nivel de relevancia predictiva pequeño. En consecuencia, podemos concluir que nuestro modelo tiene relevancia predictiva satisfactoria para las tres variables, enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), satisfacción laboral e intención de abandono.

5.4.4 Análisis del efecto mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia

En el estudio se adoptó el procedimiento desarrollado por (Nitzl et al., 2016) para probar el efecto de la mediación en PLS-SEM y definir a su vez, el tipo de mediación encontrada. Este procedimiento considera los procedimientos desarrollados previamente por (Preacher & Hayes, 2008; Shrout & Bolger, 2002; Zhao et al., 2010) quienes han cuestionado el enfoque de paso causal de (Baron & Kenny, 1986) para determinar los efectos de mediación, es decir desestiman la necesidad de demostrar previamente la existencia de un efecto significativo (c) entre X y Y, en nuestro caso entre SSP y JS, y entre SSP y TI. Así “a diferencia del análisis de regresión, el enfoque paso a paso no es necesario ya que PLS puede

probar los efectos de mediación en un solo modelo a la vez” (Nitzl et al., 2016, p. 1852).

El nuevo procedimiento considera cinco declaraciones importantes para probar los efectos de mediación en PLS (Cepeda-Carrión et al., 2017; Nitzl et al., 2016). 1) Probar el efecto indirecto ($a \times b$) proporciona toda la información necesaria para evaluar la importancia de una mediación. Por lo tanto, no es necesario realizar pruebas separadas para las rutas (a) y (b) aplicando PLS-SEM; 2) La fuerza del efecto indirecto ($a \times b$) debe determinar el tamaño de la mediación. Por lo tanto, tampoco es necesario probar la diferencia entre el efecto total (c) y el efecto directo (c'); 3) Un efecto indirecto significativo ($a \times b$) es el único requisito previo para establecer un efecto de mediación; 4) Se debe utilizar una prueba de Bootstrap para probar la importancia del efecto indirecto ($a \times b$) y; 5) La importancia del efecto directo (c') debe probarse para determinar el tipo de efecto y/o mediación. En consecuencia, el nuevo procedimiento plantea dos pasos: 1) Determinar la importancia de los efectos indirectos y 2) Determinar el tipo de efecto y/o de mediación.

5.4.4.1 Paso 1: importancia de los efectos indirectos

La Tabla 5.6 expresa el efecto total (c_1) del apoyo del supervisor sobre la satisfacción laboral como la suma del efecto directo (c_1') e indirecto específico ($a \times b_1$); y el efecto total (c_2) del apoyo del supervisor sobre la intención de abandono como la suma del efecto directo (c_2') e indirecto específico ($a \times b_2$):

$$c_1 = c_1' + a \times b_1 \quad (5.1)$$

$$c_2 = c_2' + a \times b_2 \quad (5.2)$$

La aplicación de bootstrapping permite probar las hipótesis de mediación (Nitzl et al., 2016). Las 5000 muestras de este estudio generan intervalos de confianza del 95% (percentil) para el mediador.

Según Nitzl et al. (2016) el efecto indirecto ($a \times b$) debe ser significativo para establecer un efecto de mediación. En nuestro caso ambos efectos indirectos específicos ($a \times b_1$ y $a \times b_2$) son significativos. Tanto la ruta a través de la variable mediadora $M_{SSP \rightarrow WFE \rightarrow JS}$ ($a \times b_1 = 0,195$, valor $t = 9,227$) como la ruta a través de la variable mediadora $M_{SSP \rightarrow WFE \rightarrow TI}$ ($a \times b_2 = -0,092$, valor $t = 6,393$) no incluyen el cero (0) en sus respectivos intervalos de confianza del 95%, lo que indica que existen efectos indirectos significativos en ambas rutas de mediación. Por lo tanto, H4a y H4b son soportadas. Se confirma así, la existencia de mediación a través de la variable enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), tanto hacia la variable satisfacción laboral como hacia la variable intención de abandono.

Tabla 5.6 Resumen del test de efecto mediador.

Efecto total (e)	Efecto directo (c)		Efectos indirectos				Percentil Bootstrap				
	β	Valor t	β	Valor t	Punto estimado	Valor t	95%CI		VAF		
							Inferior	Superior			
c_1	0,402***	12,952	H1a: c_1'	0,207***	7,531	H4a = axb_1 M	0,195***	9,227	0,161	0,23	48,5%
c_2	-0,237***	7,602	H1b: c_2'	-0,145***	4,366	H4b = axb_2 M	-0,092***	6,393	-0,116	-0,07	38,8%

Nota: β : Coeficiente; **VAF:** Test de varianza explicada. Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución t(4999) de Student de una cola). $t(0.05; 4999) = 1,645$; $t(0.01; 4999) = 2,327$; $t(0.001; 4999) = 3,092$. * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

5.4.4.2 Paso 2: tipo de efecto y/o mediación

En este paso se debe verificar la significatividad del efecto directo (c'). En caso de que no sea significativo se está en presencia de una mediación total, lo contrario indicaría una mediación parcial (Nitzl et al., 2016). En consecuencia, bajo la condición de que tanto el efecto directo (c') como el efecto indirecto ($a \times b$) sean significativos, representan mediación parcial. La Tabla 5.6 muestra la estimación puntual de los efectos directos (c_1' y c_2') y los efectos indirectos específicos ($a \times b_1$, $a \times b_2$). Dado que el efecto directo (c_1') es significativo (H1a: $c_1' = 0,207$; $t = 7,531$) lo que permite soportar H1a y el efecto directo (c_2') es significativo (H1b: $c_2' = -0,145$; $t = 4,366$) lo que permite soportar H1b; y además los efectos indirectos específicos son significativos, se puede defender una mediación parcial a través de la variable mediadora M (enriquecimiento trabajo-a-familia) tanto hacia la variable satisfacción laboral como hacia la variable intención de abandono.

Sumado a lo anterior, se realizó el test de varianza explicada (VAF, por sus siglas en inglés) que permite evaluar la magnitud de cada mediación. Se calculó el VAF para cada una de las rutas VAF_{SSP → WFE → JS}: 48,5% y VAF_{SSP → WFE → TI}: 38,8%. Debido a que el VAF para cada ruta está por debajo del 80%, implica un argumento adicional para una mediación parcial (Hair et al., 2017; Nitzl et al., 2016).

De otra parte, se puede observar que estamos ante una mediación parcial complementaria a través de cada ruta de mediación, puesto que tanto los efectos directos (c_1' y c_2') con sus respectivos efectos indirectos específicos ($a \times b_1$, $a \times b_2$) apuntan en la misma dirección (Baron & Kenny, 1986; Nitzl et al., 2016). Lo que se explica de la siguiente manera: 1) Para el caso de la

ruta WFE_{SSP} → WFE → JS, (a), (b_1) y (c_1) son positivos y el producto ($a \times b_1 \times c_1$) es positivo, se presenta una mediación parcial complementaria con la variable WFE hacia la ruta JS y; 2) Para el caso de la ruta WFE_{SSP} → WFE → TI, (a) es positivo, (b_2) es negativo y el producto ($a \times b_2$) es negativo, y además (c_2) es negativo, con lo que el producto ($a \times b_2 \times c_2$) es positivo, se presenta una mediación parcial complementaria con la variable WFE hacia la ruta TI.

5.5 DISCUSIÓN

El objetivo de este estudio fue desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan el apoyo del supervisor con la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los resultados afectivos del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono), estos últimos, predictores de la rotación real. Argumentamos que el apoyo del supervisor contribuye a mejorar la satisfacción laboral y a reducir la intención de abandono al promover el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Partes de este razonamiento se ha utilizado en diversas investigaciones, por ejemplo (Annor, 2016) relacionó el apoyo del supervisor, el enriquecimiento trabajo-familia (en las dos direcciones trabajo-a-familia y familia-a-trabajo) y el bienestar en un modelo de mediación. Tang, Siu, & Cheung (2014) relacionaron el apoyo laboral (apoyo del supervisor, apoyo de compañeros de trabajo y apoyo organizativo) y la satisfacción laboral. Por su parte Baral & Bhargava (2010) incluyeron en su modelo de mediación las intervenciones de la organización para el equilibrio entre el trabajo y la vida (características del trabajo, beneficios y políticas de trabajo-vida, apoyo del supervisor y cultura del

trabajo y la familia), el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y los resultados del trabajo (satisfacción en el trabajo, compromiso afectivo y comportamiento de ciudadanía organizacional). Ambos trabajos sin incluir la intención de abandono. La cual si vimos incluida en el trabajo de McNall et al. (2009) pero no relacionada con el apoyo del supervisor sino con los arreglos de trabajo flexibles, al igual que en el trabajo de Chen et al. (2018) cuyo modelo incluía los arreglos de trabajo-flexibles, el enriquecimiento trabajo-familia, la satisfacción laboral y la intención de abandono. Un trabajo que se acercaba a nuestro modelo fue el de Odle-Dusseau, Britt, & Greene-Shortridge (2012) en el que incluían el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), la satisfacción laboral y la intención de abandono pero la relacionaban con la variable de comportamientos de apoyo familiar del supervisor (FSSP, por sus siglas en inglés) que es definida como “comportamientos exhibidos por supervisores que apoyan a las familias” (Hammer, Kossek, Yragui, Bodner, & Hanson, 2009, p. 838). A lo que nosotros decidimos combinar estos razonamientos para construir nuestro un modelo integrado. Lo que permite a nuestro trabajo dar un paso más en los análisis que incorporan la característica positiva de la interfaz trabajo-familia con antecedentes relacionados con el apoyo social y los resultados del trabajo que son potenciales predictores de la rotación real. Además de desarrollarse el estudio en un contexto emergente en temas de conciliación trabajo-familia, como es el latinoamericano, particularmente el colombiano, donde cada vez más cobra interés el tema para las personas, las organizaciones y los organismos gubernamentales.

Las predicciones de nuestro modelo conceptual integrado han sido apoyadas en todos los casos. Como se predijo, el enriquecimiento trabajo-

a-familia (WFE) media tanto la relación entre el apoyo del supervisor y la satisfacción laboral, como entre el apoyo del supervisor y la intención de abandono. Dichas mediaciones se presentan como parciales complementarias lo que permite inferir que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) incrementa la magnitud de las relaciones existentes entre el apoyo del supervisor y los resultados del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono), siendo la magnitud del efecto superior en la ruta hacia la satisfacción laboral como lo indica su respectivo VAF. Esta evidencia sugiere que la experiencia del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) vincula los recursos que abarcan límites relacionados con el trabajo, como es el apoyo del supervisor, para evaluar los resultados del dominio del trabajo como la satisfacción laboral y la intención de abandono, ambos predictores de la rotación real.

Dichas mediaciones contrastan con los resultados de la literatura. Respecto a la relación apoyo del supervisor y satisfacción laboral la mediación a través del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) contrasta con los resultados de Baral & Bhargava (2010) quienes no hallaron relaciones significativas que indicaran mediación. Así como Odle-Dusseau, Britt, & Greene-Shortridge (2012) quienes no hallaron mediación significativa entre los comportamientos de apoyo familiar del supervisor (FSSB) y la satisfacción laboral a través del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Respecto a la relación entre el apoyo del supervisor y la intención de abandono los resultados han sido coherentes con los resultados presentados por Odle-Dusseau, Britt, & Greene-Shortridge (2012) quienes si encontraron mediación significativa entre los comportamientos de apoyo familiar del supervisor (FSSB) y la intención de abandono a través del enriquecimiento

trabajo-a-familia (WFE). Con lo cual nuestros hallazgos son una contribución importante al identificar al enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) como mediador en las relaciones entre el apoyo del supervisor y los dos resultados del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono).

En cuanto a las relaciones entre el apoyo del supervisor y, los resultados del trabajo (satisfacción laboral e intención de abandono) y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), encontramos relaciones significativas. Del lado de la satisfacción laboral, encontramos una relación positiva y significativa con el apoyo del supervisor, aunque con un efecto pequeño, resultados que son coherentes con los hallazgos de Baral & Bhargava (2010), Karatepe & Kilic (2007) y Mathieu et al. (2016). Del lado de la intención de abandono, encontramos una relación negativa y significativa con el apoyo del supervisor, aunque con un efecto pequeño también, resultados que contrastan con los hallazgos de (Mathieu et al., 2016) quienes solo encontraron una relación indirecta a través de la mediación de la satisfacción laboral, pero coherentes con los hallazgos de Karatepe (2014), Mohsin et al. (2013) y Nichols et al. (2016) que si encontraron una relación directa y significativa; y en particular con los hallazgos de Xu et al. (2018) quienes encontraron que la supervisión abusiva se relacionó positivamente con las intenciones de abandono, el lado opuesto de nuestra relación. Con lo cual nuestros hallazgos representan una contribución en esta línea. Finalmente, en cuanto a la relación entre el apoyo del supervisor y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) encontramos una relación significativa, positiva y con un efecto cercano a mediano, hallazgos que son coherentes con los resultados de Tang, Siu, & Cheung (2014), Tement & Korunka (2013) y resultados meta-analíticos de Crain &

Hammer (2013) y Lapierre et al. (2018) quienes consideran el apoyo del supervisor como un predictor de enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). En particular Lapierre et al. (2018) argumentaban que las características que proporcionan recursos (p.e. apoyo del supervisor) parecen relacionarse más fuertemente (positivamente) con el enriquecimiento trabajo-familia.

Respecto a las relaciones entre el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y los resultados del trabajo, encontramos también relaciones significativas. En la relación entre el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y satisfacción laboral la relación fue significativa, positiva y con efecto grande, resultados que son coherentes con los trabajos de Baral & Bhargava (2010), Carlson et al. (2010), Chen et al. (2018), McNall et al. (2009), Odle-Dusseau, Britt, & Greene-Shortridge (2012) y Tang, Siu, & Cheung (2014), además de resultados meta-analíticos de (Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018). De otra parte, en la relación entre el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y la intención de abandono la relación fue significativa, negativa, y con un efecto pequeño, resultados que contrastan con los hallazgos de Wayne et al. (2006), Gordon, Whelan-Berry, & Hamilton (2007) y los resultados meta-analíticos de McNall et al. (2010), quienes no encontraron una relación significativa. Aunque Crain & Hammer (2013) y Chen et al. (2018) encontraron esta relación significativa. En consecuencia, desde la perspectiva de atribución de origen, los individuos pueden atribuir su éxito en el dominio de recepción a los recursos generados en el dominio de origen, lo que disminuye los resultados como las intenciones de rotación (Crain & Hammer, 2013). Con lo que nuestros hallazgos ayudan a dar consistencia a la relación negativa entre el apoyo del supervisor y la intención de abandono.

En resumen, este estudio encontró que el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) se asocia positivamente con el apoyo del supervisor y con la satisfacción laboral, y negativamente con la intención de abandono, el primero un recurso del dominio del trabajo y los dos siguientes resultados afectivos relacionados con el trabajo, en consonancia con el modelo de Greenhaus y Powell (2006) del proceso de enriquecimiento trabajo-familia en un marco de intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Cuando los empleados perciben que sus funciones laborales y familiares son enriquecedoras a causa del apoyo dado por la empresa a través del supervisor, pueden corresponder a la organización con actitudes deseadas que se reflejan en mayor satisfacción con su trabajo y en mayores intenciones de permanecer en la organización.

5.5.1 Contribuciones e implicaciones

Nuestro estudio proporciona una serie de contribuciones a la literatura. Primero, está nuestro modelo conceptual, que refleja la integración de varios modelos de la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) con la teoría del intercambio social. Relación que proponemos para que futuros investigadores tengan la posibilidad de integrar el lado positivo y también negativo (si es el caso) de la interfaz trabajo-familia desde la perspectiva de atribución de origen, con sus antecedentes como los recursos que abarcan límites (Voydanoff, 2004, 2005b) o características contextuales que proporcionan recursos, para el enriquecimiento (Lapierre et al., 2018) y para el conflicto (Michel, Kotrba, et al., 2011); y los resultados dentro el dominio. Este modelo permite integrar el razonamiento basado en la norma

de reciprocidad en la que se fundamenta la teoría del intercambio social, que indica que “el hecho de recibir cualquier tipo de bien material o inmaterial provoca la obligación en la parte receptora de devolver el favor a la parte emisora” (Blahopoulou, 2015, p. 40). Particularmente en las relaciones laborales, esta norma obliga a las personas a devolver un tratamiento favorable, como responder con sentimientos más positivos sobre el trabajo y la organización (J. H. Wayne et al., 2006). Con nuestros resultados se contribuye además al fortalecimiento de la teoría del intercambio social y la perspectiva de atribución de origen, como fundamentos teóricos adecuados para el análisis de las relaciones entre la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los antecedentes y consecuencias asociados.

Segundo, la presente investigación al adoptar el lado positivo de la interfaz trabajo-a-familia (WFE) contribuye a la comprensión de la relación entre un componente del apoyo social en las organizaciones y los resultados del trabajo que son potenciales predictores de la rotación real. Nuestro modelo sugiere que el apoyo del supervisor y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) son elementos importantes en la retención del personal. En consecuencia, nuestros hallazgos plantean que el apoyo del supervisor contribuye a valorar las respuestas individuales de los empleados como son el promover el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), aumentar la satisfacción laboral y reducir la intención de abandono. Nuestros hallazgos se alinean con las sugerencias de Crain & Hammer (2013) sobre profundizar en el análisis del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) como potencial mediador.

Tercero, el modelo de estudio se constituye en una herramienta para la toma de decisiones en la empresa. Los hallazgos pueden brindar a los directivos la percepción que tienen sus colaboradores sobre el apoyo que les brindan los supervisores y como este apoyo contribuye a los resultados del trabajo, como son la satisfacción laboral y la intención de abandono, dos predictores de la rotación real. Además de como dicho apoyo ayuda a al incremento del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), que finalmente influye en esos dos tipos de resultados del trabajo. Lo que sugiere a las organizaciones como buscar mejorar el apoyo del supervisor como un medio rentable para enriquecer la interfaz trabajo-familia, y las actitudes y comportamientos laborales subsiguientes de los empleados. De otra parte, los resultados del modelo son un insumo para la identificación de las posibles causas de los niveles de rotación en la empresa y el punto de partida para el establecimiento de estrategias de retención de empleados.

Cuarto, al elegir una población amplia que nos ha permitido obtener una muestra de personas que trabajaban en empresas de diferentes sectores, tamaños, orígenes de capital y, disponibilidad de beneficios diverso, nos ayuda a ampliar el espectro de generalización y aporte de los resultados. Además de probar un modelo que se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes.

Quinto, se utilizó el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza idóneo para los estudios en el área de las ciencias sociales particularmente los recursos humanos (Ringle et al., 2018) en el

que tuvimos la posibilidad de aplicar un método reciente sobre el análisis de mediaciones de carácter múltiple (Nitzl et al., 2016).

5.5.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación

Nuestro trabajo ha tenido limitaciones. Primero, la investigación adopta una perspectiva de *atribución de origen* en la que los resultados que se asocian al enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) están en el mismo dominio en el que se origina el enriquecimiento (Zhang et al., 2018), en nuestro caso, el trabajo. Sin embargo, algunos investigadores sugieren relevante tener presente, además de las implicaciones de los efectos dentro del dominio, los *efectos de dominio cruzado* (o perspectiva de *especificidad de dominio*) cuando se analizan los antecedentes o predictores y los resultados o consecuencias tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel et al., 2009; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Donde los *efectos de dominio cruzado* en el enriquecimiento, se refieren a aquellos en los que WFE influye en el dominio familiar, mientras que FWE influye en el dominio del trabajo (Frone et al., 1997, 1992). En otras palabras, debe considerarse la naturaleza recíproca de trabajo-a-familia y de familia-a-trabajo para comprender más ampliamente el impacto de la relación trabajo-familia en los resultados del trabajo, en nuestro caso. Sin embargo, decidimos centrarnos en la dirección del trabajo a la familia, ya que era teóricamente más relevante para nuestro estudio.

Para futuras investigaciones sería interesante expandir esta investigación hacia diversas líneas. Primero, en cuanto a los resultados

asociados a la interfaz trabajo-familia, permaneciendo en el modelo el apoyo del supervisor y el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE), agregar otros resultados asociados al dominio del trabajo (p.e. compromiso organizacional, agotamiento, ausentismo, desempeño laboral, estrés laboral y comportamientos de ciudadanía organizacional – OCB). O adoptar una perspectiva de especificidad de dominio según lo planteado por (Frone et al., 1997, 1992), donde se analizarían resultados del dominio de la familia (p.e. satisfacción marital, satisfacción familiar, desempeño familiar, estrés familiar). O finalmente considerar en el modelo, los resultados no específicos del dominio (p.e. satisfacción con la vida, problemas de salud, tensión psicológica, síntomas somáticos/físicos, depresión, uso/abuso de sustancias) propuestos por Amstad et al. (2011).

