

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

Enriquecimiento de la Relación Familia - Trabajo, para Fortalecer la Cultura Institucional del
Colegio San Bonifacio, de la Ciudad de Bogotá

Olga Lucia Cabrera Rentería

María Concepción González Vence

Edgar Andrés Lizcano González

Sandra Patricia Torres Abril

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2016

Enriquecimiento de la Relación Familia - Trabajo, para Fortalecer la Cultura Institucional del
Colegio San Bonifacio, de la Ciudad de Bogotá

Olga Lucia Cabrera Rentería

María Concepción González Vence

Edgar Andrés Lizcano González

Sandra Patricia Torres Abril

Eje de profundización: Clima y Cultura Organizacional

Claudia Liliana Silva Ortiz

Magister en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Universidad de La Sabana

Universidad de la Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2016

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido	3
Resumen	8
Introducción	9
Problema de Investigación	12
Descripción del Problema	12
Fundamentación del Problema	13
Objetivos Específicos	14
Marco Teórico	18
La Cultura y Clima Institucional	19
La Institución Educativa	22
La Familia como Célula de la Sociedad	22
Enriquecimiento Familia – Trabajo	27
Organismos Internacionales	30
Metodología	31
Validación del Instrumento	32
Participantes	32
Análisis y Resultados	34
Categoría Trabajo	39
Categoría Familia	45

Categoría Cultura Organizacional	51
Conclusiones	56
Categoría familia	58
Categoría Cultura Institucional	59
Categoría Trabajo	59
Propuesta Plan de Mejoramiento.....	61
Referencias	72

Lista de tablas

Tabla 1: Categorías que se pretende impactar en la cultura institucional del CSB.....	17
Tabla 2 <i>Marco Teórico Política de Conciliación Familia - Trabajo</i>	18
Tabla 3 <i>Competencias de eficacia personal</i>	25

Lista de figuras

Figura 1: Edad y Sexo de los participantes	35
Figura 2: Estado Civil y Paternidad	36
Figura 3: Rol en la familia.....	37
Figura 4: Nivel educativo en el cual enseña.....	37
Figura 5: Experiencia Laboral y Tipo de Contrato.....	38
Figura 6: Nivel de Estudios.....	39
Figura 7: Análisis de la influencia del trabajo en la relación familiar de los docentes.....	40
Figura 8: Desfavorecimiento de la relación familiar con respecto al trabajo.....	40
Figura 9: Importancia de la Familia en el lugar de trabajo.....	41
Figura 10: Complemento del trabajo en el diario vivir.....	41
Figura 11: Estabilidad generada en la familia por el horario laboral.....	42
Figura 12: Desfavorabilidad en la familia del horario laboral.....	42

Figura 13: Compatibilidad de las obligaciones del trabajo y la familia.....	43
Figura 14: Influencia en el trabajo de las habilidades adquiridas en la familia.....	44
Figura 15: Seriedad que le da a las respinsabilidades laborales.....	44
Figura 16: Influencia de las actividades familiares en el trabajo.....	45
Figura 17: Opinión sobre la modalidad de trabajo de la Institución Educativa.....	46
Figura 18: Influencia en el trabajo del rol que ocupa en la familia.....	47
Figura 19: Influencia en el trabajo de la formación en valores recibida en la familia.....	48
Figura 20: Consecuencias en la familia de las horas extras de trabajo.....	48
Figura 21: Equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y a la familia.....	49
Figura 22: Manejo del tiempo.....	50
Figura 23: Competencias que los participantes han adquirido al interior de sus familias...	51
Figura 24: Equipo directivo y las necesidades de los colaboradores.....	52
Figura 25: Confianza de la IE en los colaboradores.....	52
Figura 26: Importancia de actividades que incluyan a la familia dentro de la IE.....	53
Figura 27: Asuntos familiares en la jornada laboral.....	54
Figura 28: Planeación de actiivdades que incluyan a la familia en la IE.	54
Figura 29: Impacto en la IE de los buenos hábitos adquiridos en la familia.....	55

Lista de anexos

Anexo 1	75
Anexo 2	76
Anexo 3	78

Resumen

Los altos estándares, de cumplimiento y competitividad, han llevado a las instituciones educativas a implementar nuevas herramientas organizacionales que exigen mayores esfuerzos para los trabajadores y que implican, en algunas ocasiones, dar un segundo lugar a la familia.

La presente tesis gira en torno a la identificación y análisis de elementos sobre el enriquecimiento de la relación familia – trabajo, especialmente en el Colegio San Bonifacio de Bogotá (CSB); buscando resaltar el papel fundamental de la familia como constructora de valores esenciales, que se ven reflejados en el trabajo e inciden, directamente, en el fortalecimiento de la cultura de la Institución.

Se aplicó un primer instrumento de consulta con el objetivo de tener un diagnóstico, grosso modo, del entorno familiar de los colaboradores. Posteriormente, se aplicó un segundo instrumento que permitió hacer un análisis específico acerca de sus percepciones, teniendo en cuenta su actividad laboral frente a su vida familiar.

Se detectó la importancia para los docentes de que, en su lugar de trabajo, se tenga en cuenta a su familia, pues los valores y virtudes fundamentales para el desempeño laboral se adquieren al interior del núcleo familiar.

Por esta razón, las organizaciones deberán direccionar sus esfuerzos al cuidado y protección de la familia; pues es allí donde se adquieren, además de competencias necesarias para mantener buenas relaciones interpersonales, las competencias sustanciales de carácter laboral.

Con esta investigación se pretende recomendar prácticas de mejoramiento frente a la relación familia-trabajo, que no solo impacten la cultura y clima organizacional, sino que se conviertan en insumos para crear una política de enriquecimiento familia- trabajo en el CSB.

Palabras clave: enriquecimiento familiar, trabajo, elementos, categoría, familia

Introducción

Al hablar de potencializar resultados en las instituciones o en las organizaciones, antes de dar inicio a cualquier planteamiento, los directivos deberán contar con una capacidad visional; entendiendo que sin el grupo de personas que integran la Institución, sería imposible conseguir las metas trazadas.

A partir de esta premisa, el equipo directivo deberá indagar, con sumo cuidado, acerca de las competencias que realmente deben caracterizar a un buen colaborador. Es posible que el trasfondo de esta situación, nazca al interior de la familia, ya que los valores se consolidan en el seno familiar.

De manera equivocada, se piensa que la actividad laboral está distanciada de la familia y que lo que le pase al trabajador en su hogar, debe ser un factor que no tendría por qué afectar su desempeño y productividad.

Ahora bien, se debe entender que detrás de toda persona, está su familia; Vélez (2011), en su libro *los ciegos y el elefante*, menciona: “Nuestras limitaciones cognoscitivas o quizá explicativas, han generado un verdadero mosaico de visiones dispares y, en ocasiones, aparentemente irreconciliables” (p.18).

Es por esto que se desconoce al trabajador como persona y todo su entorno que lo rodea, únicamente se exige cumplimiento de resultados que sacrifican a la familia o en el peor de los casos la desmoronan. “Vivimos en una época de cambio e incertidumbre como consecuencia del tránsito de una sociedad industrial a otra apuntalada sobre el conocimiento y la innovación. Las aceleradas transformaciones sociales y tecnológicas que experimentamos impactan fuertemente en los consumidores y en los mercados, que demandan respuestas inéditas por parte de las empresas. El desafío que esto supone, unido a la creciente complejidad del entorno, reclama nuevas formas de entender la empresa y la función directiva. Conscientes de esta necesidad, los autores de *Los ciegos y el elefante* nos ofrecen una síntesis de las mejores ideas sobre management. No son historias pasadas sino fundamento del presente y semilla del futuro. Ideas que sugieren modelos valiosos de gestión, ideas que permiten separar el grano de la paja, ideas

que nos abren los ojos para que vayamos un poco menos a ciegas, ideas que alimentan nuestra capacidad para descubrir nuevas formas de hacer y liderar. Ideas, en definitiva, que nos ayudan a innovar apoyados en la fortaleza de gigantes” (2011, p.20).

El fundamento moral de la actividad laboral es trascender. Chinchilla (2011) propone una tesis que se debería conocer y aplicar en las instituciones: “...Otro tipo de modelo, el trascendente, es aquel en el que todos nos levantamos cada mañana no sólo para ir a trabajar, ganar dinero, pasarla bien y seguir aprendiendo, sino también para hacer algo que sea útil a otros, para impactar en las vidas de los demás, para hacer la vida más fácil con los servicios, con productos, con nuestro modo de trabajar.” (p.39).

Continúa Chinchilla (2011) afirmando que: "La conciliación Trabajo – Familia, está dirigida a promover que las empresas establezcan políticas de flexibilidad en espacios laborales, jornadas de trabajo y otorguen servicios que apoyen a los trabajadores en la atención de sus responsabilidades familiares " (p.1).

Es a partir de este momento cuando se deberá tener en cuenta que, esos servicios, políticas de flexibilidad y espacios laborales ofrecidos por las organizaciones, deberán apoyar de manera asertiva a los trabajadores en la atención de sus responsabilidades familiares; lo cual coadyuva al enriquecimiento de la relación familia- trabajo.

Por ejemplo, no nos podemos olvidar que las madres cabezas de familia, quienes componen la planta de personal de las instituciones, dentro de sus múltiples tareas, deben atender su hogar. En determinadas ocasiones, se les exige a estas mujeres como única prioridad el cumplimiento laboral, generando incluso, en ciertos casos, desatención de su núcleo familiar.

Cuando el equipo directivo tiene en cuenta los factores integrales que rodean a sus colaboradores, incluyendo el factor familiar, se comienza a pensar que en la organización es necesario la identificación de estrategias que mejoren dicha situación. El enriquecimiento de la familia con el trabajo genera un impacto positivo en el fortalecimiento de las familias, la relación laboral y, por supuesto, en la cultura y el clima institucional.

Así las cosas, en el presente trabajo inicialmente se plantea la pregunta de investigación, la descripción de los objetivos, la respectiva justificación, la sustentación del marco teórico y una

breve descripción de la metodología de la investigación, para, de esta manera, llegar a conclusiones y recomendaciones que reestructuren las políticas institucionales y fortalezcan, mediante la identificación de elementos, la relación familia-trabajo y así impactar en el clima y la cultura organizacional de la institución educativa Colegio San Bonifacio.

Problema de Investigación

La pregunta de investigación, tiene como propósito identificar los elementos que permitan fortalecer la relación familia - trabajo, con el propósito de brindar recomendaciones que permitan crear políticas que coadyuven e impacten directamente la cultura y el clima institucional del Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá.

Descripción del Problema

El Colegio San Bonifacio es una institución educativa de carácter privado, de jornada única, ubicada en la ciudad de Bogotá en la localidad Octava, barrio Patio Bonito; fundada el 10 de marzo de 1981. Actualmente, cuenta con veinticinco promociones de bachilleres académicos con certificado de actitud profesional otorgado por el SENA, ya que la institución tiene articulación en dos programas técnicos (gestión contable y financiera y producción documental. Además, el colegio cuenta con la certificación de calidad ISO- 9001, desde el 2006.

Con el paso de los años, la exigencia, en cuanto a la prestación de un servicio educativo de calidad, ha llevado a la institución a pensar en nuevas políticas tanto académicas como administrativas para poder alcanzar sus metas.

En la actualidad, no existe una Política institucional que permita de manera clara el enriquecimiento de la relación familia – trabajo; sin embargo, este ejercicio permitirá una aproximación para que la institución educativa se pueda definir como una organización familiarmente responsable.

A la luz de la importancia que representa para la institución la identificación y mejoramiento de las políticas que resignifiquen la relación familia-trabajo, se pueden visualizar, dentro de los filtros de admisión para los docentes, preguntas que se refieren a la configuración de su familia; por ejemplo: estado civil, número de hijos y el rol que él cumple en la misma. Todo esto permite identificar elementos en el docente que, a través de su experiencia, puedan aportar en la construcción y afianzamiento de valores de los estudiantes, mejorar los procesos de aprendizaje y cultura en la institución.

Ahora bien, como se puede observar, este tipo de preguntas no alcanzarían a configurar un plan de trabajo enfocado en la relación familia - trabajo. Mediante el diagnóstico institucional, se evidenciaron incentivos como bonificaciones en dinero, premios o bonos; la muestra de reconocimiento por su esfuerzo y dedicación. Estos se constituyen como beneficios laborales más no familiares. Es necesario aclarar que dicha actividad no está documentada como política institucional.

Lo anterior se configura como una Motivación Extrínseca, la cual refleja los motivadores de carácter externo al contenido y naturaleza del trabajo. Representadas por incentivos y recompensas.

