

Balance Vida-Trabajo

Irene Vera Arica

Resumen

En esta Nota Académica se destaca la importancia del balance vida-trabajo y las consecuencias que trae el no atenderlo. El trabajo que constituye la esencia del desarrollo personal y social de todo ser humano toma relevancia y prioridad ante las exigencias del cumplimiento de los objetivos laborales y los requerimientos de la familia, y se generan así conflictos que afectan mutuamente al trabajo y a la vida personal y familiar. Así pues, lograr el equilibrio se torna indispensable para contribuir con el bienestar personal, que no solo involucra al ser humano en su rol de trabajador, sino al compromiso que se tiene con la familia. Así pues, en esta Nota se sugieren cuatro recomendaciones para aplicarlas en el enfoque que se tiene de la vida, y también se plantea el compromiso que las organizaciones tienen respecto del equilibrio vida-trabajo, puesto que el mantener un equilibrio entre la vida y el trabajo contribuye al incremento de la productividad.

El trabajo: pilar del desarrollo humano

El trabajo constituye la fuente inagotable que permite a los seres humanos conocerse y desarrollar sus potencialidades. Es un camino que brinda la oportunidad de descubrir la esencia de cada persona, permitiendo que afloren sus aptitudes para distintos tipos de actividad y también estimula aspectos personales, como la capacidad para enfrentar la adversidad con creatividad e innovación, adaptarse a lo nuevo, lograr retos y ser perseverantes. El trabajo “permite a los ciudadanos participar plenamente en la sociedad y les confiere un sentido de dignidad y valía personal” (Jahan, 2015, p.1). Es la columna principal del desarrollo humano, por el cual las personas están comprometidas con el proceso de logro de resultados, y a su vez este proceso influye en la vida de las personas Jahan (2016).

El mercado laboral es cada vez más exigente debido al nivel de competencia, crecimiento tecnológico y la globalización, por lo que al ingresar a una organización, las personas tienen un reto y una oportunidad para brindar sus conocimientos, habilidades y experiencias, las cuales ponen al



servicio de la empresa. No obstante, cabe señalar que las personas tienen diferentes expectativas como: asumir puestos de mando, especializarse a través de los retos que le plantee la empresa, capacitarse y lograr metas personales y profesionales. Por ello, se comprometen con los objetivos organizacionales y asumen la responsabilidad de cumplirlos con calidad. El hecho es que este reto les exige esfuerzo y tiempo, que lo toman del espacio a compartir con su familia.

En el trabajo, el compromiso es con los objetivos laborales, que fluyen con facilidad si es que estos están alineados con los objetivos personales. El compromiso va de la mano con la responsabilidad e identificación con los valores de la empresa. Más aún, el arraigo con la empresa se profundiza cuando el trabajador se siente motivado, reconocido y valorado por la empresa. Por lo tanto, el trabajo es una responsabilidad que se convierte en prioridad, puesto que es la base para el desarrollo personal y profesional y el sustento principal para la vida. No obstante, la vida personal y la familia no pueden quedar en segundo plano. Entonces ¿qué hacer?, ¿cómo lograr el balance vida-trabajo?

El compromiso con la familia

El compromiso con la familia está ligado a la trascendencia como ser humano, a la subsistencia en lo material y espiritual, a la contribución del desarrollo y crecimiento de los hijos, del cónyuge y de los demás miembros de la familia extendida. Los objetivos no se limitan a cubrir las necesidades básicas y de seguridad, sino también aquellas en donde se obtenga el disfrute de la vida, a través de compartir momentos gratos y que provean sensación de bienestar. El equilibrio entre la satisfacción en el trabajo y en la familia se basa en el bienestar, y se busca encontrar puntos de coincidencia entre las diversas interrelaciones familiares y las diferentes exigencias laborales. Lo principal en este enfoque es que hay que tener en cuenta que familia y trabajo constituyen esferas diferentes que se influyen recíprocamente (Clark, 2000).

Desde el enfoque de la psicología positiva, se plantea que tanto la vida personal y familiar como el trabajo se pueden reforzar y enriquecer entre sí (Greenhaus & Parasuraman, 1999 citado en Jiménez y Moyano, 2008, p.123). Barnett (1998) plantea que las incongruencias entre la interrelación de trabajo – familia llevan a un conflicto ocasionado por la asunción de múltiples roles, generando



estrés y afectando la calidad de vida, o, en otras palabras, el bienestar de la persona Dalkey y Rourke (1972).