Segundo, también, incluir en el modelo otros recursos como la cultura de equilibrio trabajo-vida, el apoyo de los compañeros de trabajo, el apoyo del supervisor, los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y la comunicación. Ya que, la existencia de valores organizacionales positivos y de apoyo para el equilibrio trabajo-vida juegan un papel importante en la mejora de los resultados organizacionales, como la satisfacción laboral entre los gerentes y su retención (Pasamar, 2015). A lo anterior agregar un componente que permita evaluar la comunicación, en especial sobre la disponibilidad de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) en la empresa dado que como manifiestan Rodríguez-Sánchez et al. (2019) no solo el apoyo es necesario, sino que también se debe crear una atmósfera de comunicación abierta en la que se tengan en cuenta los deseos y expectativas de los empleados.

Finalmente, es imperativo arrojar luz sobre los mecanismos de mediación que desempeñan un papel en la efectividad de los recursos organizacionales, y la interfaz trabajo-familia es uno de esos mecanismos, con lo cual, las investigaciones futuras deberían enfocarse en este tipo de análisis que permitan identificar el real impacto de dichos recursos en los resultados organizacionales.

5.6 REFERENCIAS

- Agho, A. O., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *65*(3), 185-195. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Annor, F. (2016). Work-Family Enrichment Among Ghanaian Employees: the Mediating Role Between Social Support and Subjective Well-Being. *Applied Research in Quality of Life*, *11*(4), 1155-1171. <https://doi.org/10.1007/s11482-015-9427-6>
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, *67*(3), 350-360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.350>
- Bailyn, L. (1997). The impact of corporate culture on work-family integration. En *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world* (pp. 209-219).
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, *35*(2), 69-76. Recuperado de <http://www.psychology.org.nz/wp-content/uploads/NZJP-Vol352-2006-2-Balmforth.pdf>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, *25*(3), 274-300. <https://doi.org/10.1108/02683941011023749>
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modelling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, *2*(2), 285-309.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family. *American Psychologist*, *56*, 781-796. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/fulltext/2001-18772-001.pdf>
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of personality and*

- social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Barroso, C., Carrión, G. C., & Roldán, J. L. (2010). Applying Maximum Likelihood and PLS on Different Sample Sizes: Studies on SERVQUAL Model and Employee Behavior Model. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 427-447). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_20
- Beutell, N. J., & Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507-523. <https://doi.org/10.1108/02683940810884513>
- Blahopoulou, J. (2015). *La conciliación de la vida laboral, familiar y personal en tiempos de crisis: medidas empresariales y sus beneficios*. Illes Balears.: Universitat de les Illes Balears.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY.: John Wiley & Sons.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *Handbook of Cross-cultural Psychology*, 2, 349-444. Recuperado de <https://ci.nii.ac.jp/naid/10030056788/>
- Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). The 21st century Human Resources function: it's the talent, stupid! Identifying and developing talent, one person at a time, becomes our defining challenge. *Human Resource Planning*, 24(4), 17-24.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540. <https://doi.org/10.1177/014920639902500403>

- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. SAGE Publications, Inc.
- Cascio, W. F. (1991). *Costing Human Resources: The Financial Impact of Behavior in Organizations*. Boston, MA: PWS-Kent Pub Co.
- Cepeda-Carrión, G., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2017). Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Guidelines and Empirical Examples. En L. Hengky & N. Richard (Eds.), *Partial Least Squares Path Modeling* (pp. 173-195). Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_8
- Chen, W., Zhang, Y., Sanders, K., & Xu, S. (2018). Family-friendly work practices and their outcomes in China: the mediating role of work-to-family enrichment and the moderating role of gender. *International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1307-1329. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1195424>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling. En G. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (Vol. 29, pp. 295–336). Mahwah, NJ. <https://doi.org/10.1063/1.4860849>
- Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (Lawrence Erlbaum Associates., Ed.) (Second ed.). Hillsdale, NJ.
- Cohen, J. (1992). A Power Primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 0033-2909. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Cook, A. (2009). Connecting Work – Family Policies to Supportive Work Environments. *Group & Organization Management*, 34(2), 206-240. <https://doi.org/10.1177/1059601108330091>
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328). [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1791>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>

- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology, 150*(3), 238-257. <https://doi.org/10.1080/00224540903365463>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly, 39*(2), 297-316. <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.2.02>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs Work Home. *Academy of Management Review, 25*(1), 178-199. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.2791609>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1992-98610-000>
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Friedman, S., & Greenhaus, J. (2000). *Work and family-allies or enemies?: what happens when business professionals confront life choices*. Oxford University Press.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).
- Frone, M. R., Markel, K. S., & Yardley, J. K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work – Family Interface. *Journal of Vocational Behavior, 50*(50), 145-167. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>

- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Galinsky, E., & Stein, P. (1990). The Impact of Human Resource Policies on Employees: Balancing work/family life. *Journal of Family Issues*, 8, 368-383. <https://doi.org/10.1177/019251390011004002>
- Ganster, D. C., Fusilier, M. R., & Mayes, B. T. (1986). Role of social support in the experience of stress at work. *The Journal of applied psychology*, 71(1), 102-110. Recuperado de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/3957849>
- Geisser, S. (1975). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 6(1), 101-107. Recuperado de <https://academic.oup.com/biomet/article-abstract/61/1/101/264348>
- Glebbeek, A. C., & Bax, E. H. (2004). Is High Employee Turnover Really Harmful? An Empirical Test Using Company Records. *Academy of Management Journal*, 47(2), 277-286. <https://doi.org/10.5465/20159578>
- Gordon, J. R., Whelan-Berry, K. S., & Hamilton, E. A. (2007). The relationship among work-family conflict and enhancement, organizational work-family culture, and work outcomes for older working women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 350-364. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.350>
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-Family research. *Human Resource Management Review*, 12(3), 299-312. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00062-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00062-1)
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who Appreciates Family-Responsive Human Resource Policies: the Impact of Family-Friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-

- Parents. *Personnel Psychology*, 48(2), 271-288.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01757.x>
- Grzywacz, J. G., & 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(1), 111-126. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/5/1/111/>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante* (5a ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/eb-11-2018-0203>
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., & Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 419-436. <https://doi.org/10.1023/A:1022820609967>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and Validation of a Multidimensional Measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35(4), 837-856. <https://doi.org/10.1177/0149206308328510>
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Hinkin, T. R., & Tracey, J. B. (2000). The Cost of Turnover. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 14-21. <https://doi.org/10.1177/001088040004100313>

- Kalemci Tuzun, I., & Arzu Kalemci, R. (2012). Organizational and supervisory support in relation to employee turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 518-534. <https://doi.org/10.1108/02683941211235418>
- Kanter, R. M. (1977). Work and family in the United States : a critical review and agenda for research and policy. *journals.sagepub.com*, 116. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1741-6248.1989.00077.x>
- Karatepe, O. M. (2014). The Importance of Supervisor Support for Effective Hotel Employees. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 388-397. <https://doi.org/10.1177/1938965513511147>
- Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work–family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 28(1), 238-252. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2005.12.019>
- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075-1079. <https://doi.org/10.1177/0013164488484024>
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, 15, 47-119. <https://doi.org/10.1037/a0012678>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally. <https://doi.org/10.1207/s15427633scc0304>
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059-1075. <https://doi.org/10.1002/job.472>
- Maertz, C. P., Stevens, M. J., & Campion, M. A. (2003). A turnover model for the Mexican maquiladoras. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 111-135. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00023-4](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00023-4)
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human

- energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42, 921-936. <https://doi.org/10.2307/2094577>
- Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursière, R., & Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. *Journal of Management and Organization*, 22(1), 113-129. <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.25>
- Matsui, T., Ohsawa, T., & Onglatco, M. Lou. (1995). Work-family conflict and the stress-buffering effects of husband support and coping behavior among Japanese married working women. *Journal of Vocational Behavior*, 47(2), 178-192. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1034>
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81. <https://doi.org/10.1080/00223980903356073>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.1.53>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Miller, J. S., Hom, P. W., & Gomez-mejia, L. R. (2001). The High Cost of Low Wages: Does Maquiladora Compensation Reduce Turnover? *Journal of International Business Studies*, 32(3), 585-595. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490986>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414. [320](https://doi.org/10.1037/0021-</p></div><div data-bbox=)

9010.63.4.408

- Mohsin, A., Lengler, J., & Kumar, B. (2013). Exploring the antecedents of intentions to leave the job : The case of luxury hotel staff. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 48-58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.002>
- Nichols, H. M., Swanberg, J. E., & Bright, C. L. (2016). How Does Supervisor Support Influence Turnover Intent Among Frontline Hospital Workers? The Mediating Role of Affective Commitment. *The health care manager*, 35(3), 266-279. <https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000119>
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864. <https://doi.org/10.1108/imds-07-2015-0302>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The assessment of reliability. En *Psychometric Theory* (pp. 261-263). <https://doi.org/10.1037/018882>
- Odle-Dusseau, H. N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T. M. (2012). Organizational work–family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work–family conflict and enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 28-40. <https://doi.org/10.1037/a0026428>
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, S. (1992). Role Stressor, Social Support, and Well-Being Among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 339-356.
- Pasamar, S. (2015). Availability and use of work-life benefits: what's in between? *Personnel Review*, 44(6), 949-969. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0054>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). The Mediating Role of Family-to-Work Conflict and Work-Family Balance in the Relationship between Family Support and Family Satisfaction: A Three Path Mediation Approach. *Current Psychology*, 36(4), 812-822. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9470-y>
- Pettit, J. W., Kline, J. P., Gencoz, T., Gencoz, F., & Joiner, T. E. (2001). Are Happy People Healthier? The Specific Role of Positive Affect in Predicting Self-Reported Health Symptoms. *Journal of Research in Personality*, 35(4), 521-536. <https://doi.org/10.1006/JRPE.2001.2327>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Jeong-Yeon, L., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied*

- Psychology*, 88, 879-908. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/journals/apl/88/5/879.html?uid=2003-08045-010>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2004). Is the opposite of positive negative? The relationship between work– family enrichment and conflict. New Orleans, LA.: Academy of Management Meetings.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2017). On Comparing Results from CB-SEM and PLS-SEM: Five Perspectives and Five Recommendations. *Marketing ZFP*, 39(3), 4-16. <https://doi.org/10.15358/0344-1369-2017-3-4>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2018). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). «SmartPLS 3». Boenningstedt: SmartPLS GmbH. Recuperado de <http://www.smartpls.com>.
- Rodríguez-Sánchez, A., Guinot, J., Chiva, R., & López-Cabrales, Á. (2019). How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience. *Journal of Management & Organization*, 1-18. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.5>
- Roldán, J. L., & Sánchez-Franco, M. J. (2012). Variance-Based Structural Equation Modeling: Guidelines for Using Partial Least Squares in Information Systems research. En M. Mora (Ed.), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and*

- Information Systems* (pp. 193-221). Hershey, PA: IGI Global.
<https://doi.org/10.4018/978-1-4666-0179-6>
- Rooney, J. A., & Gottlieb, B. H. (2007). Development and initial validation of a measure of supportive and unsupportive managerial behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 186-203.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.03.006>
- Settoon, R. P., Bennett, N., Liden, R. C., Settoon, R.P., Bennett, N. and Liden, R. ., Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology. Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Shmueli, G., & Koppius, O. (2011). Predictive Analytics in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553-572.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.1606674>
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A., Chen, X. P., & Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(03), 289-302.
<https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2009.00158.x>
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological methods*, 7(4), 422-445. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-579.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673-686.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.4.673>
- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), 251-270.
<https://doi.org/10.1002/job.192>
- Stone, M. (1974). Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111-133. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>

- Tang, S., Siu, O., & Cheung, F. (2014). A Study of Work-Family Enrichment among Chinese Employees: The Mediating Role between Work Support and Job Satisfaction. *Applied Psychology, 63*(1), 130-150. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00519.x>
- Tement, S., & Korunka, C. (2013). Does Trait Affectivity Predict Work-to-Family Conflict and Enrichment Beyond Job Characteristics? *The Journal of Psychology, 147*(2), 197-216. <https://doi.org/10.1080/00223980.2012.683053>
- Tett, R. P., & Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology, 46*(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues, 23*(1), 138-164. <https://doi.org/10.1177/0192513X02023001007>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family, 66*(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family, 67*(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- 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*(1), 108-130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior, 69*(3), 445-461. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.002>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40*(1), 82-111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Xu, S., Martinez, L. R., Van Hoof, H., Tews, M., Torres, L., & Farfan, K. (2018). The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in

- Ecuador. *Current Issues in Tourism*, 21(7), 775-790.
<https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1076771>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 210-227.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zhou, K. Z., Li, J. J., Zhou, N., & Su, C. (2008). Market orientation, job satisfaction, product quality, and firm performance: Evidence from China. *Strategic Management Journal*, 29(9), 985-1000.
<https://doi.org/10.1002/smj.700>

5.7 ANEXOS

Anexo 5.1 Medida de apoyo del supervisor

SSP	APOYO DEL SUPERVISOR	
SSP1	Mi supervisor (jefe inmediato) entiende las demandas (o exigencias) de mi familia.	My supervisor understands my family demands.
SSP2	Mi supervisor (jefe inmediato) escucha cuando hablo de mi familia.	My supervisor listens when i talk about my family.
SSP3	Mi supervisor (jefe inmediato) reconoce que tengo obligaciones como miembro mi familia.	My supervisor acknowledges that i have obligations as a family member.

Nota: se tomó el componente Supportive Supervisor de la escala Work Culture de (Clark, 2001). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 5.2 Medida del enriquecimiento trabajo-a-familia.

WFE	ENRIQUECIMIENTO TRABAJO A FAMILIA	
	Mi compromiso con mi trabajo——.	My involvement in my work ——.
WFED	Desarrollo trabajo a familia	Work to family development
EWFD1	Me ayuda a entender diferentes puntos de vista, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me to understand different viewpoints and this helps me be a better family member
EWFD2	Me ayuda a ganar conocimiento, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me to gain knowledge and this helps me be a better family member
EWFD3	Me ayuda a adquirir habilidades, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me acquire skills and this helps me be a better family member
WFEA	Afecto trabajo a familia	Work to family affect
EWFA4	Me pone en un buen estado de ánimo, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Puts me in a good mood and this helps me be a better family member
EWFA5	Me hace sentir feliz, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Makes me feel happy and this helps me be a better family member
EWFA6	Me pone dichoso, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Makes me cheerful and this helps me be a better family member

WFEC	Capital trabajo a familia	Work to family capital
EWFC7	En lo personal me ayuda a sentirme realizado, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Helps me feel personally fulfilled and this helps me be a better family member
EWFC8	Me produce una sensación de logro, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Provides me with a sense of accomplishment and this helps me be a better family member
EWFC9	Me produce una sensación de éxito, lo cual me ayuda a ser un mejor miembro de la familia.	Provides me with a sense of success and this helps me be a better family member

Nota: medida desarrollada por Carlson et. al. (2006). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 5.3 Medida de satisfacción laboral

JS	SATISFACCIÓN LABORAL	
JS1	Disfruto realmente mi trabajo.	I find real enjoyment in my job
JS2	Me gusta mi trabajo más de lo que le gusta a una persona promedio.	I like my job better than the average person.
JS3	Rara vez me aburre mi trabajo.	I am seldom bored with my job.
JS4	No consideraría tomar otro tipo de trabajo.	I would not consider taking another kind of job.
JS5	La mayor parte del tiempo estoy entusiasmado con (motivado por) mi trabajo.	Most days I am enthusiastic about my job.
JS6	Me siento bastante satisfecho con mi trabajo.	I Feel Fairly well satisfied with my job.

Nota: medida de (Agho, Price, & Mueller, 1992) escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 5.4 Medida de intención de abandono.

TI	INTENCIÓN DE ABANDONO	
TI	En general, ¿qué tan probable es que usted haga un esfuerzo por encontrar un nuevo trabajo en otra organización en los próximos 12 meses?	All in all, how likely is it that you will try hard to find a job with another organization within the next 12 months?

Nota: pregunta utilizada por (Grover & Crooker, 1995) y (Cook, 2009). Las opciones de respuesta son: ¿Diría que: 1) No es nada probable, 2) Algo probable, 3) Muy probable?

CAPÍTULO 6: Del apoyo familiar al bienestar subjetivo: el papel mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar

RESUMEN

Este estudio analiza el apoyo familiar y sus efectos sobre la satisfacción familiar y el enriquecimiento familia-a-trabajo, además el efecto de estos dos sobre la satisfacción con la vida, un indicador del bienestar general. La contribución del estudio a la literatura es examinar empíricamente, antecedentes y determinantes de esta variable endógena con mayor profundidad. En particular, esta contribución formula dos hipótesis de mediación que plantean cómo el apoyo familiar afecta a la satisfacción familiar de los empleados a través del enriquecimiento familia-a-trabajo, y cómo el enriquecimiento familia-a-trabajo a su vez, afecta a la satisfacción con la vida a través de la satisfacción familiar. Se utiliza el modelado de caminos de mínimos cuadrados parciales, una técnica de modelado de ecuaciones estructurales basadas en la varianza, para probar y validar el modelo de investigación y las hipótesis postuladas sobre una muestra de 1.051 empleados de empresas de diversos sectores, origen de capital y tamaño. Los resultados muestran que el enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar median parcialmente el efecto del apoyo familiar en la satisfacción familiar, y el efecto del enriquecimiento familia-a-trabajo en la satisfacción con la vida, respectivamente.

Palabras clave: Apoyo familiar, Enriquecimiento familia-a-trabajo, Satisfacción familiar, Satisfacción con la vida.

Clasificación JEL: M120, M140, M540.



6.1 INTRODUCCIÓN

Es creciente el interés por parte de los organismos internacionales, el estado, las organizaciones y los investigadores, por identificar los niveles de calidad de vida de las personas y de la sociedad en general. Este interés deriva por un lado, en el establecimiento de política pública que trasciende a las organizaciones y finalmente a los empleados mediante el diseño e implementación de programas que mejoran su bienestar en el trabajo y en otros dominios de la vida. Y de otro, en desarrollos teóricos, por ejemplo sobre la calidad de vida, el bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida, la felicidad y la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) entre otros.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) desde mediados de la década de 1980 inició la labor de conceptualizar y medir la calidad de vida subjetiva

de los individuos. La OMS en un intento de lograr estudios comparativos e internacionales desarrolló un grupo de trabajo en calidad de vida (World Health Organization Quality Of Life: WHOQOL) (The WHOQOL Group, 1995). Este grupo propuso la definición de calidad de vida como “la percepción de los individuos sobre su posición en la vida en el contexto de la cultura y los sistemas de valores en los que viven y en relación con sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones” (p. 105). Dicha definición destaca la opinión de que la calidad de vida es subjetiva, incluye facetas positivas y negativas de la vida y es multidimensional; y además diferencia las evaluaciones de la persona de su funcionamiento objetivo, capacidades y conductas, y los autoreportes subjetivos, en términos de satisfacción/insatisfacción, con estas conductas, estado o capacidades, evaluadas en seis dimensiones propuestas (Urzúa M & Caqueo-Urizar, 2012). En este sentido, es un concepto de amplio alcance, que incorpora de manera compleja la salud física, el estado psicológico, el nivel de independencia, las relaciones sociales, las creencias personales y sus relaciones de los individuos con las características más destacadas del entorno (The WHOQOL Group, 1995).

Por su parte, el Departamento Nacional de estadística (DANE) en Colombia, viene desarrollando anualmente la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV). Dicha encuesta cuantifica y caracteriza las condiciones de vida de los colombianos incluyendo variables relacionadas con las características físicas de las viviendas (material de paredes y pisos); el acceso a servicios públicos, privados o comunales; salud; atención integral de niños y niñas menores de 5 años; tecnologías de la información y comunicación; tenencia y financiación de la vivienda; condiciones de vida del hogar y

variables demográficas como: sexo, edad, parentesco, estado civil, entre otras. Adicionalmente se incluye el capítulo de seguridad alimentaria. Para el año 2017, incluyó una serie de preguntas sobre bienestar subjetivo para conocer entre otros temas, qué tan satisfechas se sienten las personas de 15 años y más con su vida en general y con algunos aspectos específicos, y qué tanto valoran las cosas que hacen en su vida. Los resultados indicaron que las personas de 15 años y más manifestaron altos niveles promedio de satisfacción con su vida en general, seguidos por la satisfacción con la salud, la seguridad, el trabajo o actividad y, por último el ingreso (DANE, 2018a). En consecuencia se analiza la calidad de vida en términos de la satisfacción.