Para concluir, se puede determinar que la Institución Educativa Colegio San Bonifacio, no cuenta con políticas que ayuden a enriquecer el tema familia- trabajo. Se deben destacar los primeros indicios de actividades que podrían configurar las nuevas prácticas enriquecedoras y flexibles; lo cual denota que sus directivos están interesados en brindar bienestar a sus empleados, pero falta institucionalizar este interés en unas políticas y prácticas visibles, caracterizadas por la conciliación familia - trabajo y, en la medida de lo posible, implementar el enriquecimiento y flexibilidad en su quehacer diario.

Fundamentación del Problema

A continuación, se plantean una serie de preguntas que ayudarán a estructurar el interrogante final de investigación:

- ¿Cómo las relaciones familiares impactan en el entorno laboral del trabajador y viceversa?
- ¿Qué tanto influye el horario laboral en la relación familia - trabajo?
- ¿Las evaluaciones de desempeño tienen en cuenta el factor familiar?
- Las prácticas de flexibilidad existentes permiten identificar confianza y autonomía en el empleado? (Empoderamiento, liderazgo, descentralización).
- ¿La organización considera a la familia como un factor prioritario para el trabajador?
- ¿Los directivos impulsan o animan a los coordinadores a tener en cuenta las necesidades de los empleados?

- ¿Los directivos y mandos intermedios están de acuerdo en que los docentes se ocupen de sus asuntos familiares?
- ¿La informalidad de las políticas existentes influyen en el desarrollo de la relación familia trabajo?
- ¿La institución educativa tiene prácticas que busquen mejorar la calidad de vida del grupo de colaboradores o que busquen favorecer la relación familia - trabajo?

Objetivo General

Diseñar una propuesta que permita, mediante identificación de elementos, la creación de prácticas y acciones orientadas a favorecer el enriquecimiento de la interacción familia - trabajo en la institución educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá, para, de esta manera, fortalecer la cultura institucional.

Objetivos Específicos

- Identificar las prácticas formales o no formales que favorecen la relación familia - trabajo.
- Relacionar las necesidades de integración familia - trabajo con las particularidades que tienen los hogares de los docentes del Colegio San Bonifacio.
- Trazar las brechas a partir de las necesidades institucionales en la relación familia - trabajo teniendo en cuenta las familias de los colaboradores del Colegio San Bonifacio.

Justificación:

Teniendo en cuenta que la Institución Educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá tiene, dentro de sus intereses actuales, mejorar y documentar las prácticas, actividades y políticas concernientes con el fortalecimiento de la relación Familia - Trabajo del equipo de sus colaboradores.

Es importante pensar en la incorporación de estas prácticas con el objetivo de crear una cultura encaminada a valorar a sus colaboradores como *personas*; las cuales no necesitan

únicamente de dinero para vivir, sino mayor calidad de tiempo que redundará en el fortalecimiento y la consolidación de valores al interior de la familia.

El Colegio San Bonifacio es una institución; ubicada en la localidad octava de Kennedy; mixta y privada; de estratos uno y dos y ofrece servicios de educación Preescolar básica y Media. Cuenta con 35 años de tradición y experiencia en la formación integral de calidad, basada en inculcar principios y valores éticos en su contexto social para propiciar cambios en las familias de su comunidad y, por ende, en la sociedad.

Su enfoque pedagógico es humanista, sustentado en la formación de valores familiares, sociales, espirituales y personales. Se identifica por un currículo flexible a las nuevas dinámicas de aprendizaje para que sus estudiantes se conviertan en aprendices autónomos, independientes, capaces de aprender a ser, aprender a aprender y aprender a hacer para interactuar, proyectarse en la cultura de un mundo alcanzable y globalizado.

El PEI de la Institución tiene como objetivo educar y formar en valores, como fuente de cambio y alta exigencia académica; de esta manera, se tiene como recurso las nuevas tecnologías y ambientes propicios para el aprendizaje, creando oportunidades en la educación técnica, tecnológica y profesional, garantizando que sus alumnos serán reflejo de principios sólidos, con capacidad de servicio en su núcleo y entorno familiar.

En su eje misional, establece alianza, (centrando a la familia como la primera institución que le permite al ser humano desarrollarse en afecto), protección, educación en valores, haciendo claridad que es allí donde se cultiva la biografía, se fundamentan los principios y las reglas para ser y coexistir en la sociedad.

Las investigaciones encontradas, así como el ordenamiento jurídico y las buenas prácticas empresariales, hacen énfasis en el fortalecimiento de las habilidades de sus equipos de trabajo a partir del cuidado de la familia, como principal proveedor de conocimiento y habilidades que elevan el desempeño de estos últimos. Es así como Chinchilla (2011) hace un acercamiento frente al tema mencionando lo siguiente: "La conciliación Trabajo – Familia está dirigida a promover que las empresas establezcan políticas de flexibilidad en espacios laborales, jornadas de trabajo y

otorguen servicios que apoyen a los trabajadores en la atención de sus responsabilidades familiares " (p. 1).

Por otra parte, las organizaciones deben velar por mejorar la interacción entre las personas, el desarrollo y la empresa, en este caso, la Institución Educativa. Es decir, dentro de sus políticas organizacionales, deben excluir el abandono, abuso y las agresiones; al contrario, procurarán incorporar el mejoramiento en las relaciones afectivas, coadyuvando al amor familiar, encaminadas al cumplimiento de la ley 1098 de 2006; Código de infancia y adolescencia.

Se incluirá, de la misma manera, dentro de las prácticas, el respeto por los Derechos Humanos, la promoción, la diversidad y la inclusión social además de brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo enfocado a la configuración del Ethos personal.

Asimismo, se deberá fortalecer la cultura institucional asegurando un ambiente de trabajo agradable que promueva el compromiso, rompa escenarios verticales, donde se reconozcan logros y se salvaguarde la ética, se busque promover el equilibrio entre la vida y el trabajo para disfrutar con más plenitud los tiempos en familia y las actividades personales.

También, es importante incentivar en el grupo de colaboradores aquellos elementos: que generen motivaciones trascendentes, las cuales permitan el cultivo de hábitos; que eleven la calidad de vida y el bienestar de sus empleados y familias; que conlleve a crear un ambiente propicio, apoyado en normas claras y transparentes basada en los principios de equidad y participación garantizando parámetros; que generen oportunidades de crecimiento y logren influir positivamente el ámbito laboral impactando la cultura institucional, la familia y el factor personal.

A continuación se explica en la tabla 1, los frentes que se pretender permear en la cultura institucional con la propuesta de tesis.

Tabla 1: Categorías que se pretende impactar en la cultura institucional del CSB

<u>Categoría</u>	<u>Que Queremos</u>
Ambiente	Asegurar un ambiente laboral agradable que promueva el compromiso, reconozca los logros y salvaguarde la ética, donde se genere transversalidad y se permita fortalecer la relación Familia - Trabajo, impactando positivamente la cultura institucional del C.S.B.
Tiempo	Promover el enriquecimiento entre la vida y el trabajo en donde se generen espacios que den lugar al disfrute de la vida familiar.
Beneficios	Mejorar el bienestar del grupo de colaboradores en sus núcleos familiares., a través de nuevas prácticas que enriquezcan la relación familia-trabajo.
Desarrollo	Incentivar la oportunidad de ascenso a nivel laboral, impactando positivamente el ámbito personal y familiar.

Marco Teórico

Tabla 2 Marco Teórico Política de Conciliación Familia - Trabajo

1. La Cultura y Clima Institucional	3. Institución Educativa Como una Organización de Personas
Edgar Schein	Luz Yolanda Sandoval
María Luzdelia Castro Parra	Juan Antonio Pérez López
William Ouchi	Alfredo Rodríguez Sedano
Stephem Robbins	
2. Enriquecimiento Familia – Trabajo.	4. La Familia Como Célula de la Sociedad
Nuria Chinchilla	Pierpaolo Donati
Sandra Idrovo	Aurora Bernal Martínez de Soria
Greenhaus & Powell	

Con el siguiente marco teórico nos proponemos dar respuesta al tema de investigación propuesto, teniendo como base un sustento teórico desde la institución educativa, la familia, las políticas, y la cultura organizacional como los cuatro ejes que intervienen en el proceso de enriquecer la interacción familia - trabajo en una institución educativa.

A partir de estos ejes se divide el presente marco teórico el cual nos conducirá a comprender la propuesta de intervención en el Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá.

La Cultura y Clima Institucional

Desde un punto de vista etimológico, la palabra cultura proviene del latín *cultus*, cultivo, cultivado, participio de *colere*. Estudiosos como Pérez, Orbilo, Salamanca, (2000) atribuyen también a “cultura”, en su origen etimológico, el “cultivo de raíces” con un sentido trascendente. Desde una perspectiva más amplia, el término cultura dio pie al nacimiento de diferentes palabras en nuestro idioma; como por ejemplo, cultivar, haciendo referencia a: “plantar un terreno o una relación entre personas”.

En las seis ediciones más representativas de los diccionarios de la Real Academia de la Lengua Española (1780, 1817, 1884, 1925, 1992 y 2001), se encuentra que dos de las más recientes, presentan una aproximación al concepto de cultura y su evolución a lo largo de la historia. El término “cultura” es definido por la Real Academia de la Lengua como el “Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social”. Así mismo, éste hace referencia al “Resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de afinarse por medio del ejercicio de las facultades intelectuales del hombre”. De esta forma, se observa que el término cultura se relaciona con variaciones semánticas, siendo la más común aquella que se asocia con los modos de vida en diferentes grupos sociales.

Uno de los significados más llamativos de la palabra cultura, que permite reafirmar lo expuesto, lo expresan los autores Kroeber y Kluckhohn, (1952) dentro de los 164 conceptos que recopila en su libro *“cultura: Una reseña crítica de conceptos y definiciones; y es: “conjunto de valores, creencias orientadoras, entendimientos y maneras de pensar que son compartidos por los miembros de una organización y que se enseñan a los nuevos miembros, donde la cultura constituye las normas no escritas e informales de una organización”* (p. 3).

Como se ve, la cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba, además, modos de vida, ceremonias, arte, tecnología, invenciones, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

La cultura, es también un producto aprendido y aprehendido de la experiencia grupal y, por consiguiente, algo localizable sólo donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa. La palabra cultura puede ser aplicada a las unidades sociales de cualquier dimensión que hayan podido establecer una visión de sí mismas y del medio que las rodea, esto es, las que tienen sus propias presunciones básicas *-familia, escuela, iglesia, empresa, entre otros-*.

Otros pensadores han participado en la construcción del concepto de cultura, llegando más adelante a asociarlo, de forma más precisa, a lo que hoy conocemos como cultura en términos organizacionales. De esta forma, Ouchi (1982), afirma que “la tradición y el clima constituyen la cultura de una compañía” (p. 25). Por su parte, Deal y Kennedy (1982), definieron cultura como “el conjunto de creencias, de símbolos, de lemas, de héroes y de ritos en la empresa” (p.137).

Para Lemaître (1984), la cultura es un sistema de representaciones y de valores compartidos por todos los miembros de la empresa (p. 42 – 52).

Para Davis (1984), la cultura organizacional representa un tema unificador pero escondido que da una dirección y una movilización en el ámbito de los recursos.

Para Allaire y Firsirotu (1989), la cultura es un sistema que reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de significados simbólicos: los mitos, las ideologías y los valores (p. 47 – 60).

Robins (1987) afirma que la cultura organizacional “...es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra...”(p. 439-440)

Ahora bien, según Schein (1992) quien en los últimos años ha sido reconocido por sus importantes aportes en esta materia, la cultura se define por la misión y la estrategia de la empresa, los objetivos organizacionales y los medios para alcanzarlos; la cultura define también los grupos y determina cuáles son sus miembros; la cultura comprende los criterios utilizados para la adquisición y distribución del poder y del estatus, las reglas que regulan las relaciones de amistad entre los miembros, la organización, las recompensas y las sanciones sobre el comportamiento y la ideología que da sentido a los eventos organizacionales. Todos estos sistemas de signos y símbolos contribuyen a forjar entre los miembros las representaciones

mentales de la empresa y de su funcionamiento, moldean la realidad, permiten reconocimiento e identificación, queriendo decir, entonces, que la cultura es profundamente comunitaria.

La cultura es considerada también como un instrumento de socialización, de colectividad y de identidad consensuada, orientada por los valores definidos en función de los objetivos del sujeto único, la empresa. Esta es en sí, un conjunto completo y multidisciplinario de casi todo aquello que constituye la vida común en los grupos sociales.

Reafirma, además, Schein (1992), que la cultura es un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna que hayan ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y en consecuencia ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (p. 25).

