



“EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO ENFOCADO EN LA MOTIVACION LABORAL DEL
AREA CONTABLE DE LAS EMPRESAS”

WENDY LILIANA FONQUE REYES
PROFESOR CRISTHIAN CAMILO ROJAS GUTIERREZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C

2018

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2. OBJETIVOS	4
3. JUSTIFICACIÓN	5
4. INTRODUCCIÓN	6
5. MARCO TEÓRICO	8
6. DEFINIR EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO BASADO EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LAS ÁREAS CONTABLES DE LAS DIFERENTES COMPAÑÍAS.	12
7. IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE LAS COMPAÑÍAS PUEDEN OFRECER POR MEDIO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL A SUS COLABORADORES Y EL APORTE QUE PUEDEN DAR SOBRE EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO BAJO INCENTIVOS NO SALARIALES.	22
8. CONCLUSIONES	26
9. BIBLIOGRAFIA	27

RESUMEN

Los cambios sociales, demográficos y económicos en el mundo han generado nuevos desafíos para las organizaciones en su búsqueda de la productividad y competitividad. Estos cambios afectan el equilibrio de la vida personal y laboral de los colaboradores incidiendo en su desempeño organizacional. Por medio del equilibrio y la motivación laboral se pretende estimular al empleado para que este logre alcanzar tanto sus resultados personales como organizacionales; es un modelo que las empresas deben implementar para lograr un grado de satisfacción y compromiso frente a los integrantes de la organización y generar que estos logren desenvolverse en estos dos ámbitos sin descuidar ninguno.

ABSTRACT

The social, demographic and economic changes in the world have generated new challenges for organizations in their search for productivity and competitiveness. These changes affect the balance of the personal and work life of employees, influencing their organizational performance. Through balance and work motivation, the aim is to stimulate the employee to achieve both personal and organizational results; is a model that companies must implement to achieve a degree of satisfaction and commitment to the members of the organization and generate that these manage to develop in these two areas without neglecting any.

SEMINARIO DE INVESTIGACION

Título:

“Equilibrio vida-trabajo enfocado en la motivación laboral del área contable de las empresas”

Objetivo General

Identificar los aspectos del equilibrio entre Vida-Trabajo que aportan a la motivación laboral en las áreas contables de las empresas, generando una mejor calidad de vida para los empleados y sus familias, logrando mejores resultados para la empresa.

Objetivos Específicos

- Definir equilibrio vida-trabajo basado en la motivación laboral de las áreas contables de las diferentes compañías.
- Identificar los principales beneficios que las compañías pueden ofrecer por medio de la motivación laboral a sus colaboradores y el aporte que pueden dar sobre equilibrio vida-trabajo bajo incentivos no salariales.

Pregunta de Investigación

¿Cómo mejorar el equilibrio Vida-Trabajo enfocado en la motivación laboral del área contable?

JUSTIFICACIÓN

Con este ensayo, lo que se quiere es definir equilibrio-vida, e identificar los beneficios que las empresas pueden ofrecer a su personal y así lograr que se estimule, brindándoles un mejor desarrollo, y con esto impulsar el crecimiento y desempeño para alcanzar sus objetivos y metas planteadas.

El capital humano en una organización, es esencial si es efectivo y un motor base que sostenga una compañía, como lo dice Chiavenato

Las personas pueden ser vistas como socias de las organizaciones. Como tales, son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades indispensables y sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales. En consecuencia las personas constituyen el capital intelectual de la organización. Las organizaciones exitosas que descubrieron esto tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados. (Chiavenato I. , 2009)

Por lo tanto las personas que se encuentran dentro de las organizaciones toman un papel importante en el desarrollo y evolución de la organización, es por esto que los incentivos no salariales se pueden aplicar en la mayoría de empresas de acuerdo a las necesidades de cada una.

Se quiere enfatizar en el estudio de las áreas contables de las diferentes compañías, logrando buscar dicho equilibrio, dado que la motivación laboral hace que el empleado se sienta completo y logre centrarse en la ejecución de metas, basado en la flexibilidad que la compañía le pueda ofrecer frente a las diferentes actividades entre trabajo-vida.

