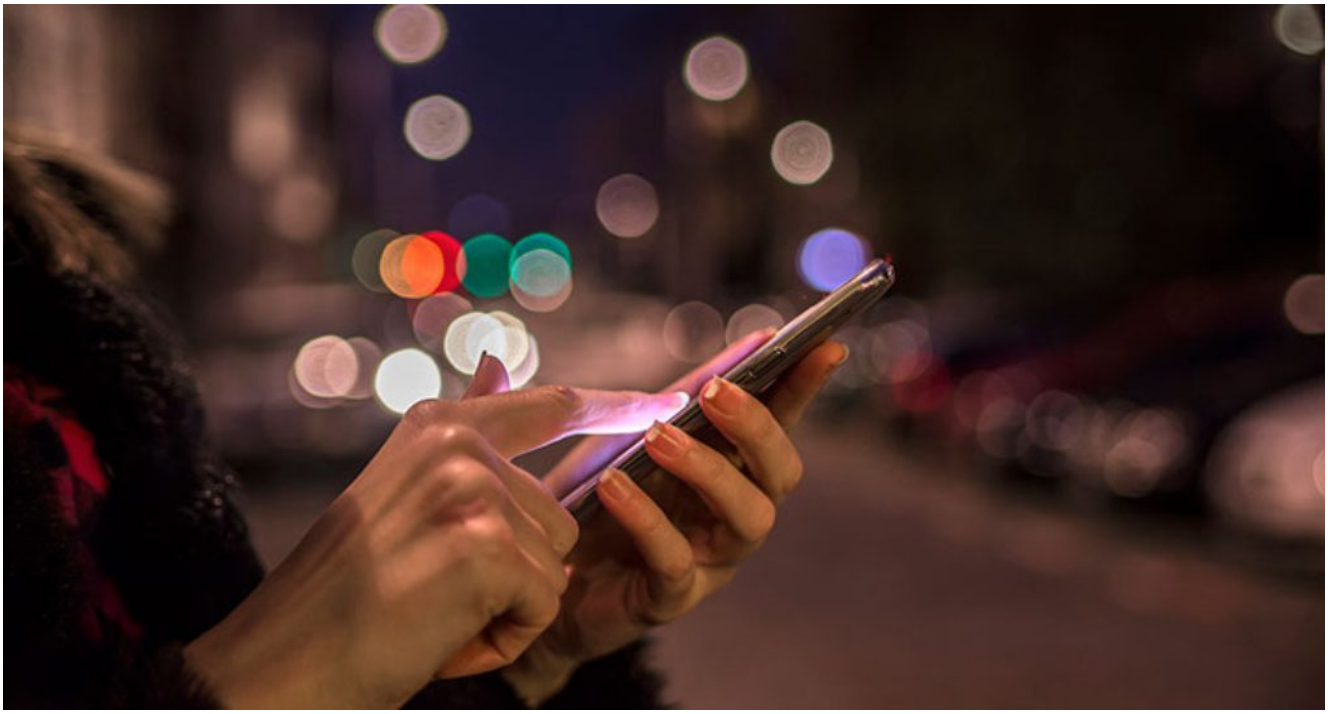
La difícil conciliación de trabajo y familia en la era tecnológica

La tecnología esta difuminando las fronteras entre el ámbito laboral y el familiar. ¿Puede el trabajador moderno conciliar ambos mundos sin quemarse? Un libro editado por Mireia Las Heras, Nuria Chinchilla y Marc Grau recoge estrategias y políticas que facilitan el equilibrio.



18 de octubre de 2017

"Tratar de hacerlo todo y creer que se puede hacer a la perfección lleva a la decepción", asegura **Sheryl Sandberg**. La directora de operaciones de **Facebook** está acostumbrada a hacer malabares entre una hercúlea carga de trabajo y las exigencias de la familia. Por ello, sugiere que la perfección, incluida la conciliación laboral y familiar ideal, tal vez no sea

©IESE Business School

posible en la **era de la globalización y la hiperconectividad**.

En cualquier caso, esa búsqueda del equilibrio debe tener en cuenta los últimos cambios tecnológicos y sociales, como han hecho las profesoras del IESE **Mireia Las Heras** y **Nuria Chinchilla** junto a **Marc Grau**, editores del libro *The Work-Family Balance in Light of Globalization and Technology*.

La obra recopila una selección de artículos presentados en una conferencia académica sobre **conciliación laboral y familiar** celebrada en el IESE.

Mediante enfoques analíticos diversos y una investigación que abarca ocho países, los autores de los artículos muestran que la tecnología está impulsando en todo el mundo un cambio fundamental en la forma de repartir nuestro tiempo entre trabajo y familia.