Así mismo, Robbins (1981) ilustra la funcionalidad de la cultura en el ámbito organizacional destacando las siguientes características y comportamientos entre los individuos: La cultura:

- Crea distinciones entre una organización y las demás.
- Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización.
- Facilita la generación de un compromiso con algo más grande, que el interés personal del individuo.
- Incrementa la estabilidad del sistema social.
- Proporciona los estándares sobre los que deben decir y hacer los empleados.
- Sirve como mecanismo de control y sensatez que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

Se puede concluir entonces que, la cultura organizacional, en el ámbito de una institución educativa, se constituye en la red de paradigmas generados a través del tiempo que marcan una historia donde los individuos que la conforman son tenidos en cuenta en su perspectiva evolutiva, de manera integral, como principio y fin mismo de la educación del ser humano en todos sus niveles.

La Institución Educativa

“Una institución educativa es una organización de personas”. Sandoval (2008) afirma, “una organización humana es un conjunto de personas cuyos esfuerzos se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse a motivos diferentes” (p.24), lo cual, según Pérez (1996), “estos esfuerzos dan como resultado la mejora de la organización y por tanto su eficacia y eficiencia están íntimamente ligadas a su consistencia” (p.23). Así las cosas, una institución educativa es una organización humana que promueve la búsqueda, el bienestar y la satisfacción de las necesidades de una comunidad, en donde sus integrantes interactúan de forma mancomunada e interdependiente sin desconocer la esencia de lo personal en sus más profundas motivaciones; es decir, como lo enuncia Pérez (1996) “la motivación es la fuerza interna que mueve a actuar a las personas” (p.53). En este aspecto las motivaciones pueden ser clasificadas como:

- Motivaciones Extrínsecas: son aquellos aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones que se producen por las interacciones. Se satisfacen las necesidades materiales.
- Motivaciones Intrínsecas: son aquellos aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes del propio decisor. Se satisfacen las necesidades cognoscitivas, el lograr un aprendizaje operativo y el saber hacer.
- Motivaciones Trascendentes: Son aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personas con las que interacciona. Se satisfacen las necesidades de terceros a largo plazo, se busca el servicio a los demás y la mejora en el otro.
- Entonces, el conjunto de motivos que determinan el actuar de las personas serán los elementos que permitan el logro de los objetivos en una organización humana.

La Familia como Célula de la Sociedad

La familia surge como segundo eje de importancia en este estudio; es considerada por Rodríguez, Bernal y Altarejos (2005) “como un lugar en donde cada ser humano tiene su origen y en donde se fundamenta su desarrollo personal. Es una institución perfecta, en la cual se aprende a coexistir, es el lugar en donde se aprende a conducir su propia libertad, se aprende a ser quien

se es y se aprende a hacer de la sociedad comunidad” (p. 181). De ahí podemos determinar que la familia es la célula más pequeña de la sociedad. Se podría asegurar que es la fábrica esencial del ethos.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la familia se debe entender como un entramado de relaciones interpersonales; las organizaciones deberán prestarle la atención e importancia que le corresponde ya que, es allí en donde surge la genuina praxis educativa, esto se logra mediante la vivencia cotidiana de sus integrantes. A partir de estas relaciones primarias, el ser humano se personaliza y de esta manera cultiva las características que lo acompañaran en su actuar profesional.

Es en el núcleo familiar donde se aprenden los valores trascendentales del ser humano; es allí donde aprendemos y entendemos el valor del amor, el respeto, la honestidad, el valor de reconocer a las otras personas. Bernal (2009) en su libro, “La Familia como Ámbito Educativo”, expone con total claridad la intencionalidad de la familia.

Al considerarse la familia como núcleo fundamental de la sociedad, es importante salvaguardarla, ya que, al constituirse como el soporte del ser humano, cualquier ruptura de su estructura primaria afectaría no solamente a sus integrantes, sino a la sociedad en su conjunto. “La familia introduce a la necesidad de las uniones de fidelidad, sinceridad, confianza, cooperación, respeto; anima a proyectar un mundo habitable y a creer en las relaciones de confianza, también en condiciones difíciles; enseña a honrar la palabra dada, el respeto por las personas, el compartir los límites personales y de los demás” (Papa Francisco, audiencia, 7 de Octubre de 2015).

Se deberá entender que cuando cuidamos la familia y, además de esto, la empatamos de manera amigable con la relación laboral, se genera para el ser humano dos ámbitos o espacios que le permiten crecer y perfeccionarse como persona.

A través de la familia, no solamente se forman personas, también se construyen comunidades; es decir, en la familia se fomenta la competencia como aspecto esencial para una participación en el desarrollo social. “La familia no es solo un lugar de afectos y sentimientos, ni

tampoco es solo una casa y un patrimonio, sino que es en su realidad más profunda una relación social”. (Donati, 2013, p. 16).

En la actualidad, en el entorno social existe un sinnúmero de carencia de valores morales y espirituales, debido a la disfuncionalidad en las nuevas familias. El error se presenta cuando se omiten en la formación humana los valores que enriquecen y empoderan al ser humano, los cuales se forman o adquieren únicamente al interior de la estructura familiar. Cuando las personas entienden la importancia de construir familias basadas en valores, se forman seres humanos virtuosos, los cuales reflejan, en sus relaciones del día a día e incluso en las laborales, respeto por los demás, responsabilidad por los compromisos adquiridos, honestidad, prudencia y demás competencias que realmente ayudan a transformar sociedades. “En la sociedad quien practica estas actitudes, las ha asimilado del espíritu familiar, no de la competición y el deseo de autorrealización. Ahora bien, aun sabiendo todo esto, no se da a la familia el peso debido (reconocimiento y apoyo) en la organización política y económica de la sociedad contemporánea.” (Papa Francisco, audiencia, 7 de Octubre de 2015).

Con lo anterior podemos concluir que, si las personas se esfuerzan por construir verdaderas familias, capaces de formar personas útiles para la sociedad, no solamente a nivel intelectual, sino también a nivel moral y espiritual, tendremos seres emocionalmente equilibrados, los cuales aportarán en todas sus actividades no solamente sus conocimiento, sino también experiencias de vida enriquecedoras para quienes los rodean.

A partir de lo anteriormente expuesto se encuentran los siguientes planteamientos:

- “La familia abre para toda la sociedad una perspectiva mucho más humana: abre los ojos de los hijos sobre la vida – y no solo la mirada, sino también los demás sentidos- representando una visión de la relación humana edificada sobre la libre alianza de amor” (Papa Francisco, audiencia, 7 de Octubre de 2015).
- “En la familia puede entenderse, desde la experiencia y desde la reflexión teórica, qué es eso de ser persona, qué es la libertad, cómo se puede vivir el amor, cómo se reconoce la identidad, en qué consiste la coexistencia de la experiencia” (Bernal, 2009, p.120).

- “La cultura familiar que se define por el estilo de vida, las rutinas y rituales; así se distinguen familias tradicionales –siguen pautas heredadas de anteriores generaciones, que en cada grupo cultural serán diversas–; familias adaptativas –incorporan lo heredado pero introduciendo los cambios que se consideran necesarios para hacerse al contexto social coetáneo” (Donati, 2013, p. 2).

De la misma manera, se deberá entender que la conservación, el cuidado de la familia y el sigilo entre la relación familia – trabajo, generan unas competencias no solo a nivel laboral sino también a nivel directivo; por esta razón, es importante definir el concepto de competencia de acuerdo a (Woodruffe, 1993) como: “aquellos comportamientos observables que contribuyen al éxito de una tarea o de la misión de un puesto” (citado por Chinchilla, p. 3).

Los componentes de la excelencia directiva van más allá de las habilidades técnicas. Es así como la función directiva incluye, además de la dimensión estratégica, otra dimensión adicional, la cual tiene que ver con el grado de compromiso de los colaboradores con la empresa, llamada por Cardona y Chinchilla como dimensión intratética; ésta se mide por la unidad, por el grado de compromiso y confianza. “Pero a estos dos grupos se une un tercero: las competencias de eficacia personal, que son aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno” (Covey, 1993, citado por Chinchilla, et al)

De acuerdo a la tabla 3 expuesta por Pilar Garcia, Pablo Cardona y Nuria Chinchilla se exponen las competencias de eficacia personal, las cuales demuestran la relación eficaz de la persona consigo misma y con el entorno.

Tabla 3 *Competencias de eficacia personal*

Proactividad	Resolución de problemas	Autogobierno
Iniciativa	Intuición	Disciplina
Creatividad	Capacidad de análisis	Tenacidad

Optimismo	Toma de decisiones	Autocontrol
Gestión Personal	Integridad	Desarrollo personal
Gestión del tiempo	Credibilidad	Autocrítica
Gestión del estrés	Honestidad	Autoconocimiento
Gestión de la incertidumbre	Equidad	Aprendizaje personal

Nota: tomado de la revista, IESE Occasional Papers de la Universidad de Navarra, No. 01/4, Nov de 2001

Se debe tener en cuenta la importancia de valorar las competencias humanas que, en algunas ocasiones, subestimamos por múltiples factores como: desconocimiento, despreocupación o por medir únicamente operatividad y cumplimiento de metas en el trabajo.

Es así como el equipo directivo debe tener conocimiento pleno de este tipo de competencias las cuales están clasificadas de la siguiente manera:

- Competencias estratégicas: de acuerdo al estudio realizado por Chinchilla (2011), son aquellas que aparentemente se valoran menos frente a las competencias de eficacia personal. Estas son necesarias para el logro de la eficacia.
- Competencias intratéticas: son las que reciben una valoración más alta porque se refieren a los comportamientos habituales y observables que impulsan el logro del desarrollo del crecimiento de la persona. Mide el grado de compromiso con la empresa.
- Competencias de eficacia personal: Son aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno.

Las organizaciones e instituciones al momento de tener en cuenta únicamente el cumplimiento de metas, pueden llegar a desconocer la familia de sus colaboradores, a sabiendas de que ésta debe tener un peso debido y un reconocimiento, ya que es la familia, el umbral que aporta desde su interior, las competencias fundamentales y trascendentales del ser humano, las

cuales le permiten enfrentarse a la sociedad e incluso lograr encontrar y configurar el Ethos del ser humano.

Es así como se deben establecer objetivos y metas claras, excluyendo el abandono, el abuso y la agresión, minimizando los factores exponenciales del acoso laboral, ley 1010 del 2006.

Luego, se hace necesario que las organizaciones puedan crear dentro de su ámbito organizacional un balance que permita el enriquecimiento entre la vida familiar y el trabajo.

Actualmente se piensa de manera equivocada que el tiempo libre es el que se debe dedicar a las familias, dejándolas en un segundo plano, omitiendo el nivel de importancia que debería tener.

Teniendo en cuenta como prioridad la lucha, el cuidado, la felicidad de las familias y la de cada uno de sus miembros, las organizaciones deben procurar conciliar la familia con el trabajo, debido a que este factor es generador de un impacto mayor en el desarrollo laboral y familiar.

Se deberá tener presente que las capacidades y competencias importantes para hacer frente a las exigencias laborales, se adquieren al interior del núcleo familiar. Esta es la razón por la cual las organizaciones deben invertir tiempo y recursos que garanticen este tipo de prácticas que dan como resultado la conciliación asertiva entre el trabajo y la familia.

Enriquecimiento Familia – Trabajo

En el proceso de mejoramiento de la cultura organizacional, el desempeño de las instituciones y la calidad de vida de los trabajadores, es necesario generar un proceso de articulación entre las políticas institucionales y el enriquecimiento generado de la relación familia - trabajo, en el que permita identificar a la Familia como el componente sustancial de este proceso de ganancia.

Partiendo de esta premisa, se puede determinar que, dentro de la relación laboral, es necesario considerar a la familia como un nuevo grupo de interés para la empresa, un aliado, específicamente por los aportes que de ellas se puedan nutrir los diferentes tipos de organizaciones humanas, “La familia del empleado es el nuevo "stakeholder" de la empresa y por eso es parte de la responsabilidad social empresarial interna; hay que empezar por los más

cercanos.” (Chinchilla, 2005, p. 2). Haciendo una clara referencia en tender unos lazos más cercanos que permitan un aprendizaje mutuo.

Cuando se analiza la relación familia - trabajo, el Papa Juan Pablo II se refiere a la familia como: “el lugar en donde se forma y se incuban todos aquellos valores que posteriormente se evidencian en el actuar del futuro trabajador...”, más precisamente, “...el orden socio-ético del trabajo Humano”. Pero también identifica la vital interdependencia de estas dos organizaciones, en cuanto al beneficio que cada una de ellas aporta al crecimiento del hombre; identifica a la familia como el lugar en donde el hombre adquiere las principales habilidades para el trabajo y al trabajo como escenario en donde se hace el hombre. “La familia es, al mismo tiempo, una comunidad hecha posible gracias al trabajo y la primera escuela interior de trabajo para todo el hombre” (Juan Pablo II, 1981, Carta Encíclica *Laborem Exercens*, No 10.)