Mantener el equilibrio no es fácil, el conflicto se presenta cuando las personas deben asumir diferentes roles que son excluyentes y que son exigidos tanto por la familia como por el trabajo, como pueden ser: viajes frecuentes al interior del país o al extranjero, largas jornadas laborales, permanencia en el trabajo en fechas importante para la familia, necesidad de acompañar a los hijos por motivos de salud o de estudios, en general situaciones incompatibles de diversa índole (Greehaus y Beutell, 1985). De otro lado, el lograr satisfacción con los roles familiares y laborales permite que los individuos obtengan mejores niveles de logro de objetivos y una sensación de bienestar, que si solo estuvieran satisfechos con uno solo de los roles (Diener, Suh, Lucas y Smith, 1999).

Staines (1980) señala que los roles se influyen mutuamente. Así, si se ha tenido un mal día en el trabajo, el mal humor se manifiesta en emociones o conductas en el hogar. Así también, un mal momento en el hogar se transfiere en conductas inadecuadas en el trabajo. Staines indica que las experiencias positivas se transfieren también de manera recíproca del hogar al trabajo y viceversa. Entonces, “trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales que sirven de ‘nicho ecológico’ básico dónde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiados ni comprendidos de manera independiente” (Goldsmith, 1989, citado en Jiménez y Moyano, 2008, p.119).

Según Greenhaus, Collins y Shaw (2003), para mantener un equilibrio entre la vida personal, familiar y el trabajo, se requieren tres componentes: i) el tiempo, referido a la cantidad que se brinda al trabajo y a las responsabilidades y compromisos familiares; ii) los niveles de compromiso, que deberían mantener un mismo nivel con el trabajo y la familia; y el ii) el equilibrio en la satisfacción, es decir, que el individuo se sienta pleno tanto en la vida laboral como familiar.

Sentirse bien en el trabajo y en la familia hace referencia al bienestar. Según Ryff (1989, citado en Ureña y Castro 2009), *el bienestar nos permite establecer una relación de la persona consigo*



misma y con su entorno laboral, y considera también factores de valoración y de afecto que influyen en el presente y en el futuro del trabajador. Considerando la relación que establece Ryff (1989) entre bienestar y entorno laboral, es pertinente revisar las seis dimensiones que propuso en su escala de bienestar psicológico. Las dimensiones son: i) dominio del entorno, referido al provecho de las oportunidades; ii) crecimiento personal, que implica oportunidad de desarrollo personal; iii) propósito en la vida, que es sinónimo de “objetivos de vida”; iv) Autonomía, que se vincula con independencia y determinación; v) Autoaceptación, es decir, la actitud positiva de uno mismo; vi) y relaciones positivas con otros, que son las relaciones positivas con los demás, que implican empatía (Ryff, 1989, citado en Diaz, Rodriguez-Carvajal, Blanco, Moreno-Jiménez, Gallardo, Valle, van Dierendonck, 2006).

Propuestas para mejorar el balance vida trabajo

En base a las dimensiones propuestas por Ryff (1989), se escogen cuatro de las seis dimensiones para aplicarlas al trabajo y a la vida y ayudar a establecer el propio balance vida-trabajo:

- 1. Propósito en la vida:** es aquella que permite que la persona defina sus objetivos y determine qué es lo que desea obtener, adónde dirige sus esfuerzos para lograr su bienestar y qué área constituye su interés tanto en lo personal como en lo laboral. Si esta dimensión no está definida con objetividad por la persona, afecta el logro de objetivos al tener la sensación de estar sin rumbo.
- 2. Autonomía:** significa decidir por sí mismo, manifestarse de manera independiente, tomar sus propias decisiones. El no desarrollar la autonomía conlleva a un bajo nivel de asertividad y a un alto grado de dependencia.
- 3. Crecimiento personal:** hace referencia al progreso de sí mismo y a experimentar nuevas experiencias y favorece el logro de resultados en el ámbito laboral. El poco desarrollo de esta dimensión genera una sensación de no mejora y de no aprendizaje.