En el presente estudio analizaremos los antecedentes asociados a la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida, dos indicadores de la calidad de vida y del bienestar subjetivo. Abrams, (1973) concibió la calidad de vida en términos del grado de satisfacción o insatisfacción que sienten las personas con diversos aspectos de sus vidas. Por su parte Parasuraman, Greenhaus, & Granrose (1992) postulaban que los indicadores de bienestar generalmente se reflejaban en términos de satisfacciones y/o índices de tensión en las principales áreas de la vida de las personas. Tanto la satisfacción familiar como la satisfacción con la vida son dos consecuencias del enriquecimiento trabajo-familia (Zhang et al., 2018) el cual es definido, al igual que la satisfacción con la vida, en términos de calidad de vida. Greenhaus y Powell (2006) lo definen como “la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol” (p. 73). Estos autores consideran que el enriquecimiento trabajo-familia es bidireccional, es decir, el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE, por sus siglas en inglés) ocurre cuando las experiencias laborales mejoran la calidad

de la vida familiar y el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE, por sus siglas en inglés) ocurre cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de la vida laboral. En nuestro estudio nos enfocaremos en el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) siguiendo los hallazgos de los trabajos meta-analítico realizados por Zhang et al. (2018), quienes encontraron que el enriquecimiento familia-a-trabajo (WFE) estaba más fuertemente relacionado con los resultados como la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida. Además McNall et al. (2010) sugieren la necesidad de más investigación para evaluar la asociación entre enriquecimiento familia-a-trabajo (WFE) y la satisfacción con la vida, dado que no contaron con estudios suficientes para examinar dicha relación.

Tanto la satisfacción familiar como la satisfacción con la vida y el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) tienen asociados una serie de antecedentes. Uno de ellos es el apoyo familiar que hace parte del apoyo social en el ámbito familiar (Michel, Kotrba, et al., 2011). Voydanoff (2005) lo clasifica como un recurso dentro del dominio de la familia (si el apoyo es general) o como un recurso que abarca límites en el dominio de la familia (si el apoyo está enfocado en el apoyo trabajo-familia). Estudios han encontrado una relación positiva y significativa entre el apoyo familiar y, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) (Lu et al., 2015) y la satisfacción familiar (Michel & Hargis, 2008). Por su parte se han encontrado relaciones positivas y significativas entre la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida (Kopelman et al., 1983).

Aunque la investigación ha relacionado el enriquecimiento trabajo-familia con resultados afectivos del dominio de la familia como la satisfacción familiar, se sabe poco sobre el papel de mediación que el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) puede desempeñar para vincular este resultado con antecedentes como es el apoyo familiar. Así mismo el papel mediador que juega la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida, en un modelo aditivo, donde el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) pasa de ser mediador a predictor de la satisfacción con la familia y con la vida. Esto siguiendo las recomendaciones de Crain & Hammer (2013) de ampliar el espectro de análisis de mediación que involucran el enriquecimiento trabajo-familia. Carlson et al. (2006) desarrolló una medida bidireccional de enriquecimiento trabajo-familia que ayuda a realizar este tipo de análisis y así contribuir a la investigación que permite comprender los antecedentes y las consecuencias del enriquecimiento.

Desde los modelos emergentes de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2005) argumentamos que las circunstancias y experiencias en la familia, crean oportunidades de familia para enriquecer la calidad de vida laboral de un individuo. De manera complementaria, consideramos la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960), la cual plantea que el proceso de intercambio social generalmente involucra una serie de interacciones interdependientes y contingentes entre dos partes que resultan en ciertos tipos de obligaciones que pueden conducir a una relación de alta calidad (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Dawley et al., 2010). Con lo cual, para que las relaciones sean duraderas, las partes en la

relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley et al., 2010). Según Greenhaus & Powell (2006), es probable que la participación familiar genere una variedad de recursos, por ejemplo, el capital social y la flexibilidad generadas en un rol familiar que deben fortalecer el desempeño y el afecto positivo en el hogar. De ello y de acuerdo con la teoría del intercambio social, se deduce que mayores sentimientos y emociones positivas sobre el rol familiar deben posteriormente resultar en una reciprocidad en forma de aumentos en la satisfacción familiar y en la satisfacción con la vida en general (Crain & Hammer, 2013; Zhang et al., 2018). De acuerdo con investigaciones anteriores asociadas a la interfaz trabajo-familia (Baral & Bhargava, 2010; McNall et al., 2009, 2010; Zhang et al., 2018), adoptaremos la teoría del intercambio social como una base teórica para el desarrollo de nuestras hipótesis.

El objetivo de este estudio es desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan el apoyo familiar con la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los resultados afectivos relacionados con la familia (satisfacción familiar) y los resultados del bienestar general (satisfacción con la vida). Como muestra la Figura 6.1, planteamos la hipótesis de que el apoyo familiar incrementa la satisfacción familiar, postulando además que esta relación está mediada por el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). A su vez, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) incrementa la satisfacción con la vida, donde dicha relación esta mediada, a través de un modelo aditivo, por la satisfacción familiar. Este modelo nos permite, arrojar nueva luz sobre el papel mediador de la interfaz trabajo-familia, sobre la satisfacción familiar y en especial, del papel mediador de la satisfacción familiar sobre la satisfacción con la vida a través de un modelo

aditivo, sobre los cuales los resultados en la literatura son escasos. Con este objetivo en mente, el estudio emplea un modelo de mediación múltiple.

Este estudio es importante por varias razones. Primero, existe poca investigación en contextos latinoamericanos que examinen tanto las relaciones directas entre las variables estudiadas, como los procesos de mediación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar de una parte, y de otra, entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida, en un modelo aditivo. Según Zhang et al. (2018) se necesita más investigación sobre cómo se relaciona el enriquecimiento con los resultados relacionados con la familia (satisfacción familiar) y relacionados con el bienestar (satisfacción con la vida) que permita mostrar a las organizaciones que el enriquecimiento es importante y merece atención. Esto sumado a la necesidad de un mayor análisis del papel mediador del enriquecimiento trabajo-familia propuesto por (Crain & Hammer, 2013). Segundo, esta investigación ayuda a comprender como una característica que proporciona recursos como es el apoyo familiar (componente del apoyo social) funciona a través de la experiencia positiva que proporciona el enriquecimiento trabajo-familia, necesidad de más investigación que plantea (Lapierre et al., 2018). Tercero, contribuye a la construcción de resultados consistentes sobre las relaciones entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida, relación sobre la cual McNall et al. (2010) sugieren la necesidad de más investigación dado que no contaron con estudios suficientes para examinar dicha relación. Cuarto, el estudio pretende probar además, si el modelo propuesto se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes. Por

último, esta investigación tiene utilidad práctica demostrando empíricamente a las organizaciones que el apoyo familiar contribuye a enriquecer la calidad de vida en el trabajo lo que se traduce en un mayor bienestar para el empleado. Además, amplía la comprensión conceptual del enriquecimiento trabajo-familia y ofrece implicaciones prácticas para las organizaciones que buscan ayudar a los empleados con problemas de equilibrio entre el trabajo y la familia.

Para lograr los objetivos propuestos, este documento está organizado de la siguiente manera. Primero, detallamos la revisión de la literatura y las hipótesis, seguidas por el método de investigación. A continuación, presentamos nuestros resultados y una discusión de ellos basada en el análisis de los datos recopilados durante el mes de septiembre de 2017, correspondiente a 1.051 empleados de empresa colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño. Finalmente, concluimos con una discusión de las implicaciones, limitaciones teóricas y prácticas, y la propuesta de futuras líneas de investigación.

6.2 MARCO TEÓRICO GENERAL

6.2.1 Fundamento teórico

El presente estudio se fundamenta en los modelos propuesto por Voydanoff (2005) y Greenhaus y Powell (2006) integrando la teoría intercambio social propuesta (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960), desde una perspectiva de atribución de origen o efectos dentro del dominio (Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Voydanoff (2002) propuso varios mecanismos de vinculación en los

procesos a través de los cuales las características del trabajo y las características de la familia están relacionadas con los resultados individuales, familiares y laborales. Uno de esos mecanismos es la facilitación trabajo-familia que también es llamada enriquecimiento trabajo-familia por Greenhaus & Powell (2006). El modelo propuesto por Voydanoff (2002, 2004, 2005) plantea que los *resultados* relacionados con el trabajo y la familia son principalmente una función de las *demandas* relacionadas con el trabajo y la familia, y los *recursos* disponibles para que las personas resuelvan esas demandas, introduciendo el concepto de *recursos que abarcan límites*. Voydanoff (2004) define las *demandas* como “reclamos estructurales o psicológicos asociados con requisitos de roles, expectativas y normas a las que los individuos deben responder o adaptarse ejerciendo un esfuerzo físico o mental”; a los *recursos* como “activos estructurales o psicológicos que pueden utilizarse para facilitar el rendimiento, reducir las demandas o generar recursos adicionales” (p. 398), donde los *recursos que abarcan los límites* se “centran en aspectos del trabajo y los roles familiares que tratan directamente cómo el trabajo y la familia se conectan entre sí, como la flexibilidad del límite temporal entre el trabajo y la familia y el nivel de apoyo organizativo a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades laborales y familiares” (p.401). En consecuencia, los definió como atributos físicos o sociales de un dominio (ya sea trabajo o familia) que podrían ser explotados por el individuo para resolver las demandas que surgen en otro dominio de la vida. Voydanoff (2005) incluye dentro de los recursos del dominio de la familia, los recursos habilitadores como el apoyo del esposo y el apoyo de la familia. Este último hará parte de nuestro modelo y lo llamaremos apoyo familiar.

Por su parte, Greenhaus y Powell (2006) propusieron el modelo de enriquecimiento trabajo-familia indicado que este se produce cuando la ganancia de recursos en un rol (por ejemplo, familia) promueve un mejor desempeño en otro rol (por ejemplo, trabajo). En este modelo, la generación de recursos permite un mejor desempeño en la otra función ya sea directamente (es decir, la ruta instrumental) o indirectamente (es decir, la ruta afectiva) (Greenhaus & Powell, 2006; McNall et al., 2009). La idea fundamental que subyace detrás del enriquecimiento es que el trabajo y la familia proporcionan a los individuos recursos tales como mayor estima, ingresos y otros beneficios que pueden ayudar al individuo a desempeñarse mejor en otros dominios de la vida (Barnett & Hyde, 2001; Greenhaus & Powell, 2006). Greenhaus y Powell (2006), identifican, cinco tipos de *recursos* laborales y familiares que pueden generarse en un rol y que tienen la capacidad de promover el enriquecimiento entre el trabajo y la familia. Un *recurso* es “un activo que se puede utilizar cuando sea necesario para resolver un problema o hacer frente a una situación difícil” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 80). Friedman & Greenhaus (2000) consideran que la generación de recursos es un motor crucial del proceso de enriquecimiento. Los *recursos* a los que hacen mención son: 1) *las habilidades y perspectivas* (p.e. habilidades cognitivas e interpersonales, habilidades de afrontamiento, habilidades para realizar múltiples tareas, conocimiento y sabiduría derivados de las experiencias de rol), 2) los *recursos físicos y psicológicos* (p.e. autoevaluaciones positivas como la autoeficacia y la autoestima, emociones positivas como el optimismo y la esperanza), 3) los recursos de capital social (que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo y en la familia como la influencia y la información), 4) la flexibilidad (discreción para

determinar el tiempo, el ritmo y la ubicación en la que se cumplen los requisitos de rol) y, 5) los recursos materiales (dinero y regalos obtenidos de roles laborales y familiares). Como indicaron Powell y Greenhaus (2004), para que se produzca el enriquecimiento, los recursos no solo se deben transferir a otro rol sino que se deben aplicar de forma exitosa para mejorar el rendimiento o afectar al individuo. Los recursos relevantes para el presente estudio es el capital social y la flexibilidad que se derivan de las relaciones interpersonales en la familia, en nuestro caso, a través del apoyo familiar.

Para complementar los modelos propuestos por Voydanoff (2005) y Greenhaus y Powell (2006), específicamente en cómo el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) puede modelar las relaciones entre una antecedente (apoyo familiar) y dos resultados subsiguientes específicos del dominio de la familia (satisfacción familiar) y del bienestar general (satisfacción con la vida), adoptaremos la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Dicha teoría promulga que las relaciones humanas se basan en un intercambio social continuo que tiene como consecuencias obligaciones mutuas (Blahopoulou, 2015). De esta manera la teoría del intercambio social sugiere que para que las relaciones sean duraderas, las partes en la relación deben sentir que están recibiendo algo de valor (Dawley et al., 2010), configurándose así el principio de reciprocidad sobre el cual se fundamenta esta teoría. Como sugirió Gouldner (1960) si una parte trata bien a la otra parte, la norma de reciprocidad obliga a la parte recompensada a devolver el favor. Según el principio de reciprocidad “el hecho de recibir cualquier tipo de bien material o inmaterial provoca la obligación de la parte receptora

de devolver el favor a la parte emisora" (Blahopoulou, 2015, p. 40). Así, los intercambios involucrados pueden ser simbólicos o emocionales no solo materiales, como indica (Blau, 1964): en las relaciones sociales se intercambian conceptos y servicios difícilmente cuantificables (p.e reconocimiento). En nuestro caso, complementando con la teoría del intercambio social con el razonamiento de (McNall et al., 2010, p. 384) y de (J. H. Wayne et al., 2006, p. 450), planteamos que "si se considera que el dominio de la familia proporciona un afecto para ayudar a una persona en el dominio del trabajo, es probable que el empleado corresponda a "el dominio que se considera que proporciona el beneficio (por ejemplo, la familia)". En consecuencia, dicha teoría sugiere que las personas que experimentan mayores emociones positivas hacia los roles familiares deberían corresponder con una mayor evaluación positiva del rol familiar (McNall et al., 2010). Con lo que a mayores sentimientos y emociones positivas sobre el rol familiar puede posteriormente resultar en una reciprocidad en forma de aumentos en la satisfacción familiar y la vida en general (Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018).

De otra parte, en este trabajo examinamos las relaciones dentro del dominio de la familia (dominio de la familia al dominio de la familia). El enfoque de esta investigación se centra en la dirección del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y se realiza en torno al dominio de la familia debido al hecho de que tanto el recurso que se examina, el apoyo familiar (Lapierre et al., 2018, como los resultados, la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida corresponden al dominio de la familia y al bienestar general, respectivamente (Zhang et al., 2018). Asumimos para este último, la postura de (Lim, Song, &

Choi, 2012) y (Zhang et al., 2018), quienes indican que como el trabajo y la familia son dos roles principales en la vida de un individuo, la interfaz positiva entre los dos dominios debe ser un factor predictivo importante del bienestar. Además, asumimos la postura de Carlson & Kacmar (2000), de que “la satisfacción con la vida es más amplia que las otras formas de satisfacción y abarca ambos dominios (trabajo y familia)” (p. 1034), y la postura de Kopelman et al. (1983) sobre un modelo aditivo, que predice que la satisfacción con la vida será un producto de las satisfacciones de otros dominios. De esta forma adoptamos una perspectiva de *atribución de origen*, nombrada también como *efectos dentro del dominio*, la cual se refiere a las relaciones entre el enriquecimiento trabajo-familia y los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el enriquecimiento (Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Los efectos del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) en las consecuencias del dominio del trabajo y los efectos del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en las consecuencias del dominio de la familia, se considerarían efectos dentro del dominio (Amstad et al., 2011). En otras palabras, se refiere a las relaciones en las que las construcciones de predictor y criterio están en el mismo dominio (Pattusamy & Jacob, 2017b).

6.2.2 Apoyo familiar

Recibir apoyo, ya sea en el trabajo o en la familia, es un recurso que genera un efecto positivo en un dominio que mejora la calidad de vida en el otro (Grzywacz & Marks, 2000). El apoyo social puede ofrecer una amplia gama de recursos instrumentales y afectivos, como conocimientos, habilidades, perspectivas y o emociones más positivas, todo lo cual podría mejorar la

vida familiar (Greenhaus & Powell, 2006), y generalmente se concibe como un mecanismo de afrontamiento en la literatura sobre el estrés (Gore, 1987). El apoyo social es un recurso clave que lleva a alguien a sentirse amado, cuidado y valorado (King, Mattimore, King, & Adams, 1995) y se refiere a la ayuda instrumental, la preocupación emocional, las funciones informativas y de evaluación de otros que sirven para aumentar los sentimientos de importancia personal (Carlson & Perrewé, 1999; Matsui et al., 1995). El apoyo social en el ámbito familiar puede provenir del cónyuge y/o de la familia en su conjunto (Ganster et al., 1986; Michel, Kotrba, et al., 2011). En consecuencia, el apoyo familiar se define como “la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación de la unidad familiar” (Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 694). Con lo cual, el comportamiento y las actitudes de los miembros de la familia reflejan su voluntad de apoyar a las personas al compartir las responsabilidades del hogar (Pattusamy & Jacob, 2017b). En la literatura trabajo-familia, el apoyo familiar se clasifica como un recurso dentro del dominio de la familia (si el apoyo es general) o como un recurso que abarca límites en el dominio de la familia (si el apoyo está enfocado en el apoyo trabajo-familia) (Voydanoff, 2005b), como una característica contextual que proporciona recursos (Lapierre et al., 2018), como un generador de recurso de capital social y flexibilidad Greenhaus y Powell (2006) y como un antecedente asociado al enriquecimiento trabajo-familia (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018).

6.2.3 Enriquecimiento familia-a-trabajo

Entre los mecanismos que en la literatura vinculan dos dominios de la vida del ser humano se encuentra el enriquecimiento trabajo-familia. Este representa un lado más positivo de la interfaz trabajo-familia (Barnett & Hyde, 2001; Frone, 2003; Greenhaus & Parasuraman, 2002; Greenhaus & Powell, 2006; Hammer et al., 2003). Greenhaus & Powell (2006, p. 73) lo definen como "la medida en que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol", y consideran que el enriquecimiento es sinónimo de desbordamiento positivo, mejora y facilitación. El enriquecimiento es bidireccional, es decir, el enriquecimiento del trabajo a la familia (Work-to-Family Enrichment: WFE) ocurre cuando las experiencias laborales mejoran la calidad de la vida familiar, y el enriquecimiento de la familia al trabajo (Family-to-Work Enrichment: FWE) ocurre cuando las experiencias familiares mejoran la calidad de la vida laboral (Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000; J. H. Wayne et al., 2004)

Greenhaus & Powell (2006) sugieren que el enriquecimiento se produce cuando las ganancias de recursos generadas en un rol (p.e. el trabajo) promueven un alto rendimiento y un afecto positivo en el otro rol (p.e. la familia). La idea fundamental que subyace detrás del enriquecimiento es que el trabajo y la familia proporcionan a los individuos recursos tales como mayor estima, ingresos y otros beneficios que pueden ayudar al individuo a desempeñarse mejor en otros dominios de la vida (Barnett & Hyde, 2001; Greenhaus & Powell, 2006). Greenhaus y Powell (2006), identifican, cinco tipos de *recursos* laborales y familiares que pueden generarse en un rol y que

tienen la capacidad de promover el enriquecimiento entre el trabajo y la familia. Un *recurso* es “un activo que se puede utilizar cuando sea necesario para resolver un problema o hacer frente a una situación difícil” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 80). Friedman & Greenhaus (2000) consideran que la generación de recursos es un motor crucial del proceso de enriquecimiento. Los *recursos* a los que hacen mención son: 1) *las habilidades y perspectivas* (p.e. habilidades cognitivas e interpersonales, habilidades de afrontamiento, habilidades para realizar múltiples tareas, conocimiento y sabiduría derivados de las experiencias de rol), 2) *los recursos físicos y psicológicos* (p.e. autoevaluaciones positivas como la autoeficacia y la autoestima, emociones positivas como el optimismo y la esperanza), 3) *los recursos de capital social* (que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo y en la familia como la influencia y la información), 4) *la flexibilidad* (discreción para determinar el tiempo, el ritmo y la ubicación en la que se cumplen los requisitos de rol) y, 5) *los recursos materiales* (dinero y regalos obtenidos de roles laborales y familiares). Como indicaron Powell y Greenhaus (2004), para que se produzca el enriquecimiento, los recursos no solo se deben transferir a otro rol sino que se deben aplicar de forma exitosa para mejorar el rendimiento o afectar al individuo. Los recursos relevantes para el presente estudio son el capital social y la flexibilidad que se derivan de las relaciones interpersonales en el trabajo, en nuestro caso, a través del apoyo del supervisor.