El proceso de enriquecimiento, está definido desde la perspectiva Trabajo - Familia, como un proceso de aprendizaje y acumulación de habilidades en el desempeño de un rol. “The concept of work-family enrichment, which we define as the extent to which experiences in one role improve the quality of life in the other role.” (Greenhaus y Powell, 2006, p. 73). Este nivel de aprendizaje se evidencia en la escala en que las habilidades, experiencias y recursos logrados en un rol, mejoran el rendimiento o desempeño en otro rol; el enriquecimiento se genera cuando los aprendizajes que se obtienen en el rol A, en el caso del trabajo, generan un beneficio directo en el rol B, que sería la familia. “A resource can be transferred directly from Role A to Role B, thereby enhancing performance in Role B. Second, a resource generated in Role A can promote positive affect within Role A, which, in turn, produces high performance and positive affect in Role B.” (2006, p. 80).

Este mismo proceso de enriquecimiento es considerado bidireccional, debido al aprendizaje que también se puede generar desde el rol B, familia, al rol A, trabajo. “the studies assessing workfamily enrichment with self-report scales and the studies observing positive relationships between work and family variables lend support to the notion that work experiences can enrich family life and that family experiences can enrich work life.” (Greenhaus y Powell, 2006, p. 78)

Según Greenhaus y Powell, dentro de la relación Familia-Trabajo, el proceso de enriquecimiento se puede dar de dos formas: *la forma directa*, denominada ruta de acceso

instrumental, o *de forma indirecta* a través de la influencia en el afecto positivo, denominada ruta de acceso afectiva. En estos casos, la ruta Instrumental se refiere a lo relacionado con lo aprendido en la vida familiar que pueda afectar directamente su desempeño en la vida laboral o viceversa; en el caso de la ruta afectiva, mediará particularmente el estado de ánimo o el afecto en el desempeño de un rol que impactará de manera directa otro rol.

Dentro de los estudios realizados frente al tema de la relación Trabajo - Familia, como la mayoría de los autores lo denominan, se puede evidenciar que, aparte de los procesos de enriquecimiento entre estos dos roles, se analiza también el balance o equilibrio que debe existir entre los mismos. El balance o equilibrio es definido de manera general, como el logro satisfactorio de todas las experiencias de la vida, en nuestro caso, se hace referencia al logro satisfactorio de la vida familiar y laboral.

La búsqueda de este balance radica en encontrar los puntos en el que estos dos roles alcancen su mayor logro y que, al mismo tiempo, se complementen de forma bidireccional. Según Greenhaus et al. (2003), el balance o equilibrio está compuesto por tres elementos indispensables, 1- El Balance o Equilibrio del tiempo: la misma cantidad de tiempo dedicado al trabajo y los roles familiares. 2- El Balance o Equilibrio en la Participación: el mismo nivel de participación psicológica en los roles laborales y familiares. Y 3- La satisfacción del equilibrio: el mismo nivel de satisfacción con los roles laborales y familiares. Estos elementos, al igual que los identificados en los procesos de enriquecimiento tienen como fin último la promoción del bienestar de la persona, elevar su calidad de vida y mejorar su crecimiento y satisfacción laboral (p.513). “Quality of life is invariably highest for those who are more engaged or more satisfied in family than work, and is lowest for those who are more engaged or more satisfied in work than family”. (Greenhaus et al., 2003, p. 526)

Tal como fue enunciado anteriormente, los estudios sobre este tema están abordados desde la perspectiva del enriquecimiento Trabajo - Familia y tienen un enfoque puntual respecto a lo que puede enseñar el trabajo a la vida familiar; teniendo en cuenta la bidireccionalidad que tiene el *enriquecimiento*, parece altamente pertinente hacer énfasis sobre éste en cuanto a Familia - Trabajo, sentido de la relación entre estos dos roles que son determinantes, como sí aparece en todos los estudios, el papel de la familia como rol primordial en el desempeño del trabajador y por ende en la eficiencia y eficacia organizacional.

Organismos Internacionales

Los organismos internacionales se han pronunciado frente al tema mediante sus acuerdos escritos, discursos y posturas; por ejemplo: la ONU, mediante su Secretario general, en el año 2008, cuando se realizó el discurso de apertura del día internacional de la familia, resaltó la importancia que deben cumplir los padres al interior del núcleo familiar.

Para la ONU la familia sigue siendo considerada como la unidad básica de la sociedad, este ente reconoce el núcleo familiar como un lugar privilegiado para la educación y con el objetivo de aumentar el grado de conocimiento de los temas relacionados a esta institución, el 15 de mayo fue declarado como el día internacional de las familias. Con esta jornada se pretende afrontar mediante el poder de los Estados, políticas públicas que trabajen en pro de la familia.

El Secretario general de la ONU, para el año 2012, generó grandes avances frente al tema del equilibrio de la familia y el trabajo, expresado en el portal de internet de las Naciones Unidas: “El objetivo es ayudar a los trabajadores de todo el mundo a atender las necesidades económicas y afectivas de sus familias, a la vez que se contribuye al desarrollo socioeconómico de la sociedad en la que viven”.

Por otro lado, el PNUD en conjunto con la OIT, tienen cuatro objetivos estratégicos frente al trabajo y la familia: empleo de calidad, seguridad social, derechos laborales y mejor representación de todas las personas que trabajan; promoviendo una vida digna, productiva, libre, equitativa y segura para todos los ciudadanos del mundo.

La federación internacional para el desarrollo de la familia (IFFD) manifestó, en el décimo noveno Congreso Internacional de Familias, que la familia es un punto de encuentro a través del cual se pueden generar concesos que permiten incluir corrientes filosóficas y religiosas, que permitan el crecimiento de las mismas para fortalecer los lazos entre sus miembros.

La UNICEF al respecto, el 14 de mayo de 2004, a través de un comunicado de prensa en su portal de internet, alerta sobre el peligro que corren los menores de edad, cuando los niños, niñas y jóvenes son expuestos a múltiples problemas debido al descuido o pérdida del cuidado parental; “Los niños y las niñas que crecen sin el cuidado de sus progenitores corren un mayor riesgo de

ser víctimas de la violencia, la explotación, la trata y la discriminación”.
http://www.unicef.org/spanish/media/media_20941.html

Frente a este pronunciamiento, se debe recordar que el descuido será entendido como la falta de atención en el ejercicio de una responsabilidad. Cuando las personas dedican gran cantidad de tiempo al trabajo, se debe tener cuidado para no incurrir en la configuración del descuido y abandono.

Metodología de Investigación

Este proyecto corresponde a una investigación de tipo descriptivo y cualitativo, basado en la aplicación de un instrumento que coadyuve, a través de su análisis, al planteamiento de una propuesta que permita, mediante la identificación de tres categorías, la creación de prácticas y acciones orientadas a favorecer el enriquecimiento de la interacción familia - trabajo en la Institución Educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá; para, de esta manera, fortalecer e impactar la cultura institucional. El estudio ayuda a establecer y medir las percepciones de los docentes frente a un tema que genera impacto en sus vidas.

Fases del proceso

Para iniciar se aplicó un primer instrumento al grupo de docentes del Colegio San Bonifacio con el objetivo de caracterizar la composición de los núcleos familiares, especificando quienes, en la actualidad, estaban casados, solteros, en el rol de Madre o Padre cabeza de hogar y el número de hijos que conformaban las familias. (Anexo 1). Encuesta Composición núcleo Familiar Docentes CSB.

Del mismo modo, se aplicó un segundo instrumento con el objetivo de medir a través de unas categorías y elementos específicos, para conocer las actitudes y el grado de conformidad del grupo de colaboradores del Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá, frente al tema de enriquecimiento familia – trabajo. (Anexo 2.) Encuesta Del Enriquecimiento de la Relación Familia -Trabajo.

Para llevar a cabo este instrumento se aplicó el método de la escala de likert, también denominada método de evaluaciones sumarias, la cual facilita el análisis de las actitudes y predisposiciones en un contexto particular.

La clasificación del instrumento en categorías, tiene una relación directa con la metodología cualitativa propuesta en este estudio, puesto que permite conocer las opiniones de los consultados en tres áreas específicas. Dicho instrumento tuvo en cuenta tres categorías:

- Categoría trabajo.
- Categoría familia
- Categoría cultura organizacional.

Adicionalmente, el objetivo de realizar dicha categorización, es poder capturar la intensidad de los sentimientos de los encuestados hacia este tipo de información.

A partir de los resultados de las encuestas aplicadas online, se presentarán las conclusiones y, por último, se hará una propuesta que permita implementar acciones y prácticas que sirvan de soporte para la construcción de una política encaminada a enriquecer la relación familia – trabajo, en la Institución Colegio San Bonifacio.

Validación del Instrumento

Los instrumentos aplicados fueron validados en primer lugar por la Docentes Claudia Liliana Silva y Olga Lucía Pardo; después, se socializó y validó con el grupo de compañeros pertenecientes al seminario de profundización en Clima y Cultura Institucional de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. Finalmente, se aplicó con el aval de las cuatro instituciones educativas participantes en el estudio.

Participantes

Los participantes de la encuesta fueron docentes y directivos de cuatro instituciones educativas de la ciudad de Bogotá; dos colegios privados, uno público y un programa universitario. Se desarrolló en las instituciones educativas, en donde trabajan los participantes de esta tesis, con el fin de utilizar los resultados y poder implementarlos en los planes de

mejoramiento de las instituciones y así aportar al enriquecimiento del clima y la cultura institucional del Colegio San Bonifacio.

Análisis y Resultados

Una vez aplicado el instrumento, que pretendía identificar los diferentes elementos que inciden en el proceso del enriquecimiento de la relación familia - trabajo, se encontraron unos hallazgos importantes, que fortalecen y dan soporte a la investigación y a ésta tesis propuesta; Por esta razón, es necesario hacer análisis y comentarios a cada pregunta resuelta por los entrevistados.

En primera instancia, la encuesta fue aplicada a 139 docentes y personal directivo en cuatro instituciones educativas de la ciudad de Bogotá.

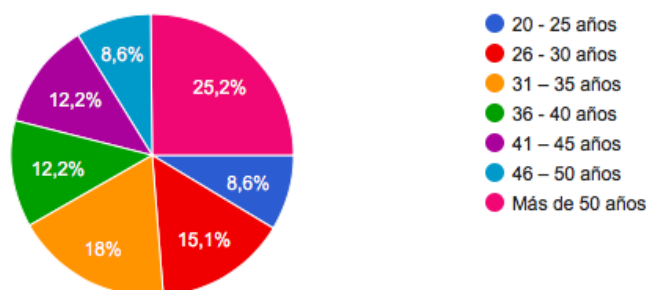
Se decidió aplicar el instrumento a tres colegios; uno de carácter oficial y dos de carácter privado (uno de los cuales es femenino) y a los profesores del Departamento de Administración de Empresas de una institución de educación superior, con el objetivo de identificar las percepciones del grupo de docentes, según las categorías establecidas en la investigación, con el fin de determinar los elementos que la población referencia como valiosas en el proceso de enriquecimiento familia-trabajo.

Las instituciones educativas participantes en la investigación fueron: el Colegio San Bonifacio (privado) ubicado en la localidad de Kennedy, Colegio Distrital Castilla (oficial) ubicado en la localidad de Kennedy, Fundación Colegio Santa María (privado) ubicado en la localidad de Usaquén y el Departamento de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana (educación superior) ubicada en la localidad de Chapinero.

Teniendo identificada la población de estudio se encontró, como se observa en la Figura 1, que la edad de los entrevistados, está entre los siguientes los rangos: El 8,6% oscila entre los rangos de 20 a 25 años, el 15,1% tienen entre 26 y 30 años, el 18% son docentes entre los 31 y 35 años, el 24,4% están entre los 36 y los 45 años, el 8,6% tienen entre 46 y 50 años y el 25,2% de los docentes tiene más de 50 años. El 69,1% es de sexo femenino y el 30,9% es de sexo masculino.

Cabe destacar que la mayoría de la población encuestada pertenece al sexo femenino, lo que permite corroborar que el rol que cumple la mujer en la familia es fundamental; por esta razón, la propuesta de enriquecimiento familia- trabajo deberá tener en cuenta la multiplicidad de funciones y obligaciones que ella debe cumplir en el hogar y simultáneamente en el trabajo.

Edad (139 respuestas)



Sexo (139 respuestas)

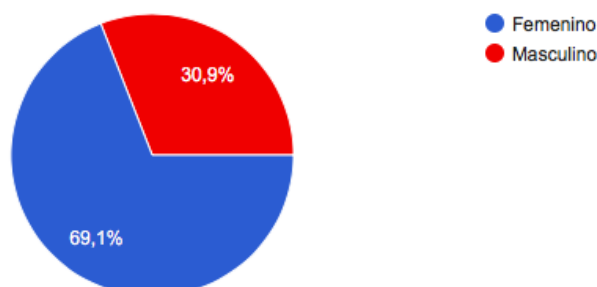


Figura 1: Edad y Sexo de los participantes.

