

UNIVERSIDAD DEL BÍO BÍO
FACUTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
INGENIERÍA COMERCIAL



MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL,
CONCILIACIÓN TRABAJO – TIEMPO FAMILIA Y
AUTOEFICACIA
EN LAS Y LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA PRESERVA LTDA.**

ESTUDIANTES:

JAVIERA CHOUQUER TRONCOSO
NATHALIE NAVARRETE ARANEDA

PROFESORA:

DR. MARGARITA CHIANG VEGA

CONCEPCIÓN, 2019

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
PARTE UNO: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1. Problema de Investigación	6
2. Objetivos de Estudio.....	6
2.1. Objetivo General.	6
2.2. Objetivos Específicos.....	6
3. Preguntas de Investigación	7
4. Justificación	7
5. Viabilidad	8
PARTE DOS: MARCO TEÓRICO	9
I. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	9
1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial.....	9
2. Áreas Temáticas de la Responsabilidad Social Empresarial	10
2.1. Ética Empresarial.....	10
2.2. Calidad de vida laboral.	11
2.3. Medio Ambiente.	11
2.4. Comercialización y Marketing Responsable.	12
2.5. Compromiso con la Comunidad.	13
II. CONCILIACIÓN TRABAJO – TIEMPO FAMILIA.....	15
1. Origen de la conciliación Trabajo-Tiempo Familia	15
2. Conceptos de Conciliación Trabajo-Tiempo Familia	17
3. Teoría de la Frontera Trabajo/Familia	19
4. Balance Trabajo – Tiempo familia y Satisfacción familiar.....	20
5. Políticas de Conciliación Trabajo-Tiempo Familia.....	21
5.1. Política hacia un nuevo concepto de flexibilidad.....	22
5.2. Política de Flexibilidad en el espacio	23
5.3. Política de servicios o cómo facilitar la conciliación más allá del ámbito de la empresa	24
5.4. Adaptación del puesto de trabajo y apoyo profesional	26
5.5. Políticas de Asesoramiento.....	26

5.6.	Políticas de apoyo profesional.....	28
6.	Beneficios sociales o extrajurídicos.....	29
7.	La Conciliación es ante todo un Problema Personal.....	30
III.	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	33
1.	Definición de Compromiso Organizacional.....	33
2.	Enfoques del Compromiso Organizacional.....	34
2.1.	Enfoque Unidimensional.	35
2.2.	Enfoque Multidimensional.....	37
3.	Teorías del Compromiso Organizacional.....	38
3.1.	Teoría de los tres componentes de Meyer y Allen.	38
3.2.	Teoría del Compromiso según Becker.....	41
4.	Determinantes del Compromiso Organizacional	42
4.1.	Modelo de Mathiu y Zajac (1990).....	42
4.2.	Modelo de Baker (1995).	45
4.3.	Modelo de Toro (1995).	46
4.4.	Modelo de Keller (1997).	46
IV.	AUTOEFICACIA.....	47
1.	Origen de la Autoeficacia.....	47
2.	Definiciones de Autoeficacia	50
3.	Creencias de la Autoeficacia	51
3.1.	Procesos que activan las creencias de Autoeficacia.....	51
4.	Fuentes de Autoeficacia.....	56
5.	Teoría Social Cognitiva, Modelo de Autoeficacia del Dr. Albert Bandura.	59
6.	Autoeficacia en distintas áreas.....	60
6.1.	Autoeficacia en el Deporte (actividad física).	60
6.2.	Autoeficacia en la Salud (expectativas personales).	61
6.3.	Autoeficacia en la Educación (logro académico).....	63
6.4.	Autoeficacia en el Contexto Laboral (desempeño laboral).	65
	PARTE TRES: ESTUDIO EMPÍRICO.....	67
I.	METODOLOGÍA	67
1.	Tipo de Investigación	67

2.	Diseño de Investigación	67
3.	Definición de las variables	68
4.	Instrumentos de medición	69
4.1.	Compromiso Organizacional	69
4.2.	Conciliación Trabajo – Tiempo Familia	70
4.3.	Autoeficacia	71
5.	Descripción de la Empresa	72
5.1.	Antecedentes Legales	72
5.2.	Directrices Estratégicas	73
5.3.	Enfoque Social y Beneficios para los Colaboradores	75
5.4.	Organigrama	77
5.5.	Política de Gestión de Calidad Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional	78
5.6.	Objetivos y Metas	79
6.	Población	80
7.	Muestra	80
8.	Recolección de Datos	81
9.	Análisis de Datos	81
II.	RESULTADOS	82
1.	Análisis de Fiabilidad	82
2.	Análisis Descriptivo	84
3.	Promedios	88
4.	Correlaciones	91
III.	CONCLUSIONES	95
1.	Conclusiones Teóricas	95
2.	Conclusiones Empíricas	98
3.	Sugerencias	104
	REFERENCIAS	106

INTRODUCCIÓN

El estudio a realizar pretende establecer la relación existente entre el Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda., la cual es una sociedad prestadora de servicios medioambientales dedicada a la mantención de áreas verdes, realización de labores de ornato, aseo y barrido mecanizado en Talcahuano, Hualpén, Concepción y San Pedro de la Paz, con la finalidad de entregar a esta institución un análisis de dichas variables, permitiéndoles observar las brechas y adoptar medidas correctivas si es necesario.

En el proyecto se realizan las respectivas revisiones bibliográficas para así comprender de mejor manera las variables a estudiar, logrando definirlas y profundizar más en ellas; comenzando con la Responsabilidad Social Empresarial, la cual se conforma por cinco áreas temáticas, de las cuales se destacan Calidad de Vida Laboral, ya que esta área es la que se refiere a la Conciliación Trabajo - Tiempo Familia. Además, se describen las variables de Compromiso Organizacional y Autoeficacia, indagando sus respectivas definiciones y teorías propuestas.

Finalmente, se describirán los niveles de cada concepto mediante los resultados que se obtengan de una encuesta tomada a las y los trabajadores de la empresa, logrando conocer la relación existente entre el Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de Preserva Ltda.

PARTE UNO: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Problema de Investigación

Actualmente el Compromiso Organizacional de las y los trabajadores es una temática importante de medir pues tiene una estrecha relación con los resultados que esperan lograr las organizaciones y la manera en que las y los colaboradores se sienten en sus puestos de trabajo. Diversas variables son las que influyen en el grado de compromiso que las personas tienen con su empresa, es por esto que este estudio analiza las relaciones existentes entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo - Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.

2. Objetivos de Estudio

2.1. Objetivo General.

Analizar la relación entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.

2.2. Objetivos Específicos.

- 2.2.1. Describir los conceptos de Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia.
- 2.2.2. Describir los niveles de cada concepto por medio de una encuesta a trabajadores de la empresa Preserva Ltda.
- 2.2.3. Explicar la relación que existe entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.

3. Preguntas de Investigación

- 3.1. ¿Cómo se describen los conceptos de Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia?
- 3.2. ¿Cuál es el nivel de cada concepto en las y los trabajadores de la empresa en la cual se aplicará la encuesta?
- 3.3. ¿Cuál es la relación existente entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.?

4. Justificación

Analizar el Compromiso Organizacional de las y los colaboradores de las empresas es un tema importante, ya que conservar el talento humano o los buenos trabajadores en las organizaciones es una variable crítica de competitividad, por lo que una estrategia de recursos humanos actualizada debiese contemplar acciones para mejorar las condiciones de trabajo, las expectativas organizacionales y las relaciones de equidad. El estudio del compromiso organizacional es relevante desde el punto de vista de las y los trabajadores, ya que permite estabilidad laboral y que además impacta directamente en las actitudes y conductas de los empleados, lo que mejora la productividad en las organizaciones, disminuyendo el ausentismo y la rotación (Betanzos y Paz, 2007).

Por esto, resulta importante analizar el papel que juegan las organizaciones en fomentarlo o, por el contrario, en debilitarlo, a causa de políticas o culturas organizacionales laborales atentatorias de un adecuado equilibrio entre el tiempo que el trabajador dedica a su trabajo respecto de aquel otro dedicado a su familia (Jiménez y Moyano, 2008).

Otra manera de fomentar un mayor compromiso organizacional de los empleados con la empresa es que la organización permita al trabajador desarrollar una alta Autoeficacia, para que este cuente con pensamientos y aspiraciones positivas acerca de realizar la conducta con éxito, menor estrés, ansiedad y percepción de amenaza, junto con una adecuada planificación del curso de acción y anticipación de buenos resultados. Según la Teoría Cognitiva de Bandura, la creencia de eficacia predice a largo plazo la satisfacción familiar y las conductas sanas (Bandura, 2004).

5. Viabilidad

Esta investigación es viable, ya que se ha establecido el contacto para trabajar con la empresa Preserva Ltda., permitiendo aplicar una encuesta a sus colaboradores y comprometiéndose a facilitar la información que se requiera. Estos son los recursos necesarios para realizar el estudio ya que por medio de los resultados obtenidos en dicha encuesta se establecerá la relación entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia, en las y los trabajadores pertenecientes a la empresa.

Además, el tiempo establecido para realizar el estudio es el acorde a la envergadura de este, pues se ha estimado que el periodo de aplicación de encuesta y obtención de resultados no superará cuatro meses.

PARTE DOS: MARCO TEÓRICO

I. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

A continuación, se definirá el concepto de responsabilidad social empresarial y las áreas temáticas que este abarca, lo cual es relevante ya que hace referencia a la variable Conciliación Trabajo – Tiempo Familia.

1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial

Por medio de la siguiente tabla, se presentan algunas de las definiciones desarrolladas por autores y enfoques adoptados por diferentes organismos que impulsan el tema. Algunas de estas definiciones son:

Tabla N°1: Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial

Autor (año)	Definición
Global Reporting Initiative (1997)	Organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.
Global Compact (1999)	Adopción de principios y valores compartidos que den un rostro humano al mercado mundial.
El Libro Verde de la Comisión Europea (2000)	Es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una empresa y en la relación con sus interlocutores o grupos de interés.
OCDE (2000)	Potenciar el aporte de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible para garantizar una coherencia entre los objetivos sociales, económicos y ambientales.
Red Puente Chile (2003)	Modo de gestión empresarial/organizacional validado ética, social y legalmente, por el cual las empresas/organizaciones asumen que, entre ellas y sus grupos de interés, como trabajadores, proveedores, distribuidores y consumidores, se da una relación permanente de interdependencia, en beneficio tanto de las empresas como de esos grupos.

ABC de la RSE en Chile y en el mundo (2003)	Una nueva visión de negocios que incorpora la preocupación por el desempeño económico de la empresa y su impacto en los stakeholders.
Hernández, M. y Rodríguez, Y. (2005)	Actitud voluntaria asumida por las diferentes Personas u Organizaciones en aras de mejorar y satisfacer las necesidades del entorno donde esté enclavado en un momento dado.
Argandoña, A. (2006)	Será una verdadera responsabilidad, de contenido económico, legal, social y moral amplio, que no se limita a las “obras buenas” o filantropía: Estas pueden formar parte de aquella responsabilidad, pero no se identifica con ella.

Fuente: Elaboración propia basado en los autores mencionados.

Por lo tanto, la mayoría de las definiciones que se han estudiado tienen relación en que las empresas deben generar valor agregado y para ello deben estar relacionados con ciertos grupos de interés o stakeholders a través de buenas prácticas.

2. Áreas Temáticas de la Responsabilidad Social Empresarial

A continuación, se detallan las áreas temáticas que componen la responsabilidad social empresarial.

2.1. Ética Empresarial.

De acuerdo a lo propuesto por Cox (2003), la ética empresarial en décadas anteriores, se refería principalmente a la implementación de códigos legales que delinearán en detalle lo que los empleados podían o no podían considerar como una conducta errada, los conflictos de intereses o el uso impropio de recursos de la empresa.

Actualmente, la ética empresarial se refiere a cómo una compañía integra el conjunto de valores (honestidad, confianza, respeto, justicia y otros) en sus políticas, prácticas y en la toma de decisión de la empresa. Adicionalmente, la ética empresarial implica comportarse de acuerdo a los estándares legales, además de su adherencia a las leyes y regulaciones internas.

2.2. Calidad de vida laboral.

Según Cox (2003), la calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-familia, horarios flexibles, salud y bienestar, seguridad laboral, cuidado de sus dependientes y beneficios domésticos.

Varias empresas líderes están elaborando políticas y prácticas innovadoras en este ámbito, las cuales reflejan y respetan las necesidades de todas y todos los trabajadores según los objetivos de la empresa, y contemplan la atracción y retención de los mejores talentos.

2.3. Medio Ambiente.

Asimismo, Cox (2003), dice que la responsabilidad ambiental se ha expandido hacia un compromiso substancialmente mayor que seguir al pie de la letra la aplicación de todas las regulaciones gubernamentales existentes o llevar a cabo algunas iniciativas de reciclaje y manejo eficiente de la energía.

Muchos ciudadanos, organizaciones medioambientales y compañías líderes, hoy se encuentran definiendo sus responsabilidades medioambientales como una aproximación comprensiva de las operaciones de la compañía, sus productos y facilidades. Esto incluye la valoración de los productos, los procesos y servicios; la eliminación de los desechos y emisiones; la maximización de la eficiencia y la productividad de todas sus asignaciones y recursos; y las prácticas de minimización que pudiesen causar efectos adversos para el goce de los recursos planetarios para las futuras generaciones.

El factor "medio ambiente" en el contexto empresarial, es un concepto cuyo nacimiento se relaciona, generalmente, con el interés de movimientos ecologistas que buscaban una vuelta a la naturaleza como elemento necesario para una vida sana y prolongada. Sin embargo, desde hace algún tiempo, las empresas han dejado de ser meros cumplidores de la ley para incorporar la variable ambiental como una más dentro de la eficiencia de la producción.

Las empresas líderes han acogido un gran número de estas iniciativas al mismo tiempo que están integrando la responsabilidad medioambiental como un valor central del negocio en todos los niveles de sus operaciones.

2.4. Comercialización y Marketing Responsable.

Para Cox (2003), el marketing responsable cruza un amplio rango de actividades empresariales que definen las relaciones de la compañía con sus consumidores.

Estas actividades pueden ser agrupadas en seis categorías:

- Manufactura e Integridad del Producto.
- Divulgación, Embalaje y Etiquetado.
- Marketing y Publicidad.
- Prácticas de Venta.
- Precios.
- Distribución.

En cada una de estas categorías, las empresas en el mundo están rearmando sus estrategias de negocios para dirigir las hacia nuevos temas, tales como la privacidad y la tecnología, el marketing dirigido a niños, el escrutinio de los consumidores y de las organizaciones no gubernamentales, y la globalización del movimiento de consumidores.

Se ha dado un cambio desde «el comprador precavido» hacia una ética en la cual las empresas se encuentran a la expectativa de soportar una gran responsabilidad derivada de la integridad, uso y consecuencias de sus productos y servicios. Mientras los empresarios satisfacen primero los criterios claves de los consumidores -tales como precio, calidad, apariencia, sabor, disponibilidad, seguridad y conveniencia surgen otros factores en el mercado que empiezan a cobrar relevancia. Este nuevo tipo de relación ha llevado a las empresas a examinar sus operaciones de frente a cómo ellos pueden ser percibidos, directa o indirectamente, por sus consumidores y otros stakeholders.

2.5. Compromiso con la Comunidad.

Finalmente, Cox (2003), hace referencia al rango de acciones tomadas por la empresa para mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, apoyando iniciativas o causas con enfoque social.

Cuando estos programas se diseñan y ejecutan estratégicamente no tan sólo se entrega un beneficio a los receptores, sino que además se refuerza la reputación de las empresas y sus marcas, productos y valores en las comunidades locales y en el resto del mundo donde tienen intereses comerciales significativos.

La empresa, a través de estas acciones programadas, busca maximizar el impacto de sus contribuciones en habilidades, recursos, tiempo, productos, servicios, administración de conocimiento y otros, que dirige hacia las comunidades en las cuales ellas operan.

Las acciones de involucramiento con la comunidad generan beneficios directos a la empresa: fortalecimiento de la imagen pública ante los consumidores, accionistas, inversionistas, medios de comunicación y otros agentes importantes para la empresa; aumento de la motivación y compromiso de los empleados de propia empresa; aumento del atractivo de la empresa para atraer y retener a los mejores empleados; fortalecimiento de su posición frente a la comunidad, entre otros.

II. CONCILIACIÓN TRABAJO – TIEMPO FAMILIA

Esta temática se desglosa de la calidad de vida laboral, la cual es un área temática de la Responsabilidad Social Empresarial. La temática de la conciliación entre trabajo y familia emerge junto a una serie de procesos que tuvieron lugar principalmente durante el siglo XX y XXI, relacionados principalmente con dinámicas laborales (sobre todo incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo), así como cambios en la estructura de las familias, vinculados a su vez con cambios en los roles de género tradicionales. El concepto de conciliación apunta a identificar y resolver incompatibilidades entre el mundo laboral y familiar, para lo cual existen distintos enfoques teóricos y conceptuales, así como distintas medidas de políticas públicas.

1. Origen de la conciliación Trabajo-Tiempo Familia¹

La interacción trabajo-familia ha sido un tema de interés para los investigadores desde la década de los setenta (Singh & Greenhaus, 2004) al reconocer el impacto que tiene el trabajo sobre la familia y viceversa (Clark, 2000). A este período se remontan el origen de las investigaciones en torno al conflicto trabajo-familia (Rapaport & Rapaport, 1972).

Este concepto ha sido estudiado desde las últimas décadas, centrando las investigaciones en dos contextos importantes en las personas (Abeysekera & Gahan, 2008) es decir, el empleo y la familia (Frone, Russell & Cooper, 1992).

¹Andrade, L. & Landero, R. (2014). Bases teóricas del conflicto trabajo-familia. Revista de Psicología Universidad de Antioquía.

Las demandas en torno a la atención que se debía prestar al equilibrio Trabajo-Tiempo Familia surgen en esta época y son producto de las reivindicaciones sociales que se produjeron durante la Revolución Industrial, donde por primera vez las y los trabajadores empezaron a exigir mejoras en la calidad de vida laboral.

Poelmans (2001) en su clasificación teórica destaca dos tipos de enfoques: los que estudian las interferencias del trabajo en las familias y aquellas que analizan las interferencias de la familia en el trabajo.

Chinchilla, N & Pugal, F. (2009) afirman que inicialmente el concepto Conciliación se refería fundamentalmente a la necesidad de materializar las medidas facilitadoras de la conciliación, medidas que comprendían desde leyes y políticas de Estado, continuando por medidas en las empresas.

Estas exigencias se fundamentan en las limitaciones que presentan la forma de organizar el trabajo ya que este sigue diseñado para empleados varones y familias con una fuente de ingresos en donde los horarios de trabajo son incompatibles, por ejemplo, el cuidado de los niños. En cuanto a las perspectivas, la más analizada dentro de los estudios que abordan el tema de balance conciliación trabajo – tiempo familia es la perspectiva de género, teniendo en cuenta la gran diferencia entre mujeres y hombres en relación al trabajo y la vida familiar, participación más equitativa entre hombres y mujeres, y los conflictos que producen para conciliar la vida laboral con la familiar.

2. Conceptos de Conciliación Trabajo-Tiempo Familia

Para abordar el concepto de balance Conciliación Trabajo-Tiempo Familia es necesario definir cada una de las variables con el fin de dar una explicación más clara:

La Real Academia de la Lengua Española (RAE), define conciliar como; “Componer y ajustar los ánimos de quienes estaban opuestos entre sí”; “Conformar dos o más proposiciones o doctrinas al parecer contrarias”; “Granjear o ganar los ánimos y la benevolencia, o alguna vez, el odio y aborrecimiento”

Por otra parte, la Real Academia de la Lengua Española (RAE) define trabajo como “Acción y efecto de trabajar”; “Ocupación retribuida”; “el esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital”.

Según la Declaración Universal de los Derechos Humanos se define familia como; “el elemento natural y fundamental de la sociedad y tiene derecho a la protección de la sociedad y del Estado”.