4. Relaciones positivas con los demás: refiere a mantener relaciones positivas y constructivas en la interrelación con los demás. El nivel deficitario de esta dimensión afecta la empatía y dificulta la relación interpersonal y el trabajo en equipo.

Qué pueden hacer las empresas para contribuir con el desarrollo de las dimensiones

Con respecto a las dimensiones señaladas, las organizaciones pueden contribuir con su personal de la manera siguiente: en la dimensión *Propósito en la vida*, la propuesta puede ser que se planteen talleres de autoconocimiento, desarrollar temas como la autoestima y brindar herramientas que le permitan al trabajador elaborar su plan estratégico de vida personal. Cabe señalar que con respecto a la dimensión, *Autonomía* las organizaciones tienen la oportunidad de permitir el desarrollo de su personal a través de enriquecer el puesto de trabajo permitiendo que su personal pueda tomar decisiones en función de la actividad que realice y de acuerdo a pautas establecidas. Ello contribuye al sentimiento de valoración que el empleado necesita sentir en su puesto de trabajo.

En relación a la dimensión *Crecimiento personal*, las organizaciones pueden estimular a sus trabajadores en dos aspectos: uno de ellos es el desarrollo de una línea de carrea, que implica que el personal tenga conocimiento de cómo ascender en la empresa; y el otro es estimular a los trabajadores a presentar innovaciones en nuevos productos, procesos, metodologías de trabajos, y considerar algún tipo de reconocimiento para los empleados participantes. La cuarta dimensión *Relaciones positivas con los demás*, está referida a llevarse bien entre todos, lo que podría lograrse con talleres participativos de trabajo en equipo que incluyan jefes y trabajadores en general en grupos pequeños que permitan una interacción cercana. También se podría desarrollar actividades extra-laborales de integración, en las que el personal interactúe en actividades lúdicas, sociales y deportivas, lo que facilita que el personal se manifieste de manera espontánea en actividades no laborales y permite, entonces, la integración con los demás.

Las organizaciones, políticas laborales y balance vida trabajo

Construir un ambiente de trabajo favorable para contribuir en el balance vida-trabajo depende de que la organización diseñe políticas que permitan que el personal se sienta motivado, valorado y,



por ende, estimule su potencial y su autonomía. Dallimore y Mickel (2006) proponen que se planteen políticas integradoras que favorezcan la vida personal y del trabajo, lo que permite menores niveles de estrés, mayor tiempo con su familia y mejores controles en el trabajo, permitiendo el incremento de la productividad y disminuyendo el ausentismo. Según Clarck (2000), las investigaciones sostienen que el soporte que brinda el jefe o supervisor al trabajador constituye un predictor de alto nivel para la obtención del bienestar personal y familiar del trabajador, contribuyendo a disminuir los conflictos laborales y familiares.

Las investigación realizada respecto de políticas organizacionales para fomentar el equilibrio entre trabajo y familia, muestran, en general, una relación positiva tanto en la conciliación de las responsabilidades familiares y laborales, como un mejor desempeño en las empresas que las implementan (Clark, 2000; Hill. Hawkins, Ferrisy Weitzman, 2001; Anderson, Coffey y Byerly, 2002, citado en Jiménez y Moyano, 2008, p.123).

Las políticas organizacionales son clave para contribuir en el balance vida trabajo. En el Perú tenemos las siguientes: la flexibilidad en la contratación del personal, los horarios diferidos, los permisos personales, el teletrabajo, las licencias por maternidad, paternidad y salud de familiar directo. Además, por política interna de las organizaciones, se puede brindar soporte emocional a través de personal especializado.

La flexibilidad laboral se puede aplicar en base al tipo de contratación que permite el Texto Único ordenado del Decreto Legislativo N° 728 y el Decreto Legislativo N° 276. La jornada laboral es de 8 horas diarias o 48 horas a la semana, lo que permite distribuir el horario durante la semana, según la actividad laboral (Texto Único Ordenado de la Ley de Jornada de Trabajo, Decreto Supremo N° 007-2002-TR (04.07.2002) y su Reglamento el Decreto Supremo N° 008-2002-TR).

