

Los beneficios de apoyar la conciliación no entienden de fronteras

No es difícil enseñar a quienes tienen personas a su cargo cómo apoyar activamente la conciliación de la vida laboral y familiar. Y los beneficios pueden ser significativos en cuanto al rendimiento y la retención de los empleados.



9 de enero de 2017

¿Escucha a sus colaboradores cuando le explican las dificultades que tienen para conciliar

trabajo y familia? ¿Ayuda a resolver problemas de horarios? ¿Es un buen ejemplo de equilibrio entre la vida laboral y familiar? Si la respuesta es afirmativa, no solo está ayudando a las personas que dirige, también a su empresa.

Eso indican algunas investigaciones, que apuntan que los directivos y mandos intermedios que apoyan la conciliación contribuyen a un mayor rendimiento de sus empleados.

La profesora del IESE [Mireia Las Heras](#), **Spela Trefalt** y **Pablo Ignacio Escribano** profundizan en este campo con una investigación centrada en cómo influye el contexto nacional en esta mejora.

Su artículo "[How National Context Moderates the Impact of Family-Supportive Supervisory Behavior on Job Performance and Turnover Intentions](#)" (Cómo el contexto nacional modera el impacto del apoyo directivo a la conciliación en el rendimiento y la rotación de los empleados) consiguió en 2016 el premio de Emerald Publishing al mejor artículo publicado el año anterior en *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*.

Tras encuestar a 988 **empleados de Brasil, Chile y Ecuador**, tres países latinoamericanos con contextos culturales, tasas de desempleo y niveles de gasto social diferentes, los autores concluyen que los beneficios de apoyar la conciliación no entienden de fronteras.

El hallazgo es doblemente importante, pues ese apoyo puede conseguirse con unas pocas horas de formación y tiene efectos positivos en todos los países estudiados.

El apoyo a la conciliación, en su contexto

La investigación muestra que el contexto nacional es un predictor importante de hasta qué punto influye (directa e indirectamente) el comportamiento de directivos y mandos intermedios en el **rendimiento** y la **retención** de los empleados. Dicho contexto puede ser "tanto una fuente como una amenaza para los recursos de las personas a la hora de conciliar trabajo y familia".

Los autores comprobaron que el apoyo de directivos y mandos intermedios a la conciliación allí donde la **tasa de desempleo** era más alta incidía más en la mejora del rendimiento y se revelaba más decisivo en la predisposición de los empleados a permanecer en la empresa. El nivel de **gasto social** de cada país también influía, directa e indirectamente, en las respuestas de los encuestados.

Teniendo en cuenta que menos de un 1% de la investigación sobre dirección de empresas pone el foco en Latinoamérica, el trabajo de Las Heras, Trefalt y Escribano supone una gran aportación al estudio de la conciliación.

Sobre el estudio

Los autores encuestaron a 988 empleados de Brasil, Chile y Ecuador, que puntuaron a sus superiores en aspectos como la disposición a escuchar las dificultades para conciliar su vida laboral y familiar, la resolución de problemas de horarios, su propio ejemplo como modelo a seguir, la gestión creativa de la conciliación y otros.

También se les preguntó sobre qué efectos positivos tenía su vida familiar en su trabajo y viceversa (por ejemplo, si hacer diversas tareas a la vez en casa mejoraba su capacidad para la multitarea en el trabajo o si hacerlas en el trabajo mejoraba su capacidad para la multitarea en casa). Además, se les inquirió si pensaban dejar su trabajo. Por último, se les pidió que valoraran su rendimiento laboral garantizándoles su anonimato.

Los autores tuvieron en cuenta la tasa de desempleo y el nivel de gasto social de los tres países. Las variables de control fueron sexo, edad, antigüedad y beneficios de la conciliación de la vida laboral y familiar.

www.iese.edu/es/insight