Asimismo, Lorente, P. (2005, citado en Queirolo, A., 2010) la define como:

La familia es un fin en sí mismo, el trabajo no. Por muy relevante que sea un trabajo, siempre será un medio al servicio de un fin. No se tiene una familia para trabajar, sino que se trabaja para tener una familia. Si esto se olvida, se invierten los medios y los fines. Es decir, los medios son priorizados como si fueran fines en sí mismos, y los fines se desfinalizan y mediatizan. En una sociedad así constituida, es prácticamente imposible ensamblar y encontrar ese ajuste tipo que exige la conciliación entre familia y trabajo.

Teniendo claro la definición de cada uno de los conceptos ahora se presenta la definición del concepto Conciliación Trabajo – Tiempo Familia propuesto por diversos autores:

Tabla N°2: Definiciones de Conciliación Trabajo-Tiempo Familia

Autor (año)	Definición
Acción empresarial y Servicio Nacional de la Mujer (2003)	Las iniciativas que adoptan las organizaciones – adicionales a las que establece la ley, entre las que se encuentran la obligatoriedad de contar una sala cuna cuando la empresa tenga 20 o más trabajadoras o aquella que establece que el padre dispone de un día por nacimiento de un hijo/a–, destinadas a crear condiciones para que trabajadores y trabajadoras cumplan en forma óptima con las responsabilidades familiares y laborales, y como resultado de estas medidas se logre una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres.
Ponce, J. M. (2006)	Una serie de acuerdos sociales al que llegan los empleadores y empleados en los procesos de negociación colectiva para permitir que la asistencia a hijos menores o personas dependientes pueda ser más compatible con la vida laboral.
Chinchilla. & Pugal. (2009)	A las necesidades de materializar las medidas facilitadoras de la conciliación. Medidas que comprendían desde leyes y políticas de estado, pasando por políticas y medidas empresariales, hasta la obtención de factores de satisfacción extrínsecos: los que llegan del exterior.
Informe de Resultados Séptima Encuesta Laboral Dirección del Trabajo (2011)	Todas aquellas iniciativas que adoptan las empresas, adicionales a las establecidas en la ley, con el propósito de que trabajadores y trabajadoras puedan desarrollarse de modo integral, logrando el cumplimiento de sus responsabilidades familiares y laborales y alcanzando así una mayor armonía entre ambas dimensiones. Asimismo, las medidas implementadas deben estar disponibles para todo el personal, hombres y mujeres, y no restringidas a las trabajadoras.
Guía para la Conciliación Trabajo Familia. Universidad de Concepción (2016)	Implica el equilibrio entre el trabajo y la familia y requiere que la persona se comprometa y tenga una actitud de dedicación para responder a las demandas de cada rol.

Fuente: Elaboración propia basado en los autores mencionados.

3. Teoría de la Frontera Trabajo/Familia²

Según lo expuesto por Sue Campbell Clark (2000), se trata de un enfoque dedicado especialmente al análisis del equilibrio o conciliación entre el trabajo y la familia, esto es la satisfacción y el adecuado funcionamiento en el trabajo y en el hogar, con un mínimo conflicto de rol. Lo que explica, como los individuos manejan y negocian las esferas laboral y familiar y las fronteras entre ellos para lograr el equilibrio.

La teoría reconoce que el trabajo y la familia constituyen esferas desiguales que se influyen mutuamente. De acuerdo con lo señalado por la autora, las líneas divisoras comprenden no sólo categorías psicológicas, sino también límites tangibles que separan los tiempos, lugares y personas, asociados al trabajo y la familia (Desrochers y Sargent, 2003).

La teoría plantea, que el grado de flexibilidad y permeabilidad de las fronteras afectará al nivel de integración y la facilidad de transición entre las esferas (Ashforth, Kreiner y Fugate, 2000, Clark, 2000).

- **La flexibilidad:** Se entiende como el grado en el cual un rol puede desempeñarse fuera de la frontera temporal y espacial de los ámbitos laboral y familiar.
- **La permeabilidad:** Se describe como el grado en que los elementos de un ámbito pueden entrar en el otro.

² Peña, C. & Werlinger, N. (2012). “Conciliación familia- trabajo, una mirada de los socios de la corporación de bienestar del personal de la empresa de servicios sanitarios antilco”. Tesis para optar al título de Asistente Social, Universidad de Concepción, Concepción, Chile.

La teoría sugiere que las fronteras que son flexibles y permeables facilitan la integración entre los ámbitos, por tanto, las transiciones deberían ser más fáciles, pero las interferencias y conflictos pueden ser más frecuentes. Contrariamente cuando las esferas del trabajo y la familia están muy divididas, las transformaciones pueden hacerse más difíciles, pero también pueden implicar menos interferencias y conflictos. La teoría intenta explicar cómo los individuos manejan y negocian en el trabajo y en el plano familiar, para lograr un equilibrio entre estos aspectos cruciales del ser humano. Lo central del modelo es la idea de que el trabajo y la familia constituyen diferentes esferas que se influyen mutuamente. Clark & Farmer (1998) indican que los individuos que manifiestan satisfacción y sentido de logro en el trabajo, también presentan satisfacción en las relaciones íntimas y felicidad personal.

4. Balance Trabajo – Tiempo familia y Satisfacción familiar³

Acuña, E. & Olavarrieta, S. (1993), explican que la familia es concebida, en general, como un grupo que busca resolver el dilema de posibilitar la existencia humana, a través de la satisfacción de necesidades básicas y primitivas de las personas, disponer de un hogar, alimentación, afecto y estabilidad.

³ Queirolo, A. (2010). “Estudio del balance conciliación trabajo – tiempo familia; su relación y efecto en la flexibilidad laboral y la productividad en el sector de la construcción”. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial, Universidad del Bío-Bío., Concepción, Chile.

Greenhaus, J. H & Parasuraman, S. (1999) señalan que el conflicto entre trabajo y familia se observa en hombres y mujeres y se relaciona principalmente con los problemas que se producen al lidiar con estos dos ámbitos centrales en la vida que la mayor parte del tiempo compiten por los mismos recursos escasos como tiempo, dinero y energía física.

Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2000) indican que el bienestar, y más concretamente, la satisfacción, son conceptos que aportan una visión global de la calidad de vida de las personas. Ésta puede ser medida de una manera global o en relación a dominios específicos, entre los cuales se considera que la familia y el trabajo ocupan un lugar importante para explicar la satisfacción global y el bienestar global del individuo.

Diener, E. (1994), señala que el bienestar subjetivo, es una amplia categoría de fenómenos que incluyen respuestas emocionales de las personas y juicios sobre la satisfacción de la vida, la cual puede ser subdividida en diversas áreas tales como recreación, matrimonio, familia, trabajo, amistad, etc.

5. Políticas de Conciliación Trabajo-Tiempo Familia⁴

En la actualidad, más empresas son conscientes de la conciliación entre trabajo y familia y el equilibrio que debe existir entre ambas variables, sobre todo cuando la mujer está interviniendo cada vez más activamente en el mundo laboral.

Sin duda, muchas empresas ven influenciado el bienestar personal de sus empleados con el rendimiento laboral, es por ello que su preocupación por este conflicto entre trabajo y

⁴Chinchilla, N., Poelmans, S. & León, C. (2003). Políticas de Conciliación Trabajo- Familia en 150 empresas Españolas. Barcelona: Universidad de Navarra, IESE Business School.

familia es uno de los objetivos en las organizaciones, sin embargo, son muy pocas empresas que desarrollan programas o políticas trabajo-familia. A continuación, se explican las categorías principales de las políticas de conciliación trabajo, tiempo y familia:

5.1. Política hacia un nuevo concepto de flexibilidad

Una primera categoría de políticas que facilitan la armonización de trabajo y familia tiene como objetivo básico la flexibilidad. El razonamiento es sencillo; tanto el trabajo como la familia requieren tiempo y energía. Estas necesidades no siguen un horario estricto de un número determinado de horas al día, entre horas determinadas, tantos días a la semana. Tanto las exigencias del trabajo como las de la familia tienden a fluctuar en función del tiempo que cada uno requiera en cada momento: temporadas más o menos intensas, ciclos de vida, etapa de la trayectoria profesional y acontecimientos inesperados. Por otra parte, en muchos sectores y empleos, el tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes para la evaluación y remuneración; lo son los objetivos y resultados.

Por tanto, los horarios estrictos y controles de horas trabajadas se sustituyen por horarios flexibles, autocontrol y evaluación basada en objetivos. En todos ellos juega un papel muy importante el control que el propio profesional tenga de su trabajo, para que no se den desbordamientos de un campo a otro; del trabajo hacia la familia, o que la familia invada el campo profesional. La flexibilidad espacial y temporal son particularmente propicias para que esto pudiera darse. A continuación, se describen algunos ejemplos de estas políticas:

- **Horario laboral flexible:** Los empleados deben trabajar un número determinado de horas, pero pueden decidir ellos mismos a qué hora empiezan la jornada y a qué hora se marchan de la empresa al final de la misma.

- **Trabajo a tiempo parcial:** Los empleados pueden trabajar media jornada.
- **Empleos compartidos:** Dos empleados a tiempo parcial comparten un empleo de dedicación completa, pero pueden decidir ellos, consultando con su superior, quién trabaja cuándo.
- **Semana laboral comprimida:** Los empleados pueden trabajar más horas al día, y a cambio, recibir un día o medio día libre a la semana.
- **Jornada laboral reducida:** Los empleados pueden trabajar menos horas al día o a la semana si acceden a tener un sueldo proporcionalmente inferior.
- **Horas anuales:** Los empleados están contratados por un número de horas de trabajo por año, en vez de un número de horas por día.

5.2. Política de Flexibilidad en el espacio

Otra posibilidad para dar discrecionalidad al empleado es la de ofrecer la opción de trabajar en casa o en la oficina. En la era de las tecnologías de la información, la flexibilidad de tiempo y distancias ya no es ciencia ficción, sino que la responsabilidad de utilizar estos avances tecnológicos que benefician tanto al empleado como a la empresa, pasa a ser de la empresa. El aspecto más importante de estas variables es que el empleado tiene más control de su horario y del espacio de trabajo. El aspecto ético de estas medidas podría plantearse ante la sospecha de que su uso fuera un subterfugio de la empresa, antesala de la desvinculación no solo espacial, sino también laboral del trabajador.

Algunos ejemplos de estas políticas son:

- **Flexibilidad en el lugar de trabajo:** los empleados pueden trabajar en un despacho satélite cerca de su casa para evitar largos desplazamientos o atascos para ir y volver al trabajo.
- **Trabajos en casa:** Los empleados pueden trabajar en casa para evitar largos desplazamientos o atascos para ir o volver del trabajo.
- **Teledespachos en casa:** Además de permitírseles trabajar en casa, los empleados se encuentran totalmente equipados con teléfono, fax, ordenador y todo lo que sea necesario para trabajar desde casa.
- **Videoconferencias:** los empleados pueden celebrar reuniones por videoconferencia con colegas o clientes en otras ciudades para evitar viajes.
- **Internet:** La empresa costea para los empleados el servicio de internet como herramienta de trabajo u ocio.

5.3. Política de servicios o cómo facilitar la conciliación más allá del ámbito de la empresa

En este grupo se contemplan diferentes tipos de servicios que reducen la carga del empleado fuera de la empresa. El razonamiento no es sólo que cuanto menor sea la carga de trabajo fuera de la empresa, menos preocupado estará y más trabajará, sino que más bien responde a una actitud de política de servicios, paralela a la política salarial. Las personas no necesitan únicamente dinero para vivir sino mayor calidad de vida, tiempo y, por tanto, servicios. La mayoría de estas medidas tienen un coste mínimo para la empresa y una gran efectividad en la conciliación. Entre las políticas de servicios se presentan las siguientes:

- **Información sobre guarderías:** Los empleados pueden consultar al departamento de personal o recursos humanos información sobre guarderías fuera de la empresa.
- **Guardería dentro de la empresa:** La empresa facilita servicios de guarderías gratuitas o subvencionadas dentro de la empresa.
- **Guardería fuera de la empresa:** La empresa facilita servicios de guardería gratuitos o subvencionados fuera de la empresa. Este apoyo puede tomar varias formas:
 - Prioridad en la disponibilidad de plazas en guarderías locales.
 - Plazas reservadas en guarderías locales, pagadas por la empresa.
 - Descuentos en guarderías locales.
 - Apoyo económico por el empleador para sufragar gastos de guardería que puede ser en dinero, vales especiales que sólo se pueden utilizar para el pago de este servicio.
 - A los empleados que tienen que trabajar los fines de semana se les compensan los servicios de guardería que tienen que pagar por estar disponibles para la empresa.
- **Servicios de cuidado de ancianos:** La empresa facilita servicios de cuidado de ancianos, gratuitos o subvencionados, en un centro fuera de la empresa. Además, los empleados pueden consultar al departamento de personal para información sobre centros para el cuidado de ancianos.
- **Otros servicios:** La empresa reserva cupos en colegios cercanos y los empleados tienen prioridad en la disponibilidad de ellos; asimismo se encuentran otros servicios más domésticos como transporte, compras, centros de deportes, restaurant, etc.

5.4. Adaptación del puesto de trabajo y apoyo profesional

Un empleado estresado está por lo general más irritable, rígido o cansado. Para muchos empleados, el hogar es el sitio donde se recuperan las energías para otro día de trabajo intenso. Además, la familia también sufre las consecuencias negativas. Por otra parte, cambios temporales en la familia (nacimiento, desempleo o incorporación del cónyuge en un nuevo trabajo, separación conyugal, etc.) pueden repercutir en el trabajo. Para reducir los conflictos o tensiones entre trabajo y familia, es preciso adaptar, o bien el trabajo (carga de trabajo o responsabilidades), o bien la persona (capacitar al empleado a manejar el estrés). Es importante que todos estos cambios se hagan de acuerdo no sólo con la información de que se dispone, sino también con la opinión y proyectos del empleado.

Dentro de algunas políticas en cuanto a este aspecto tenemos:

- **Adaptación del trabajo:** El empleado continúa en el mismo puesto, pero la carga de trabajo o responsabilidades se adaptan temporalmente.
- **Rotación de puesto de trabajo:** Al empleado se le da (temporalmente) otro puesto que se adapta mejor a la relación responsabilidad-capacidad.
- **Mutación de trabajo:** Al empleado se le da (temporalmente) menor carga de trabajo, para la mejor relación responsabilidad-capacidad.

5.5. Políticas de Asesoramiento

Algunos afirman que la formación es síntoma de que la empresa toma medidas preventivas contra el estrés, porque capacita al empleado individual para gestionar su estrés, los conflictos, la presión de tiempo y las nuevas responsabilidades adquiridas en la familia. Otros dicen que la formación no es suficiente, ya que no ataca la raíz del problema. Para

algunos empleados, un curso sobre la gestión del estrés se puede interpretar como un acto hipócrita si, al mismo tiempo, se incrementa la carga de trabajo; por ejemplo, después de una reestructuración. Este tipo de medidas, al basarse en información privada deben ser aplicadas con sumo cuidado, respetando y protegiendo los datos de cada empleado y teniendo en cuenta el derecho a la vida privada que cada persona tiene. Se trata de dar asesoramiento y formación al empleado para equilibrar trabajo y familia, adaptar el trabajo a las necesidades de la familia y capacitar al empleado con formación específica.

A continuación, se establecen algunos cursos de asesoramiento en cuanto a estas políticas:

- **Papel como padres y educación de los hijos:** Cursos que contribuyen a que los empleados y sus cónyuges se preparen ante el reto de tener un nuevo hijo y su posterior educación.
- **Conflictos trabajo-familia:** Cursos que ayudan a los empleados y a sus cónyuges a manejar conflictos entre el trabajo y la familia, y a tratar cuestiones de trayectoria profesional y personal.
- **Curso prenatal y sobre nutrición:** Cursos que ayuda al autocuidado en la alimentación y cuidados del embarazo.
- **Gestión del tiempo:** Cursos que ayudan a los empleados a organizarse mejor.
- **Gestión del estrés:** Cursos que ayudan al empleador a relajarse, analizar la fuente del estrés, a adoptar técnicas de resolución de problemas y cómo enfrentarse a ellos.
- **Gestión de conflictos:** Cursos que ayudan a los empleados a gestionar los conflictos con compañeros, clientes, proveedores, y también con el cónyuge.

- **Formación en las diferencias entre hombres y mujeres:** Curso que ayudan a las relaciones interpersonales y de género.

5.6. Políticas de apoyo profesional

Para poder adaptar el puesto de trabajo en función de una variación en la situación privada, la empresa debe disponer de un sistema para detectar, tratar y seguir estos cambios. Por esto, la mentoría es una parte esencial para aplicar las políticas que concilien trabajo y familia.

Existen cinco tipos:

- **Asesoramiento de trayectoria profesional:** Se tratan explícitamente trabajo y familia/vida personal. Para temas relacionados con el trabajo y la carrera personal, ofrecido por el jefe directo o especialista de recursos humanos.
- **Asesoramiento Psicológico/Familiar:** Para problemas sociales/psicológicos privados, ofrecidos por el médico de la empresa, asistentes sociales, psicólogos, y expertos en recursos humanos.
- **Asesoramiento Financiero/fiscal:** Para temas relacionados con créditos, hipotecas.
- **Asesoramiento legal:** Para temas relacionados con procedimientos legales, cambios de contrato laboral, etc.
- **Asesoramiento para expatriados:** Para empleados emigrantes y sus familias.

6. Beneficios sociales o extrajurídicos⁵

Una última categoría consiste en diferentes tipos de beneficios extrajurídicos, también llamados “sociales”, que pueden aliviar las mentes de los empleados en cuanto a la atención y cobertura sanitaria de sus familias. Algunos ejemplos son:

- **Seguro médico y seguro de vida:** Este puede considerar al trabajador, su cónyuge e hijos. Asimismo, puede comprender enfermedades serias/crónicas no cubiertas por un seguro normal.
- **Fondo médico de empresa:** Cubre costes asociados con enfermedades serias/crónicas de miembros de la familia.
- **Plan de jubilación:** La empresa ayuda en un ahorro voluntario o compartido para la futura jubilación.
- **Actividades lúdicas:** La empresa organiza para los empleados y sus familias actividades de carácter lúdico: comidas, cine, entre otras.
- **Retribución a la carta:** La empresa ofrece a los empleados la posibilidad de dedicar parte de la paga variable a servicios personales en condiciones ventajosas: compra de equipos de informática, cursos de inglés, etc.

A pesar de las variadas políticas formales mencionadas, en algunos casos no son suficientes para crear un entorno compatible con la familia, por lo tanto, para ello es necesario contar con una cultura más bien corporativa en el cual los directivos tendrán el papel principal de plasmar estas políticas.

⁵ Chinchilla, N., Poelmans, S. & León, C. (2003). Políticas de Conciliación Trabajo- Familia en 150 empresas Españolas. Barcelona: Universidad de Navarra, IESE Business School.

7. La Conciliación es ante todo un Problema Personal⁶

Ante el divorcio entre familia y trabajo, interesa examinar las consecuencias que tantos conflictos plantean tanto en las organizaciones, como en la vida personal de los que forman parte de esa organización. Cuando se analizan esos problemas que presenta la falta de conciliación entre la vida familiar y profesional, no es fácil encontrar soluciones que resulten a la vez satisfactorias para las personas, las familias y las organizaciones. Generalmente, esos conflictos se suelen analizar desde las perspectivas de las empresas.

Se estudian las diferentes maneras de reducir los efectos negativos que experimentan las organizaciones, como la falta de motivación de los empleados, la pérdida de competitividad, rentabilidad, etc. De hecho, a pesar de la actualidad y continua presencia de los problemas de conciliación en los medios de comunicación, en numerosas publicaciones, estudios, investigaciones, etc., es difícil encontrar planteamientos que hagan referencia a las actitudes y comportamientos de las personas.