En este modelo, la generación de recursos permite un mejor desempeño en la otra función ya sea directamente (es decir, la ruta instrumental) o indirectamente (es decir, la ruta afectiva) (Greenhaus & Powell, 2006; McNall et al., 2009). La primera, la *ruta instrumental*, que ocurre cuando los

recursos obtenidos en un rol tienen un efecto instrumental directo sobre el desempeño en el otro rol, es decir, un recurso puede transferirse directamente del rol A al rol B, mejorando así el desempeño en el rol B. Es decir, “el enriquecimiento se produce por medio del camino instrumental cuando los individuos creen que la participación en un rol ha aumentado directamente su capacidad para desempeñarse en el otro” (Crain & Hammer, 2013, p. 304). Respecto a la *ruta afectiva*, esta ocurre cuando los individuos reciben recursos extensos de un rol, su afecto positivo en ese rol aumenta, lo que, a su vez, facilita su funcionamiento en el otro rol. En este caso un recurso generado en el rol A puede promover un afecto positivo dentro del rol A, que a su vez produce un alto rendimiento y un afecto positivo en el rol B (Greenhaus & Powell, 2006). En otras palabras, cuando la participación en un rol (es decir, el rol de envío) a menudo enriquece al otro rol (es decir, el rol de recepción), el afecto debería mejorar en ese segundo rol de recepción a través de la mejora del afecto en el rol de origen o de envío (Greenhaus & Powell, 2006). El afecto positivo se refiere a un estado de sentimiento validado que refleja estados de ánimo, emociones o actitudes positivas (Pettit et al., 2001). El enriquecimiento se produce cuando dicho afecto positivo se experimenta en un dominio y los beneficios funcionan en otro (Greenhaus & Powell, 2006). Es decir “un aumento de los recursos en un rol mejora el estado de ánimo, se derrama y permite un mayor funcionamiento en el otro rol” (Crain & Hammer, 2013, p. 304).

En el presente trabajo adoptaremos la dirección del enriquecimiento en la que la familia beneficia al trabajo (FWE). Dado que el apoyo familiar es un recurso que se genera en el dominio de la familia y se presenta, según

metaanálisis realizados, como antecedente del enriquecimiento en dicho dominio (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018); denominado como recurso dentro del dominio o recurso que abarca límites desde el dominio de la familia, como lo plantea el modelo propuesto por Voydanoff (2005), nombrado también como característica contextual que proporciona recursos en el dominio de la familia (Lapierre et al., 2018), y como un generador de recurso de capital social y flexibilidad (Greenhaus & Powell, 2006) en el dominio de la familia, consideramos que su efecto sería mejor capturado por las relaciones familia-a-trabajo.

6.2.4 Calidad de vida, bienestar subjetivo, satisfacción familiar y satisfacción con la vida

Respecto al concepto de calidad de vida, no existen criterios únicos para definirla. Sin embargo, aparecen como patrones comunes, palabras tales como bienestar, satisfacción, multidimensional, subjetivo/objetivo, que parecen dar un marco común a la diversidad de definiciones (Urzúa M & Caqueo-Urizar, 2012). Tal es la definición de calidad de vida propuesta por Abrams, (1973) quien la define como el grado de satisfacción o insatisfacción que sienten los individuos con diversos aspectos de sus vidas. En esta línea, la satisfacción con la vida es definida en términos de calidad de vida por Shin & Johnson (1978) y adoptada por Diener, Emmons, Larsem, & Griffin (1985)(para construir su escala de satisfacción con la vida¹²). Así, la satisfacción con la vida es definida como “la evaluación global de la calidad de vida de una persona según los criterios elegidos” (Shin & Johnson, 1978, p. 478). Definición que adoptaremos en este

¹² Satisfaction With Life Scale (SWLS).

estudio. Además, la satisfacción con la vida es uno de los componentes del bienestar subjetivo, los otros dos son afecto positivo y el afecto negativo (Andrews & Withey, 1976). Se dice que los individuos tienen bienestar subjetivo alto si experimentan satisfacción con la vida y afecto positivo frecuente (por ejemplo, alegría, optimismo) y afecto negativo poco frecuente (por ejemplo, tristeza, ira) (Proctor, 2014). El bienestar subjetivo ha sido definido como "las evaluaciones cognitivas y afectivas de una persona sobre su vida" (Diener, Lucas, & Oishi, 2002, p. 63), y a menudo se usa indistintamente o para evitar el significado ambiguo del término "felicidad" (Proctor, 2014). Según la investigación realizada por Lucas, Diener, & Suh (1996), la satisfacción con la vida y el afecto positivo y negativo son construcciones separables, y por lo tanto, los investigadores interesados en estudiar el bienestar subjetivo pueden desear evaluar estos componentes por separado (Proctor, 2014). Además la satisfacción con la vida se considera no solo el componente más estable (Diener et al., 1985), sino también el indicador clave del bienestar subjetivo positivo (Diener & Diener, 1995). En otras palabras la satisfacción con la vida es un indicador de la calidad de vida y de bienestar subjetivo. En el presente estudio evaluaremos una serie de predictores o antecedentes de la satisfacción con la vida en términos de calidad de vida.

Greenhaus & Powell (2006) han indicado que las experiencias laborales y las experiencias familiares pueden tener efectos aditivos sobre el bienestar. Tanto la satisfacción laboral, la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida pueden ser considerados indicadores de bienestar. En consecuencia, Parasuraman, Greenhaus, & Granrose (1992, p.342) planteaban que los indicadores de bienestar "generalmente se reflejan en satisfacciones y/o

índices de tensión en las principales áreas de la vida de las personas”. Se ha encontrado que la satisfacción con el trabajo y la satisfacción con la familia tienen efectos aditivos, sobre la satisfacción con la vida (Aryee, Fields, et al., 1999; Bedeian et al., 1988; Carlson & Kacmar, 2000; Higgins et al., 1992; Kopelman et al., 1983; Michel et al., 2009; Rice et al., 1992), la felicidad y la calidad de vida percibida de una persona (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1987; Rice, McFarlin, Hunt, & Near, 1985).

En nuestro modelo tomaremos la satisfacción familiar como un antecedente de la satisfacción con la vida, fundamentados en el modelo integrador de (Kopelman et al., 1983). La satisfacción familiar es definida como "un estado afectivo que resulta de nuestra propia percepción de los aspectos relativos a la familia en nuestra vida en general" (Karatepe & Baddar, 2006, p. 1018), y se constituye en un resultado afectivo del dominio de la familia asociado al enriquecimiento trabajo-familia, al cual también está asociada la satisfacción con la vida (que es un componente del bienestar general y un resultado asociado al dominio de la familia y del trabajo) (Zhang et al., 2018). Carlson & Kacmar (2000) planteaban que “la satisfacción con la vida es más amplia que las otras formas de satisfacción y abarca ambos dominios (trabajo y familia)” (p. 1034), lo que es compatible con los modelos aditivos de satisfacción con la vida propuestos por Kopelman et al. (1983) y Rice et al. (1992) entre otros, que predicen que la satisfacción con la vida será un producto de las satisfacciones de otros dominios. Si bien la satisfacción familiar es considerada un resultado o consecuencia afectiva del dominio de la familia por Zhang et al. (2018), y la satisfacción con la vida es considerada un resultado de dominio inespecífico por Amstad et al. (2011) y un resultado de bienestar general

por Zhang et al. (2018), tanto (Allen et al., 2000) como McNall et al. (2010) y (Crain & Hammer, 2013) las clasifican como resultados no relacionados con el trabajo. En el presente estudio adoptaremos la postura de Zhang et al. (2018).

A continuación, desarrollamos cada uno de los vínculos del modelo propuesto en la Figura 6.1 a partir de evidencia tanto conceptual como empírica de la literatura.

6.2.5 Hipótesis

6.2.5.1 *Apoyo familiar y satisfacción familiar*

Para establecer la importancia del apoyo social en la familia es necesario vincular el apoyo familiar, una forma de apoyo social, con los resultados afectivos relacionados con la familia, como es la satisfacción familiar. El apoyo familiar es un factor importante para reducir la tensión y promover resultados positivos (Pattusamy & Jacob, 2017b), y es definido como “la cantidad de ayuda instrumental, preocupación emocional, información y/o funciones de evaluación de la unidad familiar” (Michel, Kotrba, et al., 2011, p. 694). Con lo cual, el comportamiento y las actitudes de los miembros de la familia reflejan su voluntad de apoyar a las personas al compartir las responsabilidades del hogar (Pattusamy & Jacob, 2017b). Por su parte, la satisfacción familiar es considerada un indicador de bienestar (Parasuraman et al., 1992), se define como "un estado afectivo que resulta de nuestra propia percepción de los aspectos relativos a la familia en nuestra vida en general" (Karatepe & Baddar, 2006, p. 1018), y se constituye en un resultado afectivo del dominio de la familia (Zhang et al., 2018).

Tomando parcialmente la ruta afectiva del modelo de enriquecimiento trabajo-familia propuesto por (Greenhaus & Powell, 2006) planteamos que cuando los individuos reciben recursos extensos de un rol, su afecto positivo en ese rol aumenta. Es decir un recurso generado en el rol A puede promover un afecto positivo dentro del rol A (Greenhaus & Powell, 2006). En este caso, el recurso generado en el dominio de la familia (capital social, flexibilidad) por el apoyo familiar, puede resultar en un mejor desempeño en la familia, lo que tiende a crear un afecto más positivo en la familia. Es decir, las experiencias adquiridas en el hogar pueden producir un afecto positivo hacia el rol de la familia en forma de entusiasmo, estado de alerta y mayor energía (McNall et al., 2010). Complementando con la teoría del intercambio social y aplicando el razonamiento de (McNall et al., 2010, p. 384) y de (J. H. Wayne et al., 2006, p. 450), planteamos que "si se considera que el dominio de la familia proporciona un afecto para ayudar a una persona en el dominio del trabajo, es probable que el empleado corresponda a "el dominio que se considera que proporciona el beneficio (por ejemplo, la familia)". En consecuencia, dicha teoría sugiere que las personas que experimentan mayores emociones positivas hacia los roles familiares deberían corresponder con una mayor evaluación positiva del rol familiar (McNall et al., 2010). Con lo que a mayores sentimientos y emociones positivas sobre el rol familiar puede posteriormente resultar en una reciprocidad en forma de aumentos en la satisfacción familiar y la vida en general (Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018). En definitiva, (Adams, King, & King, 1996) y (Frone et al., 1994) plantearon que se espera que la participación del individuo dentro de un dominio tenga una relación directa y positiva con la satisfacción en ese

dominio. Michel & Hargis(2008) y encontraron que existe una relación significativa entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar. Por su parte, Carlson & Perrewé (1999) encontraron que sentirse apoyado en la familia está relacionado con una mayor satisfacción familiar. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 1: *El apoyo familiar (FSP) está relacionado positivamente con la satisfacción familiar (FS).*

6.2.5.2 Apoyo familiar y enriquecimiento familia-a-trabajo

El apoyo social es un recurso clave que lleva a alguien a sentirse valorado, cuidado y amado (King et al., 1995), con lo que el apoyo familiar, puede fomentar el afecto en la familia para transferirlo al funcionamiento individual del trabajo(J. H. Wayne et al., 2006). En línea con lo propuesto por Voydanoff (2005) al considerar el apoyo familiar como un recurso que se encuentra dentro del nivel de apoyo familiar a los esfuerzos de los empleados para coordinar las obligaciones y actividades familiares y laborales. Y complementándolo con lo planteado por Greenhaus y Powell (2006), quienes sugieren que los recursos adquiridos en el dominio de la familia como capital social y flexibilidad (que pueden ser proporcionados por el apoyo familiar), pueden resultar en un mejor desempeño en la familia, lo que tiende a crear un afecto más positivo en la familia, que a su vez produce un alto rendimiento y un efecto positivo en el dominio del trabajo, configurándose de esta manera el enriquecimiento de la familia al trabajo (FWE). Es decir, las experiencias adquiridas en el hogar pueden producir un afecto positivo hacia el rol de la familia en forma de entusiasmo, estado

de alerta y mayor energía. A su vez, este afecto positivo del rol familiar puede producir un afecto más positivo en el rol laboral (McNall et al., 2010). Con lo anterior, sugerimos que el apoyo familiar es un predictor del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). Dicho apoyo puede proporcionar a las personas recursos como emociones positivas, más tiempo, alternativas, flexibilidad y nuevos conocimientos o habilidades, todo lo cual podría mejorar la vida en el trabajo (van Steenbergen, Ellemers, & Mooijaart, 2007). En consecuencia, diversos autores encontraron que el apoyo familiar es crucial para el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) (Crain & Hammer, 2013; Lapierre et al., 2018; Lu et al., 2015). Carlson et al. (2006) planteaban que las personas pueden recibir apoyo de su familia de maneras que podrían mejorar sus experiencias en el trabajo. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 2: *El apoyo familiar (FSP) está relacionado positivamente con el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE).*

6.2.5.3 Enriquecimiento familia-a-trabajo, satisfacción familiar y satisfacción con la vida

La satisfacción familiar y la satisfacción con la vida son dos resultados no relacionados con el trabajo (Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010) y guardan relación con el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). Según Zhang et al. (2018) la satisfacción familiar es una consecuencia afectiva del dominio de la familia, y la satisfacción con la vida es un componente del bienestar general. La satisfacción con la vida se define como “la evaluación global de la calidad de vida de una persona según los criterios elegidos” (Shin & Johnson, 1978, p. 478).

Basándonos en ruta afectiva propuesta por Greenhaus & Powell (2006) los recursos generados en el rol familiar tienen un efecto sobre el afecto positivo en el rol familiar. Seguimos el argumento de Zhang et al. (2018) que indica que cuando las personas experimentan enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), tienen sentimientos o actitudes positivas hacia los roles familiares. Complementando con la teoría del intercambio social y aplicando el razonamiento de (McNall et al., 2010) y de (J. H. Wayne et al., 2006), la cual sugiere que las personas que experimentan mayores emociones positivas hacia los roles familiares deberían corresponder con una mayor evaluación positiva del rol familiar. Con lo que a mayores sentimientos y emociones positivas sobre el rol familiar puede posteriormente resultar en una reciprocidad en forma de aumentos en la satisfacción familiar y la vida en general (Crain & Hammer, 2013; McNall et al., 2010; Zhang et al., 2018). Por otra parte, asumimos la postura de (Lim et al., 2012) y (Zhang et al., 2018), quienes indican que como el trabajo y la familia son dos roles principales en la vida de un individuo, la interfaz positiva entre los dos dominios debe ser un factor predictivo importante del bienestar. Además, asumimos la postura de Carlson & Kacmar (2000), de que “la satisfacción con la vida es más amplia que las otras formas de satisfacción y abarca ambos dominios (trabajo y familia)” (p. 1034). Judge, Boudreau, & Bretz (1994) encontraron que la participación en las actividades del dominio familiar se ha relacionado con una mayor satisfacción con la vida. En definitiva, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) se relacionó positivamente con la satisfacción familiar (Crain & Hammer, 2013; Lu et al., 2015; Zhang et al., 2018) y con la satisfacción con la vida (Crain & Hammer, 2013; De Simone et al., 2014; Gayathri &

Karthikeyan, 2016; Zhang et al., 2018). Con lo cual esperamos que cuando los empleados vean que su familia les proporciona beneficios importantes en su rol laboral (enriquecimiento familia-a-trabajo), se sientan más satisfechos con su familia y con su vida. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 3a: *El enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) está relacionado positivamente con la satisfacción familiar (FS).*

Hipótesis 3b: *El enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) está relacionado positivamente con la satisfacción con la vida (LS).*

Además, adoptamos las posturas de Kopelman et al. (1983) y Rice et al. (1992) sobre un modelo aditivo, que predice que la satisfacción con la vida será un producto de las satisfacciones de otros dominios. Se ha encontrado que la satisfacción con el trabajo y la satisfacción con la familia tienen efectos aditivos, sobre la satisfacción con la vida (Aryee, Fields, et al., 1999; Bedeian et al., 1988; Carlson & Kacmar, 2000; Higgins et al., 1992; Kopelman et al., 1983; Michel et al., 2009; Rice et al., 1992). Con lo cual esperamos que cuando los empleados se sientan satisfechos con su familia, esto los llevará a su vez a sentir más satisfacción con su vida. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 3c: *La satisfacción familiar (FS) está relacionado positivamente con la satisfacción con la vida (LS).*

6.2.5.4 *El rol mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo*

Las hipótesis anteriores se combinan para sugerir que el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) es un mediador viable que vincula el apoyo familiar con la satisfacción familiar. Es decir, planteamos que las experiencias en la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) media la relación entre el apoyo familiar y un resultado afectivo del dominio de la familia. En consecuencia, partiendo de nuestra integración de los modelos de la interfaz trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2005) con la teoría del intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960) se postula que el apoyo familiar proporciona un recurso para las personas en la familia y una forma en que utilizan este recurso es mediante el desarrollo del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) de manera que cuando los empleados vean que su familia les proporciona beneficios importantes en su rol laboral (enriquecimiento familia-a-trabajo), se sientan más satisfechos con su familia. Por tanto, esperamos encontrar que:

Hipótesis 4: *La relación entre el apoyo familiar (FSP) y la satisfacción familiar (FS) está mediada por el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE).*

6.2.5.5 *El rol mediador de la satisfacción familiar*

Las hipótesis anteriores se combinan para sugerir que la satisfacción familiar es un mediador viable que vincula el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) con la satisfacción con la vida. En consecuencia,

partiendo del modelo de enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; Voydanoff, 2005) y complementándolo con el modelo aditivo de Kopelman et al. (1983) y Rice et al. (1992) se postula que cuando los empleados vean que su familia les proporciona beneficios importantes en su rol laboral (enriquecimiento familia-a-trabajo), se sientan más satisfechos con su familia lo que los llevará a su vez a sentir más satisfacción con su vida, y en definitiva un mayor bienestar general. Por tanto, esperamos encontrar que:

***Hipótesis 5:** La relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida (LS) está mediada por la satisfacción familiar (FS).*

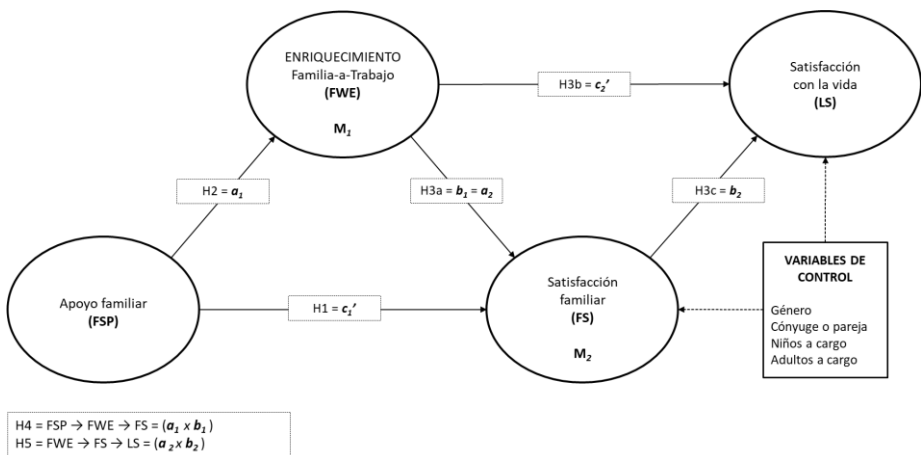
6.2.6 Modelo conceptual

Sobre la base teórica proporcionada anteriormente, la Figura 6.1 muestra un mecanismo que vincula el trabajo y la familia según Voydanoff (2005) y Greenhaus y Powell (2006), como es el enriquecimiento trabajo-familia, específicamente en la dirección en la que la familia influye en el trabajo. Presenta la conceptualización de dicho mecanismo y propone un modelo integrado que lo vincula a los recursos (apoyo familiar: FSP), a los resultados afectivos de la familia (satisfacción familiar: FS) y a los resultados del bienestar general (satisfacción con la vida: LS). En consecuencia, se plantea que el apoyo de la familia contribuye a mejorar los resultados afectivos relacionados con la familia a través de las experiencias de los empleados en el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). A su vez, el enriquecimiento

familia-a-trabajo (FWE) contribuye a mejorar los resultados del bienestar general a través de los resultados afectivos relacionados con la familia mediante un modelo aditivo.

En el presente estudio nos centraremos en dos resultados no relacionados con el trabajo, específicamente la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida. Se evalúa todo el modelo (recurso y resultado), incluida la mediación de la interfaz trabajo-familia y la satisfacción familiar.

Figura 6.1 Modelo conceptual (Modelo de mediación múltiple).