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral se empieza a relacionar con el rendimiento laboral del trabajador y su empeño a la hora de realizar las diferentes actividades; la motivación representa los procesos que intervienen y se usan bajo la dirección, estimulación y persistencia de un trabajador para lograr los objetivos de una organización (Kinichi, 1997); adicionalmente los trabajadores que cuentan con alta motivación expresan su buen desempeño mediante el esfuerzo que hacen para desarrollar sus actividades (Robbins, 2004)

También se considera que un buen equilibrio de motivación en los trabajadores, implica una relación entre aquellas expectativas que la persona se plantea frente a su trabajo y a los resultados que va obteniendo frente a su desempeño, las organizaciones consideran esto importante debido a que identifican que los factores de motivación no pueden ser los mismos para todos los empleados (Perry & Wise, 1990) cada uno es diferente del otro.

Por esto la motivación laboral es también la capacidad que tiene una organización para lograr estimular a un empleado de modo que este logre dirigir voluntariamente el esfuerzo que realiza a diario para el logro de los objetivos de la empresa, pero a su vez ofreciéndole a este el cumplimiento de las necesidades individuales (Sodexo, 2017).

El equilibrio Vida- Trabajo, es un componente del salario emocional que para las organizaciones es un modelo que se está comenzando a implementar y dar importancia; es “una retribución no monetaria para generar nuevos dominios de acción en los empleados que generan efectos simbólicos entre productividad y equilibrio de vida” (Caro, 2014). Esto cumple una doble función dado que por una parte considera a sus trabajadores como un activo importante y busca

consolidar una buena relación entre las personas y sus niveles de efectividad en el desarrollo de sus actividades.

El equilibrio de vida es algo que origina motivación en las personas debido a que estas buscan mantener un equilibrio entre la vida laboral y la cotidiana. Debido a que son puntos de conexión entre las dimensiones profesional y laboral con las responsabilidades personales y familiares, esto hace que el grado de satisfacción y contenido de los integrantes de la organización se vea afectado (Carneiro, 2004)

Las organizaciones basadas en estos planteamientos reconocieron que los empleados no dejan a su familia ni su vida personal cuando van a trabajar; una empresa contrata a una persona que tiene vida personal fuera de la oficina, problemas personales y compromisos familiares (Robbins y Coulter, 2005). Este es el reto lograr generar equilibrio para que los trabajadores se desenvuelvan y tengan tiempo para las dos condiciones vida laboral y cotidiana.

De acuerdo a lo anterior se busca definir equilibrio vida-trabajo basado en la motivación laboral bajo incentivos no salariales.

MARCO TEÓRICO

1. Equilibrio vida-trabajo

Desde 2004 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha realizado estudios relacionados con el tiempo de trabajo. Los países de Oriente Medio, América Latina, el Caribe, Asia y el Pacífico tienen en su mayoría, jornadas semanales superiores a las 48 horas, mientras que Europa y las economías desarrolladas tienen jornadas semanales que van de 35 a 40 horas semanales como máximo, además de un mayor número de días de vacaciones anuales pagadas (OIT, El tiempo de trabajo en el siglo XXI, 2011). La OIT considera necesario establecer un equilibrio aceptable entre las necesidades de las trabajadoras y los trabajadores, los requerimientos de las empresas y las necesidades de la comunidad. El Estado también desempeña una función fundamental en el establecimiento del marco legislativo y de políticas adecuadas, en colaboración con las organizaciones. Según la OIT, existe una justificación económica de las medidas para conciliar la vida laboral y familiar relacionada a la eficiencia generada por el uso óptimo del capital humano.

(Humana). Menciona que Lilia Otoyá, Gerente de Talento SSA & Gerente de Recursos Humanos de IBM Colombia, la ejecución del programa equilibrio vida-trabajo es un compromiso con los empleados y así mismo es una estrategia que garantiza mayor productividad y eficiencia en el desempeño de las labores que cada cual tiene como responsabilidad.

El conflicto vida-trabajo ha impactado potencialmente en el detrimento de la productividad personal, viendo afectada la motivación a nivel personal como laboral, es importante lograr generar este equilibrio para que estas partes estén estimuladas y funcionen al mismo nivel.

Otro estudio como el de Steiber, citado por (McGinnity, 2009) resalta el impacto de las demandas laborales derivado de las largas jornadas, las horas impredecibles de trabajo, el trabajo a mediodía, en la noche o el fin de semana. Las políticas y prácticas deben ir encaminadas a fomentar dicho balance. Las organizaciones no son un ente aislado de la sociedad, se encuentran ubicadas en un contexto económico, legal y cultural específico y su reconocimiento es fundamental para la implementación de políticas acorde a las necesidades de los trabajadores. Es por ello que las organizaciones deben implementar políticas y programas encaminados a mejorar el balance vida-trabajo considerando la interrelación de los contextos que le afectan.