En la Figura 2, se evidencia que el 54% (75) de los encuestados, están casados, el 35.3% (49) son solteros y el 10.7% (15), son divorciados. Así mismo, el 59,1% (83) tiene hijos y el 40,3% (56) no tiene hijos.

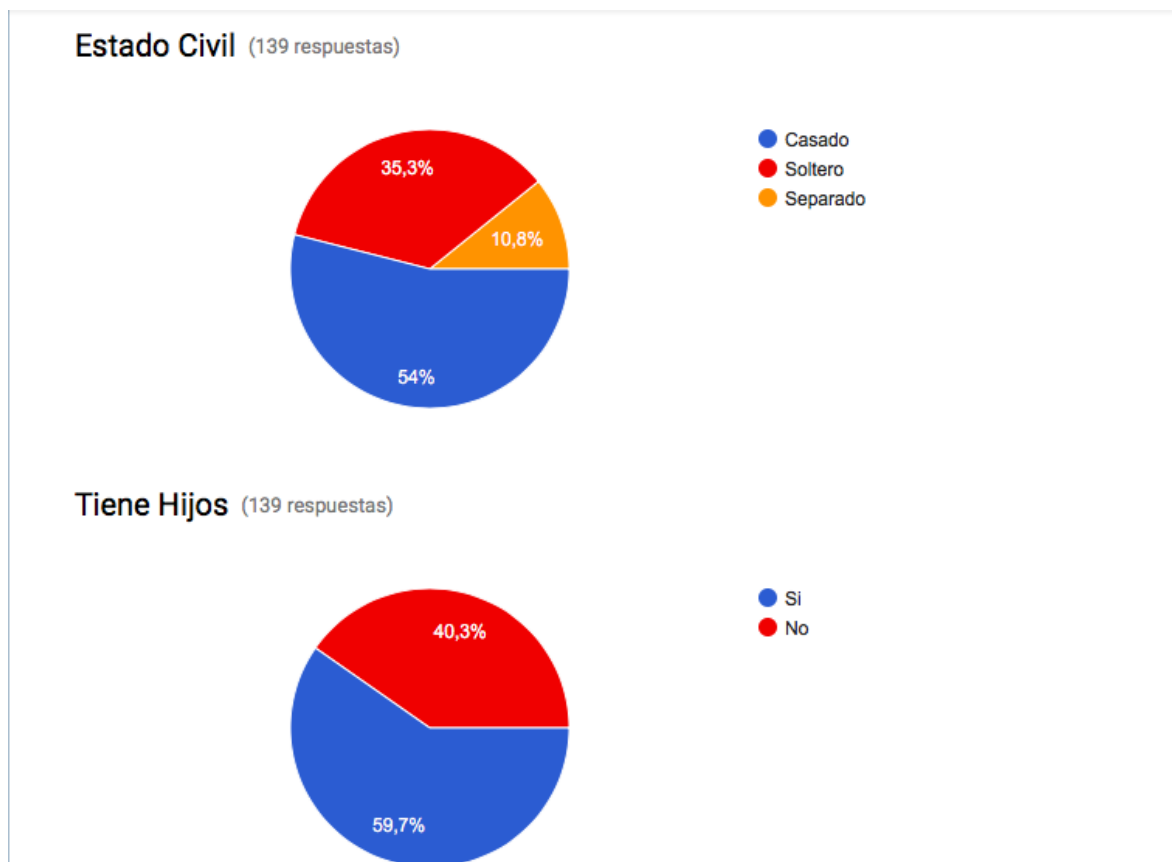


Figura 2: Estado Civil y Paternidad

De la misma manera, en la Figura 3, se pudo detectar que el 40,3% (56), es padre o madre cabeza de familia. Frente a este aspecto es importante anotar que el porcentaje al ser significativo, es necesario pensar en acciones que faciliten a los colaboradores de esta condición, el disfrute con su grupo familiar, lo cual permitiría de manera efectiva el fortalecimiento de la relación familia - trabajo.

Es usted Cabeza de Familia. (139 respuestas)

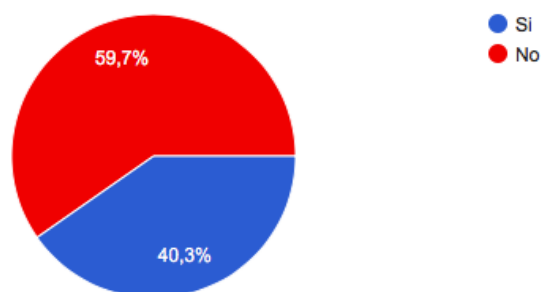


Figura 3: Rol en la familia

En la Figura 4, referente al nivel educativo, se encontró que el 37.4% de los docentes enseñan en educación superior (52) , el 5.8% (8), en preescolar, 23% en básica primaria (32) , el 17,3% (24) en básica secundaria y el 16,5% (23), en educación media.

Nivel educativo en el cual enseña. (139 respuestas)

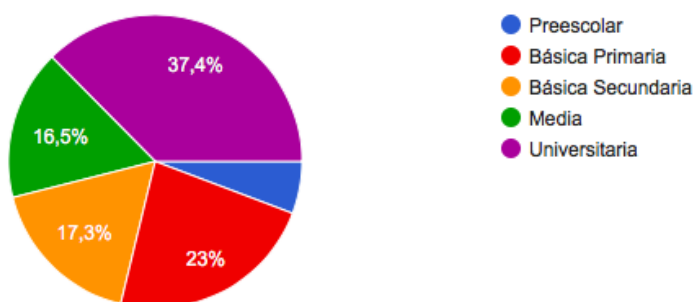


Figura 4: Nivel educativo en el cual enseña

En la Figura 5, se resalta la manera de vinculación laboral de las cuatro instituciones educativas, toda vez que al contratar a sus docentes se les da seguridad en su trabajo, no se ven

modalidades de contratación que generen falsas expectativas. La seguridad en el trabajo genera buenos niveles de vida para los docentes y sus familias.

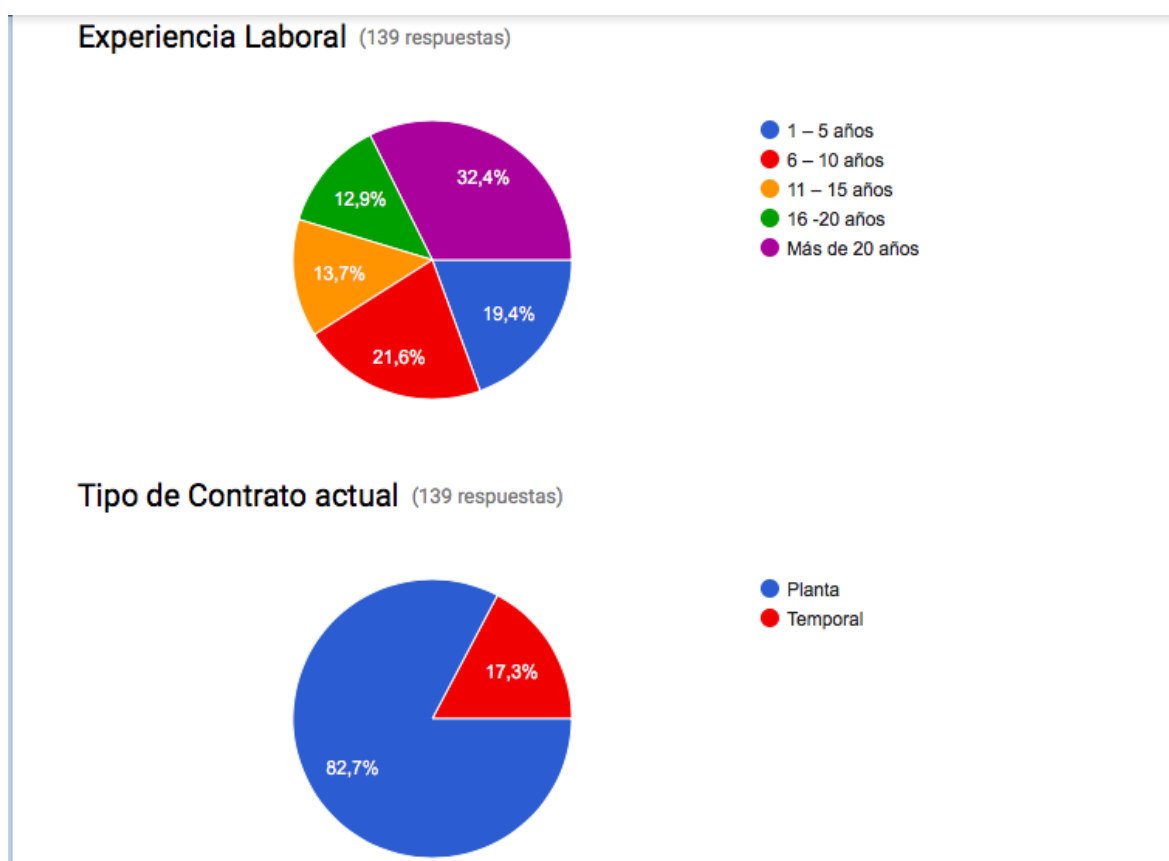


Figura 5: Experiencia Laboral y Tipo de Contrato

En cuanto al nivel de estudios, en la figura 6, se ve que el 39.6% (55), cuenta con un pregrado, el 25.9% (36), especialización, el 28.8% (40), maestría y 5.8% (8), Doctorado, en alguna rama del conocimiento. Se destaca que en las cuatro instituciones encuestadas el nivel académico de sus colaboradores corresponde a niveles de educación en pregrado, maestría y doctorado sumando el 74.2% de la población. Lo que demuestra que en el proceso de contratación, los colegios y la universidad encuestada se fijan en el nivel de preparación de los docentes con el fin de brindar una educación de calidad.

Nivel de Estudios. (139 respuestas)

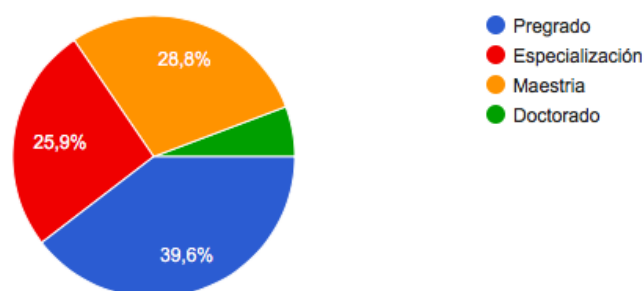


Figura 6: Nivel de Estudios

Categoría Trabajo

Dentro de la investigación, la primera categoría a indagar es la del trabajo. Ésta adquiere una relevancia puesto que es el medio en el cual se desarrolla el trabajador, pone en práctica sus valores e interactúa con sus pares en la búsqueda de un fin común u organizacional.

Partiendo de esta premisa, es indispensable identificar el impacto que en la vida de los trabajadores genera esta categoría, como también de los elementos que determinan lo valiosos o, en caso contrario, perjudiciales para la vida familiar del trabajador.

El resultado a la pregunta, ¿usted piensa que su trabajo mejora su relación familiar?, nos demuestra, en la Figura 7, que la población de maestros encuestada sí considera el trabajo como mejora a su relación familiar. Lo que se observa en la gráfica de la siguiente manera:

El 82.8% (115) de la población está de acuerdo con que su trabajo mejora la relación familiar. Así las cosas, las organizaciones deben fortalecer esta percepción en sus colaboradores, generando estrategias y escenarios que busquen fortalecer este vínculo.

1. Usted piensa que su trabajo mejora su relación familiar. (139 respuestas)

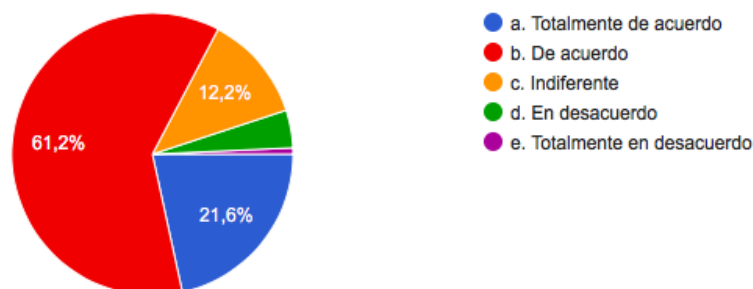


Figura 7: Análisis de la influencia del trabajo en la relación familiar de los docentes.

Del mismo modo, en la Figura 8, se encuentra que el grupo de encuestados percibe que el trabajo no desfavorece su relación familiar en un 43,9% (61). Además, al 18,7% (26) le es indiferente el trabajo frente a su relación familiar; mientras el 19,4% (27) y el 2,9% (4) consideran que el trabajo desfavorece su relación familiar y el 15,1% (21) están totalmente de acuerdo en que el trabajo desfavorece de manera significativa su relación familiar.