En todo el volumen queda bien claro que la conciliación laboral y familiar va de **gestionar límites**. Según los autores de los artículos, el éxito en la gestión de nuestra vida en casa y en el trabajo viene determinado por cómo percibimos, fijamos y nos movemos entre sus fronteras.

Una gran parte de esta investigación pone de manifiesto que la conciliación en la era de la globalización no es tanto el resultado de la separación tradicional entre el ámbito laboral y doméstico como de una gestión hábil y flexible de dos ámbitos que se solapan.

Tres tendencias transformadoras

¿Por qué debemos cambiar nuestra forma de entender el trabajo para mantener el equilibrio? En la introducción del libro, los editores apuntan las tres principales tendencias laborales:

1. El ritmo y la naturaleza global del trabajo. El mundo laboral se ha globalizado y cambia a gran velocidad. Las prácticas de recursos humanos son más flexibles que nunca, las tecnologías de la información y la comunicación se actualizan con gran rapidez y trabajamos con personas de todo el mundo.

2. Desregulación y economía de servicios. El mercado laboral ha reducido las expectativas de los trabajadores y ha virado hacia un modelo de servicios en el que las empresas, más que vender productos físicos, ofrecen soluciones personalizadas. Por ello, los empleados deben comprometerse como nunca a trascender los requisitos de su trabajo para prestar un servicio competitivo y excelente en todo momento.

©IESE Business School

3. Más parejas de doble ingreso. Debido al gran aumento de familias en que ambos cónyuges trabajan, los empleados buscan más flexibilidad laboral, además de ser más proclives a dejar en manos de terceros parte del cuidado de los hijos y las labores domésticas.

Pros y contras de la hiperconectividad

El libro destaca que nuestro mundo globalizado ofrece nuevas oportunidades para equilibrar trabajo y familia: los **adelantos tecnológicos** y la **mayor flexibilidad** para trabajar a distancia otorgan a los empleados un mayor control de su tiempo y les permiten tomar decisiones creativas para superar las presiones laborales y familiares. Además, las **redes sociales** permiten "ampliar y fortalecer nuestra red de contactos".

Pero el hecho de estar conectados remota y permanentemente al trabajo no está exento de riesgos. Como observan los editores, muchas personas acaban "trabajando en todas partes y todo el tiempo", no saben delinear las fronteras entre su vida laboral y familiar y se exponen a la **sobrecarga**.

Según la investigación del libro, **es importante la actitud** tanto de empleados como de empleadores a la hora de determinar si todo lo relacionado con la disponibilidad permanente se vive como una oportunidad o un riesgo.

En un capítulo, los profesores **Rashimah Rajah** y **Remus Ilies** analizan cuán conectados a su trabajo están los empleados fuera de la oficina y su predisposición personal a integrar o separar su vida laboral y familiar.

Los resultados muestran que el bienestar de los trabajadores es mucho mayor cuando los empleadores les permiten desconectar fuera de la oficina. Si les obligan a estar conectados, lo viven como una pérdida de **control psicológico** y corren más riesgo de quemarse aun cuando en realidad no les importe integrar su vida laboral y familiar.

En este sentido, los autores concluyen que lo más importante es que los empleados tengan el suficiente control para poder utilizar "tácticas de gestión de límites que les permitan sortear los efectos negativos una conexión permanentemente a los asuntos del trabajo".

Táctica de enriquecimiento

En otro capítulo, las profesoras **Sowon Kim**, **Mireia Las Heras** y **María José Bosch Kreis** analizan la eficacia de una táctica de gestión de límites llamada enriquecimiento. Su premisa

©IESE Business School

es que "los roles laborales y familiares se benefician entre sí" cuando se pueden transferir habilidades y enseñanzas de un ámbito a otro.

Las autoras subrayan que los empleados pueden ser proactivos a la hora de traspasar fronteras para aumentar sus recursos, mientras que los empleadores pueden apoyarles mediante políticas laborales que faciliten un **enriquecimiento positivo**.

En su conjunto, el libro muestra que la gestión de las fronteras entre el ámbito laboral y el familiar es un proceso dinámico y complejo. Los empleados necesitan control para establecer sólidas fronteras entre su vida personal y laboral, pero a su vez pueden enriquecerse considerablemente si saben moverse con fluidez entre una y otra.

Es vital que empresas y empleados colaboren para diseñar políticas que favorezcan unos límites óptimos y flexibles entre los ámbitos familiar y profesional. De ese equilibrio depende el bienestar de nuestra fuerza laboral globalizada.

Sobre la investigación

El libro incluye diez artículos presentados en la sexta edición de la Conferencia Internacional de Trabajo y Familia del IESE, que abordan temas de tecnología, gestión, globalización y conciliación laboral y familiar. Las investigaciones se realizaron en países de África, Oriente Medio, Asia, Europa y Norteamérica, e incluyen desde estudios etnográficos hasta proyectos cuantitativos y métodos de muestreo.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School