Figura 1. Las políticas y prácticas organizacionales dirigidas al fomento del balance vida trabajo y sus contextos.

2. Motivación laboral

Abraham Maslow, psicólogo Estadounidense nacido en 1908, desarrollo una interesante teoría de la Motivación en los seres humanos, establece una jerarquía de las necesidades que los hombres buscan satisfacer, esta se ha representado en forma de “La Pirámide de Maslow”. Según Maslow un ser humano tiende a satisfacer sus necesidades primarias (más bajas en la pirámide), antes de buscar las de más alto nivel.



Figura 2. Pirámide de Maslow.

Por su parte, Chiavenato la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación. (Chiavenato, 2000).

A continuación se mencionan tres tipos de motivación a tener en cuenta:

Motivación extrínseca. La externa. Aquella en la que intervienen factores que no dependen del individuo. Los empleados están motivados como consecuencia del beneficio que les aportará el desempeño de una determinada tarea o bien por eludir una pérdida. Esta motivación tiene como objetivo premiar el rendimiento de los trabajadores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales. Así, la empresa pretende obtener un resultado satisfactorio por parte de su equipo humano.

Motivación intrínseca. Nace del propio trabajador. Está relacionada con su satisfacción personal por realizar sus funciones, más allá del beneficio material que pueda conseguir.

Responde a la necesidad de sentirse auto realizado y permite mejorar el rendimiento en el trabajo. Si un empleado está contento con lo que hace y le gusta, eso repercute en su estado de ánimo y en el desarrollo de sus funciones.

En este tipo de motivación influyen otros factores como contar con las herramientas adecuadas y un buen entorno de trabajo. Como siempre, mantener un buen clima laboral debe ser prioritario en la gestión de recursos humanos de cualquier organización.

Junto a los dos anteriores existe una **motivación trascendente**, aquella en la que la satisfacción proviene del beneficio que obtienen terceras personas. Es una motivación para los demás, por lo que aquí encajan todos aquellos trabajos que se realizan por propia voluntad. En el ámbito laboral, cada vez es más común que las empresas colaboren con ONGS o realicen actividades solidarias.

DEFINIR EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO BASADO EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LAS ÁREAS CONTABLES DE LAS DIFERENTES COMPAÑÍAS.

Las empresas en la búsqueda del cumplimiento de sus objetivos están llamadas a colaborar con sus empleados para lograr un equilibrio en sus vidas; esto lleva de la mano un beneficio para el empleador que se expresa en un mayor compromiso, lealtad, productividad y satisfacción laboral. La importancia del equilibrio vida trabajo y su impacto en los empleados y las empresas, bajo los diferentes contextos tanto económicos como culturales determina la efectividad de las empresas.

Para la mayoría de las personas el trabajo constituye uno de los intereses principales en la vida, para así lograr alcanzar metas a nivel laboral; sin embargo, cuando las demandas laborales obstaculizan otros intereses importantes, se presenta una crisis o conflicto que lleva al estrés y la presión. El trabajo interfiere con la vida personal y viceversa.

El equilibrio vida- trabajo se define como el grado en el cual un individuo está igualmente comprometido y satisfecho con sus roles desempeñados en el trabajo y en su familia (considerando familia y vida personal como sinónimo). (Singh & Greenhaus, 2003)

La insatisfacción con el trabajo, el menor desempeño y compromiso con la organización y mayores niveles de ausentismo y rotación, pueden ser efectos derivados de las tensiones provocadas por el desempeño simultáneo de los roles laborales y personales. (Greenhaus, 1985)

La OIT considera necesario establecer un equilibrio aceptable entre las necesidades de las trabajadoras y los trabajadores, los requerimientos de las empresas y las necesidades de la comunidad. El Estado también desempeña una función fundamental en el establecimiento del marco legislativo y de políticas adecuadas, en colaboración con las organizaciones. Según la

OIT, existe una justificación económica de las medidas para conciliar la vida laboral y familiar relacionada a la eficiencia generada por el uso óptimo del capital humano (OIT, 2011)