La Ley del Teletrabajo N° 30036 también constituye una posibilidad laboral con la que cuenta la empresa, mediante la cual el trabajador labora desde su domicilio, debiendo la empresa acondicionar la zona de trabajo que tendrá en su casa -incluido el mobiliario que requiera- y también establecer las pautas para el cumplimiento y supervisión del trabajo. Se tiene también las licencias por maternidad (98 días), la Ley N° 30367 que protege a la madre trabajadora, la Ley de la lactancia materna N° 27591 (1 hora diaria por un año), y la Ley de paternidad N° 29409 (4 días



útiles). Asimismo, existe la Ley N°30012, referida al derecho de licencia a trabajadores con familiares directos que se encuentren en estado grave o terminal o sufran accidente grave (7 días útiles).

Cada empresa puede determinar políticas de licencia de tipo personal, con o sin goce de haber, para apoyar a los trabajadores, según cada caso. Asimismo, y como parte del programa de bienestar de las empresas, se pueden plantear actividades recreativas que involucren a la familia, como paseos, competencias deportivas, talleres de diversa gama dirigidos a los cónyuges e hijos, y actividades que permitan reforzar, por ejemplo, la dimensión *Relaciones con los demás*.

Conclusiones

Las exigencias del mercado laboral son cada vez más complejas y exigentes a consecuencia del desarrollo de la tecnología, la información y la globalización. Por ende, los retos laborales generan compromisos de cumplimiento en los trabajadores que en ocasiones interfieren con el balance vida trabajo. Los trabajadores involucrados en el compromiso y responsabilidad con su puestos de trabajo priorizan el cumplimiento laboral versus la atención y cuidado familiar, lo que les trae como consecuencia conflictos, que en ocasiones afectan al trabajo y en consecuencia también a su vida familiar.

Los conflictos se manifiestan por la asunción de múltiples roles, sean priorizando los roles del trabajo o los roles que se tiene en la familia, y, como consecuencia, se produce dificultad en las relaciones interpersonales, se genera estrés y se afecta, entonces, el bienestar personal y familiar.

En base a Ryff (1989) se proponen cuatro de las seis dimensiones para contribuir al balance vida trabajo: *Propósito en la vida*, que permite que la persona tenga claro sus objetivos personales y profesionales; *Autonomía*, que se caracteriza especialmente porque la persona tome sus propias decisiones; *Crecimiento personal*, referida al logro de resultados; y la dimensión *Relaciones positivas con los demás*, que se refiere a mantener relaciones constructivas con los demás.



Las organizaciones también tienen un compromiso con los trabajadores de contribuir al balance vida-trabajo a través de las políticas institucionales y en la aplicación de la normativa laboral que rige a la actividad organizacional. Como parte de su programación pueden incluir actividades que coadyuven al desarrollo de las dimensiones, como por ejemplo, talleres para desarrollar los objetivos personales y profesionales en la dimensión *Propósito de vida*; enriquecer los puestos de trabajo otorgándoles *Autonomía* a los trabajadores, lo que permitiría que se sientan valorados; establecer una línea de carrera clara para que el personal pueda ascender en los niveles de la organización y responder así a la dimensión *Crecimiento personal*; y en la dimensión *Relaciones positivas con los demás*, las organizaciones podrían estimular el trabajo en equipo y desarrollar programas de integración con el personal.



REFERENCIAS

Barnett, R.C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124, 125-182. Recuperado de

<http://search.proquest.com/openview/f961b7419160f8a387365084f24f9afc/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36144>

Clark, S. (2000). Work/ family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 6, 747-770. Recuperado de

<https://workfamily.sas.upenn.edu/glossary/w/work-family-border-theory-definitions>

Dalkey & Rourke (1972) Determinación de la percepción sobre la calidad de vida en una comunidad marginada. *Revista latinoamericana de estudios educativos*. México, Vol. XXIII, N° 4. 1993. P. 127. Recuperado de http://www.cee.edu.mx/revista/r1991_2000/r_texto/t_1993_4_06.pdf

Dallimore, E & Mickel, A (2006) Quality of life: Obstacle, advice, and employer assistance. *Human Relations*. 59(1), 61-103. Recuperado de:

http://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Quality+of+life:+Obstacles,+advice,+and+employe+r+assistance&author=Dallimore+E&author=Mickel+A&publication_year=2006&journal=Human+Relations&volume=59&issue=1&pages=61-103