6.3 METODOLOGÍA

6.3.1 Muestra y procedimiento

Los datos se recopilaron a través de una encuesta auto gestionada por los empleados de organizaciones colombianas de diversos sectores, origen de capital y tamaño, ubicadas en 23 de los 32 departamentos con que cuenta

el país. Nuestro objetivo principal de reclutar participantes en todo Colombia era mejorar generalización de nuestros hallazgos. El mayor número de respuesta corresponde a personas ubicadas en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Caldas, Bolívar, Atlántico y Valle del Cauca. El trabajo de campo se realizó durante el mes septiembre de 2017, mediante el envío de un correo electrónico de reclutamiento a una base de datos de 7.000 personas, que incluía un enlace a nuestra encuesta en línea desarrollada en la plataforma de pago Survey Monkey. Los encuestados se seleccionaron mediante un método de muestreo intencional de diferentes grupos ocupacionales, conformados por: becarios colombianos de la Fundación Carolina, de los programas de máster y doctorado de los años entre 2001 y 2016, que ya habían finalizado su proceso de formación en universidades españolas y habían regresado al país; este proceso realizado con el apoyo de la Fundación Carolina también desde sus plataformas. Profesores, empleados administrativos, estudiantes y egresados de pregrado y posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y, de otras Facultades de la Universidad de Antioquia. Directivos y empleados de empresas, entidades territoriales y cooperativas con las cuales la Facultad de Ciencias Económicas tiene relaciones académicas, de consultoría y prácticas laborales permanentes. Profesores e investigadores de varias universidades del país con las cuales tenemos relaciones de investigación a través de grupo de investigación COMPHOR¹³ y el grupo

¹³ Grupo de Investigación en Comportamiento Humano Organizacional – COMPHOR, conformado por profesores del Núcleo de Gestión Humana, del programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia. Reconocido por Colciencias.

de investigación ASCOLFA¹⁴. Finalmente, se obtuvieron 1.269 respuestas, de las cuales 1.051 resultaron válidas lo que representa una tasa de respuesta del 15%. Los cuestionarios eliminados correspondían a personas que se encontraban trabajando fuera del país o cuestionarios incompletos. La Tabla 6.1 presenta las características de la muestra según atributos personales, familiares, así como las características de las empresas para las que trabajan y sus condiciones laborales. Este tamaño de muestra garantiza una potencia estadística satisfactoria, superior al 80% (Cohen, 1992).

Tabla 6.1 Características de los participantes (N=1.051).

Ítem		Categoría	f	%
CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEADO				
CARACTERÍSTICAS PESONALES				
Género	1	Masculino	495	47,1%
	2	Femenino	556	52,9%
Edad	1	Menos de 25 años	37	3,5%
	2	Entre 25 y 35 años	479	45,6%
	3	Entre 36 y 50 años	386	36,7%
	4	Entre 51 y 60 años	123	11,7%
	5	Mas de 60 años	26	2,5%
CARACTERÍSTICAS FAMILIARES				
Cónyuge	1	No tengo cónyuge/pareja	361	34,3%
	2	Tengo un cónyuge/pareja	690	65,7%
Responsabilidad niños	1	Sin niños a cargo	608	57,8%
	2	Con niños a cargo	443	42,2%
Responsabilidad adultos	1	Ninguno	562	53,5%
	2	1 o más	489	46,5%
Responsabilidad Discapacitados	1	Ninguno	1000	95,1%
	2	1 o más	51	4,9%
Estudios	1	Educación Básica Primaria y Secundaria	2	0,2%
	2	Educación Media o Bachillerato	6	0,6%
	3	Pregrado	360	34,3%
	4	Especialización	271	25,8%
	5	Maestría (Máster)	329	31,3%
	6	Doctorado	83	7,9%

¹⁴ Grupo de investigación de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración – ASCOLFA, conformado por investigadores de universidades del Capítulo Antioquia de ASCOLFA.

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA				
Número de empleados	1	Hasta 10 trabajadores	62	5,9%
	2	Entre 11 y 50 trabajadores	129	12,3%
	3	Entre 51 y 200 trabajadores	145	13,8%
	4	Más de 200 trabajadores	715	68,0%
Sector económico	1	Sector agropecuario	25	2,4%
	2	Sector industrial	77	7,3%
	3	Sector de la construcción	40	3,8%
	4	Sector minero y energético	37	3,5%
	5	Sector solidario	20	1,9%
	6	Sector de transporte	44	4,2%
	7	Sector de comercio	42	4,0%
	8	Sector financiero	60	5,7%
	9	Sector de comunicaciones	28	2,7%
	10	Sector turístico	6	0,6%
	11	Sector sanitario o de salud	51	4,9%
	12	Sector educativo	350	33,3%
	13	Sector de la administración pública o gobierno	119	11,3%
	14	Otros del Sector servicios	152	14,5%
Origen del capital	1	Privada	581	55,3%
	2	Pública	391	37,2%
	3	De economía social o cooperativista	40	3,8%
	4	Mixta (capital público y privado)	39	3,7%
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO				
Responsabilidad laboral	1	Línea de base (Nivel operativo)	225	21,4%
	2	Mando intermedio	470	44,7%
	3	Directivo	167	15,9%
	4	Personal docente (profesor)	189	18,0%
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	240	22,8%
	2	Contrato a término indefinido	655	62,3%
	3	Contrato de obra o labor	29	2,8%
	4	Contrato civil o por prestación de servicios	112	10,7%
	5	Contrato de aprendizaje	10	1,0%
	6	Contrato ocasional/temporal (no superior a 30 días)	5	0,5%
Dedicación laboral	1	Medio tiempo	40	3,8%
	2	Tiempo completo	965	91,8%
	3	Por horas	46	4,4%
Antigüedad	1	Menos de 1 año	153	14,6%
	2	Entre 1 y 5 años	444	42,2%
	3	Entre 6 y 10 años	209	19,9%
	4	Entre 11 y 15 años	115	10,9%
	5	Entre 16 y 20 años	46	4,4%
	6	Más de 20 años	84	8,0%
Promoción	1	Ninguno	605	57,6%

2	De 1 a 3 ascensos	391	37,2%
3	Más de 3 ascensos	55	5,2%

6.3.2 Medidas e instrumentos

Todas las escalas utilizadas en la presente tesis corresponden a medidas validadas y frecuentemente utilizadas para medir los diferentes conceptos propuestos. Las medidas originales estaban en inglés, para traducirlas al español contratamos a un traductor profesional, el cual utilizó una estrategia de traducción inversa (Brislin, 1980).

Apoyo familiar (FSP). Utilizamos la escala Social Support Family de la Multidimensional Scale of Perceived Social Support. (MSPSS) de (Zimet et al., 1990) compuesta por cuatro ítems. Un ejemplo de ítem es, "Recibo de mi familia la ayuda emocional y el apoyo que necesito". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 6.1. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,941.

Enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). Utilizamos nueve ítems de la escala de enriquecimiento trabajo-familia desarrollada por (Carlson et al., 2006), en la dirección en el que la familia enriquece el trabajo. Un ejemplo de ítem es, " Mi compromiso con mi familia, me pone de buen humor, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 6.2. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,927.

Satisfacción familiar (FS). Utilizamos una adaptación de la escala de Satisfacción Laboral de (Agho et al., 1992), escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951). Se substituyó “trabajo” por “familia”. Utilizada de esta forma por (Aryee, Fields, et al., 1999; Aryee, Luk, et al., 1999) compuesta por seis ítems. Un ejemplo de ítem es, "Disfruto realmente mi vida familiar". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 6.3. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,913.

Satisfacción con la vida (LS). Utilizamos la escala Satisfaction With Life Scale (SWLS) desarrollada por (Diener et al., 1985), compuesta por cinco ítems. Un ejemplo de ítem es, "Estoy satisfecho con mi vida". Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo". Ver Anexo 6.4. El alfa de Cronbach para esta escala fue de 0,922.

Variables de control. Se incluyeron variables de control comúnmente utilizadas en la literatura de enriquecimiento trabajo-familia como el *género* (1: masculino, 2: femenino), *tener cónyuge o pareja* (1: no tengo cónyuge o pareja, 2: tengo cónyuge o pareja), *tener niños a cargo* (1: sin niños a cargo, 2: con niños a cargo) y tener *adultos dependientes a cargo* (1: ninguno, 2: uno o más).

6.3.3 Análisis de datos

El estudio utiliza el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (Partial Least Squares: PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza para probar el modelo (Roldán & Sánchez-Franco, 2012). PLS permite simultáneamente la

evaluación de la confiabilidad y validez de las medidas de constructos teóricos (modelo externo/modelo de medida) y la estimación de las relaciones entre estos constructos (modelo interno/modelo estructural) (Barroso et al., 2010). En particular se utiliza en este estudio, PLS consistente (PLSc) que corrige y proporciona estimaciones consistentes de los constructos reflectivos o de factor común, por lo que constituye una mejora frente al algoritmo PLS tradicional (Dijkstra & Henseler, 2015). Las razones para usar PLS o PLSc son: 1) el modelo de investigación es complejo, tanto en el tipo de variables como en las relaciones hipotetizadas (efectos directos e indirectos o mediados); 2) presenta ventajas cuando se usan datos que no se distribuyen normalmente (Dijkstra & Henseler, 2015); 3) cuando se adopte un enfoque exploratorio cuyo objetivo sea la rápida identificación de potenciales relaciones entre variables (Henseler, 2018), 4) en situaciones donde se de abundancia de datos (Rigdon et al., 2017) y; 5) presenta ventajas para el análisis multivariado en el área de gestión de recursos humanos (HRM) (Ringle et al., 2018). El estudio emplea el software SmartPLS 3 (Ringle et al., 2015) versión 3.2.8 del 22-11-2018.

6.4 RESULTADOS

La interpretación del modelo PLS comprende dos fases: modelo de medida (modelo externo) y modelo estructural (modelo interno). Esta secuencia garantiza que las medidas de las construcciones sean confiables y válidas antes de intentar extraer conclusiones con respecto a las relaciones entre los constructos (Roldán & Sánchez-Franco, 2012).

6.4.1 Tratamiento de la varianza de método común (CMV)

Para evitar el problema de la varianza del método común (Common Method Variance: CMV) tomamos precauciones basadas en las recomendaciones de procedimiento de (Podsakoff et al., 2003), que incluyen: 1) la contratación de un intérprete profesional para traducir las escalas utilizadas y la adopción de una estrategia de traducción inversa; 2) realizamos una revisión cuidadosa de los elementos que creamos para este estudio (Podsakoff et al., 2003) y una prueba previa, invitando a personas con diferentes antecedentes educativos a realizar un estudio piloto; 3) para disminuir la respuesta socialmente deseable y aumentar la sinceridad de los encuestados, presentamos información detallada sobre las precauciones tomadas para garantizar la confidencialidad de nuestros encuestados; 4) para disminuir la aprehensión de la evaluación, aseguramos a nuestros encuestados que no hubo respuestas correctas o incorrectas a las medidas en la encuesta (Podsakoff et al., 2003); 5) intercalamos los ítems de las distintas escalas del cuestionario (Podsakoff et al., 2012). Además, también probamos la influencia de CMV utilizando la prueba de factor único de Harman (Podsakoff et al., 2003; Podsakoff & Organ, 1986) para detectar si CMV tuvo una influencia significativa en los datos y para tratar el potencial de deseabilidad social de las respuestas. La prueba se realizó con SPSS y con EQS. Los resultados de la prueba con SPSS mostraron que el factor único explica el 41,64% de la varianza total. Los resultados del CFA realizado con EQS con todos los indicadores cargando en un solo factor ($\chi^2_{(252)} = 12392,25$ $p = 0,000$; g.l. = 252; $\chi^2/\text{g.l.} = 49,18$; BBNFI = 0,472;

CFI = 0,477; GFI = 0,405; RMSEA = 0,214)¹⁵ mostraron un ajuste pobre, lo que sugiere que el factor no tiene en cuenta toda la variación en los datos. Por lo tanto, estos resultados indican que es poco probable que los datos presenten el problema de la varianza del método común (Podsakoff et al., 2003).

6.4.2 Resultados del modelo de medida

En el presente estudio utilizamos modelos de medición reflexiva donde todas las variables se midieron como factores de primer orden. Se utilizan tres criterios para evaluar un modelo de medición reflexiva en PLS: fiabilidad (individual y de constructo), validez convergente y validez discriminante. En consecuencia, el modelo de medida es completamente satisfactorio, ver Tablas 6.2 y 6.3.

6.4.2.1 Fiabilidad

La *fiabilidad individual* de la mayoría de los ítems es adecuada. De acuerdo con Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt (2014) las cargas externas del indicador deben ser iguales o superiores a 0,707. Por lo tanto, la confiabilidad del ítem es adecuada (Carmines & Zeller, 1979), lo que significa que la varianza compartida entre el constructo y sus indicadores es mayor que la varianza del error. Se considera que, para etapas iniciales de desarrollo de escalas

¹⁵ **Medidas de bondad de ajuste utilizadas** (Hair et al., 1999): χ^2 : comprobar la significación del test. Nivel satisfactorio aplicado $p > 0,05$; **NC = $\chi^2/\text{g.l.}$** : valores entre 1 y 2 o 3, o incluso entre 1 y 5 siendo mucho menos exigentes; **BBNFI**: valores superiores a 0,90; **CFI**: valores próximos a 1; **GFI**: valores superiores a 0,90; **RMSEA**: valores entre 0,05 y 0,08.

(Chin, 1998) y cuando las escalas se aplican a contextos diferentes (Barclay et al., 1995), los indicadores débiles en ocasiones son retenidos sobre la base de su contribución a la validez de contenido (Hair et al., 2011). Es decir, la inclusión de ítems débiles ayudara a extraer la información útil que está disponible en el indicador para crear una mejor puntuación de la variable latente. Con lo cual aquellos ítem inferiores a 0,707 y superiores a 0,4 fueron conservados (Hair et al., 2011). Ver Tabla 6.2.

La *fiabilidad del constructo o consistencia interna* también es adecuada. Verificamos que todos los constructos reflexivos presentaran un Alfa de Cronbach (α) y una fiabilidad compuesta (ρ_c : índice de Dillon-Goldstein's) mayor que 0,7 (Nunnally & Bernstein, 1994). Adicionalmente, calculamos el nuevo indicador de fiabilidad de constructo (ρ_A : índice Dijkstra-Henseler) y confirmamos que fuera superior a 0,7 (Dijkstra & Henseler, 2015). Ver Tabla 6.2.

6.4.2.2 Validez convergente

Este criterio garantiza que un conjunto de indicadores represente uno y el mismo constructo subyacente (Fornell & Larcker, 1981). Un valor de AVE de al menos 0,5 significa que una construcción puede explicar más de la mitad de la varianza de sus indicadores en promedio. Las variables latentes alcanzan una validez convergente porque sus medidas de varianza promedio extraída (AVE) superan los 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Ver Tabla 6.2.

6.4.2.3 Validez discriminante

Este índice indica la medida en que un constructo es diferente de otros constructos. Todas las variables presentan una validez discriminante según los criterios de Fornell-Larcker y Heterotrait-Monotrait (HTMT), ver Tabla 6.3. Por un lado, Fornell-Larcker implica comparar la raíz cuadrada de AVE con las correlaciones. Para una validez discriminante satisfactoria, los elementos diagonales (en negrita) deben ser significativamente más altos que los elementos fuera de la diagonal en las filas y columnas correspondientes (Fornell & Larcker, 1981), criterio que se cumple. Por otro lado, la relación de correlaciones Heterotrait-Monotrait (HTMT) evalúa el promedio de las correlaciones Heterotrait-Heteromethod (Henseler et al., 2015). En un modelo bien ajustado, las correlaciones Heterotrait deberían ser más pequeñas que las correlaciones Monotrait lo que implica que la ratio HTMT debería estar por debajo de 1. Confirmamos que todos los valores HTMT estuvieran por debajo de los umbrales de 0,85 y 0,90 (Henseler et al., 2015).

Tabla 6.2 Modelo de medida: cargas, fiabilidad de constructo y validez convergente.

Constructo	Ítem	Carga	t-Value	α	ρA	ρc	AVE
Apoyo familiar (FSP) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	FSP1	0,816***	25,628	0,941	0,945	0,942	0,802
	FSP2	0,965***	64,487				
	FSP3	0,887***	43,466				
	FSP4	0,908***	50,563				
Enriquecimiento Familia-a-Trabajo (EFW) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	EFWD10	0,574***	12,398	0,927	0,936	0,924	0,582
	EFWD11	0,670***	15,322				
	EFWD12	0,642***	14,446				
	EFWA13	0,891***	26,031				
	EFWA14	0,940***	26,518				
	EFWA15	0,899***	28,043				

	EFWE16	0,688***	15,188				
	EFWE17	0,770***	18,378				
	EFWE18	0,706***	16,777				
Satisfacción Familiar (FS) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	FS1	0,868***	43,999	0,913	0,925	0,914	0,644
	FS2	0,811***	37,691				
	FS3	0,681***	19,878				
	FS4	0,632***	18,222				
	FS5	0,852***	36,766				
	FS6	0,930***	68,705				
Satisfacción con la vida (LS) <i>(Factor común o reflectivo)</i>	LS1	0,928***	39,533	0,922	0,929	0,923	0,706
	LS2	0,875***	44,333				
	LS3	0,885***	44,928				
	LS4	0,771***	27,089				
	LS5	0,724***	24,906				

Nota: valor t para 5000 submuestras; α : Alfa de Cronbach; (ρA : Rho): Indicador Dijkstra-Henseler's; (ρC): Fiabilidad compuesta (índice de Dillon-Goldstein's); AVE: Varianza extraída promedio. * p, < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

Tabla 6.3 Modelo de medida: validez discriminante.

	Criterio de Fornell-Larcker				HTMT			
	FSP	FWE	FS	LS	FSP	FWE	FS	LS
FSP	0,896							
FWE	0,418	0,763			0,413			
FS	0,688	0,468	0,803		0,687	0,456		
LS	0,485	0,418	0,734	0,840	0,483	0,416	0,729	

Nota: FSP: Apoyo Familiar; FWE: Enriquecimiento Familia-a-Trabajo; FS: Satisfacción Familiar; LS: Satisfacción con la Vida. **Criterio de Fornell-Larcker:** los elementos diagonales (en negrita) son la raíz cuadrada de la varianza compartida entre las construcciones y sus medidas (AVE). Los elementos fuera de la diagonal son las correlaciones entre constructos. Para una validez discriminante, los elementos diagonales deben ser más grandes que los elementos fuera de la diagonal. **HTMT:** Ratio Heterotrait-Monotrait.

6.4.3 Resultados del modelo estructural

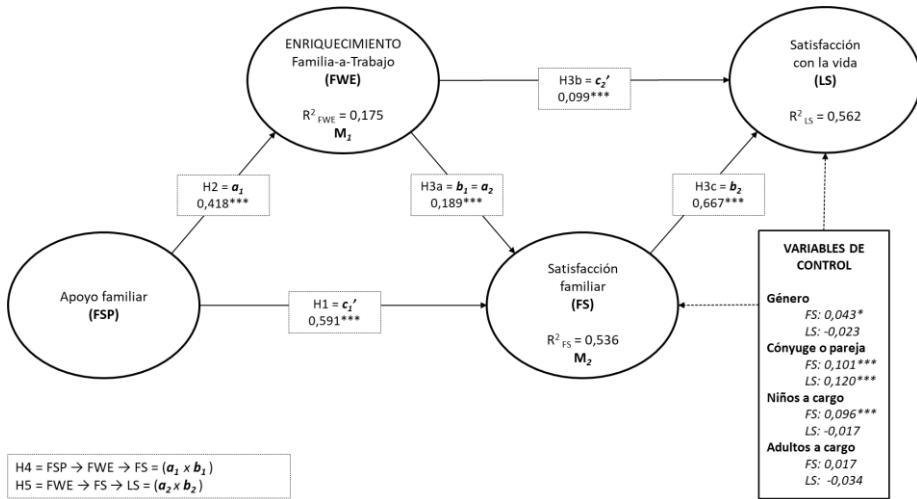
Para el análisis del modelo estructural, como indica Henseler, Ringle, & Sinkovics (2009), se debe hacer uso de bootstrapping (5000 submuestras), el cual genera errores estándar y estadísticas *t* para evaluar la importancia estadística de los coeficientes de ruta. Simultáneamente, el cálculo de los

intervalos de confianza (al 95%) de Bootstrapping de los coeficientes de regresión estandarizados forma parte, también, de este análisis. En la evaluación del modelo estructural, los criterios que deben considerarse, incluyen la valoración de posibles problemas de colinealidad mediante el test de factor de inflación de la varianza (VIF, por sus siglas en inglés) (Hair et al., 2019), el coeficiente de determinación (R^2), la medida de redundancia validada de forma cruzada basada en Blindfolding (Q^2), así como la importancia estadística y la relevancia de los coeficientes de trayectoria (Chin, 1998; Hair et al., 2019), ver Tablas 6.4 y 6.5.

Inicialmente, verificamos la no existencia de multicolinealidad entre las variables antecedentes de cada uno de los constructos endógenos, para lo cual, los valores VIF deberían estar cerca de 3 y más bajos (Hair et al., 2019). Encontramos que los VIF están por debajo de 3, lo que indica que no hay problemas de colinealidad, ver Tabla 6.4. Los valores y los niveles de significación de los coeficientes de trayectoria, junto con los coeficientes de R^2 para cada una de las construcciones endógenas se muestran en la Figura 6.2. Se observa que todos los efectos directos son significativos. El percentil de Bootstrap en un intervalo de confianza del 95% también tiene este resultado en la Tabla 6.4, la cual muestra que todas las trayectorias son significativas y de signo positivo: FSP \rightarrow FS ($\beta = 0,591$, valor $t = 15,637$), FSP \rightarrow FWE ($\beta = 0,418$, valor $t = 11,864$), FWE \rightarrow FS ($\beta = 0,189$, valor $t = 5,118$), FWE \rightarrow LS ($\beta = 0,099$, valor $t = 3,220$) y FS \rightarrow LS ($\beta = -0,667$, valor $t = 24,200$), además sus respectivos intervalos de confianza no contienen el (0). Con lo cual, estos resultados apoyan las hipótesis H1, H2, H3a y, H3b y H3c. De otra parte, en el modelo de hipótesis las variables de control, en su mayoría, no son significativas con excepción de las relaciones

entre: Género → FS ($\beta = 0,043$ valor $t = 1,773$), Cónyuge o pareja → FS ($\beta = 0,101$, valor $t = 3,784$), Cónyuge o pareja → LS ($\beta = 0,120$, valor $t = 4,653$) y Niños a cargo → FS ($\beta = 0,096$, valor $t = 3,947$).