Surge la pregunta. ¿Qué es lo que motiva a los contadores para trabajar en su profesión? Si bien la pregunta es válida en general a cualquier actividad humana, es claro que en el contexto de la investigación tradicional en contabilidad y, en especial, de algunas corrientes o escuelas derivadas de las ciencias de la conducta, en el ámbito contable esta cuestión ha sido más que ignorada por considerarse, a veces, como una pregunta innecesaria o ya bien, que le corresponde a otras disciplinas como la psicología y, en el mejor de los casos, a la estrategia de la gestión del personal al interior de las organizaciones. (Bruns & Coster, 1975)

Algo que se evidencia es la manifestación de ello en el ámbito del lenguaje, y con claras connotaciones antropológicas, es posible de observar en la evolución de los términos con los cuales se refiere al personal, al empleado como ente abstracto en el mundo del trabajo; si se pensara solamente en palabras como proletariado, trabajador, personal, mano de obra y en los más recientes “capital humano” “capital intelectual”, “activo laboral” y ni que decir de ese término “activo más valioso de la empresa”. Se cree que este aparente proceso de humanización de los términos es de lento proceder, más lento que la transformación de los modos de vida relativos al trabajo, y la aparente antropologización del mundo del trabajo que se nota en el lenguaje, no es más que el reflejo simbólico detrás del mismo, es decir, es lo que el trabajo esconde. (Scapens & Theoblad, 2004)

La contabilidad y su conducta

La investigación en contabilidad, que ha tenido como tema la conducta humana, entendiendo aquí la conducta de los agentes de la información contable, constituye uno de los campos que

desde los años setenta, tal y como lo clasifica (Ryan, 2004), se denominan como “enfoques alternativos de investigación en contabilidad”.

El reciente interés en las relaciones entre la contabilidad y el comportamiento parece haber surgido de la confluencia del conocimiento proveniente de las ciencias de la conducta sobre el hombre, y del reconocimiento de éste en la empresa (teorías administrativas). Por tanto, en el campo de la contabilidad, estos estudios trans-disciplinares han sido relevantes desde la década del sesenta, enfatizando en que el papel de la información obtenida por los procedimientos contables, debe ser útil para las personas además de ser usada por ellas; y por otro lado, la búsqueda del sentido del trabajo, es decir, cuál es el sentido del esfuerzo que se realiza para preparar la información contable. (Bruns & Coster, 1975)

Estas primeras aproximaciones imprimen ciertas hipótesis de campo, como que la contabilidad debe tomar en consideración el impacto que sobre las personas ejercen las organizaciones y los procedimientos para medir y reportar la información obtenida, en adición a los problemas técnicos de llevar a cabo dichos procesos que constituyen tradicionalmente el que hacer de la contabilidad (Bruns & Coster, 1975).

A continuación se presentan algunas sugerencias de investigación en el campo de la conducta y la contabilidad, basados en la propuesta de (Bruns & Coster, 1975):

- Las ciencias de la conducta pueden ayudar a interpretar el papel de la contabilidad, tanto en términos de su funcionalidad, como en términos de entender mejor las prácticas contables mismas.

- Es posible contribuir al análisis de la contabilidad desde el planteamiento de experimentos de campo, que ya se han realizado y de los cuales se deducen algunos principios y criterios para el uso de la información contable.
- La contabilidad tradicional utiliza poco los conocimientos que tiene respecto al ser humano.
- Las relaciones entre contabilidad y conducta constituyen un campo perteneciente a toda la gama de actividades que simplifican como contabilidad. A su vez en el ejercicio de la administración; de lo cual se deduce que este tipo de estudios han influenciado algunos de los avances e investigaciones en contabilidad y en el análisis de la información contable dentro de la toma de decisiones.
- Al reconocer la variedad de las ciencias de la conducta y por tanto la variedad de los métodos de exploración que se emplean en ellas, se han generado muchos interrogantes que si bien están sin solución en la actualidad, permiten ampliar el campo de interés de la investigación en contabilidad.
- Al aprovechar la variedad de métodos de las ciencias de la conducta, es posible potenciar el uso de la contabilidad en términos de su gestión, y acercar la investigación en contabilidad al conocimiento y análisis científico de la conducta humana.
- Es necesario reconocer la necesidad de ampliar las fronteras de la contabilidad con el fin de incluir tópicos que no han sido tradicionales de interés, ni para los contadores ni para la investigación en contabilidad. Uno de sus tópicos es la contabilidad y la conducta humana.