A partir de este resultado, es necesario identificar claramente cuáles son esos elementos que influyen de manera negativa en la relación familiar, para poderlos tener como punto de partida en la propuesta de mejoramiento y sirvan como base potencializadora de los elementos que mejoran la vida familiar.

2. Usted cree que su trabajo desfavorece su relación familiar. (139 respuestas)

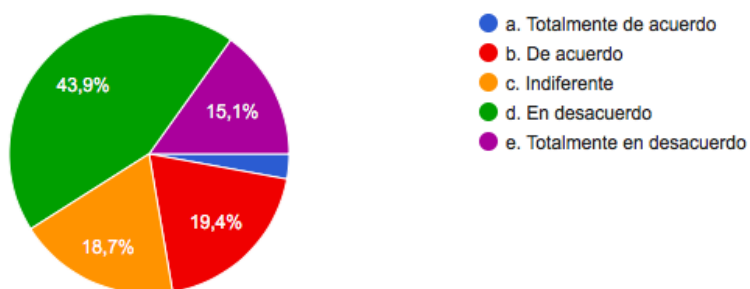


Figura 8: Desfavorecimiento de la relación familiar con respecto al trabajo

Respecto a la importancia de la familia en el lugar de trabajo (Figura 9), se observa que el 18% (25) está totalmente de acuerdo en que es relevante esta relación; el 43.2% (60), está de acuerdo, para el 30.2% (42), es indiferente y el 8.6% (12), está en desacuerdo. Este resultado sustenta la idea desarrollada en este trabajo de la importancia de la familia en el trabajo.

3. Usted considera que en el lugar donde usted labora, su familia es un factor importante

(139 respuestas)

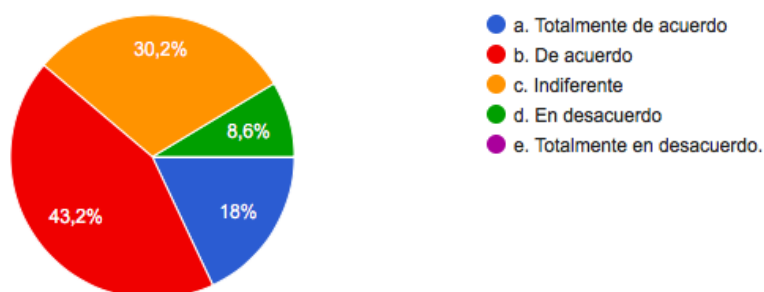


Figura 9: Importancia de la Familia en el lugar de trabajo.

Como se puede evidenciar en las respuestas de los Docentes (Figura 10), el trabajo que actualmente ellos realizan, les genera una percepción positiva, la cual complementa su diario vivir en un 98.5% (137). Análisis que nos permite, recomendar a los equipos directivos de las organizaciones afianzar las motivaciones intrínsecas para que, de esta manera, se logre ayudar a consolidar esta percepción.

4. Usted considera que su trabajo complementa su diario vivir. (139 respuestas)

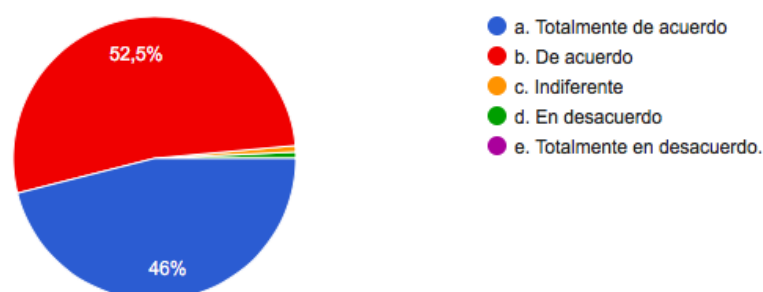


Figura 10: Complemento del trabajo en el diario vivir

En cuanto al horario laboral (Figura 1), el 73.4% (102), considera que le genera estabilidad familiar, mientras que el 19.4% (27), piensa lo contrario, lo que corrobora que existe un equilibrio entre el tiempo que se le dedica al trabajo y a la familia en este sector.

5. Usted piensa que su horario laboral le genera estabilidad familiar.

(139 respuestas)

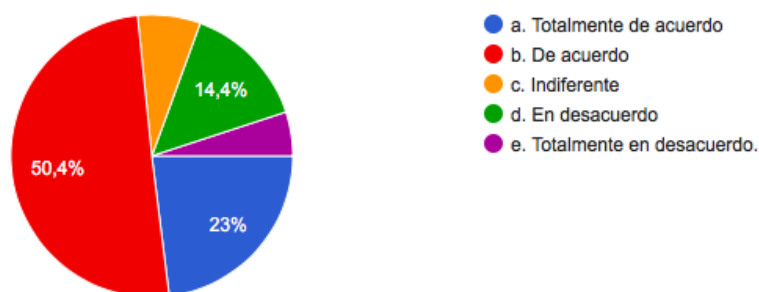


Figura 11: Estabilidad generada en la familia por el horario laboral

En la Figura 12, el 60.4% (84), de los encuestados consideran que su horario de trabajo no desfavorece su contexto familiar. De esta forma se confirma una vez más que el horario laboral de este sector, tiene una relación positiva en la relación familia - trabajo. Cuando el colaborador encuentra afinidad entre su contexto familiar y su horario laboral, se genera mayor sentido de pertenencia y compromiso frente a la organización.

6. Usted cree que su horario de trabajo es desfavorable para su contexto familiar.

(139 respuestas)

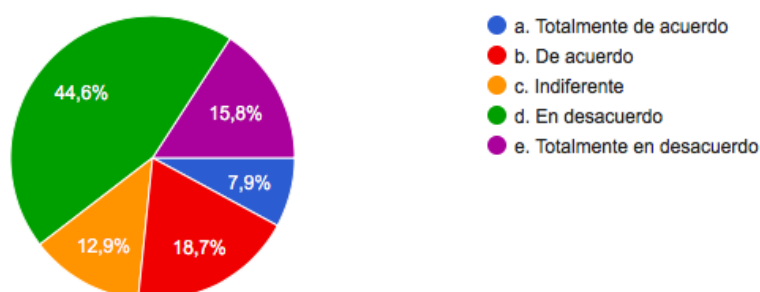


Figura 12: Desfavorabilidad en la familia del horario laboral.

En la Figura 13, el 64.7% (90) de la población encuestada considera que las obligaciones del trabajo y las de la familia son compatibles, mientras el 21.6% (30), piensa lo contrario. Este factor se debe resaltar en la presente investigación, debido a que durante el desarrollo del marco teórico se evidenció la importancia de salvaguardar la familia para poder conservar las competencias y cualidades humanas que se ven reflejadas en el trabajo. Las respuestas de los docentes, llevan a la conclusión que, efectivamente, sí existe similitud en ambos espacios familia - trabajo frente al tema de las obligaciones.

7. Cree usted que las obligaciones del trabajo y las obligaciones de la familia son compatibles.

(139 respuestas)

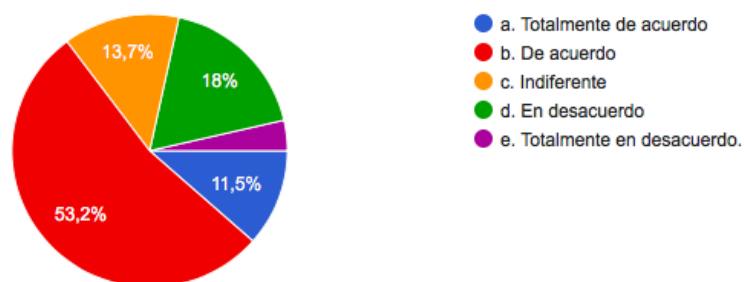


Figura 13: Compatibilidad de las obligaciones del trabajo y la familia.

El presente factor nos conduce a ratificar que si realmente en las organizaciones pretendemos potencializar las habilidades de los colaboradores, sería importante detenernos para dar una mirada amplia al factor cuidado y conservación de la familia, son los mismos colaboradores de estas cuatro instituciones educativas de diferente sector, los que manifiestan en un 89.9% (125) que su interacción es mejor gracias a las habilidades adquiridas al interior del núcleo familiar, como se aprecia en la Figura 14.

8. Usted es capaz de interactuar mejor en el trabajo gracias a las habilidades que usted adquirido en su familia.

(139 respuestas)

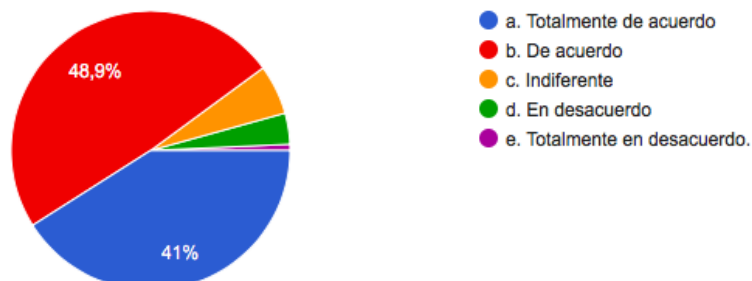


Figura 14: Influencia en el trabajo de las habilidades adquiridas en la familia.

Una vez más se ratifica que el valor de la responsabilidad, de acuerdo a la percepción de los encuestados, se adquirió o se la enseñaron en su familia. Las organizaciones realizan anualmente dentro de sus planes de capacitación o formación, charlas sobre liderazgo, emprendimiento, entre otras pero lo que dice esta respuesta, que se configura en un 90.7% (126), es que la responsabilidad, entre otras competencias, se aprenden en casa, gracias al aporte de formación en la familia. (Ver Figura 15)

9. Usted se toma las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa usted debe hacer lo mismo.

(139 respuestas)

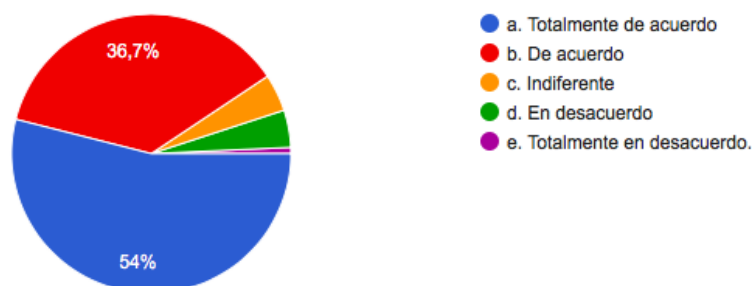


Figura 15: Seriedad que le da a las respinsabilidades laborales

Categoría Familia

La segunda Categoría es Familia, primordial para el desarrollo de este trabajo, ya que se busca generar estrategias para mejorar la relación Familia-trabajo y que les permitan a los colaboradores conciliar sus obligaciones laborales con las familiares, teniendo la posibilidad de, no solo pasar el mayor tiempo posible con sus familias, sino de acercar a sus familias a su trabajo y vivir sus valores familiares en el día a día de sus obligaciones laborales.

Al preguntar a los encuestados si sus actividades de orden familiar influyen en su desempeño laboral, el 71.9% (100) está de acuerdo, el 15.8% (22), en desacuerdo y al 10.8% (15) le es indiferente, se evidencia en la Figura 16. Es claro que en la medida en que se concilie la relación Familia - trabajo se generará probablemente, en los colaboradores, mayores indicadores en el desempeño laboral.

1. Usted considera que sus actividades de orden familiar pueden influir en su desempeño laboral.

(139 respuestas)

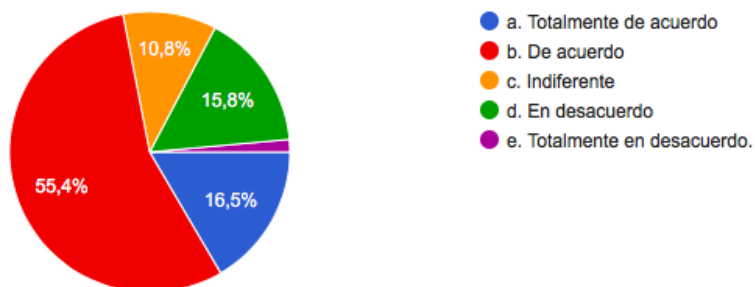


Figura 16: Influencia de las actividades familiares en el trabajo.

En la figura 17 se aprecia que, el 54.7% (76) de los encuestados está de acuerdo en que su institución educativa debería tener horario flexible, trabajo a destajo y teletrabajo, entre otros. Para el 17.3% (24), es indiferente y el 22.3% (31), está en desacuerdo. Para este punto las instituciones educativas deberían considerar, en la medida de lo posible, la implementación de horarios flexibles, teletrabajo, entre otros. Los docentes creen poder cumplir con sus obligaciones en esta modalidad y para las instituciones se traduciría en ahorro en sus costos operativos. Pero se debe hacer la aclaración que en las instituciones educativas, en ciertos cargos, este tipo de

modalidad de trabajo flexible no se puede implementar, ya que para la labor docente se hace imposible no contar con la presencia física en el aula de clases.