Figura 6.2 Modelo estructural (Modelo de mediación múltiple).



Nota: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

Tabla 6.4 Modelo estructural: resultados

Relaciones		β	Valor t	Percentil Bootstrap 95%CI		f^2	Varianza explicada	VIF	Soportada
Hipótesis	Efectos directos			Inferior	Superior				
H1	FSP → FS	0,591***	15,637	0,527	0,650	0,613	40,67%	1,228	Si
H2	FSP → FWE	0,418***	11,864	0,357	0,475	0,212	17,47%	1,000	Si
H3a	FWE → FS	0,189***	5,118	0,131	0,251	0,061	8,83%	1,263	Si
H3b	FWE → LS	0,099***	3,220	0,048	0,149	0,017	4,12%	1,303	Si

H3c	+	FS → LS	0,667***	24,200	0,621	0,712	0,759	48,94%	1,336	Si
VARIABLES DE CONTROL										
Género → FS			0,043*	1,773	0,002	0,083	0,004	0,03%		
Género → LS			-0,023	0,960	-0,062	0,016	0,001	0,07%		
Cónyuge o pareja → FS			0,101***	3,784	0,057	0,145	0,020	2,24%		
Cónyuge o pareja → LS			0,120***	4,653	0,076	0,160	0,029	3,34%		
Niños a cargo → FS			0,096***	3,947	0,056	0,136	0,018	1,73%		
Niños a cargo → LS			-0,017	0,721	-0,055	0,022	0,001	-0,26%		
Adultos a cargo → FS			0,017	0,708	-0,022	0,055	0,001	0,09%		
Adultos a cargo → LS			-0,034	1,481	-0,072	0,005	0,003	-0,02%		

Nota: FSP: Apoyo Familiar; FWE: Enriquecimiento Familia-a-Trabajo; FS: Satisfacción Familiar; LS: Satisfacción con la Vida. β : Coeficiente; CI: Intervalo de confianza. f^2 : Tamaño de los efectos. Varianza explicada = β * Correlación. Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución $t(4999)$ de Student de una cola). $t(0,05; 4999) = 1,645$; $t(0,01; 4999) = 2,327$; $t(0,001; 4999) = 3,092$.
* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

El valor R^2 de la variable latente dependiente se utilizó para determinar la cantidad de varianza explicada por el modelo. El R^2 mide la varianza que se explica en cada una de las construcciones endógenas y, por lo tanto, es una medida del poder explicativo del modelo (Hair et al., 2019; Shmueli & Koppius, 2011). Según (Falk & Miller, 1992), este índice debe ser superior a 0,1, lo que garantiza que al menos el 10% de la variabilidad del constructo se derive del modelo. En la Tabla 6.5, muestra que todos los R^2 del modelo cumplen este criterio. En cuanto al índice R^2_{LS} de la variable de satisfacción con la vida indica que el modelo teórico explica el 56,2% de la varianza del constructo, que puede considerarse moderada cercana a sustancial, de acuerdo con los criterios establecido por Chin (1998) para los valores de R^2 (0,19: débil, 0,33: moderado, 0,67: sustancial). El índice R^2_{FS} de la variable de satisfacción familiar ($R^2_{FS} = 0,536$) y la de enriquecimiento familia-a-trabajo ($R^2_{FWE} = 0,175$) tienen valores moderados cercano a sustancial y débil, respectivamente. Por lo tanto, podemos concluir que nuestro modelo

tiene un poder explicativo adecuado para las tres variables, enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), satisfacción familiar y satisfacción con la vida.

La Tabla 6.4 también muestra el tamaño de los efectos (f^2) de los constructos predictores. Este valora el grado con el que un constructo exógeno contribuye a explicar un determinado constructo endógeno en términos de R^2 , donde los valores de 0,02, 0,15 y 0,35 representan tamaños de efecto pequeño, mediano y grande, respectivamente (Cohen, 1988). En nuestro caso se observan tamaños de efecto grandes del apoyo familiar sobre la satisfacción familiar ($f^2_{FSP \rightarrow FS} = 0,613$) y de la satisfacción familiar sobre la satisfacción con la vida ($f^2_{FS \rightarrow FL} = 0,759$), en contraste con los tamaños de efectos mediano ($f^2_{FSP \rightarrow FWE} = 0,212$) y pequeños ($f^2_{FWE \rightarrow FS} = 0,061$ y $f^2_{FWE \rightarrow LS} = 0,017$). En cuanto a las variables de control, los valores de f^2 , tres alcanzaron el criterio mínimo de 0,02 ($f^2_{\text{Cónyuge o pareja} \rightarrow FS} = 0,02$; $f^2_{\text{Cónyuge o pareja} \rightarrow LS} = 0,029$; $f^2_{\text{Niños a cargo} \rightarrow FS} = 0,18$).

Tabla 6.5 Modelo estructural: indicadores de evaluación (Poder de predicción).

Factor	R ²	R ² Ajustada	Q ²
FWE	0,175	0,174	0,089
FS	0,536	0,533	0,309
LS	0,562	0,560	0,349

Nota: FSP: Apoyo Familiar; FWE: Enriquecimiento Familia-a-Trabajo; FS: Satisfacción Familiar; LS: Satisfacción con la Vida.

Otro criterio de evaluación del modelo estructural involucra la capacidad del modelo para predecir. La medida predominante de la relevancia predictiva es el estadístico Stone-Geisser Q² (Geisser, 1975; Hair et al., 2017; Stone, 1974), que puede medirse utilizando procedimientos Blindfolding. Si este valor para una determinada variable latente endógena

es mayor que cero, sus variables explicativas proporcionan relevancia predictiva (Henseler et al., 2009). Como regla general, los valores de Q^2 superiores a 0, 0,25 y 0,5 representan la relevancia predictiva pequeña, mediana y grande del modelo PLS-Path (Hair et al., 2019). Como puede verse en la Tabla 6.5, los valores para el estadístico Stone-Geisser Q^2 presentados para las tres construcciones endógenas son superiores a cero (0). Específicamente, la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida tienen los valores más altos, $Q^2_{FS} = 0,309$ y $Q^2_{LS} = 0,349$ respectivamente, para un nivel de relevancia predictiva medio, en contraste con el enriquecimiento familia-a-trabajo ($Q^2_{FWE} = 0,089$) con un nivel de relevancia predictiva pequeño. En consecuencia, podemos concluir que nuestro modelo tiene relevancia predictiva satisfactoria para las tres variables, enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), satisfacción familiar y satisfacción con la vida.

6.4.4 Análisis del efecto mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar

En el estudio se adoptó el procedimiento desarrollado por (Nitzl et al., 2016) para probar el efecto de la mediación en PLS-SEM y definir a su vez, el tipo de mediación encontrada. Este procedimiento considera los procedimientos desarrollados previamente por (Preacher & Hayes, 2008; Shrout & Bolger, 2002; Zhao et al., 2010) quienes han cuestionado el enfoque de paso causal de (Baron & Kenny, 1986) para determinar los efectos de mediación, es decir desestiman la necesidad de demostrar previamente la existencia de un efecto significativo (c) entre X y Y, en nuestro caso entre FSP y FS, y entre FWE y LS. Así “a diferencia del análisis

de regresión, el enfoque paso a paso no es necesario ya que PLS puede probar los efectos de mediación en un solo modelo a la vez” (Nitzl et al., 2016, p. 1852).

El nuevo procedimiento considera cinco declaraciones importantes para probar los efectos de mediación en PLS (Cepeda-Carrión et al., 2017; Nitzl et al., 2016). 1) Probar el efecto indirecto ($a \times b$) proporciona toda la información necesaria para evaluar la importancia de una mediación. Por lo tanto, no es necesario realizar pruebas separadas para las rutas (a) y (b) aplicando PLS-SEM; 2) La fuerza del efecto indirecto ($a \times b$) debe determinar el tamaño de la mediación. Por lo tanto, tampoco es necesario probar la diferencia entre el efecto total (c) y el efecto directo (c'); 3) Un efecto indirecto significativo ($a \times b$) es el único requisito previo para establecer un efecto de mediación; 4) Se debe utilizar una prueba de Bootstrap para probar la importancia del efecto indirecto ($a \times b$) y; 5) La importancia del efecto directo (c') debe probarse para determinar el tipo de efecto y/o mediación. En consecuencia, el nuevo procedimiento plantea dos pasos: 1) Determinar la importancia de los efectos indirectos y 2) Determinar el tipo de efecto y/o de mediación.

6.4.4.1 Paso 1: importancia de los efectos indirectos

La Tabla 6.6 expresa el efecto total (c_1) del apoyo familiar sobre la satisfacción con la vida como la suma del efecto directo (c_1') e indirecto específico ($a_1 \times b_1$); y el efecto total (c_2) del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) sobre la satisfacción con la vida como la suma del efecto directo (c_2') e indirecto específico ($a_2 \times b_2$):

$$c_1 = c_1' + a_1 \times b_1 \quad (6.1)$$

$$c_2 = c_2' + a_2 \times b_2 \quad (6.2)$$

La aplicación de bootstrapping permite probar las hipótesis de mediación (Nitzl et al., 2016). Las 5000 muestras de este estudio generan intervalos de confianza del 95% (percentil) para el mediador.

Según Nitzl et al. (2016) el efecto indirecto ($a \times b$) debe ser significativo para establecer un efecto de mediación. En nuestro caso ambos efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$ y $a_2 \times b_2$) son significativos. Tanto la ruta a través de la variable mediadora $M_{1 \text{ FSP} \rightarrow \text{FWE} \rightarrow \text{FS}}$ ($a_1 \times b_1 = 0,079$, valor $t = 4,571$) como la ruta a través de la variable mediadora $M_{2 \text{ FWE} \rightarrow \text{FS} \rightarrow \text{LS}}$ ($a_2 \times b_2 = 0,126$, valor $t = 5,019$) no incluyen el cero (0) en sus respectivos intervalos de confianza del 95%, lo que indica que existen efectos indirectos significativos en ambas rutas de mediación. Por lo tanto, H4 y H5 son soportadas. Se confirma así, la existencia de mediación a través las dos variables mediadoras enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y satisfacción familiar.

Tabla 6.6 Resumen del test de efecto mediador.

	Efecto total (\hat{c})		Efecto directo (c')		Efectos indirectos		Percentil Bootstrap				
	β	Valor t	β	Valor t	Punto estimado	Valor t	95%CI		VAF		
							Inferior	Superior			
c_1	0,670***	22,230	H1: c_1'	0,591***	15,637	H4 = $a_1 \times b_1$ M_1	0,079***	4,571	0,053	0,109	11,8%
c_2	0,225***	6,330	H3b: c_2'	0,099***	3,220	H5 = $a_2 \times b_2$ M_2	0,126***	5,019	0,087	0,169	56,1%

Notas: β : Coeficiente; VAF: Test de varianza explicada. Valor t para 5000 submuestras bootstrapping: (basado en una distribución $t(4999)$ de Student de una cola). $t(0.05; 4999) = 1,645$; $t(0.01; 4999) = 2,327$; $t(0.001; 4999) = 3,092$. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

6.4.4.2 Paso 2: tipo de efecto y/o mediación

En este paso se debe verificar la significatividad del efecto directo (c'). En caso de que no sea significativo se está en presencia de una mediación total, lo contrario indicaría una mediación parcial (Nitzl et al., 2016). En consecuencia, bajo la condición de que tanto el efecto directo (c') como el efecto indirecto ($a \times b$) sean significativos, representan mediación parcial. La Tabla 6.6 muestra la estimación puntual de los efectos directos (c_1' y c_2') y los efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$, $a_2 \times b_2$). Dado que el efecto directo (c_1') es significativo (H1: $c_1' = 0,591$; $t = 15,637$) lo que permite soportar H1 y el efecto directo (c_2') es significativo (H3b: $c_2' = 0,099$; $t = 3,220$) lo que permite soportar H3b; y además los efectos indirectos específicos son significativos, se puede defender una mediación parcial a través de la variable mediadora M_1 (enriquecimiento familia-a-trabajo) hacia la variable satisfacción familiar, y de la variable mediadora M_2 (satisfacción familiar) hacia la variable satisfacción con la vida.

Sumado a lo anterior, se realizó el test de varianza explicada (VAF, por sus siglas en inglés) que permite evaluar la magnitud de cada mediación. Se

calculó el VAF para cada una de las rutas $\text{VAF}_{\text{FSP} \rightarrow \text{FWE} \rightarrow \text{FS}}$: 11,8% y $\text{VAF}_{\text{FWE} \rightarrow \text{FS} \rightarrow \text{LS}}$: 56,1%. Debido a que el VAF para cada ruta está por debajo del 80%, implica un argumento adicional para una mediación parcial (Hair et al., 2017; Nitzl et al., 2016).

De otra parte, se puede observar que estamos ante una mediación parcial complementaria a través de cada ruta de mediación, puesto que tanto los efectos directos (c_1' y c_2') con sus respectivos efectos indirectos específicos ($a_1 \times b_1$, $a_2 \times b_2$) apuntan en la misma dirección (Baron & Kenny, 1986; Nitzl et al., 2016). Lo que se explica de la siguiente manera: Para el caso de la ruta $\text{FWE}_{\text{FSP} \rightarrow \text{FWE} \rightarrow \text{FS}}$, (a_1), (b_1) y (c_1') son positivos y el producto ($a_1 \times b_1 \times c_1'$) es positivo, se presenta una mediación parcial complementaria con la variable FWE hacia la ruta FS. Igual razonamiento se presenta para la ruta $\text{FS}_{\text{FWE} \rightarrow \text{FS} \rightarrow \text{LS}}$, para la cual también se presenta una mediación parcial complementaria con la variable FS hacia la ruta LS.

6.5 DISCUSIÓN

El objetivo de este estudio fue desarrollar una mejor comprensión de los mecanismos que vinculan el apoyo familiar con la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los resultados afectivos relacionados con la familia (satisfacción familiar) y los resultados del bienestar general (satisfacción con la vida). Argumentamos que el apoyo de la familia contribuye a mejorar los resultados afectivos relacionados con la familia (satisfacción familiar) a través de las experiencias de los empleados en el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). A su vez, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) contribuye a mejorar los resultados del bienestar

general (satisfacción con la vida) a través de los resultados afectivos relacionados con la familia mediante un modelo aditivo. Este razonamiento se ha utilizado de manera parcial en investigaciones anteriores, por ejemplo Drummond et al. (2017) relacionaron el apoyo familiar y la satisfacción familiar a través del conflicto trabajo-familia, el lado negativo de la interfaz trabajo-familia, de igual forma Pattusamy & Jacob (2017b) establecieron esta relación a través del conflicto trabajo-familia y del balance trabajo-familia, con lo cual nuestra investigación es un aporte en esta relación pero desde el lado positivo (el enriquecimiento).

Por su parte De Simone et al. (2014) relacionaron la interferencia positiva trabajo-familia con la satisfacción con la vida a través de la satisfacción familiar, y Cho & Tay (2016) relacionaron el derrame positivo trabajo-familia con la satisfacción con la vida a través de la satisfacción laboral y marital. Con lo cual nuestra investigación es un aporte en esta relación pero desde el concepto de enriquecimiento a través de la satisfacción familiar. Desde estas visiones separadas nosotros decidimos combinar estos razonamientos para construir un modelo integrado que nos permitiera partir del apoyo familiar y llegar hasta la satisfacción con la vida, a través del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción familiar. Lo que permite a nuestro trabajo dar un paso más en los análisis que incorporan la característica positiva de la interfaz trabajo-familia con antecedentes relacionados con el apoyo social en la familia y los resultados no laborales que son potenciales predictores del bienestar general. Además nuestro estudio se desarrolla en un contexto emergente en temas de conciliación trabajo-familia, como es el latinoamericano, particularmente el

colombiano, donde cada vez más cobra interés el tema para las personas, las organizaciones y los organismos gubernamentales.

Las predicciones de nuestro modelo conceptual integrado han sido apoyadas en todos los casos. Como se predijo, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) media la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar, así mismo, la satisfacción familiar media la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida. Dichas mediaciones se presentan como parciales complementarias lo que permite inferir que el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) incrementa la magnitud de la relación existente entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar, y la satisfacción familiar incrementa la magnitud de la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida, siendo la magnitud del efecto superior en esta última relación como lo indica su respectivo VAF. Esta evidencia sugiere que la experiencia del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción familiar unidos, vinculan un recurso que abarca límites en el dominio de la familia, como el apoyo familiar, para evaluar los resultados del bienestar general como es la satisfacción con la vida.

Respecto al papel mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar, nuestros hallazgos complementan los resultados de Lu (2011). Dichos autores, en un estudio longitudinal, al modelar el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), partiendo del apoyo familiar, FWE y la satisfacción familiar, encontraron que se relacionaron mutuamente a lo largo del tiempo. En dicho estudio no se analizó el papel mediador del enriquecimiento familia-

a-trabajo (FWE). Completamos también los resultados de mediación de Drummond et al. (2017) y de Pattusamy & Jacob (2017b) quienes encontraron mediación en esta relación a través del lado negativo de la interfaz trabajo-familia. Respecto al papel mediador de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida, nuestros hallazgos son coherentes con los resultados de Cho & Tay (2016) quienes encontraron mediación con elementos relacionados con la satisfacción familiar como es la satisfacción marital. Con lo cual nuestros hallazgos son una contribución importante al identificar tanto al enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y a la satisfacción familiar como mediadores en dichas relaciones hacia la satisfacción con la vida.

A lo largo del todo el modelo encontramos relaciones positivas significativas con efecto pequeños, moderados y grandes. Del lado del apoyo familiar, encontramos una relación significativa, positiva y con un efecto grande, con la satisfacción familiar, resultados que son coherentes con los hallazgos de Drummond et al. (2017) y Pattusamy & Jacob (2017b). Respecto a la relación entre el apoyo familiar y el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), encontramos una relación positiva, significativa y con un efecto moderado, resultados que son coherentes con los hallazgos de Lu et al. (2015), Gayathri & Karthikeyan (2016) y los resultados meta-analíticos de Crain & Hammer (2013) y Lapierre et al. (2018) quienes consideran el apoyo familiar como un predictor de enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE). En particular Lapierre et al. (2018) argumentaban que las características que proporcionan recursos (p.e. apoyo familiar) parecen

relacionarse más fuertemente (positivamente) con el enriquecimiento trabajo-familia.

En cuanto a las relaciones entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y los resultados de la familia y del bienestar general, encontramos también relaciones significativas y positivas, sin embargo ambos efectos fueron pequeños. Así, en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción familiar, los resultados son coherentes con los hallazgos de Pattusamy & Jacob (2017a), Lu et al. (2015) y los resultados meta-analíticos de Zhang et al (2018); sin embargo en cuanto a la relación del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) con la satisfacción con la vida, los resultados contrastan con los hallazgos de De Simone et al. (2014) quienes no encontraron relación significativa, complementan los resultados meta-analíticos de McNall et al. (2010) quienes sugirieron más análisis en esta relación, y coherentes con los hallazgos de Gayathri & Karthikeyan (2016) y los resultados meta-analíticos de Zhang et al (2018).

Finalmente, en cuanto a la relación entre la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida se encontraron relaciones significativas y positivas, lo que es coherente con los hallazgos de meta-analíticos de Michel et al. (2009) quienes desarrollaron un modelo con un componente de aditivo que incluían la satisfacción laboral y la satisfacción familiar hacia la satisfacción con la vida. Nuestros hallazgos confirman el efecto aditivo planteado por Kopelman et al. (1983), por la ruta de la satisfacción familiar hacia la satisfacción con la vida donde dicha relación presentó un efecto tamaño grande.

En resumen, este estudio encontró que el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) se asocia positivamente con el apoyo familiar, con la satisfacción familiar y con la satisfacción con la vida, el primero un recurso del dominio de la familia y los dos siguientes resultados afectivos relacionados con la familia y con el bienestar general, respectivamente, en consonancia con el modelo de Greenhaus y Powell (2006) del proceso de enriquecimiento trabajo-familia en un marco de intercambio social (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Cuando los empleados perciben que sus funciones familiares y laborales son enriquecedoras a causa del apoyo dado por la familia, pueden corresponder con actitudes deseadas que se reflejan en una mayor satisfacción con su familia y con su vida, lo cual se traduce en mayor bienestar subjetivo y una evaluación positiva de su calidad de vida.