Motivación en el Departamento Contable

Los enfoques conductistas primaron tanto en los primeros estudios contables, como en general en la psicología laboral e industrial. Conductismo forjado por B. Skinner y otros a mediados del siglo XX. De ahí, que al poner en evidencia las necesidades a cubrir desde la perspectiva de Maslow y Mac Gregor, el enfoque no deja de parecer conductista al suponer que parte de la motivación laboral, se centra solo en cubrir cierto tipo de necesidades básicas como la alimentación, el hogar propio y la mejora en la calidad de vida a costa de cierta remuneración que lo permita suplir. Si bien esta perspectiva es reduccionista, es útil para determinar, al menos en su base, este tipo de necesidades que implícitamente dejan entrever un universo mucho más complejo del problema de la motivación laboral. Las aspiraciones humanas abarcan el deseo de un entorno más limpio y sano; actividades culturales; disponer de tiempo libre y utilizarlo de manera agradable que hagan posible realizar sus diversas necesidades. (James, 1986)

La motivación laboral se define como una respuesta afectiva derivada de una evaluación positiva del trabajo que se desempeña medido a través de si el puesto cumple o permite cumplir los objetivos profesionales de la persona, el grado de satisfacción laboral depende de las características propias de una persona (factores intrínsecos) y de las condiciones del trabajo (factores extrínsecos) (McClelland, 1989). Por el contrario, la desmotivación laboral sería la respuesta emocional negativa que ignora, frustra o niega los valores de la persona, precisamente esta insatisfacción en caso de ser muy alta se relaciona con la baja eficiencia organizacional, lo que puede convertirse en actos desleales, negligencia o retiro del empleado a causa de la frustración.

El ejercicio de la profesión contable en Colombia se ha observado bajo ciertas condiciones laborales, como una profesión que genera impacto en la salud física y mental del profesional. Se destacan coincidencias entre las diferentes investigaciones sobre la inmensa carga emocional que debe soportar este profesional, lo que afecta su salud y sus relaciones sociales y afectivas, y constituye un costo psicosocial y psicoafectivo importante que debe asumir para alcanzar el éxito profesional (Betancur, 2014)

Según lo anterior se quieren implementar indicadores de gestión interna en las empresas y en los sistemas de contabilidad para la medición del recurso humano, lo cual ha sido un desafío, no solo para la contabilidad si no para las ciencias económicas en general (Brummet, Flamholtz, & Pyle, 1968). De modo que, estudios de corte analítico- empírico han obligado a revisar de nuevo las relaciones entre las ciencias económicas y la misma psicología laboral.

De acuerdo a esto (Casas & Co, 2002) el equilibrio vida- trabajo van de la mano de la motivación, basados en los siguientes factores:

La motivación hacia el trabajo; vinculación y necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales; condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social; relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo.

- El salario es uno de los aspectos más valorados en el trabajo, aunque su efecto motivador se debe a diversos factores. Al respecto, es importante tener en cuenta la Teoría de la Equidad de Adams. En esta se explica que las personas distinguen entre las contribuciones que estos aportan en su trabajo y las compensaciones que estos reciben por ellas; así como las que reciben otras personas. Es así como los trabajadores establecen el criterio de equidad, o la falta de este. Como consecuencia, se genera un estado de tensión que impulsa al trabajador a intentar reducir este desequilibrio. Cuando los trabajadores perciben que la relación entre su salario y su rendimiento no es justa se puede producir insatisfacción, absentismo, deseos de abandonar la empresa, bajo rendimiento, falta de dedicación, conflicto de intereses, etc.
- La estabilidad en el puesto de trabajo es un factor importante, ya que está demostrada su relación directa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Su ausencia genera alteraciones como el estrés, úlceras, ansiedad, depresión, quejas somáticas, migraña, entre otras. Asimismo, la inestabilidad laboral hace que los empleados estén más propensos a recibir sobrecarga laboral, en un intento desesperado por mantener su puesto de trabajo.
- La sobrecarga laboral ya sea cuantitativa (exceso de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, o un exceso de horas de trabajo) o cualitativa (excesiva demanda en relación a las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador o un gran nivel de responsabilidad en la toma de decisiones) constituye un agente generador de estrés e insatisfacción laboral (Fernandez & Co, 2000). Es importante reflexionar sobre la situación contraria, la falta de tareas durante la jornada laboral y la asignación de tareas rutinarias y aburridas en relación con las habilidades del trabajador son otras de las

dimensiones que afectan. Los trabajadores que afrontan esta situación se sienten desmotivados, insatisfechos, frustrados y aburridos en el trabajo.