2. Usted cree que en su Institución educativa deberían existir horario flexible, trabajo a destajo, teletrabajo, etc.

(139 respuestas)

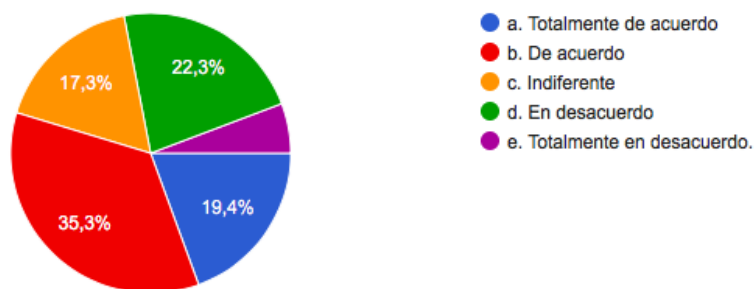


Figura 17: Opinión sobre la modalidad de trabajo de la Institución Educativa.

Al realizar la sumatoria de los ítems totalmente de acuerdo y de acuerdo, se tiene como resultado que el 95% (132), de los encuestados consideran que el rol que desempeñan al interior de su familia ya sea padre, madre, hijo o cualquier otro, les ha ayudado a adquirir competencias importantes las cuales se reflejan en su gestión laboral; como se observa en la Figura 18. Es por esto que, no sería posible descuidar los valores fomentados desde el hogar y se podría deducir que, si una persona cumple satisfactoriamente sus tareas en la familia, de la misma manera cumplirá adecuadamente sus obligaciones laborales. Además, se hace importante trabajar en el enriquecimiento de la relación familia - trabajo de los docentes de las instituciones educativas con el fin de que dichas competencias sean visibles en la cultura y el clima de sus colegios y universidades.

3. Cree usted que desde su rol de madre, padre, hijo, entre otros, se generan competencias que le ayudan a fortalecer su gestión laboral.

(139 respuestas)

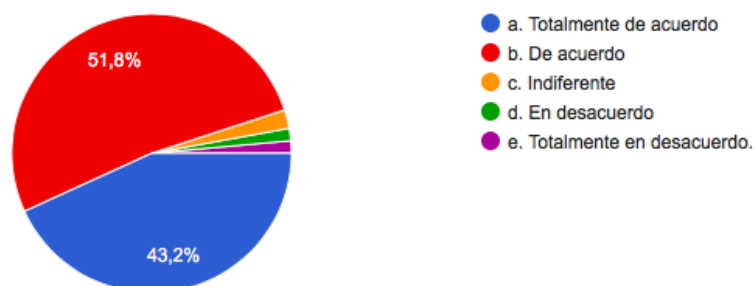


Figura 18: Influencia en el trabajo del rol que ocupa en la familia.

El 97.2% (135), de los encuestados considera que los valores aprendidos en casa se reflejan en su trabajo; la tendencia de fortalecer la familia, teniendo en cuenta la opinión de los docentes, en cuanto al tema específicamente de valores, es un punto de análisis que se debe considerar fundamental para la institución educativa (Ver Figura 19). Es claro que actualmente, frente a los problemas de las organizaciones con respecto a la toma de decisiones que involucren honestidad, la familia del colaborador y los valores impartidos en esta, reflejará un panorama de lo que decida hacer o no esta persona y en general del tipo de decisiones que va a tomar en su trabajo. Además, al tratar con la formación de personas se hace necesario que dichos valores se vivan y se transmitan a los estudiantes.

4. Usted considera que la formación en valores recibida desde su hogar se refleja en su desempeño laboral.

(139 respuestas)

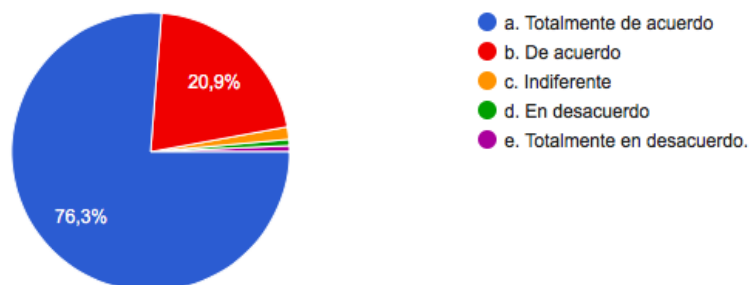


Figura 19: Influencia en el trabajo de la formación en valores recibida en la familia.

Con respecto a las horas extra de trabajo y su efecto en su rendimiento laboral y en su relación familiar, se expresa en la Figura 20 que, el 53.2% (74), no lo considera relevante, para el 13.7% (19), es indiferente y el 20.9% (29), está de acuerdo. Como se observa en las respuestas de los docentes que cuando ellos, por algún motivo, deben dedicar su tiempo libre a las obligaciones laborales, reducen tiempo a sus familiares o a sus actividades de orden personal, y, en algunos casos, estos tienen impacto en su conducta y desempeño laboral. Se podría decir incluso que este hecho posiblemente se encarga de configurar un factor que los desmotiva. Las organizaciones deben trabajar con sus Docentes capacitaciones de formación en el tema de gestión del tiempo, así se daría un gana - gana en la relación familia - trabajo.

5. Cuando usted le dedica horas extras al trabajo y reduce el tiempo a su familia, su desempeño laboral es el mismo.

(139 respuestas)

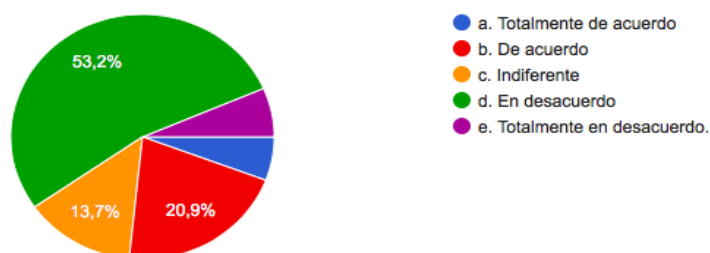


Figura 20: Consecuencias en la familia de las horas extras de trabajo.

Teniendo en cuenta la Figura 20, en la cual los encuestados consideran en un 53.9% (75), que existe un equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo versus el tiempo dedicado a su familia, no se puede descuidar el 42.5% , (59)de docentes que perciben que la variable tiempo no establece un equilibrio entre la Familia y el Trabajo. Se puede relacionar la pregunta 5 y 6 y deducir que al momento en que el trabajador percibe que su tiempo familiar se ve afectado por las obligaciones del trabajo, se comienza a crear desinterés de las persona, lo cual llevaría a una desmotivación laboral. Por esta razón, se recomienda a las instituciones educativas tener en cuenta la gestión del tiempo de sus colaboradores, para evitar afectar los espacios en familia.

6. Cree usted que existe un equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo VS el tiempo dedicado a su familia.

(139 respuestas)

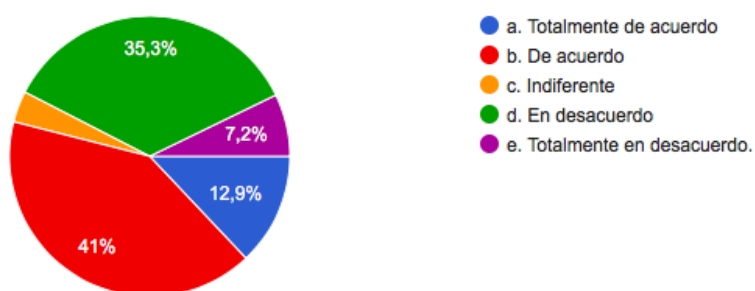


Figura 21: Equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y a la familia

El 80.6% (112), de los Docentes consideran que la variable “tiempo” se puede optimizar siempre y cuando se haya aprendido al interior del núcleo familiar. La buena gestión del tiempo, cuando se adquiere en casa, se refleja en el trabajo y permite a los colaboradores dedicar más espacios a su familia y concentrarse en las horas laborales a su trabajo, como se detalla en la Figura 22.

7. El tener que organizar su tiempo en casa ha hecho que usted aprenda a organizar mejor su tiempo en el trabajo.

(139 respuestas)

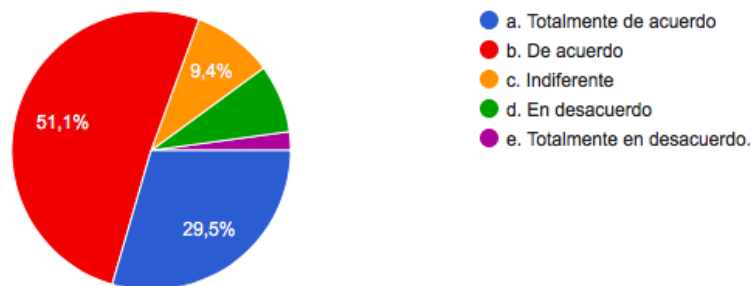


Figura 22: Manejo del tiempo.

Para terminar la categoría Familia, se encuentra una última pregunta que busca identificar qué competencias laborales han adquirido los docentes al interior de su familia. Esta es una pregunta muy importante para la presente investigación, pues gira alrededor del fortalecimiento del núcleo familiar, teniendo en cuenta que, es allí donde se fortalece la fábrica de Ethos. Los hábitos, al trabajarse de manera repetitiva y consciente, se configuran en virtudes y, éstas a su vez crean las competencias humanas y laborales.

Es satisfactorio encontrar en las respuestas, como se detalla en la Figura 23, que el valor de la honestidad, el grupo de Docentes en un 91,4% (127), lo aprendieron o adquirieron al interior de su familia. De la misma manera el 87,8% (122), adquirieron o aprendieron la Disciplina al interior del hogar y la toma de decisiones en un 81,3% (113). Es por esto que, la familia se debe conservar como factor importante y proveedor de competencias laborales, la familia tiene que ser prioritaria en las organizaciones y no dejarla como un hobby o algo secundario para los colaboradores.

8. Cuales de las siguientes competencias laborales usted cree que se adquieren al interior de la familia

(139 respuestas)

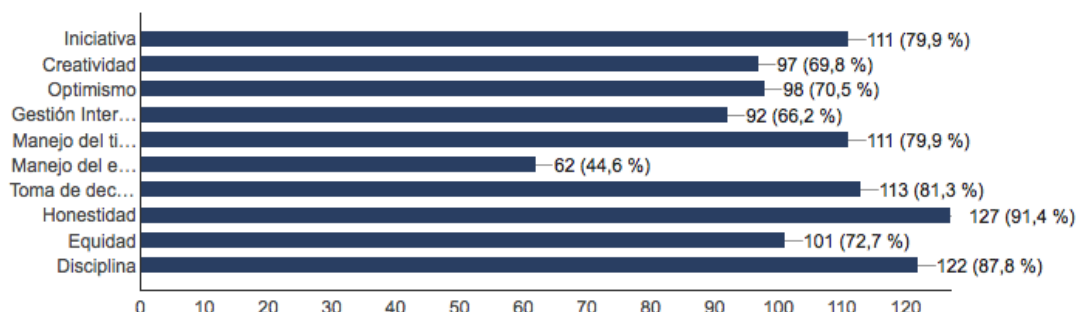


Figura 23: Competencias que los participantes han adquirido al interior de sus familias.

Categoría Cultura Organizacional

La última categoría es la de cultura organizacional, se busca identificar si las instituciones educativas promueven la relación familia-trabajo y como esto es percibido por los docentes.

Para empezar, se busca indagar sobre la percepción que tienen los docentes frente a los directivos y la importancia que estos le dan a la familia; en la Figura 24 El 51.8% (**72**) de los encuestados están de acuerdo con que el equipo directivo tiene en cuenta sus necesidades familiares y el 26.6% (**37**) en desacuerdo. Así las cosas, en las cuatro instituciones hay una percepción positiva con respecto a la importancia que le dan los directivos a las familias de los docentes. Sin embargo, se debe hacer énfasis en que las organizaciones deben siempre tener en cuenta que sus colaboradores provienen de unas familias y estas necesitan del apoyo de cada uno de ellos.

Además, hay un porcentaje importante que no percibe dicho interés de la organización por sus familias y el tiempo que estos pasen con ellas. Es importante entonces, que de alguna manera se les dé a conocer la importancia o preocupación que tiene la organización por las familias pues esto generaría mayor sentido de pertenencia hacia la institución, trabajadores más contentos con el lugar donde laboran, y a largo plazo convertirse en un factor que incremente los índices de productividad.