6.5.1 Contribuciones e implicaciones

Nuestro estudio proporciona una serie de contribuciones a la literatura. Primero, está nuestro modelo conceptual, que refleja la integración de varios modelos de la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento); con un modelo aditivo, utilizado parcialmente, en el que un componente del bienestar general como es la satisfacción con la vida es el resultado de la satisfacción familiar; y con la teoría del intercambio social. Relación que proponemos para que futuros investigadores tengan la posibilidad de integrar el lado positivo y también negativo (si es el caso) de la interfaz trabajo-familia desde la perspectiva de atribución de origen, con sus antecedentes como los recursos (Voydanoff, 2005) o características contextuales que proporcionan recursos, para el enriquecimiento

(Lapierre et al., 2018) y para el conflicto (Michel, Kotrba, et al., 2011); y los resultados dentro el dominio. Con nuestros resultados se contribuye además al fortalecimiento de la teoría del intercambio social, la perspectiva de atribución de origen y el modelo integrador aditivo de Kopelman et al. (1983) como fundamentos teóricos adecuados para el análisis de las relaciones entre la interfaz trabajo-familia (enriquecimiento) y los antecedentes y consecuencias asociados.

Segundo, la presente investigación al adoptar el lado positivo de la interfaz trabajo-familia, específicamente en la dirección familia-a-trabajo, contribuye a la comprensión de la relación entre un componente del apoyo social en la familia, los resultados de la familia y del bienestar general que son potenciales predictores de la calidad de vida. Nuestro modelo sugiere que el apoyo familiar, el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción familiar son elementos importantes en el bienestar general de los empleados. En consecuencia, nuestros hallazgos plantean que el apoyo familiar contribuye a valorar las respuestas individuales de los empleados en el hogar y en la vida, como son el promover el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), aumentar la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida. Nuestros hallazgos se alinean con las sugerencias de Crain & Hammer (2013) sobre profundizar en el análisis del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) como potencial mediador.

Tercero, el modelo de estudio se constituye en una herramienta para la toma de decisiones en la empresa. Los hallazgos pueden brindar a los directivos la percepción que tienen sus colaboradores sobre el apoyo que reciben en el hogar para conciliar su vida familiar y laboral, además de identificar el

nivel de satisfacción que tienen con su familia y con su vida en general, condiciones que pueden transferirse al trabajo a través del conflicto o el enriquecimiento como lo plantean Greenhaus & Beutell (1985) y Greenhaus & Powell (2006). Además les permitirá, a las organizaciones comprometidas con el bienestar de sus empleados, identificar la necesidad de adoptar aquellos beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que se enfoquen específicamente en la familia de los empleados.

Cuarto, al elegir una población amplia que nos ha permitido obtener una muestra de personas que trabajaban en empresas de diferentes sectores, tamaños, orígenes de capital y, disponibilidad de beneficios diverso, nos ayuda a ampliar el espectro de generalización y aporte de los resultados. Además de probar un modelo que se ajusta tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes.

Quinto, se utilizó el modelado de trayectoria de mínimos cuadrados parciales (PLS), una técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) basada en la varianza idóneo para los estudios en el área de las ciencias sociales particularmente los recursos humanos (Ringle et al., 2018) en el que tuvimos la posibilidad de aplicar un método reciente sobre el análisis de mediaciones de carácter múltiple (Nitzl et al., 2016).

6.5.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación

Nuestro trabajo ha tenido limitaciones. Primero, la investigación adopta una perspectiva de *atribución de origen* en la que los resultados que se asocian al enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) están en el mismo dominio en

el que se origina el enriquecimiento (Zhang et al., 2018), en nuestro caso, la familia. Sin embargo, algunos investigadores sugieren relevante tener presente, además de las implicaciones de los efectos dentro del dominio, los *efectos de dominio cruzado* (o perspectiva de *especificidad de dominio*) cuando se analizan los antecedentes o predictores y los resultados o consecuencias tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel et al., 2009; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Donde los *efectos de dominio cruzado* en el enriquecimiento, se refieren a aquellos en los que WFE influye en el dominio familiar, mientras que FWE influye en el dominio del trabajo (Frone et al., 1997, 1992). En otras palabras, debe considerarse la naturaleza recíproca de trabajo-a-familia y de familia-a-trabajo para comprender más ampliamente el impacto de la relación trabajo-familia en los resultados de la familia y del bienestar general, en nuestro caso. Sin embargo, decidimos centrarnos en la dirección de la familia al trabajo, ya que era teóricamente más relevante para nuestro estudio.

Para futuras investigaciones sería interesante expandir esta investigación hacia diversas líneas. Primero, en cuanto a los resultados asociados a la interfaz trabajo-familia, permaneciendo en el modelo el apoyo familiar y el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE), agregar un resultado asociado al dominio del trabajo como la satisfacción laboral, adoptando así una perspectiva de especificidad de dominio según lo planteado por (Frone et al., 1997, 1992) y completando el modelo integrador aditivo de Kopelman et al. (1983). Segundo, también, incluir en el modelo otros recursos del dominio de la familia como el apoyo del

esposo (Voydanoff, 2005b) o características contextuales que proporcionan recursos como el estado marital (Lapierre et al., 2018) no como variable de control como lo hicimos en este estudio, sino como predictor tanto del enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) como de la satisfacción familiar.

Finalmente, establecer una relación entre el apoyo familiar y la satisfacción con la vida creando así un modelo mediador múltiple de múltiples pasos (Hayes, 2013; Nitzl et al., 2016) en el que se puedan integrar dos modelos de mediación simples utilizando el concepto de mediación en serie o de tres vías, en el que la relación entre X (variable independiente) e Y (variable dependiente) está mediada en serie por M1 (Mediador 1) y M2 (Mediador 2), por ejemplo (Pattusamy & Jacob, 2017b).

6.6 REFERENCIAS

- Abrams, M. A. (1973). Subjective social indications. *Social Trends*, 5, 35-50.
- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4). <https://doi.org/10.1037//0021-9010.81.4.411>
- Agho, A. O., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 185-195. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037//1076-899B.5.2.278>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Andrews, F. M., & Withey, S. B. (1976). *Social indicators of well-being: Americans' perceptions of life quality*. New York.: Plenum.
- Aryee, S., Fields, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management*, 25(4), 491-511. <https://doi.org/10.1177/014920639902500402>
- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999). Role Stressors, Interrole Conflict, and Well-Being: The Moderating Influence of Spousal Support and Coping Behaviors among Employed Parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 259-278. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1667>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300. <https://doi.org/10.1108/02683941011023749>
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modelling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family.

- American Psychologist*, 56, 781-796. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/fulltext/2001-18772-001.pdf>
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Barroso, C., Carrión, G. C., & Roldán, J. L. (2010). Applying Maximum Likelihood and PLS on Different Sample Sizes: Studies on SERVQUAL Model and Employee Behavior Model. En *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 427-447). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_20
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of Work-Family Conflict Among Married Male and Female Professionals. *Journal of Management*, 14(3), 475-491. <https://doi.org/10.1177/014920638801400310>
- Blahopoulou, J. (2015). *La conciliación de la vida laboral, familiar y personal en tiempos de crisis: medidas empresariales y sus beneficios*. Illes Balears.: Universitat de les Illes Balears.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY.: John Wiley & Sons.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. *Handbook of Cross-cultural Psychology*, 2, 349-444. Recuperado de <https://ci.nii.ac.jp/naid/10030056788/>
- Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2000). Work-Family Conflict in the Organization: Do Life Role Values make a Difference? *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054. <https://doi.org/10.1177/014920630002600502>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540. <https://doi.org/10.1177/014920639902500403>

- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. SAGE Publications, Inc.
- Cepeda-Carrión, G., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2017). Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Guidelines and Empirical Examples. En L. Hengky & N. Richard (Eds.), *Partial Least Squares Path Modeling* (pp. 173-195). Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_8
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling. En G. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (Vol. 29, pp. 295–336). Mahwah, NJ. <https://doi.org/10.1063/1.4860849>
- Cho, E., & Tay, L. (2016). Domain Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Work–Family Spillover and Subjective Well-Being: A Longitudinal Study. *Journal of Business and Psychology, 31*(3), 445-457. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9423-8>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (Lawrence Erlbaum Associates., Ed.) (Second ed.). Hillsdale, NJ.
- Cohen, J. (1992). A Power Primer. *Psychological Bulletin, 112*(1), 0033-2909. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328). [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management, 31*(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- DANE. (2018). *Boletín técnico Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) Año 2017*. Bogotá D.C. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2017.pdf
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology, 150*(3), 238-257. <https://doi.org/10.1080/00224540903365463>
- De Simone, S., Lampis, J., Lasio, D., Serri, F., Cicotto, G., & Putzu, D. (2014). Influences of Work-Family Interface on Job and Life Satisfaction. *Applied Research in Quality of Life, 9*(4), 831-861. <https://doi.org/10.1007/s11482-013-9272-4>
- Diener, E., & Diener, M. (1995). Cross-cultural correlates of life satisfaction

- and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 653-663.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.4.653>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1).
https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Diener, E., Lucas, R., & Oishi, S. (2002). Subjective well-being. The Science of Happiness and Life Satisfaction. En S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (pp. 63-73). New York: Oxford University Press.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316.
<https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.2.02>
- Drummond, S., O'Driscoll, M. P., Brough, P., Kalliath, T., Siu, O.-L., Timms, C., ... Lo, D. (2017). The relationship of social support with well-being outcomes via work-family conflict: Moderating effects of gender, dependants and nationality. *Human Relations*, 70(5), 544-565.
<https://doi.org/10.1177/0018726716662696>
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1992-98610-000>
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Friedman, S., & Greenhaus, J. (2000). *Work and family-allies or enemies?: what happens when business professionals confront life choices*. Oxford University Press.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. En JC Quick & LE (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-163).
- Frone, M. R., Markel, K. S., & Yardley, J. K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work – Family Interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(50), 145-167.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>
- Frone, M. R., Russel, M., & Cooper, M. L. (1994). Relationship between Job and Family Satisfaction. *Journal of Management*, 20, 565-579.

- Recuperado de
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0149206394900035>
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Ganster, D. C., Fusilier, M. R., & Mayes, B. T. (1986). Role of social support in the experience of stress at work. *The Journal of applied psychology*, 71(1), 102-110. Recuperado de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/3957849>
- Gayathri, N., & Karthikeyan, P. (2016). The role of self-efficacy and social support in improving life satisfaction: The mediating role of work-family enrichment. *Zeitschrift fur Psychologie / Journal of Psychology*, 224(1), 25-33. <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000235>
- Geisser, S. (1975). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 6(1), 101-107. Recuperado de <https://academic.oup.com/biomet/article-abstract/61/1/101/264348>
- Gore, S. (1987). Perspectives on Social Support and Research on Stress Moderating Processes. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 85-102. https://doi.org/10.1300/J075v08n02_06
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200-215. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90057-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90057-1)
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-Family research. *Human Resource Management Review*, 12(3), 299-312. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00062-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00062-1)
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Grzywacz, J. G., & 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(1), 111-126. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/5/1/111/>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante* (5a ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/eb11-2018-0203>
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., & Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 419-436. <https://doi.org/10.1023/A:1022820609967>
- Hayes, A. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2.ª ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0689-6>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Higgins, C. A., Duxbury, L. E., & Irving, R. H. (1992). Work-family conflict in the dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(1). [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90004-Q](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90004-Q)
- Judge, T. A., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 767-782. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.767>
- Karatepe, O. M., & Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and

- family-work conflict. *Tourism Management*, 27(5), 1017-1028.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.10.024>
- King, L. A., Mattimore, L. K., King, D. W., & Adams, G. A. (1995). Family Support Inventory for Workers: A new measure of perceived social support from family members. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 235-258. <https://doi.org/10.1002/job.4030160306>
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90147-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90147-2)
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Lim, D. H., Song, J. H., & Choi, M. (2012). Work–family interface: Effect of enrichment and conflict on job performance of Korean workers. *Journal of Management & Organization*, 18(3), 383-397. <https://doi.org/10.1017/S1833367200000869>
- Lu, L. (2011). A Chinese longitudinal study on work/family enrichment. *Career Development International*, 16(4), 385-400. <https://doi.org/10.1108/13620431111158797>
- Lu, L., Chang, T.-T., Kao, S.-F., & Cooper, C. L. (2015). Testing an integrated model of the work-family interface in Chinese employees: A longitudinal study. *Asian Journal of Social Psychology*, 18(1), 12-21. <https://doi.org/10.1111/ajsp.12081>
- Lucas, R. E., Diener, E., & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of personality and social psychology*, 71(3), 616-628. Recuperado de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8831165>
- Matsui, T., Ohsawa, T., & Onglatco, M. Lou. (1995). Work-family conflict and the stress-buffering effects of husband support and coping behavior among Japanese married working women. *Journal of Vocational Behavior*, 47(2), 178-192. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1034>
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81. <https://doi.org/10.1080/00223980903356073>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic

- review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2008). Linking mechanisms of work-family conflict and segmentation. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 509-522. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.09.005>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864. <https://doi.org/10.1108/imds-07-2015-0302>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The assessment of reliability. En *Psychometric Theory* (pp. 261-263). <https://doi.org/10.1037/018882>
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, S. (1992). Role Stressor, Social Support, and Well-Being Among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 339-356.
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017a). A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work-Family Balance. *Current Psychology*, 36(2), 193-202. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4>
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017b). The Mediating Role of Family-to-Work Conflict and Work-Family Balance in the Relationship between Family Support and Family Satisfaction: A Three Path Mediation Approach. *Current Psychology*, 36(4), 812-822. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9470-y>
- Pettit, J. W., Kline, J. P., Gencoz, T., Gencoz, F., & Joiner, T. E. (2001). Are Happy People Healthier? The Specific Role of Positive Affect in Predicting Self-Reported Health Symptoms. *Journal of Research in Personality*, 35(4), 521-536. <https://doi.org/10.1006/JRPE.2001.2327>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Jeong-Yeon, L., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-908. Recuperado de

- <https://psycnet.apa.org/journals/apl/88/5/879.html?uid=2003-08045-010>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2004). Is the opposite of positive negative? The relationship between work– family enrichment and conflict. New Orleans, LA.: Academy of Management Meetings.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Proctor, C. (2014). Subjective Well-Being (SWB). En *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 6437-6441). Dordrecht: Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_2905
- Rice, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work—nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2). <https://doi.org/10.1002/job.4030130205>
- Rice, R. W., McFarlin, D. B., Hunt, R. G., & Near, J. P. (1985). Organizational Work and the Perceived Quality of Life: Toward a Conceptual Model . *Academy of Management Review*, 10(2), 296-310. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278215>
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2017). On Comparing Results from CB-SEM and PLS-SEM: Five Perspectives and Five Recommendations. *Marketing ZFP*, 39(3), 4-16. <https://doi.org/10.15358/0344-1369-2017-3-4>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2018). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). «SmartPLS 3». Boenningstedt: SmartPLS GmbH. Recuperado de <http://www.smartpls.com>.
- Roldán, J. L., & Sánchez-Franco, M. J. (2012). Variance-Based Structural Equation Modeling: Guidelines for Using Partial Least Squares in

- Information Systems research. En M. Mora (Ed.), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and Information Systems* (pp. 193-221). Hershey, PA: IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-0179-6>
- Shin, D. C., & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5(1-4), 475-492. <https://doi.org/10.1007/BF00352944>
- Shmueli, G., & Koppius, O. (2011). Predictive Analytics in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553-572. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1606674>
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological methods*, 7(4), 422-445. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>
- Stone, M. (1974). Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111-133. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>
- The WHOQOL Group. (1995). The World Health Organization quality of life assessment (WHOQOL): Position paper from the World Health Organization. *Social Science and Medicine*, 41(10), 1403-1409. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(95\)00112-K](https://doi.org/10.1016/0277-9536(95)00112-K)
- Urzúa M, A., & Caqueo-Urizar, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *Terapia psicológica*, 30(1), 61-71. <https://doi.org/10.4067/S0718-48082012000100006>
- van Steenbergen, E. F., Ellemers, N., & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 279-300. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.279>
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23(1), 138-164. <https://doi.org/10.1177/0192513X02023001007>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741->

3737.2004.00028.x

- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- 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(1), 108-130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 445-461. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.002>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 210-227. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zimet, G. D., Powell, S. S., Farley, G. K., Werkman, S., & Berkoff, K. A. (1990). Psychometric Characteristics of the Multidimensional Scale of Perceived Social Support. *Journal of Personality Assessment*, 55(3-4), 610-617. <https://doi.org/10.1080/00223891.1990.9674095>

6.7 ANEXOS

Anexo 6.1 Medida de apoyo familiar

FSP	APOYO DE LA FAMILIA	
FSP1	Mi familia realmente intenta ayudarme.	My family really tries to help me.
FSP2	Recibo de mi familia la ayuda emocional y el apoyo que necesito.	I get the emotional help and support i need from my family.
FSP3	Puedo hablar de mis problemas con mi familia.	I can talk about my problems with my family.
FSP4	Mi familia está disponible para ayudarme a tomar decisiones.	My family is willing to help me make decisions.

Nota: se tomó la medida de Social Support Family de la Multidimensional Scale of Perceived Social Support. (MSPSS) de (Zimet, Powell, Farley, Werkman, & Berkoff, 1990). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 6.2 Medida del enriquecimiento familia-a-trabajo

EFW	ENRIQUECIMIENTO FAMILIA A TRABAJO	
	Mi compromiso con mi familia——	My involvement in my family ——.
FWED	Desarrollo familia a trabajo	Family to work development
EFWD10	Me ayuda a adquirir conocimientos, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Helps me to gain knowledge and this helps me be a better worker
EFWD11	Me ayuda a adquirir habilidades, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Helps me acquire skills and this helps me be a better worker
EFWD12	Me ayuda a ampliar mi conocimiento de nuevas cosas, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Helps me expand my knowledge of new things and this helps me be a better worker
FWEA	Afecto familia a trabajo	Family to work affect
EFWA13	Me pone de buen humor, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Puts me in a good mood and this helps me be a better worker
EFWA14	Me hace sentir feliz, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Makes me feel happy and this helps me be a better worker
EFWA15	Me pone dichoso, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Makes me cheerful and this helps me be a better worker

FWEE	Eficiencia familia a trabajo	Family to work efficiency
EFWE16	Me obliga a no perder el tiempo en el trabajo, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Requires me to avoid wasting time at work and this helps me be a better worker
EFWE17	Me anima a utilizar mi tiempo de trabajo de una manera enfocada, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Encourages me to use my work time in a focused manner and this helps me be a better worker
EFWE18	Hace que esté más concentrado en el trabajo, lo cual me ayuda a ser un mejor trabajador.	Causes me to be more focused at work and this helps me be a better worker

Nota: medida desarrollada por Carlson et. al. (2006). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 6.3 Medida de satisfacción familiar

FS	SATISFACCIÓN FAMILIAR
FS1	Disfruto realmente mi vida familiar.
FS2	Me gusta mi vida familiar más de lo que le gusta a una persona promedio.
FS3	Rara vez me aburre mi familia.
FS4	No consideraría dejar mi familia.
FS5	La mayor parte del tiempo estoy entusiasmado con (motivado por) mi familia.
FS6	Me siento bastante satisfecho con mi vida familiar.

Nota: una adaptación de la medida de Satisfacción Laboral de (Agho et al., 1992), escala reducida de (Brayfield & Rothe, 1951). Se sustituyó “trabajo” por “familia”. Utilizada de esta forma por (Aryee, Fields, et al., 1999; Aryee, Luk, Leung, & Lo, 1999). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

Anexo 6.4 Medida de satisfacción con la vida

LS	SATISFACCIÓN CON LA VIDA	
LS1	En muchas formas mi vida está cerca de mi ideal.	In most ways my life is close to my ideal.
LS2	Las circunstancias de mi vida son excelentes.	The conditions of my life are excellent.
LS3	Estoy satisfecho con mi vida.	I am satisfied with my life.
LS4	Hasta ahora he conseguido las cosas importantes que quiero en la vida.	So far I have gotten the important things I want in life.
LS5	Si pudiera vivir mi vida de nuevo, no cambiaría casi nada.	If I could live my life over, I would change almost nothing.

Nota: medida de la Satisfaction With Life Scale (SWLS) desarrollada por (Diener et al., 1985). Se utilizó una escala de Likert de 7 puntos, Siendo 1. "Muy en desacuerdo", hasta 7. "Muy de acuerdo".