- Tanto las oportunidades de promoción y ascenso como las facilidades de formación constituyen un factor motivacional para los trabajadores, debido a que permite un desarrollo personal, mayor autonomía en el trabajo y la posibilidad de realizar tareas más interesantes y significativas. Las oportunidades de promoción y ascenso se encuentran directamente relacionadas con la satisfacción laboral y ayudan a retener a los talentos de la empresa. Estas constituyen, por tanto, una herramienta de gestión de Talento Humano.

En América Latina las políticas dirigidas a las familias carecen de una definición específica, de un campo bien delimitado y de una legislación que la respalde (CEPAL, 2007). Más que políticas en beneficio de las familias, existen intervenciones dispersas y no coordinadas.

En un estudio realizado a 1,000 compañías españolas y 1,155 latinoamericanas (de Brasil, Chile, Colombia, Perú y El Salvador) de tamaño grande, mediano y pequeño (León & Grau, 2011) se encontró una diferencia favorable en España relativa a la presencia de políticas que ayudan al equilibrio vida-trabajo, en especial en el caso de los horarios flexibles y el trabajo de tiempo parcial.

Con respecto a la sensibilidad que muestran los directivos hacia las políticas del equilibrio vida-trabajo, los resultados denotan un mayor interés en los países latinoamericanos (73.3%) que en España (61%) sin embargo, se busca lograr una mejor labor que los países latinoamericanos en el proceso de trasladar sus preocupaciones por los empleados en acciones concretas en la compañía (León & Grau, 2011).

La relación entre trabajo y vida personal ha comenzado a entenderse como la posibilidad de balance entre ambos. Como explica (Voydanoff, 2005), mientras que algunos autores se refieren al equilibrio vida-trabajo meramente como la ausencia de conflicto entre ambos, otros ven al equilibrio vida-trabajo como interacciones positivas entre éstos que se enriquecen mutuamente.

Cada vez es más la evidencia que muestra que un balance adecuado entre el empleo y la vida personal lleva a un mejor desempeño laboral y a una mayor estabilidad emocional (Grzywacs & Carlson, 2007). De acuerdo con (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003), el Balance Trabajo-Familia es posible gracias al equilibrio en dos componentes: los insumos y los resultados. Por una parte, los insumos se refieren a los recursos materiales, personales y de tiempo que se dedican tanto en el ámbito familiar como en el ámbito laboral. Existe equilibrio vida-trabajo cuando los insumos estarán equilibrados; es decir, cuando se dedique relativamente la misma cantidad de atención, tiempo, compromiso y dedicación a cada actividad. Por otra parte, los resultados se refieren a la satisfacción derivada de cumplir roles familiares y laborales. Existe equilibrio vida-trabajo cuando la persona se encuentra igualmente satisfecha en su vida personal como en su vida laboral.

Algunas definiciones concretas de Balance Trabajo-Familia son:

- Una tendencia del individuo a comprometerse totalmente en el desempeño de cada rol que asuma y asumir estos roles con actitud atenta y cuidadosa (Marks & MacDemid, 1996).
- La ausencia de conflicto o interferencia entre los roles familiares y laborales, así como el enriquecimiento mutuo en un equilibrio positivo entre trabajo y familia (Frone, 2003).

- El grado en el cual las personas se sienten igualmente comprometidas y satisfechas con su trabajo y con su familia (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003).
- Un desempeño positivo en los roles dentro del ámbito laboral y familiar (Voydanoff, 2005).
- El logro de expectativas que son negociadas y compartidas entre un individuo y sus compañeros de rol, tanto en el trabajo como en la familia (Grzywacs & Carlson, 2007).

IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE LAS COMPAÑÍAS PUEDEN OFRECER POR MEDIO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL A SUS COLABORADORES Y EL APORTE QUE PUEDEN DAR SOBRE EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO BAJO INCENTIVOS NO SALARIALES.