Si se analizan los estilos de vida de los empleados de una organización, nos encontraremos con una gran variedad, aunque haya pautas de comportamientos comunes. Pero no todos los estilos de vida favorecen el desarrollo personal y la armonía entre la vida familiar y profesional. Cada persona actúa de acuerdo con unos principios y valores que orientan sus decisiones y conforman un proyecto de vida y un proyecto profesional. Las personas orientan su vida para lograr el éxito o la promoción profesional, mejorar su nivel de vida, mantener un nivel de gasto, etc. Es bastante frecuente, que las motivaciones de las acciones humanas sean el afán de poseer, de tener más, de hacer más y no de ser más, de

6 Ponce, J. M. (2007). Profesor Titular de Marketing en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Alcalá (jmiguel.ponce@uah.es). La conciliación entre la vida personal y la profesional: un reto para las empresas y sus empleados. Universidad del Bío-Bío. Sistema de Bibliotecas – Chile.

lograr el desarrollo personal en todas sus dimensiones. Hay una gran preocupación por la salud o por satisfacer necesidades materiales, sin tener en cuenta que la persona es una unidad y que la búsqueda de la felicidad, requiere también la satisfacción de necesidades más profundas y que no se pueden resolver con dinero, éxito o logros profesionales.

La experiencia personal y la de las personas que conocemos en nuestro entorno, nos lleva a concluir que la conciliación es ante todo un problema personal, incluso aunque se vea favorecida por normas legales o por las políticas de la organización en la que se trabaje.

Existen personas en cuya escala de valores, la vida familiar, la dedicación a los miembros de su familia, a su desarrollo personal, etc., ocupan un lugar que no es prioritario, aunque abundan las que dicen y afirman esa prioridad, pero en la práctica, no la viven. No están dispuestas a reducir sus ingresos ni a cambiar su proyecto profesional, para mejorar como persona y conseguir esa felicidad que proporciona la actitud de servicio, del olvido de uno mismo.

Además de esa falta de coherencia, hay otros factores que influyen en estos conflictos. Por ejemplo, la falta de sentido del trabajo y su relación con la naturaleza de la institución familiar. No se tiene en cuenta que “el trabajo es el fundamento sobre el que se forma la vida familiar, la cual es un derecho natural y una vocación del hombre. Estos dos ámbitos de valores –uno relacionado con el trabajo y otro consecuente con el carácter familiar de la vida humana- deben unirse entre sí correctamente y correctamente compenetrarse”. La vida familiar y la vida profesional se sostienen mutuamente.

El trabajo, dentro y fuera del hogar, “es, en un cierto sentido, una condición para hacer posible la fundación de una familia”. Entre otras razones, porque la familia “exige los medios de subsistencia, que el hombre adquiere con el trabajo. Trabajo y laboriosidad condicionan todo el proceso de educación dentro de la familia, precisamente por la razón de que cada uno “se hace hombre”, entre otras cosas, mediante el trabajo, y ese hacerse hombre expresa precisamente el fin principal de todo el proceso educativo”.

III. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

1. Definición de Compromiso Organizacional

Entre las definiciones de Compromiso Organizacional, se encuentra la propuesta por Goulder (1960) quien dice que:

El Compromiso puede ser conceptualizado de dos formas: (1) cosmopolitan integration, grado en el cual el individuo es activo y se siente parte de los variados niveles de una organización, especialmente en los niveles más altos, (2) organizational introjection, grado en el cual el individuo incorpora una variedad de cualidades y valores organizacionales aprobados.

A continuación, se presentan por medio de una tabla, diversas definiciones de Compromiso Organizacional las cuales han sido propuestas por diferentes autores a lo largo del tiempo:

Tabla N°3: Definiciones de Compromiso Organizacional

Autor (año)	Definición
Lodahl y Kejner (1965)	El grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo.
Porter y Lawel (1965)	El deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores.
Kanter (1968)	Desde una perspectiva ideal, el compromiso se debe cimentar en unas bases algo más complejas que un simple intercambio económico.
Insel y Moos (1974)	La medida en que los empleados se interesan en sus trabajos y se comprometen con ellos.
Porter, y Cols (1974)	La fuerza relativa de la identificación y el involucramiento de un individuo con una organización en concreto, que conlleva el deseo del trabajador de permanecer en la organización, la aceptación de valores y las metas de la organización y su voluntad para conseguirlos.
Buchanan (1974)	Ve al individuo comprometido, como un miembro de la institución, lo cual genera un sentimiento de apego hacia los objetivos y valores organizacionales.

Franklin (1975)	El deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma.
Steers (1977)	La fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización.
Mowday, Steers y Porter (1979)	La relativa identificación e involucramiento de la persona no sólo con el trabajo sino también con la organización.
Mathieu y Zajac (1990)	Las diferentes medidas y definiciones del término tienen en común el considerar que es un vínculo o lazo del individuo con la organización.
Meyer y Allen (1991)	Un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla.
Álvarez et al. (1992)	Dice relación a la buena disposición del empleado o trabajador hacia el trabajo, a la buena voluntad, al sentido de lealtad con la empresa.
Cotton (1993)	Un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional.
Baron y Byrne (1998)	Actitudes de las personas hacia su organización. Hace referencia al grado en que un individuo se identifica con su empresa y no desea abandonarla.
Cáceres (2000)	La aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante.
Harter et al. (2002)	Incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo.
Robbins y Coulter (2005)	La orientación de un empleado hacia la organización en cuanto a su lealtad, identificación y participación en la organización.
Chiang et al. (2010)	Se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

Fuente: Elaboración propia basado en los autores mencionados.

2. Enfoques del Compromiso Organizacional

Las investigaciones referidas al compromiso organizacional han arrojado diversas aceptaciones del término, las cuales se pueden resumir en dos grandes grupos, por un lado, se encuentra el enfoque unidimensional, y por otro lado el multidimensional.

2.1. Enfoque Unidimensional.

Según Dunham, Grube y Castañeda (1994), inicialmente se destaca una línea de investigación que divide el compromiso en actitudinal y conductual.

Con respecto al comportamiento actitudinal, éste "se focaliza en los procesos por los cuales la gente llega a pensar acerca de su relación con la organización" (Mowday, Porter, y Steers, 1982, Meyer y Allen, 1997, p.9).

Por su parte Sheldon (1971), Mowday (1974) y Salancik y Pfeffer (1978) plantearon el compromiso organizacional como la fuerza de identificación del individuo con su organización.

De esta manera los estudios realizados bajo el enfoque del campo actitudinal van dirigidos a confirmar la relación positiva entre compromiso y los índices de ausentismo, rotación de personal y productividad.

En lo que respecta a la orientación denominada conductual, Meyer y Allen (1997) se dice que este se centra en los mecanismos que favorecen a que el trabajador se identifique con la empresa para la cual trabaja.

Según Alluto y Hrebiniak (1972) se concibe al compromiso como una serie de transacciones entre el individuo y su organización, por lo que este aparece en función de los intercambios que ocurren entre el individuo trabajador y la empresa, en consecuencia, se permanece dentro de la organización por las recompensas o beneficios asociados a la membresía.

En el enfoque conductual, el foco del interés investigativo lo construye la determinación de las condiciones en medio de las cuales los individuos se comprometen con una empresa en particular.

Más adelante, Reichers (1985) reúne en tres grupos las diferentes definiciones que en referencia al compromiso organizacional se habían elaborado, cada uno puede ser resumido en los siguientes términos;

- **Congruencia ante las metas individuales y organizacionales:** Están contenidas en este grupo aquellos planteamientos orientados dentro del compromiso actitudinal, caracterizadas por considerar que hay compromiso organizacional cuando evidencia "una fuerte creencia y aceptación de los valores de la organización, una disposición a ejercer considerablemente esfuerzo a favor de la organización y un fuerte deseo de permanecer en calidad de miembro de la organización" (Mowday, Porter y Steers. 1982, Guzley, 1992, p.381).
- **Las atribuciones:** Existe correspondencia con el compromiso conductual, se cree que es resultado de conductas voluntarias, explícitas e irrevocables, aspectos corroborados empíricamente por O'Reilly y Caldwell (Reichers, 1985), tomando como ejemplo los actos que llevan a elección voluntaria del empleador, donde una vez hecha la manifestación externa y pública de esta decisión, se le da un matiz irrevocable, pues el individuo tiende a sentirse obligado a ser congruente con su elección.
- **Las apuestas:** Se toma la posición de que el compromiso es producto de las recompensas y costos inherentes a la pertenencia a una organización determinada.

En este sentido para Becker (Meyer y Allen, 1986) el estar comprometidos implica tomar conciencia de las inversiones que el individuo ha hecho durante su relación de trabajo, y la consecuente valoración de las mismas, de manera tal que permanecer o no con la organización es resultado del cálculo e importancia que se le confiera a dichas inversiones.

2.2. Enfoque Multidimensional.

Se destacan las investigaciones de O'Reilly y Chatman (Meyer y Allen, 1990), quienes consideran que el apego psicológico constituye la base del compromiso organizacional, resultando tres dimensiones:

- Involucramiento instrumental con recompensas extrínsecas.
- Involucramiento basado en la afiliación.
- Involucramiento sustentado en congruencia entre valores individuales y organizacionales.

Por su parte Meyer y Allen (1990), aunque reconocieron la naturaleza multidimensional del constructo y concordaron con que el compromiso refleja el lazo psicológico que une al trabajador con la empresa, señalaron la fragilidad de los argumentos planteados por O'Reilly y Chatman (1986) y realizan una revisión de literatura.

3. Teorías del Compromiso Organizacional

3.1. Teoría de los tres componentes de Meyer y Allen⁷.

Meyer y Allen (1997, citados en Calderón, 2009) resaltan lo común de varias definiciones hechas por diferentes autores sobre el compromiso organizacional, de esta manera plantean que:

- Es un estado psicológico.
- Característica de las relaciones de los empleados con la organización.
- Tiene implicaciones para la decisión de continuar siendo miembros de la organización.

Meyer y Allen proponen que el compromiso organizacional tiene tres componentes, las cuales son tres: afectiva, de permanencia y normativa.

3.1.1. Compromiso Afectivo.

El compromiso afectivo es el lazo emocional que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización.

Para Meyer y Allen (1991), los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. Significa también que el empleado se sienta identificado con los valores de la empresa, sintiendo orgullo de pertenecer a la organización y sintiéndose preocupado por la empresa cuando la misma tiene problemas.

⁷ Córdoba, C. (s.f.). Compromiso organizacional en los empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT). Recuperado desde: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>

Mowday, Porter y Steers (1982 citado en Meyer y Allen, 1991) consideraron que el compromiso afectivo se compone de cuatro categorías:

- **Las características personales:** Son las características como la edad, el sexo y la educación, y que se han visto relacionadas con el compromiso (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).
- **Las características estructurales:** Las que más se asocian tiene que ver con las relaciones de empleado/supervisor, tener un puesto definido, así como la sensación de la importancia dentro de la organización (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).
- **Las características relativas al trabajo:** Aquí se encuentra la participación en la toma de decisiones (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991). El empleado busca que sean compatibles dentro de la organización el cumplimiento de necesidades, la utilización de capacidades y la expresión de valores.
- **Las experiencias profesionales:** Tienen que ver el acoplamiento de la experiencia profesional y el compromiso afectivo (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).

3.1.2. Compromiso de Permanencia.

El compromiso de permanencia señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.

En otras palabras, Meyer y Allen (1991) hacen referencia a los costos que representaría el abandonar la empresa, se habla de la inversión que hace el individuo con el pasar del tiempo, como la antigüedad, o el estatus que tenga la empresa, entonces el empleado espera que su inversión sea retribuida.

Meyer y Allen (1991), dicen que el empleado con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel bajo laboral dentro de la organización, limitándose estrictamente hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa.

3.1.3. Compromiso Normativo.

El compromiso normativo, es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre el costo de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización.

Para Meyer y Allen (1991), es el grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer en su organización. En el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizás por percibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) lo que hace que el empleado sienta una obligación a permanecer ahí hasta que la deuda sea cubierta. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad según Gouldner (1960), la cual dice que quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante.

3.2. Teoría del Compromiso según Becker⁸.

Becker (1992) identificó diferentes focos o tipos de compromiso y los denominó compromiso: con la organización, con la alta gerencia, con el supervisor, con el grupo de trabajo, con la ocupación. Si bien es cierto, cada tipo de compromiso es diferente y tiene su propia dinámica de influencia en el desempeño y en la conducta organizacional, todos en conjunto son agentes reguladores de las actuaciones laborales y organizacionales de los empleados y trabajadores.

Sobre esta base, Becker (1992), propuso la existencia de varios tipos de compromiso:

- **Compromiso con la tarea:** Concepto equivalente al de Implicación con el Trabajo. Evaluado a través de las variables Motivo de Logro, Motivo de Autorrealización, Dedicación a la Tarea y Contenido del Trabajo.
- **Compromiso con el Grupo de Trabajo:** Es relativo a la disposición a trabajar en equipo, al cumplimiento y adhesión a las normas y patrones colectivos de actuación en la empresa u en el trabajo. Que se evalúan mediante las variables motivacionales: Afiliación, Aceptación de Normas y Valores e Interés por el grupo de trabajo.
- **Compromiso con la Autoridad Organizacional:** Se refiere a la disposición a respetar la autoridad y condescender con las decisiones de las personas investidas de autoridad en la organización. Es también la disposición a acoger y asimilar las normas y principios de actuación emanados de las personas con autoridad. Que se evalúan

⁸ Malverde, K. y Salas, A. (2008), “Relación entre Liderazgo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en los Estamentos Administrativo, Técnico y Auxiliar de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán”, Universidad del BíoBío, Chillán.

mediante las variables motivacionales: Aceptación de la Autoridad, Aceptación de Normas y Valores e Interés por la Supervisión.

- **Compromiso con los Objetivos y Metas Institucionales:** Se refiere a la disposición a actuar en concordancia con la misión, los valores, las políticas, los planes y las estrategias organizacionales.
- **Compromiso con la Organización:** Este es un concepto equivalente al de Compromiso Afectivo de Allen y Meyer (1991). Ha sido definido como una disposición a actuar en concordancia con la misión, los valores, las políticas, los planes y las estrategias organizacionales

4. Determinantes del Compromiso Organizacional⁹

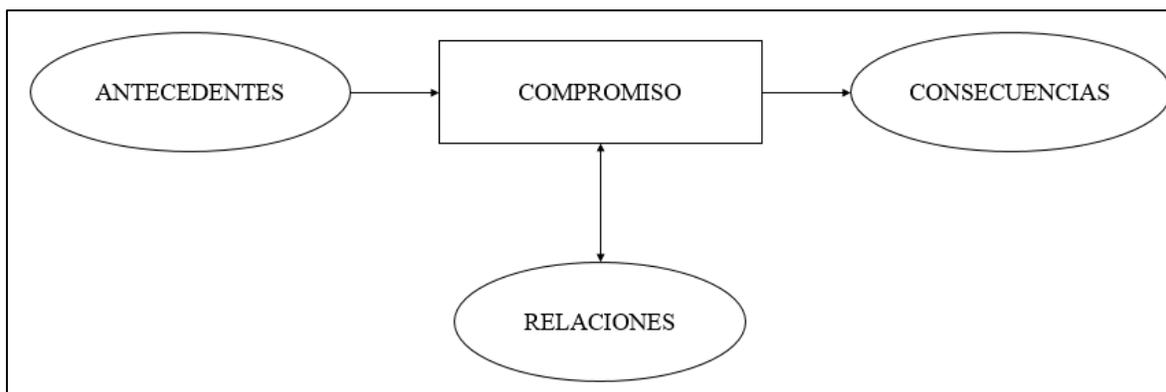
4.1. Modelo de Mathieu y Zajac (1990).

El esquema que presentan Mathieu y Zajac (1990) en su trabajo, el Compromiso Organizacional se ve determinado por un grupo de variables, las que se relacionan con otro grupo de variables e influyen sobre otro grupo de variables llamadas Consecuencias. En cuanto a las llamadas Relaciones algunos de los trabajos hacen referencia a aspectos como la motivación y la participación en el trabajo; las consecuencias de un mayor compromiso tienen que ver con cuestiones relativas al rendimiento en el trabajo, al ausentismo y a la rotación.

La figura N°1 muestra el esquema que proponen estos autores, en donde se muestra la relación entre los grupos de variables.

⁹ Valencia, F. (2010). "Estudio de la relación entre productividad, compromiso y compensación. Caso: Correos de Chile, VIII Región", Universidad del Biobío, Sede Concepción.

Figura N°1: Esquema de Compromiso Organizacional de Mathieu y Zajac



Fuente: Valencia, F. (2010). "Estudio de la relación entre productividad, compromiso y compensación. Caso: Correos de Chile, VIII Región", Universidad del Bío-Bío, Sede Concepción.

En cuanto a los Antecedentes del compromiso, las variables que determinan el grado de compromiso que un individuo presenta con la organización en la que trabaja pueden agruparse en distintas categorías: variables que tienen que ver con características del propio individuo, variables que tienen que ver con aspectos relacionados con el trabajo que desarrolla la persona y variables que tienen que ver con características de la organización o del grupo.

- **Variables determinantes del grado de compromiso**
 - Características del propio individuo: Edad, sexo, nivel educativo, estado civil, número de hijos, antigüedad en la organización y puesto de trabajo.
 - Aspectos relacionados con el trabajo que se desarrolla: Tareas realizadas, autonomía en el trabajo y participación en la toma de decisiones.
 - Característica de la organización o grupo: Clima Laboral, relaciones con el líder, cohesión dentro del grupo, capacitación y tamaño de la organización.

Siguiendo el patrón de variables mencionados por Mathieu y Zajac (1990), autores como Steers (1977), también consideraron anteriormente estas variables en diferentes décadas, las que fueron complementadas con variables independientes de los siguientes factores:

- **El Apoyo Organizacional Percibido:** De acuerdo con las investigaciones de Eisenberger et al. (1986), si las personas perciben que la organización se interesa por ellas, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto al desempeño y permanencia. Así, se espera que este factor se constituya en antecedentes importantes del compromiso.
- **Expectativas de Recompensas:** Según Eisenberger et al. (1990), es posible pensar que, si las personas esperan ascensos o incrementos de su remuneración a cambio de su esfuerzo, el compromiso se incrementa.
- **Socialización:** Las organizaciones efectúan esfuerzos, sea planeados o espontáneos, para integrar a cada nuevo miembro. Dentro de las acciones planificadas se encuentra la Capacitación y la Definición del Papel de cada cual, así como la promoción de las Expectativas Futuras para cada persona. Según Taormina (1994, 1998, 1999) dentro de los aspectos informales se encuentra el Apoyo de los Compañeros, el cual ha encontrado acciones importantes entre estos factores y el compromiso.
- **Reconocimiento por el trabajo efectuado:** Las empresas destacan a los trabajadores que realizan su trabajo de forma eficiente. Este elemento forma parte del Clima Organizacional (Brown y Leight, 1996).

4.2. Modelo de Baker (1995).

La importancia de la “socialización” de los “recién llegados” para promover “el compromiso organizacional” propuesto por Baker (1995), en un trabajo en el que reinterpreta los aportes de Meyer y Allen (1991), plantea las siguientes tácticas socializadoras:

- **Colectivas** (se basan en la inmersión del recién llegado en experiencias colectivas, utilizando determinados “agentes socializadores”, con la finalidad de transmitir respuestas estandarizadas y tendencias que preserven la concepción que la organización tiene de la actividad laboral) **versus individuales** (aportan experiencias de aprendizaje adaptadas a cada individuo y enfatizan el valor que tiene el desempeño innovador de los puestos de trabajo).
- **Formales** (segregan a los que se incorporan del grupo laboral ordinario mientras se desarrolla su aprendizaje) **versus informales** (quienes acceden a la organización son destinados a un determinado grupo de trabajo a fin de que compartan sus normas, creencias, valores, destrezas, etc.).
- **Secuenciales** (los nuevos trabajadores reciben información ajustada a las distintas fases de su proceso de socialización) **versus discontinuas** (la información no se presenta secuenciada con el fin de promover la creatividad de las personas en su periodo de socialización).
- **Fijas** (aportan información de acuerdo con programas y horarios de los puestos de trabajo de quienes están siendo sometidos a socialización) **versus variables regidas por criterios de flexibilidad** en cuanto al tiempo en el que se realizan las actividades socializadoras.