CAPÍTULO 7: Conclusiones generales



7.1 INTRODUCCIÓN

La presente tesis nos ha permitido avanzar en el análisis, y proporcionar mayor claridad en las relaciones de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) con tres formas de apoyo social, tres resultados afectivos que son potenciales indicadores del bienestar general y un predictor de la rotación real, tanto en el ámbito familiar como laboral, desde una perspectiva de atribución de origen. Si bien la relación trabajo-familia viene siendo estudiada desde hace varios años, más ampliamente desde una perspectiva de escasez (conflicto), en años más recientes el interés se ha dirigido hacia una mirada más positiva (enriquecimiento) de dicha relación, pasando del análisis de las relaciones directas hacia un análisis del potencial mediador de dicha interfaz y de otras variables consideradas en este estudio. Además, dichos estudios se han desarrollado ampliamente en contextos

distintos al latinoamericano. En el contexto colombiano, este tipo de estudios apenas comienza a cobrar interés.

En este último capítulo se muestran las conclusiones finales de los tres artículos empíricos, de forma que se pueda tener una visión más amplia de los estudios presentados tras la lectura de la introducción y la conclusión general. Con este fin mostramos cada una de las conclusiones de los artículos y posteriormente las contribuciones teóricas e implicaciones prácticas de forma conjunta. Para finalizar el capítulo se incluye un apartado de limitaciones y futuras líneas de investigación.

7.2 CONCLUSIONES DE CADA ESTUDIO

7.2.1 Conclusiones del estudio 1 (Capítulo 4). Uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: el rol mediador del conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia.

Este estudio está en línea con aquellos estudios que tratan de dar una explicación de cómo el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLbps) impacta en los resultados afectivos del dominio del trabajo como es la satisfacción laboral, directamente o a través de la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento). Nos preguntamos si dado que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLbps) generan recursos en el dominio del trabajo para atender las necesidades familiares, cómo pueden posibilitar el incremento de la satisfacción en el trabajo. Es decir, explicamos cómo el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLbps) afectan los resultados afectivos en el dominio del trabajo como es la satisfacción laboral.

Recurrimos tanto al conflicto como al enriquecimiento trabajo-a-familia (WFC y WFE) para medir la amplitud de esta relación, dado que ambos nos permiten observar la afectación negativa o positiva que tiene un dominio sobre el otro, es decir, de cómo el rol laboral afecta negativa o positivamente el rol familiar.

Mostramos que pese a que tanto el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) como el conflicto y el enriquecimiento trabajo-a-familia afectan la satisfacción laboral, existe un efecto mediador tanto del conflicto como del enriquecimiento en la relación entre el uso de WLBP y la satisfacción laboral, donde la mediación se configura como parcial y complementaria, es decir, amplía el efecto del uso de WLBP sobre la satisfacción laboral (incrementándola). Además dicha mediación es más fuerte a través del enriquecimiento trabajo-a-familia. Esto significa que las organizaciones deben tener en cuenta no sólo el disponer para sus colaboradores beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) y que puedan ser utilizados por ellos, sino también deben prestar mucha atención a la percepción que tienen sus empleados de si su trabajo les genera conflicto o por el contrario, les genera mayor enriquecimiento a su vida familiar, dado que serán estos dos, el conflicto y el enriquecimiento, especialmente este último los que posibiliten una mayor satisfacción laboral.

De otra parte, observamos que el uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) como característica contextual que proporciona recursos se ha relacionado positivamente con el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y negativamente con el conflicto trabajo-a-familia (WFC), siendo más fuerte esta relación por el lado del enriquecimiento. Aunque dichas

relaciones fueron significativas, sus efectos fueron pequeños. De hecho, la relación fue un poco mayor por el lado del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE). Lo que lleva a pensar que el mero uso de dichos beneficios y políticas no garantizan una amplia reducción del conflicto o el incremento del enriquecimiento, sino que existen otras variables que pueden tener efectos mayores sobre la interfaz trabajo-familia y que se deben considerar en la organización si se quiere construir una cultura que apoye el equilibrio entre la vida personal y laboral de los colaboradores.

7.2.2 Conclusiones del estudio 2 (Capítulo 5). El apoyo del supervisor, la satisfacción laboral y la intención de abandono: el rol mediador del enriquecimiento trabajo-a-familia

En este estudio quisimos ampliar el análisis del estudio anterior considerando una variable relevante las culturas organizacionales favorables con la familia como es el apoyo del supervisor, y enfocarnos en el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) hacia dos resultados afectivos del dominio del trabajo como son la satisfacción laboral y la intención de abandono, identificados como potenciales predictores de la rotación real. Nos preguntamos si dado que el apoyo del supervisor genera recursos en el dominio del trabajo para atender las necesidades familiares de los empleados, cómo puede posibilitar el incremento de la satisfacción en el trabajo y reducir la intención de abandono. Es decir, explicamos cómo el apoyo del supervisor en asuntos de familia afecta los resultados afectivos en el dominio del trabajo como son la satisfacción laboral y la intención de abandono. Recurrimos al enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) para medir la amplitud de estas relaciones, dado que nos permite observar la

afectación positiva que tiene el dominio del trabajo sobre el dominio de la familia.

Mostramos que pese a que tanto el apoyo del supervisor como el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) afectan la satisfacción laboral y la intención de abandono, existe un efecto mediador a través del enriquecimiento, en la relación entre el apoyo del supervisor y la satisfacción laboral, y entre el apoyo del supervisor y la intención de abandono. Donde las mediaciones se configuran como parciales y complementarias a través de ambas rutas, es decir, el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) amplía el efecto del apoyo del supervisor sobre la satisfacción laboral (incrementándola) y sobre la intención de abandono (reduciéndola). Además dicha mediación es más fuerte hacia la satisfacción laboral.

En resumen, cuando los empleados perciben que sus funciones laborales y familiares son enriquecedoras a causa del apoyo dado por la empresa a través del supervisor, pueden corresponder a la organización con actitudes deseadas que se reflejan en mayor satisfacción con su trabajo y en mayores intenciones de permanecer en la organización. Esto significa que las organizaciones deben tener en cuenta que el apoyo del supervisor es un elemento importante en la creación de una cultura favorable a la familia puesto que tiene el potencial de incrementar el enriquecimiento trabajo-a-familia, lo que se traduce en un incremento de la satisfacción laboral y una reducción de la intención de abandonar la organización, lo que finalmente incrementa la posibilidad de reducir la rotación real y los costos asociados a ella. En este sentido, fortalecer la sensibilidad de los directivos y

supervisores respecto a la conciliación de la vida laboral y familiar de los colaboradores debe ser uno de los objetivos de las organizaciones actuales.

7.2.3 Conclusiones del estudio 3 (Capítulo 6). Del apoyo familiar al bienestar subjetivo: el papel mediador del enriquecimiento familia-a-trabajo y la satisfacción familiar

En este estudio quisimos dar una mirada a la otra cara de la interacción trabajo-familia, no desde la perspectiva del trabajo, sino desde la familia, hacia el bienestar subjetivo y finalmente hacia la calidad de vida. Consideramos una variable del apoyo social desde el ámbito familiar como es el apoyo familiar en general, y nos afocamos en el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) hacia dos resultados afectivos relacionados con el dominio de la familia, como son la satisfacción familiar y la satisfacción con la vida. Nos preguntamos si dado que el apoyo familiar genera recursos en el dominio de la familia para atender las necesidades laborales de los empleados, cómo puede posibilitar el incremento de la satisfacción familiar, y a su vez cómo la satisfacción familiar puede posibilitar el incremento en la satisfacción con la vida. Es decir, explicamos cómo el apoyo familiar en asuntos familiares y no familiares afecta los resultados afectivos en el dominio de la familia como es la satisfacción familiar, y a su vez esta, cómo afecta los resultados en el bienestar general (satisfacción con la vida). Recurrimos al enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) para medir la amplitud de estas relaciones, dado que nos permite observar la afectación positiva que tiene el dominio de la familia sobre el dominio del trabajo.

Mostramos que pese a que tanto el apoyo familiar como el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) afectan la satisfacción familiar, y tanto el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) como la satisfacción familiar afectan la satisfacción con la vida, existe un efecto mediador través del enriquecimiento en la relación entre el apoyo familiar y la satisfacción familiar de una parte, y de otra, un efecto mediador a través de la satisfacción familiar en la relación entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) y la satisfacción con la vida. Donde las mediaciones se configuran como parciales y complementarias a través de ambas rutas. Es decir, el enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) amplía el efecto del apoyo familiar sobre la satisfacción familiar (incrementándola), y la satisfacción familiar amplía el efecto del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) sobre la satisfacción con la vida (incrementándola). Además dicha mediación es más fuerte a través de la satisfacción familiar hacia la satisfacción con la vida.

En resumen, cuando los empleados perciben que sus funciones familiares y laborales son enriquecedoras a causa del apoyo dado por la familia, pueden corresponder con actitudes deseadas que se reflejan en una mayor satisfacción con su familia y finalmente con su vida, lo cual se traduce en mayor bienestar subjetivo y una evaluación positiva de su calidad de vida. Esto significa que las organizaciones deben tener en cuenta la percepción que tienen sus colaboradores sobre el apoyo que reciben en el hogar para conciliar su vida familiar y laboral, además de identificar el nivel de satisfacción que tienen con su familia y con su vida en general, condiciones que pueden transferirse al trabajo a través del conflicto o el enriquecimiento. Además les permitirá, a las organizaciones comprometidas con el bienestar de sus empleados, identificar la necesidad

de adoptar aquellos beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que se enfoquen específicamente en la familia de los empleados.

7.3 CONTRIBUCIONES E IMPLICACIONES

Consideramos que esta tesis realiza contribuciones importantes a nivel académico, de carácter tanto teórico como empírico, así como a nivel práctico para directivos de organizaciones y agentes responsables del establecimiento de políticas públicas orientadas al mejoramiento de la calidad de vida laboral de las personas en las organizaciones. A continuación se exponen algunas de estas contribuciones y las implicaciones en cada caso.

Proponemos tres modelos conceptuales, que reflejan la integración de varios modelos de la interfaz trabajo-familia (conflicto y/o enriquecimiento), con la teoría del intercambio social o con la teoría de ampliar y construir las emociones positivas. Integraciones que planteamos para que futuros investigadores tengan la posibilidad de analizar el lado positivo y también negativo (si es el caso) de la interfaz trabajo-familia desde la perspectiva de atribución de origen, con sus antecedentes como son los recursos que abarcan límites (Voydanoff, 2004, 2005b) o características contextuales que proporcionan recursos, para el enriquecimiento (Lapierre et al., 2018) y para el conflicto (Michel, Kotrba, et al., 2011); y los resultados dentro el dominio (trabajo o familia). Con nuestros resultados se contribuye además, al fortalecimiento de la teoría del intercambio social, de la teoría de ampliar u construir las emociones positivas y de la perspectiva de atribución de origen, como

fundamentos teóricos adecuados para el análisis de las relaciones entre la interfaz trabajo-familia (conflicto y enriquecimiento) y, los antecedentes y consecuencias asociados.

Profundizamos en el análisis del conflicto trabajo-a-familia (WFC), del enriquecimiento trabajo-a-familia (WFE) y de enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) como potenciales mediadores en las relaciones entre el apoyo social desde la empresa (apoyo del supervisor y beneficios y políticas trabajo-vida: WLBP) y desde la familia (apoyo familiar), y tres resultados afectivos (satisfacción laboral, satisfacción familiar e intención de abandono), en especial atendiendo a las sugerencias de Crain & Hammer (2013) sobre profundizar en el análisis del enriquecimiento trabajo-familia como potencial mediador. Aportamos a la construcción de resultados consistentes en las relaciones entre el enriquecimiento trabajo-familia y, la intención de abandono y la satisfacción con la vida, relaciones que según McNall et al. (2010) requerían de mayor estudio. Además contribuimos al desarrollo conceptual de la satisfacción familiar como potencial mediador entre el enriquecimiento familia-a-trabajo (FEW) y la satisfacción con la vida, integrando el modelo aditivo de Kopelman et al. (1983) y Rice et al. (1992) en el que la satisfacción familiar contribuye al incremento de a la satisfacción con la vida.

Para finalizar con las implicaciones académicas, nuestros hallazgos y la validación de las diversas medidas utilizadas en cada estudio, contribuyen de forma significativa al cuerpo de investigación sobre estos temas en un contexto diferente al tradicionalmente estudiado como es el latinoamericano, en particular el colombiano que por sus características

culturales, empresariales y de avance en política pública sobre temas de conciliación, requiere de resultados más contextualizados.

En cuanto a las implicaciones prácticas, argumentamos que al realizar una revisión de los beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que a nivel internacional y local se vienen adoptando en las organizaciones y utilizando por los colaboradores, se logra configurar una herramienta útil para la investigación, la gestión de recursos humanos en las organizaciones (como mecanismo de verificación por parte en las organizaciones con miras a su implementación y seguimiento).

Los tres modelos de estudio proveen de una herramienta para toma de decisiones en la empresa. Ya que los resultados pueden brindar a los directivos de las organizaciones: 1) el identificar la necesidad de adoptar o mejorar aquellos beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) que requieren sus colaboradores, y una razón más para argumentar las inversiones que en materia de adopción y promoción del uso de beneficios y políticas trabajo-vida (WLBP) realizan en sus organizaciones; 2) la percepción que tienen sus colaboradores sobre el apoyo que les brindan los supervisores, y como ese apoyo contribuye a los resultados del trabajo, como son la satisfacción laboral y la intención de abandono, con miras a buscar mejorar el apoyo del supervisor como un medio rentable para enriquecer la interfaz trabajo-familia y, las actitudes y comportamientos laborales deseables de los empleados. Además, los supervisores pueden necesitar capacitación sobre cómo demostrar apoyo y sensibilidad hacia los empleados que manejan múltiples roles; 3) la percepción que tienen sus colaboradores sobre el apoyo que reciben en el

hogar para conciliar su vida familiar y laboral, además de identificar el nivel de satisfacción que tienen con su familia y con su vida en general, condiciones que pueden transferirse al trabajo a través del conflicto o el enriquecimiento; y 4) la posibilidad de identificar los niveles de satisfacción asociados tanto a la percepción de conflicto, como a la percepción de enriquecimiento trabajo-familia de sus empleados, con miras al establecimiento de estrategias de retención de sus empleados más valiosos.

Además nuestro estudio muestra que el enriquecimiento trabajo-familia influye positivamente en variables afectivas relacionadas con el trabajo y no relacionadas con el trabajo, por lo tanto, es importante que las organizaciones consideren no solo formas de reducir los conflictos sino también de desarrollar estrategias para aumentar el enriquecimiento.

Finalmente, la presente investigación en su conjunto, puede ser considerada por los entes gubernamentales en la definición de políticas públicas concernientes a la conciliación trabajo-vida personal, sobre todo en el momento actual, donde además de las disposiciones sobre trabajo decente que promueve la OIT, el marco internacional provee múltiples principios y medidas para la equidad de género (en los que están incluidas las estrategias para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal) como son las Conferencias Mundiales y Regionales sobre la Mujer de América Latina y el Caribe y, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, entre otras.

7.4 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo presenta una serie de limitaciones que pueden abrir la puerta a futuras investigaciones. En primer lugar, cada modelo propuesto adopta una perspectiva de *atribución de origen* nombrada también como *efectos dentro del dominio*. Autores indican que los *efectos dentro del dominio* se refieren a las relaciones entre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-familia y, los resultados que están en el mismo dominio donde se origina el conflicto o el enriquecimiento (Allen et al., 2000; Amstad et al., 2011; Zhang et al., 2018). Sin embargo, algunos investigadores sugieren relevante tener presente, además de las implicaciones de los efectos dentro del dominio, los *efectos de dominio cruzado* (o perspectiva de *especificidad de dominio*) cuando se analizan los antecedentes o predictores y los resultados o consecuencias tanto del conflicto como del enriquecimiento trabajo-familia (Amstad et al., 2011; Ford et al., 2007; Lapierre et al., 2018; Michel, Kotrba, et al., 2011; Michel et al., 2009; Shockley & Singla, 2011; Zhang et al., 2018). Donde los *efectos de dominio cruzado* se refieren a aquellos en los que el conflicto trabajo-a-familia (WFC) o el enriquecimiento trabajo-a-familia influyen en el dominio familiar, mientras que el conflicto familia-a-trabajo (FWC) o el enriquecimiento familia-a-trabajo (FWE) influyen en el dominio del trabajo (Frone et al., 1997, 1992). Es decir, “los *antecedentes* o *predictores* se derivan del dominio de rol de origen y las *consecuencias* o *resultados* son del dominio de rol de recepción” (Shockley & Singla, 2011, p. 862). En otras palabras, debe considerarse la naturaleza recíproca de trabajo-a-familia y de familia-a-trabajo para comprender más ampliamente el impacto de la relación trabajo-familia en los resultados del trabajo o de la familia.

En segundo lugar, los datos fueron recogidos en un mismo momento del tiempo, por lo que no se puede demostrar de manera concluyente la causalidad ni descartar la causalidad inversa en ninguno de los artículos. Además, las relaciones planteadas representan una situación particular en el tiempo, lo que no nos permite tener garantía de que las condiciones bajo las cuales se recogieron los datos sigan siendo iguales. Con lo cual, estudios futuros podrían tratar de probar las relaciones planteadas de forma longitudinal.

De otro lado, ninguno de los modelos propuestos consideró variables moderadoras como por ejemplo el género, el estado civil, el número de hijos o la edad, entre otros. Greenhaus & Powell (2006) propusieron que las características personales pueden influir en los procesos de interacción entre el trabajo y la familia, con lo cual resulta interesante para futuras investigaciones ampliar los modelos propuestos incluyendo una o varias de estas características personales como moderadores.

Para futuras investigaciones sería interesante además, expandir cada modelo hacia otros resultados asociados al dominio del trabajo (p.e. compromiso organizacional, agotamiento, ausentismo, desempeño laboral, estrés laboral y comportamientos de ciudadanía organizacional – OCB) o de la familia (p.e. satisfacción marital, satisfacción familiar, desempeño familiar, estrés familiar). O finalmente considerar en el modelo, los resultados no específicos del dominio (p.e. satisfacción con la vida, problemas de salud, tensión psicológica, síntomas somáticos/físicos, depresión, uso/abuso de sustancias) propuestos por Amstad et al. (2011), entre otros.

De otro lado es imperativo arrojar luz sobre los mecanismos de mediación que desempeñan un papel en la efectividad de los recursos organizacionales, y la interfaz trabajo-familia es uno de esos mecanismos, con lo cual, las investigaciones futuras deberían enfocarse en este tipo de análisis que permitan identificar el real impacto de dichos recursos en los resultados organizacionales.

Finalmente una inquietud que nos surgió al inicio de la tesis fue el desarrollar el estudio sobre la interfaz trabajo-vida, algo más amplia que la interfaz trabajo-familia que adoptamos en la presente tesis. Sin embargo, nos vimos limitados por la falta de una teoría y, por modelos sobre el conflicto y el enriquecimiento trabajo-vida. Recientemente, Powell, Greenhaus, Allen, & Johnson (2019) han propuesto la construcción de una teoría trabajo-vida que permita de una parte, dar sentido a la investigación que hasta la fecha ha propuesto modelos que indican la interfaz trabajo-vida pero sobre la base de los desarrollos teóricos de la interfaz trabajo-familia, y de otra, orientar la investigación futura. Ellos han indicado que “la mayoría de las teorías y estudios existentes sobre la interfaz trabajo-vida han sido teorías y estudios sobre la interfaz trabajo-familia” (p. 57). Con lo cual a futuro y sobre la base de esta nueva teoría, los modelos propuestos en esta tesis podrían brindar aportes interesantes.

7.5 REFERENCIAS

- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037//1076-899B.5.2.278>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Crain, T. L., & Hammer, L. B. (2013). Work-family enrichment: A systematic review of antecedents, outcomes, and mechanisms. En *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 303-328). [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001016](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001016)
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 57-80. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17227151>
- Frone, M. R., Markel, K. S., & Yardley, J. K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work – Family Interface. *Journal of Vocational Behavior, 50*(50), 145-167. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577>
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology, 77*(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review, 31*(1), 77-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance, 32*(2), 198-215. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90147-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90147-2)
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S., & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work-family enrichment. *Journal of Organizational Behavior, 39*(4), 385-401. <https://doi.org/10.1002/job.2234>

- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology, 25*(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, 32*(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior, 74*(2), 199-218. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.005>
- Powell, G. N., Greenhaus, J. H., Allen, T. D., & Johnson, R. E. (2019). Introduction to Special Topic Forum: Advancing and Expanding Work-Life Theory from Multiple Perspectives. *Academy of Management Review, 44*(1), 54-71. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0310>
- Rice, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work—nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior, 13*(2). <https://doi.org/10.1002/job.4030130205>
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management, 37*(3), 861-886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work-to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family, 66*(2), 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family, 67*(4), 822-836. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- Zhang, Y., Xu, S., Jin, J., & Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 104*, 210-227. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.003>