El equilibrio trabajo-vida tiene algunos beneficios como: Según (Humana)

- **Posibilidad de que los empleados trabajen desde su casa:** esto se enfoca en muchas empresas para la parte comercial. De esta manera, los vendedores pueden estar más cerca de las oficinas de sus clientes, así se elimina el tiempo utilizado en el traslado del personal.
- **Crecimiento de la productividad:** los empleados fortalecen sus competencias para ser más eficientes en sus tareas y por ende, los resultados son positivos.
- **Flexibilidad en los horarios de trabajo:** esta acción contribuye a que la atención en la demanda de los clientes sea más positiva.
- **Manejo efectivo del volumen de trabajo:** con esta acción se reducen las interrupciones y distracciones en el trabajo.
- **Mayor compromiso y satisfacción del empleado:** estas actitudes indudablemente afectan positivamente las estrategias de la organización para lograr sus planes.
- **Desarrollo y fortalecimiento de competencias y valores:** el trabajo en equipo, la proactividad, la responsabilidad, entre otros se fortalecen con este tipo de esquemas como el equilibrio trabajo-vida. Lo anterior, genera en la persona el sentido de pertenencia y de compromiso para responder positivamente ante la flexibilización que la empresa le está ofreciendo.

- **Retener talentos:** en los panoramas de mercadeo que se plantean actualmente se están introduciendo cambios en el lugar de trabajo y en las demandas de la fuerza laboral que necesitan un equilibrio vida-trabajo. Estos aspectos inciden en las estrategias de negocios que los empleados propongan.

Cuando las personas viven equilibradamente en todo sentido se observa la capacidad innovadora que aportan a la compañía con sus sugerencias y proyectos.

Cuando la empresa identifica estos talentos son objeto de un acompañamiento y seguimiento que fortalece y desarrolla sus competencias.

Para Courtney Pratt, Director General de Toronto Hydro, el apoyo para lograr un equilibrio trabajo-vida es relevante en este punto. “Facilitar el equilibrio trabajo-vida no es una obra social de la empresa. Es un imperativo para los negocios”, asegura.

En IBM, todos los puntos anteriores han sido evidentes y han traído buenos resultados, por tanto, Lilia Otoyá, ha trabajado en fortalecer este esquema en las áreas que más lo necesiten.

“Tomamos muy en serio el balance vida/trabajo y tenemos muy claro que el ambiente actual de negocios está necesitando esquemas laborales alternativos. Estamos comprometidos con crear un ambiente de trabajo que permita que los empleados tengan mayor flexibilidad y control de cómo, dónde y cuándo hacer su trabajo”, afirma.

Uno de esos puntos bajo los que empezaron a trabajar fuertemente fueron las oficinas móviles, destinadas para la parte comercial. Este espacio está adecuado dentro de las instalaciones de la empresa y en él hay varios cubículos en los que los vendedores pueden ubicarse según lo consideren cuando vayan a la compañía.

Cada uno de estos cubículos tiene líneas telefónicas y en ellas pueden direccionar a través de un software, las llamadas que sean para ellos. El cliente nunca se dará cuenta que el vendedor está en partes distintas. Así sucede cuando trabajan desde su casa. “Todas las herramientas que ellos necesitan para desempeñar su trabajo son proporcionadas. Tienen un portátil y el software que direcciona las llamadas de sus clientes es debidamente explicado”, asegura la experta.

Aunque suene sencillo, empezar este proceso en la empresa implicó enseñar a romper paradigmas e infundir en las personas el sentido de responsabilidad por atender sus tareas sin necesidad de tener a su jefe presente. Para Otoyá, las empresas colombianas aún trabajan bajo la cultura de permanecer en las instalaciones de la compañía en un horario determinado y siempre bajo la supervisión de un jefe. Por esto, un modelo como el equilibrio trabajo-vida no es concebible para muchas de ellas.

“La filosofía de IBM es el trabajo por objetivos. Tenemos una evaluación de desempeño, alineada al trabajo por objetivos de negocios. Nuestro sistema de evaluaciones está organizado de esta manera. Poco a poco se está produciendo este cambio cultural, sabemos que la mentalidad latina tiene muy arraigado el contacto y la presencia física. Por lo tanto, es un proceso que no ocurre de un día para otro. Hay que preparar a la gente mental y físicamente para estos cambios. La organización ofrece soporte y entrenamiento para que los empleados se adapten a estos esquemas de trabajo incluyendo la gerencia y el reporte virtual”, concluye.

Retener y desarrollar personal a través del equilibrio trabajo-vida va estrechamente relacionado con los beneficios que contiene la remuneración flexible. Según la Encuesta Salarial 2007-2008 de Human Capital, ésta retribución es una herramienta que sirve de apoyo para

retener a los talentos más valiosos dentro de la organización, al ser un esquema de pago que mejora la calidad de vida de los empleados.

Lo anterior, se origina en la medida que la plantilla de beneficios es elegida y personalizada por cada uno de ellos, esto permite aprovechar los beneficios fiscales de la legislación sin modificar los hábitos de consumo ni necesidades individuales de cada quien.