- **Conjuntivas** (utilizan a los responsables de cada “rol” como modelos a seguir por los nuevos miembros) **versus disyuntivas** (no recurren a modelos a fin de abrir la posibilidad de generar nuevas formas de actuación para realizar la “viejas” funciones)
- **Investidoras** (se fundamentan en el soporte social y competencial que aportan los “veteranos” a los “recién” llegados) **versus desinvestidoras** (se apoyan en las experiencias sociales y laborales negativas para evitar inducir a los que llegan los usos y prácticas no convenientes).

4.3. Modelo de Toro (1995).

Toro (1995), señala que existen diferentes razones o motivos que pueden determinar el compromiso de las personas con la organización. En un estudio sobre clima organizacional, motivación y compromiso, realizado en un conjunto de trece empresas pertenecientes a un grupo económico colombiano (Toro, 1995), se observó que el personal exhibía altos niveles de compromiso y que éste obedecía principalmente a un alto sentido ético de la responsabilidad y menos a razones de implicación con el trabajo o de interés por la tarea.

4.4. Modelo de Keller (1997).

Keller (1997), identificó en un estudio realizado con ingenieros y científicos pertenecientes a las áreas de investigación y desarrollo de cuatro industrias en Estados Unidos, que la implicación en el trabajo fue un predictor significativo del desempeño laboral, medido éste mediante: calificaciones del jefe, patentes, publicaciones.

Tal como se hipotetizó en este estudio, la implicación con el trabajo fue un predictor fuerte de la calificación arrojada por la evaluación del desempeño, del número de patentes y del número de publicaciones, pero esta relación resultó cierta sólo para el grupo de científicos.

IV. AUTOEFICACIA

1. Origen de la Autoeficacia

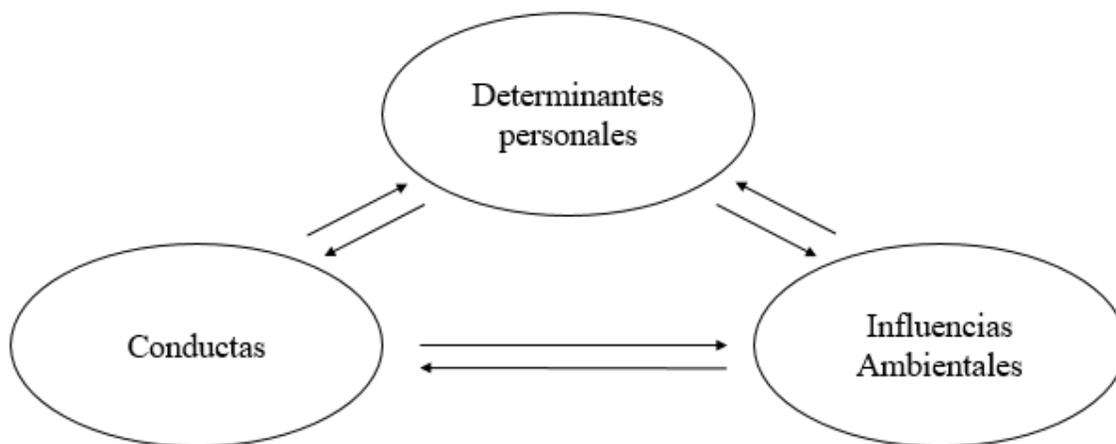
El concepto de la Autoeficacia fue elaborado por Bandura (1977–1986), psicólogo ucraniano-canadiense de tendencia conductual-cognitiva, profesor de la Universidad Stanford, reconocido por su trabajo sobre la teoría del aprendizaje social y su evolución al socio cognitivismo, así como por haber postulado la Teoría de Autoeficacia (Universidad Stanford, 2013).

En 1977, Albert Bandura, publicó un libro titulado “Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change” (Autoeficacia: hacia una teoría unificada del cambio conductual), en el que estableció que las creencias (pensamientos) que tienen las personas acerca de sí mismas son claves para el control y la competencia personal, ya que cada uno(a) de nosotros(as) somos productos y productores de nuestro propio ambiente y de nuestro propio sistema social. Por lo tanto, las personas, visto desde esta perspectiva, no sólo reaccionamos a nuestro ambiente, sino que somos capaces de modificarlo al actuar proactivamente (Andria, 2012).

La figura N°2 representa las bases del modelo propuesto por Bandura (1977), y está descrito a través de tres elementos que interactúan entre ellos. Los tres elementos propuestos por Bandura son determinantes:

- Personales en forma de cogniciones, emociones y factores biológicos.
- La conducta.
- Influencias ambientales.

Figura N°2: Esquematación de la triada de caución recíproca



Fuente: Teoría Cognitivo-Social (1986, citado por Bandura, 1994).

Para la mayoría de las aplicaciones, Bandura (1997, 2001) plantea que la Autoeficacia percibida debe ser conceptualizada de manera específica, no obstante, la Autoeficacia general puede explicar un amplio rango de conducta humana y resultados de afrontamientos cuando el contexto es menos específico.

El enfoque teórico alrededor de este constructo ha sido formulado, esencialmente, por Bandura (1977, 1982, 1997, 1999 y 2000 citado por Barraza, 2010) y su núcleo teórico básico se constituye por los siguientes supuestos:

- Las expectativas de eficacia personal, determinan el esfuerzo que las personas emplean para realizar una tarea específica, así como su grado de perseverancia cuando se enfrentan a situaciones difíciles (Bandura, 1977).
- La autopercepción de la eficacia personal determina, en cierto modo, los patrones de pensamiento, las acciones y las reacciones emocionales del ser humano (Bandura, 1982).

- Las personas que gozan de un alto nivel de Autoeficacia, son más eficaces y consiguen más éxitos que aquellas con expectativas bajas de eficacia personal (Bandura, 1997).
- La percepción de la eficacia personal, para afrontar las múltiples demandas de la vida cotidiana afectan al bienestar psicológico, al desempeño y al rumbo que toma la vida de las personas (Bandura, 1999).
- Las creencias de eficacia personal, juegan un papel decisivo en la vida de las personas, porque son mediadoras del impacto de las condiciones sobre la conducta y en el establecimiento de dichas condiciones ambientales (Bandura, 2000).

La autoestima, el autoconcepto o la autoconfianza no deben confundirse con la Autoeficacia percibida ya que tiene un carácter global o general, y sin embargo la Autoeficacia está más vinculada a tareas y a capacidades específicas, además de considerar al sujeto como un aprendiz activo con capacidad de transformación, desarrollo e iniciativa.

Sin embargo, una percepción de Autoeficacia fuerte en una parcela concreta, puede generalizarse a otros contextos o situaciones similares y esta percepción de éxito que tiene el sujeto, puede llevar a sentimientos positivos más generalizados acerca de sí mismo. Lo ideal sería que esta transferencia o generalización se produjera tras un análisis objetivo y realista de las experiencias de éxito y de fracaso, tipo de situación, recursos, poniendo el énfasis en la propia conducta más que en lo que no dependa de uno mismo (Rozalén, 2006).

2. Definiciones de Autoeficacia

En la Tabla N°4, se presentan definiciones de Autoeficacia propuestas por distintos autores, Luszczynska y Cols (2004 citado en Olivari y Urra, 2007) señala que la Autoeficacia podría ser especialmente útil cuando la investigación se centra en múltiples conductas simultáneamente.

Tabla N°4: Definiciones de Autoeficacia

Autor (año)	Definición
Bandura (1997)	La Autoeficacia se define como los juicios de las personas acerca de sus capacidades para alcanzar niveles determinados de rendimiento.
Schwarzer y Cols (1999)	La percepción de la persona sobre su propia capacidad, para realizar las acciones recomendadas y lograr la conducta deseada.
Sanjuán, Pérez y Bermúdez (2000)	Es un constructo global, que hace referencia a la creencia estable de la gente, sobre su capacidad para manejar adecuadamente una amplia gama de estresores de la vida cotidiana.
Landy y Conte (2005)	La confianza en la capacidad de uno mismo, para llevar a cabo una tarea o alcanzar una meta determinada.
Garrido (2000 citado en Chiang y Cols, 2005)	Un juicio autorreferente por el que el sujeto se considera capaz de ejecutar una tarea determinada en unas circunstancias determinadas con el propósito de conseguir algún fin. Es decir, un sujeto es autoeficaz cuando, encarando una tarea, se dice a sí mismo, me siento capaz de realizarla. Relacionado estrechamente con lo anterior, el concepto de Autoeficacia describe el fenómeno de creer en las capacidades personales.
Zimmerman, Kitsantas y Campilla (2005)	Autoeficacia hace referencia a las creencias propias acerca de las capacidades, sobre aprender o rendir efectivamente en determinada situación, actividad o tarea.
Feldman (2006).	La Autoeficacia sustenta la fe en la capacidad de realizar una determinada acción o producir un resultado deseado.
Bardales, Díaz, Jiménez, Terreros y Valencia (2006)	Estado psicológico, en el cual la persona evalúa su capacidad y habilidad de ejecutar determinada tarea, actividad, conducta, entre otros, en una situación específica con un nivel de dificultad previsto.

Rozalén (2006)	Son juicios personales y por lo tanto tienen un componente de mayor o menos subjetividad, son creencias sobre nuestras propias capacidades, relacionadas con la experiencia de dominio personal y que afectan a la motivación y a la conducta.
Giraldo y Cols (2010)	Es uno de los factores más influyentes en el funcionamiento humano, definida como los juicios de las personas acerca de sus capacidades para alcanzar niveles determinados de rendimiento. Adicional a lo anterior, la Autoeficacia es definida como la confianza que un individuo tiene en su habilidad para tener éxito en determinada actividad.

Fuente: Elaboración propia basado en los autores mencionados.

3. Creencias de la Autoeficacia¹⁰

Las creencias de autoeficacia son el resultado de un proceso complejo de auto persuasión que depende del procesamiento cognitivo de la información procedente de las experiencias de éxito o dominio, la información vicaria, la persuasión verbal y el estado fisiológico. Sin embargo, habrá que diferenciar entre la información proporcionada por estas cuatro vías y la información realmente seleccionada, valorada e integrada por la persona. Para sentirse eficaz, es preciso haber tenido éxito antes y haberlo percibido así.

3.1. Procesos que activan las creencias de Autoeficacia¹¹

Las creencias de autoeficacia son el prerrequisito para iniciar las acciones encaminadas hacia el logro de una meta u objetivo, es por ello que afectan a la productividad de las personas, regulando su funcionamiento mediante cuatro procesos: cognitivos, motivacionales, afectivos, y de selección.

¹⁰ Rozalén, M. (2012). Creencias de autoeficacia y coaching. Como mejorar la productividad de las personas. Revista Pequén, 2(1) 24. Recuperado desde:

http://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_09/comunicaciones/02_2245_Coaching_Creencias.pdf

¹¹ Rozalén, M. (2012). Creencias de autoeficacia y coaching. Como mejorar la productividad de las personas. Revista Pequén, 2(1) 26. Recuperado desde:

http://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_09/comunicaciones/02_2245_Coaching_Creencias.pdf

- **Procesos Cognitivos**

Bandura (1986, 1999) defiende que el establecimiento de objetivos que el sujeto realiza constantemente está determinado, en gran parte, por las auto estimaciones de sus capacidades, por lo que las personas evitarán y anularán conductas y acciones que valoren como imposibles de realizar, y por el contrario intentarán realizar aquellas conductas y acciones que se creen capaces de dominar. Cuanto más fuerte sea la autoeficacia percibida, más retadores serán los objetivos que se marquen las personas y mayor firmeza mostrarán para alcanzar sus compromisos. Sin embargo, las personas que dispongan de un alto nivel de autoeficacia, visualizarán los escenarios de manera positiva, promoverán el desarrollo de actividades, el incremento de conductas a dominar y también a experimentar, y como consecuencia, se produce un aumento del número de competencias y del grado de productividad personal. En definitiva, se tratará de personas inconformistas, con afán de crecer y dominar un mayor número de situaciones y acciones. Además, se mantienen orientadas a la tarea y usan un buen pensamiento analítico logrando un gran nivel de ejecución.

Por otra parte, aquellas personas que dudan de su eficacia, visualizarán los escenarios de actuación como fracasos y amenazas, evitarán determinadas conductas y entornos que les pudieran ser útiles en un futuro, serán pues personas conformistas, temerosas y con pocas aspiraciones para aumentar el número de conductas a dominar.

Bandura (1986, 1999) expone que las autopercepciones de eficacia en general, son sensibles a la información que va adquiriendo la persona, y aunque algunas estén fuertemente arraigadas también pueden cambiar a través de experiencias importantes para ella, es decir

que un alto nivel de autoeficacia supondrá el fomento de construcciones cognitivas de acciones eficientes, y éstas a su vez aumentarán la autopercepción de eficacia.

- **Procesos Motivacionales**

La motivación, desde esta perspectiva, hace referencia a una doble vertiente, por un lado, la activación y persistencia de la conducta y por otro la influencia de ésta en el establecimiento de metas.

Las creencias de autoeficacia de las personas determinan su nivel de motivación, lo que se refleja en la cantidad de esfuerzo y perseverancia que muestran en las tareas y la cantidad de tiempo que persistirán, especialmente cuando aparecen obstáculos difíciles de superar. A mayor autoeficacia percibida, mayor esfuerzo empleado y persistencia en el mismo, según Bandura.

Las personas con una percepción de su autoeficacia baja, ante determinados obstáculos o problemas se sienten inseguras, por lo que tienden a abandonar rápidamente. Por el contrario, las personas con una percepción de autoeficacia alta, ante esos obstáculos, realizan esfuerzos más intensos y duraderos para poder dominar el reto o desafío ante el que se encuentran.

Actualmente se evidencia que los logros humanos requieren un sentido optimista de la eficacia personal. Los juicios de autoeficacia que resultan más útiles son aquellos que exceden ligeramente por encima de las propias capacidades, ya que esto hace que el sujeto emprenda de una forma realista tareas que constituyen un reto para él y le proporcionan la motivación necesaria para el desarrollo progresivo de sus capacidades, Bandura (1999).

Sin embargo, un sujeto con una autoeficacia alta y con un dominio de conductas y capacidades muy inferior a las que él cree dominar, a largo plazo le causará problemas, disminución de su credibilidad y fracasos innecesarios. Por el contrario, el sujeto con baja autoeficacia, pero que domina una gran cantidad de conductas y capacidades, como no cree en sus posibilidades para llevar a cabo con éxito una tarea u objetivo, huye de ellas limitando así su crecimiento personal. Bandura (1986) llega a la conclusión de que "la inseguridad crea un impulso para aprender, pero no favorece la utilización adecuada de las habilidades previamente adquiridas". Los individuos al crearse expectativas de éxito con respecto a una ejecución determinada, y valorando la ejecución alcanzada como insuficiente, desarrollarán una cierta inseguridad, la cual les ayudará a motivarse e incrementar el grado de persistencia en la tarea.

Por otro lado, las creencias de autoeficacia influyen sobre las atribuciones causales (Alden, 1986; Grove, 1993 y McAuley, 1991), de forma que las personas que perciben un nivel elevado de autoeficacia, atribuyen sus fracasos al esfuerzo insuficiente o a las condiciones externas adversas, mientras que las personas que se consideran ineficaces atribuyen su fracaso a su escasa habilidad o dominio de la conducta a desarrollar.

Bandura (1999, 2001) defiende que la percepción de autoeficacia contribuye a la motivación al determinar las metas que cada persona establece como oportunas, la cantidad de esfuerzo que invertirá, el tiempo que perseverará ante situaciones problemáticas y, por último, su resistencia al fracaso. Los logros deberán estar directamente orientados hacia la experiencia subjetiva de mejora de la propia ejecución o dominio de la tarea, y no hacia la comparación social.

- **Procesos Afectivos**

La autoeficacia percibida por cada ser humano influye de diferente manera en los patrones de pensamiento y reacciones emocionales de las personas afectando al nivel de estrés y depresión que experimentan ante situaciones amenazadoras, sin embargo, se puede ejercer cierto control sobre los pensamientos. Las personas que creen imposible manejar situaciones complejas perciben su entorno de forma amenazante, meditan excesivamente sobre sus deficiencias magnificando la gravedad de las posibles amenazas y preocupándose por las cosas que rara vez suceden, llegando a desanimarse de tal manera que perjudican su nivel de funcionamiento (Lazarus, y Flokman, 1984). Por el contrario, las personas que creen poder controlar las posibles situaciones amenazantes no se alteran, aunque estén sometidas a los mismos agentes estresantes. Por lo tanto, la principal fuente de angustia no es la frecuencia de los pensamientos perturbadores, sino que la persona perciba una imposibilidad para bloquearlos.

Aquellas personas cuya autoeficacia percibida es muy baja exageran la magnitud de sus deficiencias y dificultades provocándose estrés. Por el contrario, aquellas que poseen una autoeficacia percibida muy alta se sienten estimulados por aquellos obstáculos que requieren un mayor esfuerzo, centran la atención en las demandas que el problema en sí solicita y adecuan mejor su nivel de activación.

- **Procesos de Selección y Elección de Conductas**

El nivel de autoeficacia percibida influye sobre los tipos de actividades, así como sobre los entornos que escojan las personas, actuando como determinante del nivel de rendimiento. Aquellas que tienen bajas creencias de autoeficacia evitan tareas y situaciones difíciles que crean que exceden sus capacidades por considerarlas como amenazas, disminuyen sus aspiraciones y piensan constantemente en sus deficiencias, obstáculos y resultados adversos, reducen al mínimo sus esfuerzos abandonando rápidamente, y además necesitan mucho tiempo para recuperar su sentido de eficacia tras el fracaso.

En contraposición, las personas con un nivel de autoeficacia percibida alta, enfocan las situaciones difíciles como retos y no como amenazas, por lo tanto, eligen en general tareas más complejas, fomentan el interés intrínseco y se implican más en las actividades que realizan. Se imponen retos manteniendo ante ellos un fuerte compromiso, aumentando y sosteniendo sus esfuerzos frente a situaciones más complejas y recuperando la sensación de eficacia de manera rápida ante los fracasos, atribuyendo estos a la insuficiencia de esfuerzo más que a una falta de habilidad. En definitiva, supone una mejor predisposición para conseguir logros personales, reducir el estrés e incrementar su nivel de productividad personal.

4. Fuentes de Autoeficacia¹²

Según Bandura (1999), las creencias de Autoeficacia se forman a partir de la información aportada por cuatro fuentes que serán detalladas a continuación:

¹² Bandura, A. (1999). A sociocognitive analysis of substance abuse: An agentic perspective. *Psychological Science*, 10, 214- 217.

- **Logros de Ejecución**

Constituye la fuente de información de Autoeficacia más importante, ya que se basa en experiencias de dominio real. El éxito repetido en determinadas tareas, aumenta las evaluaciones positivas de Autoeficacia, mientras que los fracasos repetidos las disminuyen. Las personas con un fuerte sentido de eficacia personal, recuperan su confianza más rápidamente después de fracasar en la realización de alguna actividad o en el cumplimiento de una meta.

- **Experiencia Vicaria**

Esta fuente se basa en que viendo a otras personas ejecutar exitosamente ciertas actividades o imaginándolo, el sujeto puede llegar a creer que el mismo posee las capacidades suficientes, para desempeñarse con igual éxito. Esta fuente de Autoeficacia, adquiere particular relevancia en los casos en los cuales los individuos, no tienen un gran conocimiento de sus propias capacidades o tienen poca experiencia en la tarea a realizar.