Díaz, D. Rodríguez-Carvajal, R., Blanco, A., Moreno-Jiménez, B., Gallardo, ... y van Dierendonck, D (2006). Adaptación española de las escalas de bienestar psicológico de Ryff. *Psicothema*, 18, 572-577. Recuperado de

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242012000200008

Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R & Smith, H. (1999) Subjective Well-Being: Three Decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125 (2), 276-302. Recuperado de

<https://internal.psychology.illinois.edu/~ediener/publication.html>

Greenhaus, J. & Beutell, N.J. (1985) Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88. Recuperado de

<https://workfamily.sas.upenn.edu/glossary/w/work-home-interference-and-work-family-conflict-definitions>

Greenhaus, J., Collins, K & Shaw, J (2003) The relations between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531. Recuperado de

<https://www.polyu.edu.hk/mm/jason/doc/Greenhaus-Collins-Shaw%202003%20JVB.pdf>



<http://departamento.pucp.edu.pe/ciencias-gestion>

Greenhaus, J. & Parasuraman (1999) Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Revista Universum N° 23 Vol. 1: 116-133. Recuperado de <http://universum.otalca.cl/contenido/index-08-1/jimenez.html>

Goldsmith, E.B. (1989) Work and family. Theory, research and applications. Newbury Park. Sage Publications. En Jiménez, A & Moyano, E (2008) Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Revista Universum N° 23 Vol. 1: 116-133. Recuperado de <http://universum.otalca.cl/contenido/index-08-1/jimenez.html>

Jahan, S. (2015) Repensar el trabajo por y para el desarrollo humano. Informe sobre el desarrollo humano. Human Development Reports – United Nation Development Program. Recuperado de <http://hdr.undp.org/es/repensar-el-trabajo-por-y-para-el-desarrollo-humano>

Jahan, S. (2016) Por un desarrollo con inclusión y sostenibilidad. Informe sobre el desarrollo humano. Human Development Reports – United Nation Development Program. Recuperado de <http://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/presscenter/pressreleases/2017/03/21/informe-mundial-sobre-desarrollo-humano-2016-por-un-desarrollo-con-inclusi-n-y-sostenibilidad.html>

Jiménez, A & Moyano, E (2008) Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Revista Universum N° 23 Vol. 1: 116-133. Recuperado de <http://universum.otalca.cl/contenido/index-08-1/jimenez.html>

Staines, G. (1980) Spillover versus Compensation: A review of the literature on the relations between work and Nonwork. Human Relations, 33, 111-129. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001872678003300203>

Ureña, P. Castro, C. (2009) Calidad de Vida, Sentido de Coherencia y satisfacción laboral en profesores (as) de colegios técnicos en la Dirección Regional de Heredia Costa Rica. . Revista electrónica Educare Vol. XIII-N°1 p.72 Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4781042.pdf>

Marco Normativo:

Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728. Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Decreto Supremo N° 003-97-TR. Presidencia de la República del Perú (1997)

Decreto Legislativo N° 276. Ley de Bases de la Carrera Administrativa. Presidencia de la República del Perú (1984).



Decreto Supremo N° 007-2002-TR (04.07.2002) -Texto Único Ordenado de la Ley de Jornada de Trabajo, y su Reglamento el Decreto Supremo N° 008-2002-TR). Presidencia de la República del Perú (2002).

Ley N° 29409 Ley que concede el derecho de licencia por paternidad a los trabajadores de la actividad pública y privada. Presidencia de la República del Perú (2009).

Ley N° 30367 ley que protege a la madre trabajadora del despido arbitrario en estado de gestación y prolonga el descanso por maternidad. Presidencia de la República del Perú (2015).

Ley N° 27591. Ley que equipara la duración del permiso por lactancia materna de la madre trabajadora del régimen público y privado. Presidencia de la República del Perú (2001).

Ley N° 30012. Ley que concede el derecho de licencia a trabajadores con familiares directos que se encuentren con enfermedad en estado grave o terminal o sufran un accidente grave. Presidencia de la República del Perú (2013).

Ley N° 30036. Ley que regula el teletrabajo. Presidencia de la República del Perú (2013).