Esto genera indirectamente sentido de pertenencia hacia la compañía.

Algunos beneficios en esta herramienta de remuneración flexible son:

- Seguro de vida.
- Aportes patronales a fondos mutuos de inversión o fondos de pensiones y cesantías.
- Plan médico
- Teléfono celular.
- Club social.
- Asignación de vehículo.

CONCLUSIONES

- El equilibrio vida-trabajo basado en la motivación laboral evidencia los beneficios que se pueden obtener con esta modalidad, debido a que los trabajadores se sienten más comprometidos y motivados, bajo aspectos como salario emocional, equilibrio laboral, oportunidades de crecimiento entre otros, para que así se visualicen a cumplir junto con la compañía las metas y los objetivos que esta se ha propuesto.
- Las organizaciones no son un ente aislado de la sociedad, se encuentran ubicadas en un contexto económico, legal y cultural específico y su reconocimiento es fundamental para la implementación de políticas acorde a las necesidades de los trabajadores. Es por ello que las organizaciones deben implementar políticas y programas encaminados a mejorar el equilibrio vida-trabajo considerando la interrelación de los contextos que le afectan.
- Las políticas y prácticas empresariales a favor de la conciliación de la vida laboral y la vida familiar alrededor del mundo se encuentran, por lo general, en un estado latente. Poco a poco, algunos países y organismos internacionales han ido promoviendo la importancia del equilibrio vida-trabajo y estableciendo prácticas favorables a la armonización trabajo-vida.

BIBLIOGRAFIA

- Betancur, L. (2014), *El ejercicio de la profesión contable en Colombia en Contexto 2* (págs. 147-160).
- Brummet, Flamholtz, & Pyle. (1968). *Medición de los recursos humanos: un desafío para los contadores*. México: Trillas.
- Bruns, & Coster. (1975). *La contabilidad y el comportamiento Humano*. Ciudad de México: Trillas.
- Caro. (03 de marzo de 2014). *Gestión Humana*. Obtenido de Gestión Humana.
- Casas, & Co. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral. *Revista de administración* , 23.
- CEPAL. (2007). *Familias y políticas públicas en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (pág. 18). Mc Graw Hill.
- Fernandez, & Co. (2000). Satisfacción de los profesionales. *Revista Esp Salud*.
- Frone. (2003). *Equilibrio trabajo-familia*. Estados Unidos.
- Greenhaus, Collins, & Shaw. (2003). *La relación entre el equilibrio trabajo-familia y la calidad de vida* (págs. 510-531).
- Greenhaus, J. (1985). *Fuentes de Conflicto entre papeles de trabajo y familia* (págs. 76-88).
- Greenhaus, J. (2003). *Work Family Linkajes* . Boston.
- Grzywacs, & Carlson. (2007). *Conceptualizar el equilibrio trabajo-familia: implicaciones para la práctica y la investigación* (pág. 455.471).
- Humana, G. (s.f.). ¿Cómo construir un balance Trabajo-Vida? *Gestión Humana*.
- James, K. (1986). *Administración en las Organizaciones*. México: Mc graw Hill.
- Kinichi, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones* (pág. 152). Madrid,España: Mc Graw Hill.

- León, & Grau. (2011). *Comparando el equilibrio trabajo-vida en países españoles y latinoamericanos* (págs. 286-307). Europa.
- Marks, & MacDemid. (1996). *Múltiples roles y el yo: una teoría del equilibrio de roles* (págs. 417-432).
- McClelland. (1989). *Estudio de la motivación Humana*. Madrid: Ediciones Narcea.
- McGinnity, W. &. (2009). *Comparing work-life conflict in Europe* (págs. 433-444).
- OIT. (2011). *Conciliación del trabajo y la vida Familiar*. Ginebra, Suiza.
- OIT. (2011). *El tiempo de trabajo en el siglo XXI*. Ginebra, Suiza.
- Perry, & Wise. (1990). *Las bases de la motivación*.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (pág. 189). Mexico: Prentice Hall Mexico.
- Ryan. (2004). *Metodología de la investigación en finanzas y contabilidad*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Scapens, & Theoblad. (2004). *Metodología de la investigación en Finanzas y Contabilidad*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Singh, & Greenhaus. (2003). *Work Family Linkages*. BOSTON.
- Voydanoff. (2005). *Diario del matrimonio y la familia* (págs. 822-836).