- **Persuasión Verbal**

Es otra importante fuente de Autoeficacia, especialmente en aquellas personas que ya poseen un nivel elevado de Autoeficacia y necesitan solamente de un poco más de confianza para realizar un esfuerzo extra y lograr el éxito. La efectividad de la persuasión verbal depende de factores tales como qué tan experta, digna de confianza y atractiva es percibida la persona que trata de persuadir. Si la persona que intenta ejercer la persuasión verbal no es un especialista o una autoridad para el sujeto, el intento de convencer no surtirá efecto alguno.

- **Estado Fisiológico del Individuo**

Consiste en favorecer el estado físico (nivel de activación, estados de humor, ansiedad, fatiga, dolor, etc.), reduciendo el estrés y las inclinaciones emocionales negativas. Las personas con altas creencias de Autoeficacia, se sienten más satisfechas optimistas e ilusionadas por la tarea, afectando incluso a su nivel de motivación intrínseca. Los múltiples indicadores de activación autonómica, así como los dolores y la fatiga pueden ser interpretados por el individuo como signos de su propia ineptitud. En general las personas tienden a interpretar los estados elevados de ansiedad como signos de vulnerabilidad y, por ende, como indicadores de un bajo rendimiento.

La interpretación de la información aportada por las cuatro fuentes de Autoeficacia, depende del proceso cognitivo que realice el individuo. Es así como, por ejemplo, hay personas que pueden interpretar un estado de ansiedad como un factor motivador que puede contribuir a un rendimiento exitoso, mientras que otras pueden interpretar este estado como predictor de un bajo rendimiento.

Las personas obtienen y combinan la información aportada por diferentes factores situacionales y personales tales como: la Autoeficacia percibida preexistente en el sujeto, la disposición afectiva, la dificultad de la tarea, el nivel de esfuerzo puesto en la tarea, la cantidad de ayuda externa recibida, el resultado de las tareas, el patrón de éxitos y fracasos, la similaridad percibida con los modelos y la credibilidad del persuasor.

5. Teoría Social Cognitiva, Modelo de Autoeficacia del Dr. Albert Bandura.

La Autoeficacia se define como la confianza en la capacidad de uno mismo para llevar a cabo una tarea o meta determinada (Landy y Conte, 2005). El abordaje de la teoría de la Autoeficacia del Dr. Albert Bandura, puede apreciarse en Bandura (1977). En este sentido, la Autoeficacia es diferente de la noción de autoestima, que significa el orgullo que siente alguien por haber completado una tarea apremiante (Landy y Conte, 2005).

Bandura apunta que la creencia de la gente sobre su eficacia se puede desarrollar por cuatro fuentes principales de influencia:

- Capacidades cognitivas, sociales, lingüísticas y físicas.
- Experiencias vicarias.
- Persuasión social.
- Estados somáticos, emocionales y capacidades.

Esta teoría se resume en que los individuos se programan a sí mismos para el éxito o para el fracaso, ejecutando sus expectativas de Autoeficacia. Los resultados positivos o negativos son consecuentemente retroalimentación para la base de experiencia personal del individuo.

De acuerdo con la teoría Social Cognitiva, las creencias de Autoeficacia afectan el comportamiento humano de cuatro formas (Bandura, 1999):

- **Elección de actividades y conductas:** Las personas tienden a elegir y comprometerse en actividades en las cuales se consideran altamente eficaces y tienden a evitar aquellas en las cuales se consideran ineficaces.

Esfuerzo invertido en una actividad: Como así también cuán perseverantes serán estas frente a los obstáculos que pueden presentar. Cuanto mayor es la Autoeficacia, mayor será el grado de esfuerzo invertido y la persistencia de las personas en la actividad.

- **Patrones de pensamiento y las reacciones emocionales:** La Autoeficacia influye a su vez en las atribuciones causales, que el individuo realiza frente al éxito o fracaso en las actividades.
- **Productor de su propio futuro:** Aquellos que se perciben a sí mismos eficaces se imponen retos, intensifican sus esfuerzos cuando el rendimiento no es suficiente de acuerdo a las metas que se habían propuesto, experimentan bajos grados de estrés ante tareas difíciles y presentan una gran cantidad de intereses por actividades nuevas.

6. Autoeficacia en distintas áreas¹³

6.1. Autoeficacia en el Deporte (actividad física).

Se parte de la premisa de que toda persona que se cree capaz de realizar el comportamiento que se propone, lo hará y lo mantendrá en el tiempo mediante la motivación, el esfuerzo y la perseverancia. De este modo, si se modifica la creencia de eficacia personal sobre la práctica de una conducta de salud, como lo es la actividad física se logrará que las personas se creen capaces de iniciar el comportamiento y de mantenerlo en el tiempo. (Fernández y Cols, 2012).

¹³ Delgado, O & Pérez, E (2016). “Aplicación del Modelo Navegador Skandia para el cálculo del Capital Intelectual y el valor de mercado del Grupo Saesa y su relación con la Autoeficacia”. Tesis para optar al Magister en Gestión de Recursos Humanos y Habilidades Directivas, Universidad del Bío Bío, Concepción, Chile.

Rimal (2001 citado en Olivari y Cols., 2007) examinó la relación de conocimiento sobre actividad física y Autoeficacia para hacer ejercicios. Los resultados muestran que simultáneamente los valores de conocimiento y Autoeficacia se correlacionaron positivamente con la conducta de hacer ejercicio. Más aún, los cambios en la Autoeficacia para hacer ejercicio fueron correlacionados positivamente con cambios en conducta de ejercicio. Por tanto, es claro que no sólo los aumentos en Autoeficacia contribuyen a mejorar la conducta de hacer ejercicio, sino que también aquellas personas con más baja autoestima inicial al mejorar su Autoeficacia, también mejoran su conducta de hacer ejercicios. Estos hallazgos tienen una importancia e implicaciones para campañas de salud pública, donde los esfuerzos se centran primariamente en aumentar los conocimientos de salud de la persona y esto sugiere que el aumentar la Autoeficacia puede ser una estrategia más promisoría.

6.2. Autoeficacia en la Salud (expectativas personales).

El constructo Autoeficacia percibida se ha correlacionado positivamente con optimismo, autoestima, autorregulación, calidad de vida, afectos positivos, competencia percibida, personalidad resistente, afrontamiento centrado en la tarea y satisfacción en el trabajo/colegio. Por otro lado, negativamente con depresión y ansiedad. (Cid y Cols, 2010).

Las expectativas de eficacia pueden influir en la salud a través de sus efectos motivacionales y emocionales, entendidos éstos, básicamente, como la capacidad de modulación de la reactividad biológica ante estímulos estresantes. En cuanto variables motivacionales de carácter cognitivo que determinan la elección de comportamientos y el esfuerzo y la persistencia en los comportamientos elegidos, las expectativas de eficacia pueden regular los intentos de abandonar los hábitos perjudiciales para la salud (conductas adictivas o alimentarias), pueden determinar el esfuerzo y la persistencia en el cumplimiento

de comportamientos favorecedores de la salud, autoimpuestos o prescritos por profesionales médicos y pueden influir en la rapidez y magnitud de la recuperación después de traumas físicos y enfermedades incapacitantes (Villamarín, 1994).

El constructo Autoeficacia, ha sido aplicado a conductas tan diversas en distintos dominios de salud como: el manejo de enfermedades crónicas, uso de drogas, actividad sexual, fumar, realizar ejercicio, bajar de peso y también la habilidad para recuperarse de los problemas de salud o para evitar potenciales riesgos para la salud (Forsyth y Carey, 1998).

La expectativa de Autoeficacia o eficacia percibida es un determinante importante de la conducta que fomenta la salud por la influencia de dos niveles (Bandura, 1999):

- Como mediador cognitivo de la respuesta de estrés (la confianza de las personas en su capacidad para manejar los estresores a los que se enfrentan activan los sistemas biológicos que median la salud y la enfermedad).
- En cuanto variables cognitivos-motivacionales que regulan el esfuerzo y la persistencia en los comportamientos elegidos (ejerce un control directo sobre los aspectos de la conducta modificable de la salud).

La teoría de Autoeficacia de Bandura ha sido considerada en distintas áreas y ocupa un lugar importante para la adopción de conductas de salud y prevención de riesgos. Así lo explica Bandura, que afirma que las creencias de eficacia afectan a la salud física al menos de dos maneras:

- Una fuerte creencia sobre la habilidad para enfrentarse a determinados estresores reduce las creencias biológicas que pueden dañar la función del sistema inmune y por el contrario favorece una adecuada respuesta del mismo.

- La Autoeficacia determinará en mayor medida si las personas consideran cambiar sus hábitos de salud y la adopción de conductas saludables nuevas, así como el nacimiento del cambio.

Los hábitos derivados del estilo de vida pueden favorecer o mermar la salud, lo que capacita a las personas para ejercer cierto control conductual sobre la calidad de su salud.

Las creencias de eficacia influyen sobre todas las fases del cambio personal, tanto si contemplan la posibilidad de modificar sus hábitos de salud, si emplean la motivación y perseverancia necesaria para tener éxito en el caso de que decidan hacerlo, como si mantienen los cambios que han logrado.

En relación a las conductas preventivas en salud, los individuos con alta autoeficacia percibida tienen más probabilidad de iniciar cuidados preventivos, buscar tratamientos tempranos y ser más optimistas sobre la eficacia de estos. Además, los estudios indican consistentemente que los individuos con alta Autoeficacia percibida también tienen más probabilidad de evaluar su salud como mejor, estar menos enfermos o depresivos y recuperarse mejor y más rápidamente de las enfermedades, que las personas con baja Autoeficacia. (Grembowski y Col., 1993 citado en Olivari y Urra, 2007).

6.3. Autoeficacia en la Educación (logro académico).

Respecto a la Autoeficacia en una organización educativa, Bandura (1999) indica que la tarea de crear ambientes conducentes al aprendizaje, reside en gran medida en el talento y Autoeficacia de los profesores. Las pruebas demuestran que la atmósfera de la clase está determinada, en parte por las creencias del profesorado en relación a su eficacia instructiva. Los profesores que confían en su eficacia instructiva, crean experiencias de dominio para sus

estudiantes. Aquellos con escasa confianza en su eficacia instructiva, generan ambientes negativos en la clase, que reducen el sentido de la eficacia y el desarrollo cognitivo de los estudiantes.

Algunos estudios (Gibson y Dembo, 1984) muestran una correlación positiva, entre la Autoeficacia docente y el logro académico de los estudiantes, en sus investigaciones encontraron que los docentes de Autoeficacia alta hacían uso óptimo del tiempo escolar, criticaban menos a sus alumnos y empleaban un mayor esfuerzo en promover el aprendizaje sobre todo en alumnos desventajados. Por tanto, se puede decir que, a mayor percepción de Autoeficacia docente, mejor rendimiento académico por parte de los estudiantes.

Otros estudios muestran que el sentido de eficacia influye en el compromiso docente, búsqueda de desarrollo profesional y actualización (Coladarci, 1992), así como en la motivación para la innovación e implementación de nuevos enfoques o estrategias (Ghaith y Yaghi, 1997).

Las creencias de Autoeficacia también parecen incidir sobre la manera como el docente asume la disciplina, es decir, aquellos con Autoeficacia docente alta tienden a ser menos punitivos (castigo) y autoritarios que los de Autoeficacia baja (Woolfolk y Hoy, 1990). Asimismo, los profesores que se perciben con Autoeficacia alta creen que todos los alumnos pueden aprender y confían en sus capacidades, esfuerzos y persistencia para enseñarlos. Por el contrario, los que se perciben con Autoeficacia baja creen que es poco lo que ellos como docentes pueden hacer para lograr el aprendizaje en los estudiantes desmotivados, ya que, según su percepción, consideran el ambiente externo como un factor determinante en el aprendizaje y cambio de conducta del estudiante (Gibson y Dembo, 1984).

Al respecto, Bandura (1977) sostiene “los docentes que poseen sólidas creencias de autoconfianza en sus capacidades y habilidades para promover el cambio en el aula, crean experiencias directas que conducen al éxito de sus estudiantes, mientras que aquellos quienes dudan de su Autoeficacia docente establecen en sus aulas un ambiente que tiende a debilitar la autopercepción de eficacia de los alumnos acerca de sus habilidades y desarrollo cognitivo” (p. 241).

6.4. Autoeficacia en el Contexto Laboral (desempeño laboral).

La Autoeficacia se da en distintos ámbitos de la vida de las personas, para efectos de este constructo, detallaremos la autoeficacia en el contexto laboral

El análisis y la contrastación empírica del concepto de Autoeficacia por parte de Bandura y sus colaboradores, ha generado una amplia aplicación de sus propuestas al contexto organizacional, entre otros, Parker (1998), Wood y Bandura (1989). En este ámbito, el desarrollo de los estudios que venían mostrando una positiva y elevada relación, entre Autoeficacia y desempeño en la tarea ha coincidido con una incesante demanda, desde el ámbito de la gestión de organizaciones, de personas que sean capaces de desempeñar nuevos y cada vez más complejos roles, para afrontar los cambios suscitados por los entornos dinámicos y turbulentos en que operan dichas organizaciones. El desempeño eficaz de estos nuevos y complejos roles, requiere a su vez que los miembros de dichas organizaciones tengan confianza en su habilidad, para desenvolverse y responder con agilidad a los nuevos retos y las responsabilidades que deberán ir asumiendo en el desempeño de sus tareas.

Se necesita, en definitiva, personas que se sientan confiadas en sus capacidades para emprender un rol, que abarque un abanico más amplio y proactivo de actividades y que las mismas vayan más allá de las tradicionales prescripciones técnicas del desempeño, de un

determinado rol laboral (Parker, 1998). Y es precisamente este requerimiento del contexto organizacional el que orienta la conexión con la conceptualización de Autoeficacia. La Autoeficacia, al referirse al juicio de las personas sobre su capacidad para afrontar situaciones específicas, permite centrarse no sólo en las capacidades de las personas, sino en sus creencias sobre lo que son capaces de hacer, independientemente de las habilidades que cada uno posea (Bandura, 1986) y (Gist y Mitchell, 1992).

La investigación empírica ha demostrado que las personas que se sienten capaces de desempeñar determinadas tareas, las realizan mejor, persisten en ello, incluso en la adversidad, y son capaces de afrontar mejor las situaciones de cambio. La elevada correlación entre Autoeficacia y diversos patrones de desempeño laboral ha sido mostrada por Stajkovic y Luthans (1998) mediante un meta-análisis con 114 estudios que relacionan estos dos constructos. Se explica desde esta perspectiva la amplia y creciente articulación entre la conceptualización de Autoeficacia, la gestión de organizaciones y el desempeño.

PARTE TRES: ESTUDIO EMPÍRICO

I. METODOLOGÍA

1. Tipo de Investigación

De acuerdo a lo estudiado en el marco teórico, y a lo planteado en los objetivos al comienzo del informe, el tipo de investigación a utilizar corresponde a un estudio Descriptivo ya que se describen determinadas características de los conceptos Compromiso Organizacional, Autoeficacia y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia; examinando a una población definida que en este caso son las y los colaboradores de la Empresa Preserva Ltda.

Además, la investigación es de tipo Correlacional, pues su propósito es saber cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de una u otras variables relacionadas (Álvarez, 1995, Hernández, Fernández y Baptista, 2003). En este caso, el grado de relación que tendrá el Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.

2. Diseño de Investigación

El diseño de esta investigación, es no experimental dado que no se manipularán las variables a investigar, sino que solo se observarán en su contexto natural, para después analizarlos.

Además, corresponde al diseño no experimental transversal porque el estudio describirá las variables y analizará su incidencia e interrelación en un momento dado. A su vez es no experimental transversal correlacional ya que se estudiará el grado de relación entre las variables a estudiar.

3. Definición de las variables

Para la presente investigación, se analizan las variables Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia.

La variable Compromiso Organizacional es definida por Chiang et al. (2010) y se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

Acción empresarial y Servicio Nacional de la Mujer (2003), precisan Conciliación Trabajo – Tiempo Familia como:

Las iniciativas que adoptan las organizaciones (...), destinadas a crear condiciones para que trabajadores y trabajadoras cumplan en forma óptima con las responsabilidades familiares y laborales, y como resultado de estas medidas se logre una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres.

Por último, la variable Autoeficacia según Giraldo y Cols (2010) es:

Uno de los factores más influyentes en el funcionamiento humano, definida como los juicios de las personas acerca de sus capacidades para alcanzar niveles determinados de rendimiento. Adicional a lo anterior, la Autoeficacia es definida como la confianza que un individuo tiene en su habilidad para tener éxito en determinada actividad.

4. Instrumentos de medición

Los instrumentos de medición utilizados en el presente estudio corresponden a una encuesta compuesta por 5 ítems relacionados a información general, y 62 ítems correspondientes a preguntas cerradas que deben ser contestadas en escala Likert, divididos en 21 ítems de Compromiso Organizacional, 28 ítems de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y 13 ítems de Autoeficacia.

Tabla N°5: Descripción del Instrumento

Partes	Descripción	Ítems	Detalles de Ítems
1	Información General	5	Respuesta concreta
2	Compromiso Organizacional	21	Escala Likert de 1 a 5
3	Conciliación Trabajo – Tiempo Familia	28	Escala Likert de 1 a 5
4	Autoeficacia	13	Escala Likert de 1 a 5

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de medición.

4.1. Compromiso Organizacional

El instrumento de medición utilizado para medir la variable Compromiso Organizacional es el desarrollado por Meyer y Allen (1991). Este instrumento consta de tres dimensiones, afectivo, normativo y de continuidad, en donde cada una está compuesta por 7 ítems. En el afectivo, aparecen sentimientos de pertenencia a la empresa. En el caso del normativo, el trabajador siente lealtad y obligación de permanecer en la empresa. Con respecto al de continuidad, corresponde al nivel de compromiso basado en lo que perdería el individuo si no se comprometiera con la empresa.

Los 21 ítems correspondientes a Compromiso Organizacional serán respondidos en escala Likert de 1 a 5 (desde totalmente en desacuerdo a muy de acuerdo).

Tabla N°6: Dimensiones del Compromiso Organizacional

DIMENSIONES	N° DE ITEMS
Afectivo	7
Normativo	7
Continuidad	7
TOTAL	21

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de medición.

4.2. Conciliación Trabajo – Tiempo Familia

Para medir esta variable, se utilizó el instrumento propuesto por Krausse y Queirolo (2010). El instrumento se desarrolló mediante la extracción y adaptación de los ítems a partir del estudio “como conciliar vida laboral/vida familiar”, guía práctica que tiene como objetivo principal el de apoyar la práctica del principio de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral, así como las medidas de conciliación familiar y laboral. Esta publicación fue realizada entre Acción Empresarial y el antes llamado Servicio Nacional de la Mujer, SERNAM, actualmente Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género, SernamEG.

De manera final, del instrumento desarrollado por Krausse y Queirolo, consideraban 6 ítems, de los cuales, por consejo de experto, se hizo una factorización la que dio como resultado cuatro factores.

Los 28 ítems correspondientes a Conciliación Trabajo – Tiempo Familia serán respondidos en escala Likert de 1 a 5 (desde totalmente en desacuerdo a muy de acuerdo).

Tabla N°7: Dimensiones de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia

DIMENSIONES	N° DE ITEMS
Relativo a la organización del tiempo de trabajo	8
Permisos por responsabilidades familiares	8
Incentivos laboral	7
Flexibilidad laboral	5
TOTAL	28

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de medición.

4.3. Autoeficacia

En cuanto al instrumento para medir Autoeficacia se utilizará el cuestionario desarrollado por Chiang (2003), escala para medir Autoeficacia (7 ítem).

La Autoeficacia se evaluó con una versión en español de esta escala traducido por Baessler y Schwarzer (1996). Este instrumento contiene 10 ítems, evaluados en una escala Likert de 4 puntos desde 1 a 4. La escala evalúa las creencias individuales de sus propias capacidades para alcanzar objetivos.

De manera final, del instrumento desarrollado por Chiang, se tomaron 3 ítems y del otro se tomaron 10. De estos 10, por consejo de experto, se hizo una factorización la que dio como resultado dos dimensiones (factores).

Los 13 ítems correspondientes a Autoeficacia serán respondidos en escala Likert de 1 a 5 (desde totalmente en desacuerdo a muy de acuerdo).

Tabla N°8: Dimensiones de Autoeficacia

DIMENSIONES	N° DE ITEMS
Seguridad de mis capacidades	3
Capacidad para analizar y solucionar problemas	7
Autoeficacia para el cambio	3
TOTAL	13

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de medición.

5. Descripción de la Empresa

5.1. Antecedentes Legales

- Nombre de la empresa: Sociedad Prestadora de Servicios Medioambientales Ltda.
- RUT: 77.566.630-7
- Representante legal: Karen Mülchi Mellado.
- Dirección: Los Notros N°449, Sector Salinas, Talcahuano.
- Región: Octava Región del Biobío, Chile.
- Rubro: Extracción y tratamiento de basuras, servicio de ornato.
- Página web: www.preserva.cl
- Logo:



5.2. Directrices Estratégicas¹⁴

- **Misión**

Preserva Ltda., tiene por misión entregar un servicio de calidad a través de la mantención de áreas verdes, realización de labores de ornato, aseo y barrido mecanizado, que satisfagan los requerimientos y necesidades exigidas por los clientes, tanto públicos como privados, con tecnología y mano de obra calificada, aplicando normas y procedimientos de calidad, para contribuir a mejorar el bienestar de nuestros colaboradores y usuarios de los servicios, incentivando siempre el autocuidado de personal y el cuidado al medio ambiente.

- **Visión**

Ser una empresa sólida e innovadora en el tiempo, posicionada en el mercado regional como una de las mejores empresas para trabajar, además de ser reconocida por la calidad de los servicios prestados y por la preocupación hacia sus colaboradores junto con la preservación del medio ambiente.

- **Valores**

Para Preserva Ltda., la declaración de valores conlleva a mantener un equilibrio entre los grupos de interés y principalmente al interior de la organización.

A continuación, se exponen los valores de mayor relevancia para la empresa:

- Seguridad: Dado el alto nivel de importancia otorgado por la organización a los estándares de seguridad, se debe crear una cultura organizacional que sea capaz de sostener dichos estándares, tanto para las personas como para los activos y bienes

¹⁴ Sistema de Gestión Integrado de Preserva Ltda.

de la empresa. Ir a la vanguardia en la normativa legal que afecte la integridad de los colaboradores, es una de las prioridades de Preserva Ltda.

- Respeto: La empresa considera que el pilar en las organizaciones son las personas y la dignidad de todos sus colaboradores ante todo entorno.
- Confianza: Preserva Ltda., está preocupada de la calidad de sus servicios, para lo cual, implemento un sistema de gestión integrado, basado en la norma ISO 9001: 2015 – ISO 14001: 2015 – OHSAS 18001: 2007, enfocándose en la mejora constante de sus procesos, para reforzar la confianza y satisfacción de sus clientes. Con el propósito que esta gestión sea uno de los principales valores agregados de la organización.
- Honestidad y Lealtad: Como uno de los valores de mayor importancia en un individuo, vinculado a la verdad y transparencia en las relaciones con los demás, familia, amigos, compañeros de trabajo, vecinos y clientes. No solo es valor que se debe ejercer sino también se debe exigir de los demás. La honestidad es la base del ser leal, actuar razonablemente, ser justo. La persona honesta piensa, siente y hace siempre lo debido, haciendo de las organizaciones instituciones sólidas y estables.
- Trabajo de Excelencia: La excelencia en la prestación de un servicio requiere de un equipo de trabajo que reúna los niveles suficientes de capacidad, pasión, hábitos de trabajo y del compromiso de empresarios, directivos, jefaturas y operarios, para mantener la rentabilidad, competitividad y la existencia de la organización en el mercado.

- Responsabilidad: La empresa deberá ser reconocida por la responsabilidad en el cumplimiento de los compromisos asumidos con sus colaboradores y clientes, tales como, poner a disposición la implementación necesaria para la seguridad y bienestar de las personas, calidad y oportuna entrega del servicio.

5.3. Enfoque Social y Beneficios para los Colaboradores¹⁵

En sus 17 años de existencia, Preserva Ltda. ha demostrado ser una organización consciente de su responsabilidad social y de la importancia de la inclusividad, otorgando trabajo a personas con capacidades diferentes o menor acceso educativo, y siendo también una posibilidad para jóvenes estudiantes y mujeres que buscan salir adelante.

En esa arista, cabe destacar que Preserva Ltda. fue la primera empresa en el país, en incorporar huinchas fluorescentes y reflectantes en la ropa de su personal, obteniendo en 2011 el premio “Calidad de Vida” que otorga la caja de compensación Los Andes. Estas acciones permitieron que la empresa se consolidara y adjudicara servicios de mantención de áreas verdes, recolección de residuos, aseo urbano y barrido mecanizado en Chillán, Hualpén, Talcahuano, Concepción y San Pedro de la Paz.

Comenzaron así la incorporación de personal profesional y técnico, algunos de ellos partieron haciendo sus prácticas duales y hoy ocupan cargos de alta responsabilidad en la compañía.

En total, son 1032 los colaboradores que han sido capacitados constantemente en sus distintas áreas de desarrollo, quienes logran ser un aporte al bienestar de los usuarios de espacios públicos, de los que mantienen a nivel regional un total de 3.629.226 m². Es por

¹⁵ Revista Velvet (2018). Líder en la Región: Preserva Chile, una empresa con gran sentido social. Chile.

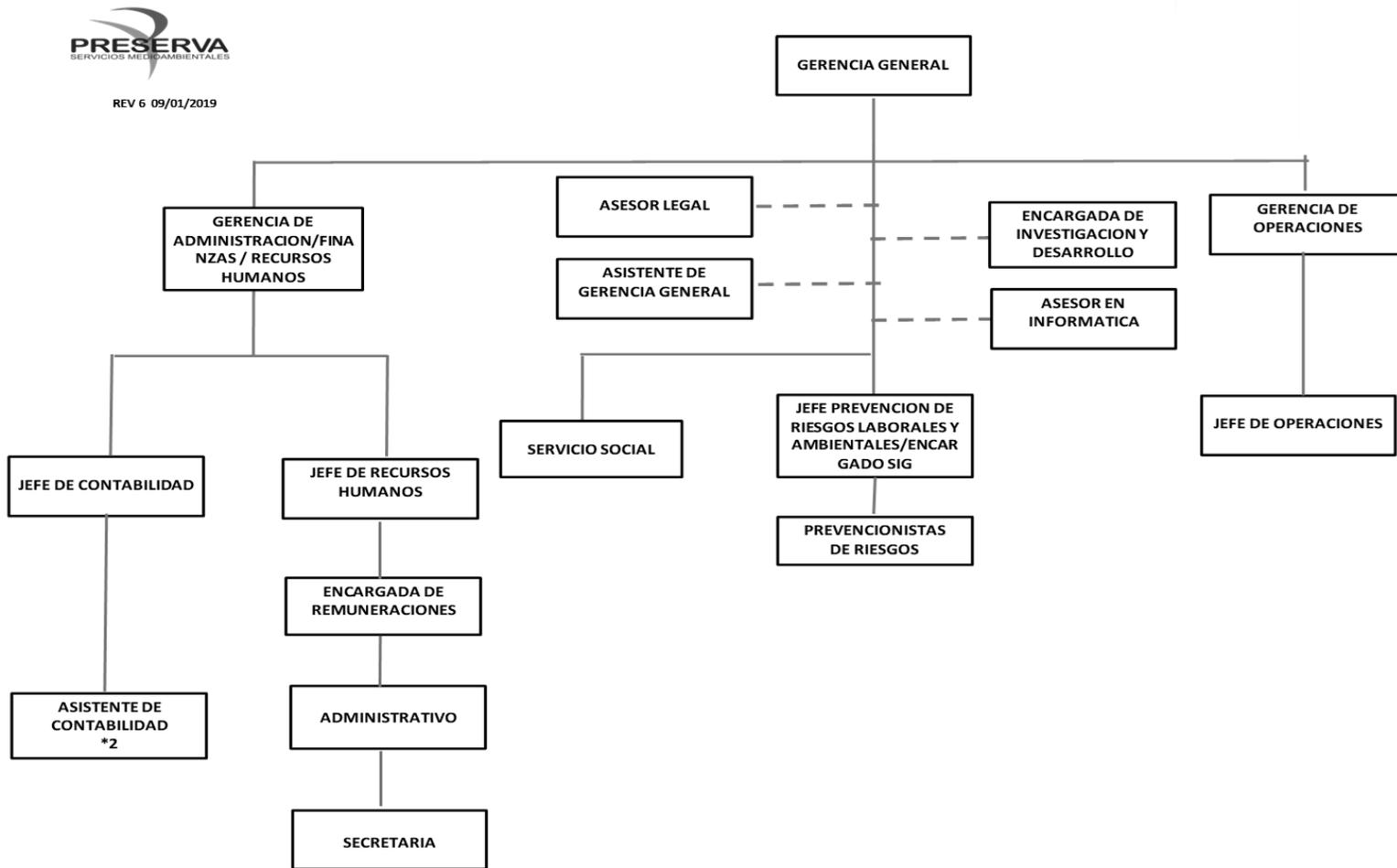
esto que cuentan con personal calificado para atender todos los requerimientos propios de acuerdo a la estacionalidad.

Por otra parte, Karen Mülchi Gerente General de la empresa afirma que han implementado beneficios para sus empleados destinados a complementar las prestaciones que reciben los colaboradores, tales como; fondos solidarios, permisos con goce de sueldo para los enfermos crónicos y emergencias, emisión de informes sociales y/o socioeconómicos, convenios con supermercados, actividades deportivas, becas de capacitación, ayuda económica dirigida a los hijos y funcionarios que cursan estudios en diferentes niveles; convenios odontológicos y oftalmológicos, gestión de becas, visitas domiciliarias, celebraciones navideñas dirigidas a sus hijos, reconocimientos a la trayectoria laboral y las buenas prácticas laborales.

Preserva Ltda., seguirá en la búsqueda de la diferenciación de sus servicios, dándoles valor agregado para sus clientes, implementando tecnologías que les permita optimizar los recursos que tienen directa relación con el cuidado y protección del medioambiente, ya que esto les ha permitido lograr una tasa de accidentabilidad menor a la media nacional, siendo 35% inferior en el rubro.

Por eso, que las proyecciones futuras en los diversos ámbitos de la organización tienen relación con el crecimiento de la empresa, pretendiendo certificarse en el área de Responsabilidad Social, seguir otorgando posibilidades de desarrollo a los colaboradores, caminar hacia la inclusividad en todo ámbito, ya que actualmente la oferta laboral para discapacitados es del 2,02% del personal, el doble de lo que señala la Ley de Inclusión Laboral. También quieren seguir abriendo sus puertas a personas sin educación formal, que representan el 11% de sus trabajadores.

5.4. Organigrama



REV 6 09/01/2019

Fuente: Preserva Ltda.

5.5. Política de Gestión de Calidad Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional¹⁶

Preserva Ltda., adhiere a las exigencias de las normas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 de gestión de calidad, medioambiente, seguridad y salud ocupacional vigentes, asumiendo los siguientes compromisos:

- Cumplir los requerimientos legales y reglamentarios aplicables a las operaciones.
- Cumplir con los requisitos de clientes y otras partes interesadas internas y externas.
- Prevenir daños y deterioro a la salud del personal y colaboradores.
- Proteger el medio ambiente y prevenir la contaminación ambiental en los procesos y servicios de la organización,
- Mejorar continuamente la gestión y desempeño de procesos y servicios que componen el Sistema de Gestión Integrado.
- Realizar seguimiento y medición a procesos y servicios para entregar soluciones eficaces y eficientes a las partes interesadas pertinentes.

Esta política, que está a disposición de las partes interesadas pertinentes y que es marco de referencia para establecer los Objetivos del Sistema de Gestión Integrado y del Plan para lograrlos, se revisa periódicamente, se comunica y da a entender a todas las personas que trabajan y colaboran con Preserva Ltda.

¹⁶ Sistema de Gestión Integrado de Preserva Ltda.

5.6. Objetivos y Metas¹⁷

El Sistema de Gestión Integrado de Preserva Ltda., tiene como objetivos y metas para los años 2018 y 2019, principalmente apuntar a mejorar la Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional, de la empresa. A continuación, se mencionan los siguientes:

Tabla N°9: Objetivos y Metas del Sistema de Gestión Integrado de Preserva Ltda.

Objetivo	Norma Asociada	Meta	Beneficios
Adjudicar nuevos contratos	ISO 9001: 2015 Calidad	Adjudicar 1 nuevo contrato año 2019	Consolidación de la empresa en el rubro y zona y creación de nuevos puestos de trabajo y estabilidad laboral.
Bajar tasa de siniestralidad	OHSAS 18001: 2007 Seguridad y Salud Ocupacional	Lograr 0% cotización adicional, de acuerdo a Ley N°16.744	Disminución de los accidentes laborales, promoviendo ambientes de trabajo más seguros.
Reducir consumo hídrico en la comuna de Concepción	ISO 14001: 2015 Medio Ambiente	Reducir un 20% el consumo de agua en m ³	Crear y fomentar conciencia entre nuestros colaboradores, implementando buenas prácticas para el cuidado del medio ambiente y reducción de costos asociados al recurso hídrico.
Reducir consumo de combustible	ISO 14001: 2015 Medio Ambiente	Reducir un 20% el consumo de combustible en lt.	Crear y fomentar conciencia entre nuestros colaboradores, implementando buenas prácticas para el cuidado del medio ambiente, reduciendo con esto la huella de carbono, que genera la operación normal de nuestros servicios, disminución de costos asociados al recurso.
Gestión de riesgos no aceptables	OHSAS 18001: 2007 Seguridad y Salud Ocupacional	Llevar los riesgos “no aceptables” a nivel de aceptabilidad	Destinado a mejorar los espacios de trabajo y labores, por medio de implementar procedimientos seguros de trabajo, con la finalidad de prevenir accidentes.

¹⁷ Sistema de Gestión Integrado de Preserva Ltda.

6. Población

La investigación se realizará en la empresa Preserva Ltda., la cual cuenta con un total de 1032 colaboradores vigentes al 31 de marzo de 2019, los cuales están clasificados por faena como muestra la tabla N°10.

Tabla N°10: Distribución dotación Preserva Ltda.

Faena	N° Mujeres	N° Hombres	Total trabajadores	Porcentaje
Rol Privado	10	10	20	1,94%
Mantención	2	8	10	0,97%
Aseo y Ornato Talcahuano	7	312	319	30,91%
Aseo y Ornato Hualpén	4	322	326	31,59%
Ornato Concepción	13	188	201	19,47%
Ornato San Pedro de la Paz	19	137	156	15,11%
TOTAL GENERAL	55	977	1032	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por Preserva Ltda.

7. Muestra

El estudio se realizará en base a una muestra de 167 trabajadores de Preserva Ltda., considerando a colaboradores de todas las faenas y comunas en las cuales presta servicios la organización.

El método de muestreo es probabilístico ya que todas y todos los trabajadores de la población tenían la misma probabilidad de ser seleccionados para responder el cuestionario.

Tabla N°11: Muestra dotación Preserva Ltda.

Faena	N° Mujeres	N° Hombres	Total trabajadores	Porcentaje
Rol Privado	8	5	13	7,78%
Mantenición	-	5	5	2,99%
Aseo y Ornato Talcahuano	-	10	10	5,99%
Aseo y Ornato Hualpén	-	67	67	40,12%
Ornato Concepción	7	24	31	18,56%
Ornato San Pedro de la Paz	7	34	41	24,55%
TOTAL GENERAL	22	145	167	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por Preserva Ltda.

8. Recolección de Datos

Para la recolección de datos se procedió a tomar una encuesta a las y los trabajadores de Preserva Ltda., siendo esto de manera voluntaria, individual, anónima y sin límite de tiempo. Esta encuesta fue tomada en todas las comunas en las cuales Preserva Ltda. presta servicios, las cuales son Talcahuano, Hualpén, Concepción y San Pedro de la Paz. El total de encuestas tomadas fueron 167, considerando a trabajadores de todas las faenas de la empresa, y para conseguir esto, fueron necesarias 10 visitas a las diferentes instalaciones de la organización para tomar la encuesta.

9. Análisis de Datos

Una vez recogida las 167 encuestas se procede a la construcción de una base de datos en una planilla de Microsoft Office Excel, donde se obtienen los promedios de las distintas variables de los respectivos grupos y tablas explicativas para facilitar la descripción de los resultados. Además, esta planilla se utiliza como base de datos para el software estadístico SPSS del que se obtienen las tablas de fiabilidad y matrices de correlación.

II. RESULTADOS

1. Análisis de Fiabilidad

Para el análisis de fiabilidad de las encuestas se calculó el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Este coeficiente permite comprobar la homogeneidad de las preguntas y si tienden a covariar, es decir, si las personas encuestadas respondieron la encuesta de forma coherente y consistente. Entre las ventajas de esta medida se encuentra la posibilidad de evaluar como mejoraría o empeoraría, la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem. A continuación, se muestra la fiabilidad de las tres escalas trabajadas.

Tabla N°12: Fiabilidad Escalas de Compromiso Organizacional

FACTORES	N° DE ITEMS	ALFA DE CRONBACH	ALFA DE CRONBACH (Si se elimina un ítem)
Afectivo	7	0,737	NO
Normativo	7	0,584	Si se elimina la pregunta 11, Alfa de Cronbach sube a 0,670 . Se decide eliminar.
Continuidad	7	0,770	Si se elimina la pregunta 21, Alfa de Cronbach sube a 0,809 . Se decide No eliminar.

Fuente: Elaboración propia.

A través de los resultados obtenidos al calcular la fiabilidad de Compromiso Organizacional, se puede concluir:

- Los coeficientes de fiabilidad para las escalas de Compromiso Organizacional, se encuentran entre los valores de 0,670 y 0,770.
- En relación al factor Compromiso Normativo, se decidió eliminar la pregunta 11, ya que Alfa de Cronbach sube a 0,670, por lo que se decide eliminar la pregunta.
- Para todas las escalas de Compromiso Organizacional, el factor de fiabilidad que representan es bueno.

Tabla N°13: Fiabilidad Escalas de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia

FACTORES	N° DE ITEMS	ALFA DE CRONBACH	ALFA DE CRONBACH (Si se elimina un ítem)
Relativo a la organización del tiempo de trabajo	8	0,661	NO
Permisos por responsabilidades familiares	8	0,834	NO
Incentivos laboral	7	0,792	Si se elimina la pregunta 22, Alfa de Cronbach sube a 0,805 . Se decide No eliminar.
Flexibilidad laboral	5	0,788	NO

Fuente: Elaboración propia.

A través de los resultados obtenidos al calcular la fiabilidad de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia se puede sintetizar que:

- El coeficiente de fiabilidad para las escalas de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia, se encuentran entre los valores de 0,661 y 0,834.
- Para todas las escalas de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia, el factor de fiabilidad que representan es muy bueno.

Tabla N°14: Fiabilidad Escalas de Autoeficacia

FACTORES	N° DE ITEMS	ALFA DE CRONBACH	ALFA DE CRONBACH (Si se elimina un ítem)
Seguridad de mis capacidades	3	0,558	Si se elimina la pregunta 1, Alfa de Cronbach sube a 0,573 . Se decide eliminar.
Capacidad para analizar y solucionar problemas	7	0,858	NO
Autoeficacia para el cambio	3	0,836	NO

Fuente: Elaboración propia.

A través de los resultados obtenidos al determinar la fiabilidad de Autoeficacia, se puede concluir:

- El coeficiente de fiabilidad para las escalas de Autoeficacia, se encuentran entre los valores de 0,573 y 0,858.
- En relación al factor “Seguridad de mis Capacidades”, se decidió eliminar la pregunta 1, debido a que Alfa de Cronbach sube a 0,573.
- Para todas las escalas de Autoeficacia, el factor de fiabilidad que representa es muy bueno.

2. Análisis Descriptivo

Tabla N°15: Universo y Muestra por Faenas

Faena	UNIVERSO			MUESTRA			% DE RESPUESTA
	Fem	Masc	Total	Fem	Masc	Total	
Rol Privado	10	10	20	8	5	13	65%
Mantención	2	8	10	-	5	5	50%
Aseo y Ornato Talcahuano	7	312	319	-	10	10	3,13%
Aseo y Ornato Hualpén	4	322	326	-	67	67	20,55%
Ornato Concepción	13	188	201	7	24	31	15,42%
Ornato San Pedro de la Paz	19	137	156	7	34	41	26,28%
TOTAL	55	977	1032	22	145	167	16,18%

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N°15 refleja que existe una población de 1032 trabajadores en Preserva Ltda. predominando el género masculino, ya que el 94,67% son hombres (977 trabajadores), y solo el 5,33% son mujeres (55 trabajadoras).

En Aseo y Ornato Hualpén trabajan 326 personas, seguido por Aseo y Ornato Talcahuano con 319 colaboradores, siendo las faenas en que más personas trabajan. Caso contrario a lo que ocurre en el Rol privado y Mantención, donde solo 20 y 10 personas realizan las actividades laborales respectivamente

En Ornato San Pedro de la Paz es donde trabajan la mayor cantidad de mujeres (19 trabajadoras), en segundo lugar, se encuentra Ornato Concepción con 13 trabajadoras; en cambio en Aseo y Ornato Hualpén y Aseo y Ornato Talcahuano es donde menos trabajan mujeres, 4 y 7 respectivamente.

Se tomaron 167 encuestas, de las cuales 22 fueron respondidas por el género femenino, las cuales no incluyen a Aseo y Ornato Talcahuano ni Aseo y Ornato Hualpén, ya que acá ninguna mujer completo el cuestionario; por su parte, 145 encuestas corresponden al género masculino incluyendo todas las faenas.

El 65% de colaboradores del rol privado completaron el cuestionario, seguido por mantención con un 50% de respuesta, el 26,98% de Ornato San Pedro de la Paz respondió la encuesta, continua Ornato Concepción con un 15,42%, posteriormente en Aseo y Ornato Hualpén respondieron un 20,55% de colaboradores la encuesta, por último, solo el 3,13% de los trabajadores de Aseo y Ornato Talcahuano completaron el cuestionario.

Tabla N°16: Descripción por Faenas - Promedios

Faena	FEMENINO		MASCULINO		TOTAL	
	Edad	Antigüedad	Edad	Antigüedad	Edad	Antigüedad
Rol Privado	41	4,73	47,80	3,40	43,62	4,22
Mantención	-	-	37	1,92	37	1,92
Aseo y Ornato Talcahuano	-	-	45,90	6,86	45,90	6,86
Aseo y Ornato Hualpén	-	-	50,46	6,63	50,46	6,63
Ornato Concepción	50	3,17	48,92	4,26	49,16	4,02
Ornato San Pedro de la Paz	48,43	1,23	52,12	0,96	51,49	1,01
PROMEDIO	46,23	3,12	49,72	4,65	49,26	4,45

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N°16 muestra los promedios de edad y antigüedad que se obtuvieron para el género femenino y masculino en cada una de las faenas de Preserva Ltda., en relación a esto se puede concluir que:

- **Promedio de Edad**

El promedio de edad total fluctúa entre los 37 y los 51 años, siendo este de 49 años.

Dentro de la muestra se identificó que en Mantención se encuentra el promedio menor de edad correspondiente a 37 años en el género masculino, en cambio, el promedio de mayor edad del género masculino se encuentra en Ornato San Pedro con 52 años.

Del género femenino, el promedio de menor edad se encuentra en el Rol Privado y es de 40 años, a su vez, en Ornato Concepción las personas del género femenino son las de mayor edad, con un promedio de 50 años.

Por su parte, en Ornato San Pedro de la Paz y Aseo y Ornato Hualpén se encuentran las personas del género masculino con mayor edad, 52 y 50 años respectivamente; y en Ornato Concepción y en Ornato San Pedro de la Paz se encuentran las mujeres de mayor edad, 50 y 48 respectivamente.

- **Promedio de Antigüedad Laboral**

Entre 1 a 6 años es lo que fluctúa la antigüedad laboral total de las y los trabajadores en la organización, siendo esta de 4 años.

El promedio de antigüedad laboral de la muestra en el género femenino es de 3 años y del género masculino es de 4 años.

En Ornato San Pedro de la Paz se encuentran las y los trabajadores que llevan menos tiempo trabajando para Preserva Ltda., ya que solo llevan 9 meses en promedio operando en la comuna, en cambio en Ornato Talcahuano y Ornato Hualpén están las personas que llevan 6 años en promedio trabajando en la empresa, siendo los grupos con mayor antigüedad laboral.

3. Promedios

Tabla N°17: Promedios Compromiso Organizacional

Faena Escala	Rol Privado	Mantención	Aseo y Ornato Talcahuano	Aseo y Ornato Hualpén	Ornato Concepción	Ornato San Pedro de la Paz
Afectivo	3,95	3,46	4,19	3,87	3,74	3,92
Normativo	3,35	3,00	3,55	3,61	3,12	3,63
Continuidad	3,47	2,97	3,73	3,86	3,10	3,59

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N°17 podemos decir que, en relación al Compromiso Afectivo en Aseo y Ornato Talcahuano es donde se refleja el mayor promedio un 4,19, y el menor promedio se refleja en Mantención con 3,46.

Respecto al Compromiso Normativo en Ornato San Pedro de la Paz se obtuvo el mayor promedio con un 3,63, y el menor promedio se presentó en Mantención con 3,00.

En relación al Compromiso Continuidad el mayor promedio fue de 3,86 en Aseo y Ornato, Hualpén, y el menor nuevamente fue de 2,97 en Mantención.

Cabe destacar que el Compromiso Afectivo es el que mejor promedios obtuvo en todas las faenas de Preserva Ltda., y que Mantención es quien obtiene el menor promedio en todas las dimensiones de Compromiso Organizacional.

Tabla N°18: Promedios Conciliación Trabajo – Tiempo Familia

Faena Escola	Rol Privado	Mantención	Aseo y Ornato Talcahuano	Aseo y Ornato Hualpén	Ornato Concepción	Ornato San Pedro de la Paz
Relativo a la Organización del tiempo de trabajo	3,29	3,00	4,29	3,39	3,40	3,46
Permisos por responsabilidades familiares	3,52	3,90	4,35	3,50	3,32	3,73
Incentivos laboral	3,20	2,83	3,96	3,04	3,18	3,06
Flexibilidad laboral	3,31	3,36	4,22	3,00	2,90	3,08

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la Tabla N°18 podemos concluir que Aseo y Ornato Talcahuano es el que mejor promedios obtiene en todas las escalas analizadas en Conciliación Trabajo – Tiempo Familia con un 4,35.

Lo Relativo a la Organización del tiempo de trabajo, el más bajo promedio se obtuvo en Mantención con un 3,00.

De acuerdo a los Permisos por responsabilidades familiares el menor promedio se evidencia en Ornato Concepción con 3,32.

Los Incentivos Laborales reflejan un 3,04 en Aseo y Ornato Hualpén, como el promedio más bajo de esta escala.

La Flexibilidad Laboral en Ornato Concepción presentó el menor promedio con un 2,90, siendo además el promedio más bajo en toda la escala.

Tabla N°19: Promedios Autoeficacia

Faena Escala	Rol Privado	Mantención	Aseo y Ornato Talcahuano	Aseo y Ornato Hualpén	Ornato Concepción	Ornato San Pedro de la Paz
Seguridad de mis capacidades	4,27	4,00	4,30	4,12	4,48	4,32
Capacidad para analizar y solucionar problemas	4,36	4,14	4,34	4,34	4,50	4,37
Autoeficacia para el cambio	4,36	4,20	4,67	4,55	4,76	4,53

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N°19 la escala de Seguridad de mis capacidades evidencia un 4,48 como mejor promedio en Ornato Concepción y 4,00 como menor promedio en Mantención.

La Capacidad para analizar y solucionar problemas refleja como mayor promedio un 4,50 en Ornato Concepción, y menor promedio un 4,14 en Mantención.

La escala de Autoeficacia para el cambio en Ornato Concepción se encuentra el mayor promedio con 4,76 y el menor promedio es de 4,20 en Mantención nuevamente.

Es destacable mencionar que los promedios de Autoeficacia son los que mayores resultados se obtuvieron en comparación con los promedios de las variables de Compromiso Organizacional y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia.

4. Correlaciones

A continuación, se presentan las tablas de correlación entre las variables estudiadas.

**Tabla N°20 Correlación entre Compromiso Organizacional y Conciliación Trabajo -
Tiempo Familia**

		Afectivo	Normativo	Continuidad
Relativo a la Organización del tiempo de trabajo	Coeficiente de correlación	0,354**	0,198*	0,149
	Sig. (bilateral)	0,000	0,010	0,055
Permisos por responsabilidades familiares	Coeficiente de correlación	0,403**	0,238**	0,084
	Sig. (bilateral)	0,000	0,002	0,282
Incentivos laboral	Coeficiente de correlación	0,395**	0,252**	0,128
	Sig. (bilateral)	0,000	0,001	0,098
Flexibilidad laboral	Coeficiente de correlación	0,281**	0,234**	0,128
	Sig. (bilateral)	0,000	0,002	0,099
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				
Rho de Spearman				

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N°20 muestra que:

- El “Compromiso Afectivo” tiene una correlación estadísticamente significativa de 99% con todos los factores de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia.
- El “Compromiso Normativo” tiene una correlación estadísticamente significativa al 95% con lo “Relativo a la Organización del tiempo de trabajo”, mientras que con los demás factores de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia tiene una correlación significativa al 99%.

- En lo relativo al “Compromiso de Continuidad”, se observa que no tiene correlación estadísticamente significativa con los factores de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia.

Tabla N°21 Correlación entre Compromiso Organizacional y Autoeficacia

		Afectivo	Normativo	Continuidad
Seguridad de mis capacidades	Coefficiente de correlación	0,327**	0,099	0,102
	Sig. (bilateral)	0,000	,202	0,189
Capacidad para analizar y solucionar problemas	Coefficiente de correlación	0,417**	0,237**	0,236**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,002	0,002
Autoeficacia para el cambio	Coefficiente de correlación	0,372**	0,197*	0,216**
	Sig. (bilateral)	0,000	,011	0,005
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				
Rho de Spearman				

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N°21 se observa lo siguiente:

- El “Compromiso Afectivo” tiene correlación estadísticamente significativa al 99% con todos los factores de Autoeficacia.
- Con respecto al factor de Compromiso Organizacional “Compromiso Normativo”, la correlación estadísticamente significativa al 99% se obtuvo con el factor de Autoeficacia “Capacidad para analizar y solucionar problemas”, mientras que con “Autoeficacia para el cambio” fue estadísticamente significativa al 95%.
- En relación al “Compromiso de Continuidad”, la correlación es estadísticamente significativa con los factores de Autoeficacia “Capacidad para analizar y solucionar problemas” y “Autoeficacia para el cambio”, al 99%.

Tabla N°22 Correlación entre Autoeficacia y Conciliación Trabajo - Tiempo Familia

		Seguridad de mis capacidades	Capacidad para analizar y solucionar problemas	Autoeficacia para el cambio
Relativo a la Organización del tiempo de trabajo	Coeficiente de correlación	0,263**	0,236**	0,204**
	Sig. (bilateral)	0,001	0,002	0,008
Permisos por responsabilidades familiares	Coeficiente de correlación	0,197*	0,115	0,125
	Sig. (bilateral)	0,011	0,140	0,107
Incentivos laboral	Coeficiente de correlación	0,293**	0,169*	0,101
	Sig. (bilateral)	0,000	0,029	0,196
Flexibilidad laboral	Coeficiente de correlación	0,101	-0,019	0,071
	Sig. (bilateral)	0,194	0,811	0,363
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).				
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				
Rho de Spearman				

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N°22 evidencia que:

- El factor de Autoeficacia “Seguridad de mis Capacidades” tiene una correlación estadísticamente significativa al 99% con los factores de Conciliación Trabajo - Tiempo Familia “Relativo a la organización del tiempo de trabajo” y con “Incentivos laborales”, mientras que con “Permisos por responsabilidades familiares” lo es al 95%.
- El factor de Autoeficacia “Capacidad para analizar y solucionar problemas” tiene una correlación significativa al 99% con el factor de Conciliación Trabajo - Tiempo Familia “Relativo a la Organización del tiempo de trabajo” y al 95% con “Incentivos laborales”.

- En relación a la “Autoeficacia para el cambio”, se observa una correlación significativa al 99% con lo “Relativo a la Organización del tiempo de trabajo”.
- Por último, se evidencia que el factor de Conciliación Trabajo - Tiempo Familia, “Flexibilidad Laboral” tiene una correlación estadísticamente no significativa con todos los factores de Autoeficacia.

III. CONCLUSIONES

1. Conclusiones Teóricas

Objetivo N°1: Describir los conceptos de Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia.

- **Compromiso Organizacional**

El Compromiso Organizacional ha sido definido por Robbins y Coulter (2005) como la orientación de un empleado hacia la organización en cuanto a su lealtad, identificación y participación en la organización. Asimismo, Chiang et al. (2010) lo identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

Para este concepto se han establecidos diversas definiciones por distintos autores, ya que analizar el Compromiso Organizacional es un tema relevante para retener el talento de las y los trabajadores en las empresas; debido a que esta es una variable crítica de competitividad. El estudio del Compromiso Organizacional es relevante desde la perspectiva de las y los colaboradores, ya que las organizaciones se preocupan de crear una cultura organizacional para propiciar el compromiso que tienen las y los trabajadores con la empresa en que trabajan.

Para efectos de este estudio, se utilizó la definición de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), quienes proponen una conceptualización del Compromiso Organizacional dividido en tres componentes: Afectivo, de Continuidad y Normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad y el deber de permanecer en la organización.

- **Conciliación Trabajo – Tiempo Familia**

La Conciliación Trabajo – Tiempo Familia proviene de una de las cinco áreas temáticas de Responsabilidad Social Empresarial, siendo esta, Calidad de Vida Laboral, debido a que esta área se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados.

Las demandas entorno a la atención de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia surgen en la década de los setenta y son producto de las reivindicaciones sociales que se produjeron durante la revolución industrial, donde por primera vez las y los trabajadores empezaron a exigir mejoras en la calidad de vida laboral.

Para efectos de este estudio se utilizaron dos definiciones del concepto; primero la de Acción empresarial y Servicio Nacional de la Mujer (2003), quienes precisan Conciliación Trabajo – Tiempo Familia como:

Las iniciativas que adoptan las organizaciones (...), destinadas a crear condiciones para que trabajadores y trabajadoras cumplan en forma óptima con las responsabilidades familiares y laborales, y como resultado de estas medidas se logre una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres.

Segundo, la Guía para la Conciliación Trabajo Familia. Universidad de Concepción (2016) afirma que el concepto implica el equilibrio entre el trabajo y la familia y requiere que la persona se comprometa y tenga una actitud de dedicación para responder a las demandas de cada rol.

Para medir esta variable, se utilizó el instrumento propuesto por Krausse y Queirolo, (2010), quienes proponen una conceptualización de la Conciliación Trabajo – Tiempo Familia dividido en cuatro componentes, los cuales son: Relativo a la organización del tiempo de trabajo, Permisos por responsabilidades familiares, Incentivos laborales y Flexibilidad laboral.

- **Autoeficacia**

El concepto Autoeficacia fue elaborado por Albert Bandura (1977-1986) quien estableció que las creencias que tienen las personas acerca de si mismas son claves para el control y la competencia personal, ya que cada persona es productora de su ambiente y su sistema social.

Este estudio se basó en las definiciones del concepto propuesto por Bandura (1997), quien afirma que la Autoeficacia se define como los juicios de las personas acerca de sus capacidades para alcanzar niveles determinados de rendimiento. Para Giraldo y Cols (2010) la autoeficacia es uno de los factores más influyentes en el funcionamiento humano, definida como los juicios de las personas acerca de sus capacidades para alcanzar niveles determinados de rendimiento. Adicional a lo anterior, la Autoeficacia es definida como la confianza que un individuo tiene en su habilidad para tener éxito en determinada actividad.

Existen procesos que activan las creencias de Autoeficacia, las cuales son el prerrequisito para iniciar las acciones encaminadas hacia el logro de una meta u objetivo; regulando su funcionamiento mediante cuatro procesos: cognitivos, motivacionales, afectivos y de selección.

La Autoeficacia se presenta en diversos ámbitos de la vida cotidiana de las personas, como al realizar actividad física, en sus expectativas personales, logros académicos y/o en el desempeño laboral, ya que para estas situaciones si las personas se sienten capaces de realizar el comportamiento que se proponen lo harán de manera satisfactoria.

Para medir esta variable, se utilizó un cuestionario en base a lo desarrollado por Chiang (2003) y Baessler y Schwarzer (1996), se factorizo la Autoeficacia en tres componentes, los cuales son: Seguridad de mis capacidades, Capacidad para analizar y solucionar problemas y Autoeficacia para el cambio.

2. Conclusiones Empíricas

Objetivo N°2: Describir los niveles de cada concepto por medio de una encuesta a trabajadores de la empresa Preserva Ltda.

- **Compromiso Organizacional**

Al analizar el Compromiso Organizacional, se identifica al “Compromiso Afectivo” como el factor más sobresaliente en todas las faenas de Preserva Ltda., lo que demuestra que las y los trabajadores de la empresa han forjado un apego emocional con la organización, sintiéndose orgullosos de pertenecer a la empresa, identificados con los valores y preocupados cuando esta tiene problemas.

El deseo de permanecer en Preserva Ltda., se evidencia en mayor medida en las y los colaboradores de Aseo y Ornato Talcahuano, esto se puede deber a que en esta faena se encuentran los trabajadores con más años de antigüedad laboral en la organización (7 años), quienes han tenido más tiempo para conocer y formar parte de la cultura de la empresa, así como también han percibido durante mayor tiempo que se satisfacen sus necesidades y expectativas.

En relación al “Compromiso Normativo” se observa que todas las faenas rondan en el mismo nivel de lealtad o grado en que las y los colaboradores sienten la obligación moral de permanecer en la empresa, de alguna manera como pago por recibir ciertas prestaciones. El nivel observado evidencia que las y los trabajadores de Preserva Ltda. no perciben de manera significativa para ellos las prestaciones que la empresa les otorga.

Finalmente se identifica que el “Compromiso de Continuidad” es el factor más bajo de los tres factores de Compromiso Organizacional, el cual refleja que para las y los trabajadores no es tan importante perder todo el tiempo, dinero y esfuerzo que han invertido en la institución, así como también no consideran tener pocas oportunidades fuera de la empresa.

La necesidad de continuar en Preserva Ltda., se refleja en menor medida en los trabajadores de Mantenimiento, lo que puede explicarse por dos motivos: primero son la faena con el promedio de edad más bajo (37 años), por ende, sienten que tendrán oportunidades laborales fuera de la empresa, segundo por ser uno de los grupos de trabajo de menor antigüedad laboral, por lo cual, no han invertido tanto tiempo en la organización. Además, este grupo de trabajo perteneciente a Operarios de la empresa, cuenta con un mayor nivel de capacitación para realizar sus actividades laborales lo que les permite tener mayores oportunidades en el mundo laboral.

- **Conciliación Trabajo – Tiempo Familia**

Al analizar la Conciliación Trabajo – Tiempo Familia, el factor “Relativo a la organización del tiempo de trabajo” refleja niveles similares en todas las faenas de la empresa, lo que evidencia que las y los trabajadores de Preserva Ltda. sienten que el tiempo que ellos dedican a trabajar no es aceptable al no estar contentos con su jornada laboral; a excepción de Aseo y Ornato Talcahuano quienes reflejaron que su jornada laboral es aceptable.

El factor “Permisos por responsabilidades laborales” muestra niveles similares en todas las faenas de la empresa, lo que refleja que las y los colaboradores cuentan con permisos en situaciones de ser madres o padres, contraer matrimonio o alguna enfermedad y/o fallecimiento de familiares; exceptuando a las y los trabajadores de Ornato Concepción quienes no están conformes en este ámbito.

En Aseo y Ornato Talcahuano se observa en mayor medida los “Permisos por responsabilidades familiares”, esto se puede deber a que son la faena con mayor antigüedad laboral, por lo que han tenido mayores instancias de pedir estos tipos de permiso, por ende, son más conscientes de que existe la posibilidad de ausentarse por alguno de los motivos anteriormente mencionados.

En relación al factor “Incentivo Laboral” es el factor que evidencia el nivel más bajo de la Conciliación Trabajo – Tiempo Familia, lo que demuestra que las y los trabajadores no se sienten conformes con los incentivos y/o reconocimientos laborales que reciben; a excepción de Aseo y Ornato Talcahuano que si se sienten conformes en este ámbito.

Se identifica que Mantenición es la faena menos conforme con los incentivos y/o reconocimientos laborales que otorga Preserva Ltda. a los trabajadores de este grupo, lo cual se puede deber a que son los que llevan menor tiempo trabajando en la organización, por lo tanto, no han tenido tantas instancias de recibir esto y al contar con un mayor nivel educacional son conscientes de que esta práctica está en todas las empresas y sienten que es un derecho ser retribuidos con estos incentivos.

El factor de “Flexibilidad Laboral” revela niveles similares en todas las faenas indicando que las y los trabajadores no se sienten conformes con la flexibilidad que Preserva Ltda. les otorga para estar más tiempo con sus familias o realizar otro tipo de actividades, además tampoco están conformes con la flexibilidad en los horarios de entrada o salida; exceptuando a Aseo y Ornato Talcahuano quienes creen que en este ítem la empresa actúa de manera aceptable.

- **Autoeficacia**

Todos los factores de Autoeficacia muestran un nivel aceptable en todas las faenas de Preserva Ltda., lo que evidencia que las y los trabajadores se sienten seguros de sus capacidades, hábiles en la solución de problemas y capaces y motivados para afrontar cambios.

Mantenimiento es la faena que refleja los niveles más bajos en todos los factores de Autoeficacia, lo que se puede deber a que son el grupo de trabajo de menor edad, por ende, cuenta con menos experiencia laboral y personal. A pesar de esto, siguen presentando un nivel aceptable en los factores de Autoeficacia.

Finalmente, Ornato Concepción es la faena que presenta los niveles más altos en todos los factores de Autoeficacia, lo que puede ser porque a la edad promedio de este grupo de trabajo (49 años) se espera que las personas cuenten con un determinado nivel de Autoeficacia.

Objetivo N°3: Explicar la relación que existe entre Compromiso Organizacional, Conciliación Trabajo – Tiempo Familia y Autoeficacia en las y los colaboradores de la empresa Preserva Ltda.

- **Correlación existente entre Compromiso Organizacional y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia en las y los colaboradores de Preserva Ltda.**

Al calcular la correlación existente entre Compromiso Organizacional y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia en las y los colaboradores de Preserva Ltda., se observa que los factores de Compromiso Organizacional “Compromiso Afectivo” y “Compromiso Normativo” tienen una correlación estadísticamente significativa positiva con todos los factores de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia. Esto quiere decir que las y los trabajadores de la empresa sentirán mayor apego

emocional y orgullo de trabajar en la organización, además de sentir una obligación moral de continuar en la empresa, en la medida que perciban mayores políticas de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia implementadas por la empresa, ya sea una jornada laboral adecuada, contar con permisos en situaciones especiales, recibir incentivos y/o reconocimientos al realizar sus labores eficientemente y tener la posibilidad de flexibilizar el horario de trabajo para realizar trámites personales.

Añadido a esto, se identifica una mayor correlación estadísticamente significativa positiva (0,403) entre el factor “Compromiso Afectivo” y el factor “Permisos por responsabilidades familiares”. Esto revela que las y los trabajadores de Preserva Ltda. sentirán mayor afecto y lealtad por la organización, en medida que la empresa empatice con ellos y les otorgue la posibilidad de ausentarse en situaciones importantes y difíciles de su vida.

La correlación entre “Compromiso de Continuidad” y todos los factores de Conciliación Trabajo – Tiempo Familia no es estadísticamente significativa.

- **Correlación existente entre Compromiso Organizacional y Autoeficacia en las y los colaboradores de Preserva Ltda.**

Al determinar la correlación existente entre Compromiso Organizacional y Autoeficacia en las y los colaboradores de Preserva Ltda., se observa que el factor “Compromiso Afectivo” tiene una correlación estadísticamente significativa con todos los factores de Autoeficacia. Esto se debe a que el afecto que las y los colaboradores sienten por la empresa se incrementará en medida a que esta les otorgue a las y los trabajadores instancias para confiar en sus propias capacidades, habilidades y recursos para analizar, solucionar problemas e incorporar cambios en su trabajo si es necesario.

Asimismo, se observa que los factores de Compromiso Organizacional “Compromiso Normativo” y “Compromiso de Continuidad” tienen una correlación estadísticamente significativa con los factores de Autoeficacia “Capacidad para analizar y solucionar problemas” y “Autoeficacia para el cambio”, esto quiere decir que las y los colaboradores se sentirán en deuda con la empresa y que han invertido más esfuerzo y tiempo en su trabajo en medida que la empresa les permita analizar, solucionar los problemas que se presenten e incorporar cambios cuando sea necesario.

- **Correlación existente entre Autoeficacia y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia en las y los colaboradores de Preserva Ltda.**

Al analizar la correlación existente entre Autoeficacia y Conciliación Trabajo – Tiempo Familia en las y los colaboradores de Preserva Ltda., se identifica que el factor “Relativo a la organización del tiempo de trabajo” tiene una correlación estadísticamente significativa con todos los factores de Autoeficacia. Esto quiere decir que mientras las y los trabajadores se sientan conformes con su jornada laboral mayor será su disposición para alcanzar niveles determinados de rendimiento al afrontar problemas e incorporar cambios.

Además, se evidencia que el factor “Flexibilidad Laboral” no tiene una correlación estadísticamente significativa con todos los factores de Autoeficacia.

3. Sugerencias

Concluido el estudio, se sugiere a la empresa Preserva Ltda. realizar las siguientes acciones:

- En relación al Compromiso Organizacional, el factor que menor se presenta en las y los colaboradores de Preserva Ltda. es “Compromiso Normativo”, por lo que se sugiere mejorar las políticas de Conciliación Trabajo - Tiempo Familia ya que la percepción de las y los trabajadores en este ámbito no es favorable. Para lograr esto la empresa puede mejorar y/o aumentar los beneficios que les otorga a sus trabajadores para que, con ello, se sientan más conformes con su jornada laboral, puedan cumplir con sus responsabilidades familiares y personales y además sientan que su trabajo es reconocido por la empresa.
- El Compromiso Organizacional observado en Mantención es el más bajo, por lo que se sugiere que en esta faena se implanten acciones para que los trabajadores se sientan identificados con su empresa, tales como la promoción de la cultura organizacional, dar mayores posibilidades de ascender, mantener abiertas las vías de comunicación, incentivar las metas, entre otras.
- El factor “Incentivo Laboral” perteneciente a Conciliación Trabajo - Tiempo Familia es el que menor se presenta en las faenas de Preserva Ltda., por lo que se sugiere que si se cuentan con los recursos financieros necesarios, la empresa otorgue incentivos financieros por cumplimiento de metas, mayores posibilidades de ascender, reconocer sus logros laborales a través publicación en el diario mural, reconocer los años de antigüedad, brindar apoyo en la inserción de hijos a colegios, entre otros.

- Ornato Concepción es la faena que percibe de menor manera la Conciliación Trabajo Tiempo - Familia que Preserva Ltda. entrega a sus trabajadores por lo que se sugiere que al momento de mejorar y/o aumentar las políticas de Conciliación, se tomen como prioridad las necesidades que presenta este grupo para equilibrar los roles profesionales y personales de los colaboradores.
- Por último, se propone que Preserva Ltda., se asegure que todos sus trabajadores conozcan las directrices estratégicas de la empresa y los beneficios con los que cuentan, ya que el 11% de las y los colaboradores no tiene educación formal, por ende, muchos de ellos son analfabetos lo que hace necesario buscar otros canales de difusión para que así todos cuenten con la información. Uno de estos canales de difusión puede ser un canal de YouTube, el cual Preserva suba y mantenga en línea videos informativos sobre las políticas, directrices, beneficios e información que es necesario que todos los y las trabajadores conozcan.

REFERENCIAS

A

Andria, J. (2012). La confianza frente al cumplimiento. Crea Actividad. Publicado el 11 de octubre 2012. <http://creaactividad.blogspot.com/2012/10/la-confianza-frente-alcumplimiento.html#!/2012/10/la-confianza-frente-al-cumplimiento.html>.

Acuña, E. & Olavarrieta, S. (1993). "Empresas Familiares: características y su diversidad". *Revisit academic*, 12, 23-51.

Andrade, L. & Landero, R. (2014). Bases teóricas del conflicto trabajo-familia. *Revista de Psicología Universidad de Antioquía*.

Arias H. (2003). Estudio de las comunidades. *Comunicación y Comunidad*. La Habana. Cuba.

B

Baker, K.W.: Allen and Meyer's 1990 Longitudinal Study: A Reanalysis and Reinterpretation Using Structural Equation Modeling. *Human Relations*, 48, 2, 1995, págs. 169-185.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, Vol. 84, pp. 191-215.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Princeton Hall.

Bandura, A. (1990). Perceived self-efficacy in the exercise of personal agency. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2, 128-163.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Bandura, A. (1999). A sociocognitive analysis of substance abuse: An agentic perspective. *Psychological Science*, 10, 214- 217.

Bandura, A. (2001). Guía para la construcción de escalas de autoeficacia. <http://www.revistaevaluar.com.ar/effguideSpanish.htm>.

Bandura, A., Campara, G. V., Barbaranelli, C., Gerbino, M., y Pastorelli, C. (2003). Papel de la eficacia de autorregulación efectiva en diversas esferas del funcionamiento psicosocial. *Child Development*, Vol. 74. pp. 769-782

Bardales, K., Díaz, P., Jiménez, M., Terreros, M. y Valencia, L. (2006). *Psicología social: pasado, presente y futuro*. Universidad del Valle: Instituto de Psicología.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 350-360

Betanzos, D. N. y Paz, R. F. (2007). "Análisis Psicométrico del Compromiso Organizacional como Variable Actitudinal". *Anales de Psicología*, vol. 23, número 002. Universidad de Murcia. España

C

Chiang, M., Cartes, T., Sánchez, R. (2013). La relación entre el compromiso con la comunidad y la motivación. *Panorama Socioeconómico*. Universidad de Talca.

Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. y Salazar, M. (2010). "Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad". *Panorama Socioeconómico*, año 28, N°40, Julio 2010. Editorial Universidad de Talca MCMXCI. Talca.

Chinchilla, N. & Pugal, F. (2009, enero 3) Conciliación de la vida profesional, familiar y personal. Revista On ,52. Disponible en línea: <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/articulos/> accesado el 21 de mayo.

Coladarci, T. (1992). Teachers' sense of efficacy and commitment to teaching. *Journal of Experimental Education*, 60(4), 323-337.

Córdoba, C. (s.f.). Compromiso organizacional en los empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT). Recuperado desde:

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>

D

Delgado, O & Pérez, E (2016). “Aplicación del Modelo Navegador Skandia para el cálculo del Capital Intelectual y el valor de mercado del Grupo Saesa y su relación con la Autoeficacia”. Tesis para optar al Magister en Gestión de Recursos Humanos y Habilidades Directivas, Universidad del Bío Bío, Concepción, Chile

Diener, E. (1994). “Assessing subjective well-being: Progress and opportunities”. *SocialIndicatorsResearch*, 31, 103-157.

Dirección del Trabajo (2011). Informe de Resultados Séptima Encuesta Laboral Dirección del Trabajo. Recuperado desde: https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-101347_recurso_1.pdf?fbclid=IwAR3Me7HWjKNueNKeF40BVGFfwEGxGITHQ7396Pl615zGOYoezklo9mWcXvk

E

Edel, R. García, A. Casiano R, (2007); “Clima y Compromiso Organizacional”, Vol. I.

Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (2000). “Mechanism linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs”. *Academy of Management*.25, 1781999.

F

Fajardo, M.; et al. Relación entre engagement y las creencias de Autoeficacia en los trabajadores. *Reidocrea*, 2: 79-92 (2013).

Feldman, R. (2006). *Psicología con aplicaciones en países de habla hispana*. Sexta edición. México DF: Mac Graw Hill.

Forsyth, A. y Carey, M. (1998). Medición de auto-eficacia en el contexto de la reducción de riesgo de VIH: retos y recomendaciones de la investigación. *Health Psychology*, Vol. 17, (6): pp. 559-568.

G

Ghaith, G. y Yaghi, H. (1997). Relationship among experience, teacher efficacy, and attitudes toward the implementation of instructional innovation. *Teaching and Teacher Education*, 13(4), 451-458

Garrido, E. (2000). *Autoeficacia percibida: el origen de una teoría*. Universidad de Salamanca.

Gibson, S. y Dembo, M. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 569- 582.

Giraldo y Cols (2010) La promoción de la salud como estrategia para el fomento de estilos de vida saludables, 2010, vol.15, n.1, pp.128-143. ISSN 0121-7577.

Gist, M. y Mitchell, T. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17, 183-211.

Goulder, H. P. Dimensions of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, v. 4, p. 468-490, 1960.

Greenhaus, J. H & Parasuraman, S. (1999). "Research on work, family and gender: current status and future directions", en Powell, G. (Ed): *Handbook of Gender and Work*, pp. 391-412, London: Sage.

Grembowski, D., Patrick, D., Diehr, P., Durham, M., Beresford, S., Kay, E. y Hecht, J. (1993). Self-efficacy and behavior among older adults. *Journal of Health and Social Behavior*, 34, 89-104.

I

Insel, P.M., y Moss, R.H. (1974). *Clima social*. Madrid: TEA, Ediciones

J

Jiménez Figueroa, A., & Acevedo Olea, D., & Salgado Concha, A., & Moyano Díaz, E. (2009). Cultura trabajo- familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología em Estudo*, 14 (4), 729-738.

L

Landy, F y Conte, J. (2005). *Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.andy & Conte (2005).

Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Handbook of Behavior Medicine*. N.York: Guilford Press.

Lodahl, T. M. Y Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.

Lorente, P. A. (2005). “La Conciliación trabajo/familia y sus implicaciones en la sociedad civil: transformaciones sociales y tendencias de futuro”, en “La Conciliación entre el trabajo y la familia, un análisis del empleo en la Comunidad de Madrid”, Madrid, Págs. 83-103.

Luszczynska, A., Diehl, M., Gutiérrez-Doña, B., Kuusinen, P. y Schwarzer, R. (2004). Measuring one component of dispositional self-regulation: Attention control in goal pursuit. *Personality and Individual Differences*, 37, 555–566.

M

Malverde, K. y Salas, A. (2008), “Relación entre Liderazgo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en los Estamentos Administrativo, Técnico y Auxiliar de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán”, Universidad del BíoBío, Chillán.

Mathieu, J. E., y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Buletin*, 108, 171-194.

Meyer, J. P y Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

Meyer, J.P. y Allen. N.J., (1997). En Calderón, A., (2009). *Compromiso Organizacional Basado en el Modelo de Meyer y Allen en una Empresa de Telecomunicaciones*. Tesis de grado. La Paz: Universidad Católica Boliviana. Pág. 25.

O

Olivari, C. y Urra, E. (2007). Autoeficacia y conductas de salud. *Ciencia y enfermería*, Vol. 13, (1): pp. 9-15.

O Reilly, C. A. y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.

P

Parker, S. (1998). Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Role of Job Enrichment and Other Organizational Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835-852.

Peña, C. & Werlinger, N. (2012). “Conciliación familia- trabajo, una mirada de los socios de la corporación de bienestar del personal de la empresa de servicios sanitarios antilco”. Tesis para optar al título de Asistente Social, Universidad de Concepción, Concepción, Chile.

Poelmans, S. (2001). *Individual and Organizational Issues in Work-Family Conflict*. Barcelona: Universidad de Navarra

Ponce, J.M. (2006), “La calidad de servicio en las organizaciones. El caso de las organizaciones familiarmente responsables”. Ponencia presentada en el V congreso internacional de Marketing Público y no Lucrativo, Cuj – Napoca (Rumanía).

Ponce, J. M. (2007). Profesor Titular de Marketing en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Alcalá (jmiguel.ponce@uah.es). La conciliación entre la vida personal y la profesional: un reto para las empresas y sus empleados. Universidad del Bío-Bío. Sistema de Bibliotecas – Chile.

Porter, L. W. y Lawel, E.E. (1965). *Managerial attitudes and performance*. Irwin: Homewood

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

Q

Queirolo, A. (2010). “Estudio del balance Conciliación Trabajo – Tiempo Familia; su relación y efecto en la flexibilidad laboral y la productividad en el sector de la construcción”. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial, Universidad del Bio Bio., Concepción, Chile.

R

Rimal, R. (2001). Longitudinal influences of knowledge and self-efficacy on exercise behavior: Test of a mutual reinforcement model. *Journal of Health Psychology*, 6(1) 31-46.

Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, 10, 465-476.

Robbins, S. P. (1987). *Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Rozalén, C. (2006). Creencias de autoeficacia y coaching. Como mejorar la productividad de las personas, JIMCUE’9-IV Jornadas Internacionales: Mentoring y Coaching: Universidad – Empresa (23, 24 y 25 noviembre, Madrid).

Rozalén, M. (2012). Creencias de autoeficacia y coaching. Como mejorar la productividad de las personas. *Revista Pequeño*, 2(1) 24. Recuperado desde:

http://innovacioneducativa.upm.es/jimcucue_09/comunicaciones/02_2245_Coaching_Creencias.pdf

S

Sanjuán, P., Pérez, A. y Bermúdez, J. (2000). Escala de autoeficiencia general: datos psicométricos de la adaptación para población española. *Psicothema*, 12 (2): 509 - 513.

Schunk, D. (1989). Self-efficacy and achievement behaviors. *Educational Psychology Review*, 1, 173-208

Schwarzer, R. y Fuchs, R. (1999). Changing risk behaviors and adopting health behaviors: The role of self-efficacy beliefs. In: Bandura A ed. *Self-efficacy in changing societies*. United Kingdom: Cambridge University

Stajkovic, A. y Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A MetaAnalysis. *Psychological Bulletin*, 124 (2), 240-261.

Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness: A behavioural view*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.

U

Universidad de Concepción (2016). Guía para la conciliación trabajo familia. Recopilado desde: https://www.udec.cl/intranet2/sites/default/files/GUiA_PARA_CONCILIACION_TRABAJO.pdf

V

Valencia, F. (2010). "Estudio de la relación entre productividad, compromiso y compensación. Caso: Correos de Chile, VIII Región", Universidad del Biobío, Sede Concepción.

Villamarín, F. (1994). Autoeficacia: investigaciones en Psicología de la Salud. Universitat de Barcelona. Facultad de Psicología, Vol. 61: pp. 9-18

W

Wood, R., Bandura, A. y Bailey, T. (1989). Mechanisms governing performance in complex decision-making environments. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.

Woolfolk, A. y Hoy, W. (1990). "Prospective teachers' sense of efficacy and beliefs about control". *Journal of Educational Psychology*, 82, 1, 81-91.

Z

Zimmerman, B., Kitsantas, A. y Campillo, M. (2005). Evaluación de la autoeficacia regulatoria: una perspectiva social cognitiva. *Evaluar*, 5: 1 - 21.