1. Usted considera que el equipo directivo tiene en cuenta las necesidades familiares de los colaboradores.

(139 respuestas)

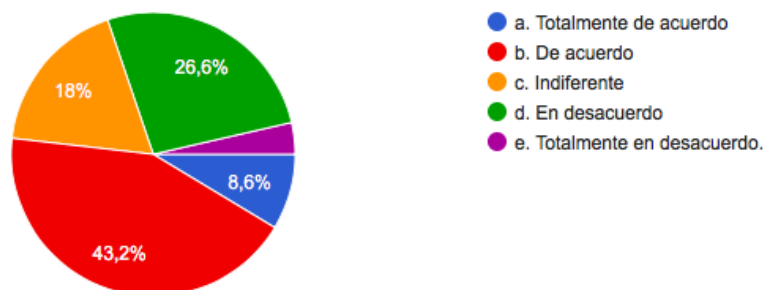


Figura 24: Equipo directivo y las necesidades de los colaboradores

Para el 66.9% (93) es claro que la institución educativa en donde trabajan reconoce e incentiva la confianza de los colaboradores, el 10.8% (15) está en desacuerdo y el 20.1% (28) es indiferente al respecto. Es importante resaltar que, cuando las personas perciben que la institución educativa, les otorga a los colaboradores un voto de confianza, y ellos responden ante dicha conducta y es reconocida por un jefe, en este instante se está haciendo uso de las motivaciones intrínsecas, las cuales deben ser reconocidas con mayor frecuencia, para generar en la cultura organizacional mayores grados de confianza y lealtad entre el grupo de colaboradores. (Ver Figura 25).

2. Usted considera que en su institución educativa se reconoce e incentiva la confianza de los colaboradores.

(139 respuestas)

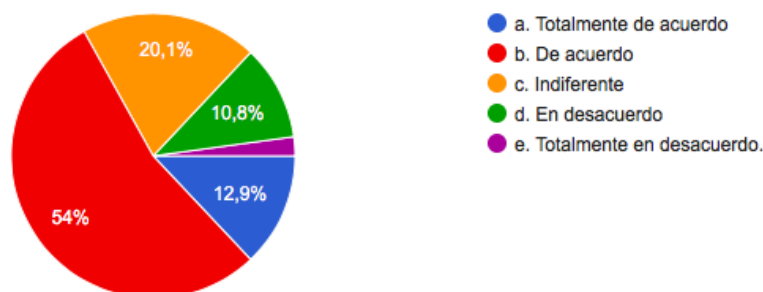


Figura 25: Confianza de la IE en los colaboradores

Para el 60.4% (84), de los Docentes es importante que en la institución donde laboran, al momento de realizar la respectiva planeación de actividades, se tengan en cuenta algunos espacios en donde ellos puedan participar con su familia. Para esto se sugiere que en los cronogramas de actividades, alineado con las áreas o departamentos de talento humano, se les de participación activa a los docentes y sus familias, como símbolo de su importancia en la comunidad. (Ver Figura 26).

3. Usted considera importante que en su institución se realicen actividades que involucren a su familia.

(139 respuestas)

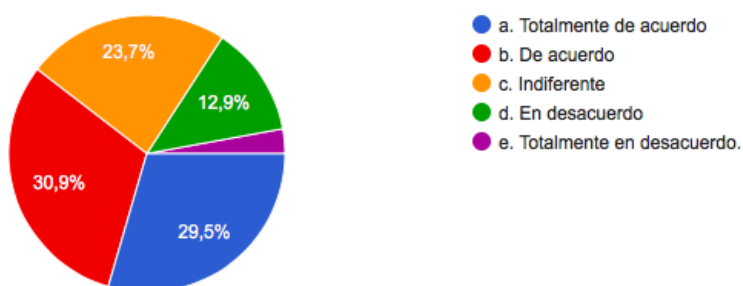


Figura 26: Importancia de actividades que incluyan a la familia dentro de la IE.

Al analizar si está mal visto que se ocupen de asuntos familiares en horas laborales, la Figura 24 muestra que, el 41% (57), está de acuerdo y el 30.2% (42), en desacuerdo. Esta pregunta en los entrevistados generó diferencias muy marcadas; lo que da a entender que la percepción depende de las políticas de cada institución educativa. Por esta razón, es importante que los directivos y docentes creen planes para cubrir este tipo de situaciones sin que se genere malestar ni traumatismos, permitiendo que los docentes se ocupen de sus problemas y asuntos familiares, cuando así lo necesiten, con el fin de proteger a sus familias y al mismo tiempo cumplir con sus asuntos laborales.

4. Usted cree que está mal visto en su trabajo cuando alguien se ocupa durante la jornada laboral de los asuntos familiares.

(139 respuestas)

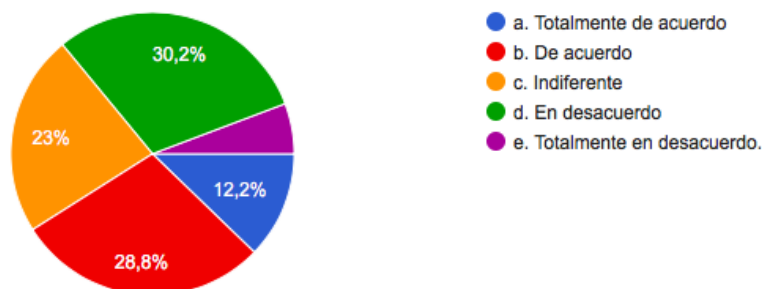


Figura 27: Asuntos familiares en la jornada laboral.

Al indagar por la relevancia de la familia en las actividades planeadas por la institución educativa, la figura 26 nos muestra que, el 33,1% (46), está de acuerdo y el 29,5% (41), en desacuerdo. Al igual que en la pregunta anterior se da como resultado respuestas segmentadas, debido a las políticas organizacionales de cada institución educativa. Es importante resaltar que las organizaciones deben involucrar a las familias en ciertas actividades y que los colaboradores sepan que dicha situación se está desarrollando y es relevante para los directivos y la comunidad.

5. Usted considera que en las actividades planeadas por la institución, la familia de los colaboradores es tenida en cuenta para cierto tipo de actividades.

(139 respuestas)

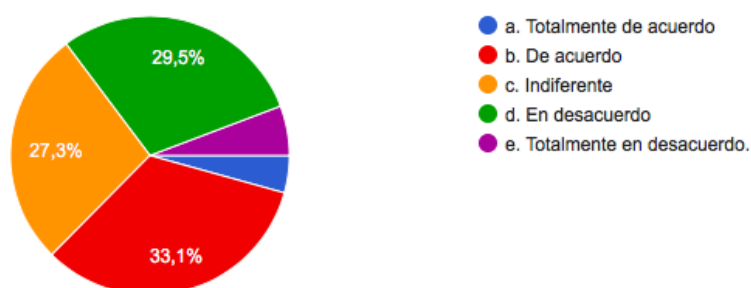


Figura 28: Planeación de actividades que incluyan a la familia en la IE.

Para terminar, como se observa en la figura 28, el 61.2% (85), está totalmente de acuerdo en que los hábitos adquiridos en su casa tienen un impacto significativo en las normas, valores y comportamientos en su actividad laboral, mientras que el 36% (50), está de acuerdo; demostrando que una buena relación familia-trabajo tiene repercusiones visibles y constructivas en el sitio de trabajo.

Lo anterior quiere decir que el 97.2% (135) de los encuestados ratifican que sus buenos hábitos los aprendieron mediante las enseñanzas en el hogar. Es importante tener en cuenta que si la fábrica configuradora de Ethos está en el hogar, los planes de capacitaciones deben estar alineados con el acompañamiento que se le da a la familia desde el trabajo. Se le sugiere a las instituciones educativas tener en cuenta que la familia es el proveedor de profesionales comprometidos que pueden transmitir valores a los estudiantes. Este resultado es un llamado a resignificar a la familia, la cual enriquece el trabajo.

6. Para usted los buenos hábitos adquiridos en su casa tienen impacto en las normas, valores y comportamientos grupales en la institución donde usted trabaja.

(139 respuestas)

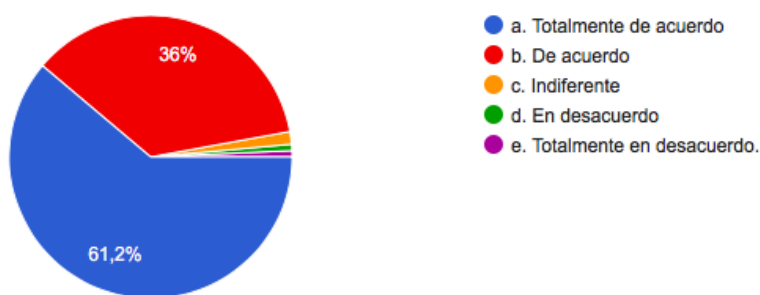


Figura 29: Impacto en la IE de los buenos hábitos adquiridos en la familia.

Conclusiones

Las instituciones educativas, si tienen la intención de permanecer en el tiempo, deben tener la capacidad de convertirse en organizaciones inteligentes, entendiendo de antemano que su capital humano, es fundamental para el cumplimiento de sus fines y objetivos. “...La multiplicidad de roles puede producir sinergias positivas, de tal forma que el desempeño de un rol, por parte del empleado (en su trabajo – familia), genera más energía y recursos para otros roles que, en su conjunto, mejoran la calidad de vida del empleado” (Pérez-Pérez et al, 2015, p.18). Así las cosas, se hace indispensable pensar en la relación familia-trabajo para generar mayor bienestar en la comunidad a través de políticas y programas que acerquen a las familias al entorno de trabajo de los docentes y permitan su reconocimiento e importancia dentro de la comunidad.

Los resultados del instrumento aplicado en el estudio, permiten concluir que es importante buscar estrategias que faciliten y fortalezcan la relación familia – trabajo; pues existe un gran porcentaje de colaboradores que sienten que hace falta fortalecer este componente en las instituciones y consideran que tiene una gran relevancia en su desempeño. Además, con el fin de sensibilizar a la comunidad educativa frente a este tema, se hace necesario generar estrategias que promuevan acercamientos de las familias a la institución dentro de escenarios de reconocimiento, relación e integración de las familias para resignificar cambios que generen impacto en la cultura institucional. La cultura es considerada también como un instrumento de socialización, de colectividad y de identidad consensuada y orientada por los valores definidos en función de los objetivos del sujeto único, la empresa. Esta es en sí, un conjunto completo y multidisciplinario de casi todo aquello que constituye la vida común en los grupos sociales (Schein, 1992, p. 25).

Se hace importante desarrollar planes de acción que busquen acercar a las familias de los trabajadores al colegio, con el fin de que los docentes sientan que realmente se busca un enriquecimiento de la relación familia-trabajo.

Los directivos de las instituciones educativas deben promover la relación familia-trabajo mediante actividades, dentro del colegio, en busca de que se conozca a todas las familias y, a

través de dicho conocimiento, se construya una comunidad fuerte que promueva valores y contribuya a brindar una educación integral. Como sostiene Chichilla (2001), “el desarrollo personal es imprescindible para lograr el deseable desarrollo profesional, puesto que está vinculado a actitudes y comportamientos del ser humano que sirven de base al aprendizaje y a la mejora continua” (p. 8). Las políticas, actividades y planes de mejoramiento deben propender por el fortalecimiento de la relación familia-trabajo. Los trabajadores deben percibir con toda claridad que las decisiones tomadas por los directivos siempre tienen en cuenta a sus familias y sus necesidades con el fin de mejorar y fortalecer dicha relación.

La familia como base de la sociedad debe preservarse desde todos los entornos, en especial el laboral. Por otra parte, dentro de una institución educativa en donde se forman personas, que el día de mañana serán los que garanticen la preservación de la familia como núcleo primordial, se hace aún más importante construir comunidad alrededor de las mismas, promoviendo su importancia y dándoles un lugar privilegiado como eje de la toma de decisiones, actividades, valores entre otros.

Para tener en cuenta, las encuestas demuestran que los valores y competencias, que utilizan los docentes en su trabajo, provienen en su gran mayoría de sus familias; entonces, se hace necesario compartir dichos aprendizajes en el entorno laboral con el fin de mejorar el desempeño de los docentes y reconocer la importancia de sus familias en su labor diaria. Las competencias definidas por Cardona y Chinchilla como “comportamientos observables y habituales” (Esquivas, 2014, p. 156) son las que determinan el desempeño integral y el Ethos de los colaboradores, pues se ven reflejadas en sus valores y virtudes. De igual forma dichos valores son los que ellos van a transmitir a sus alumnos y por ende hay que darles significación, promoverlos y reconocerlos.

Frente al término de condiciones laborales, se hace necesaria la revisión de los contratos laborales, de tal manera que no solo sea relevante el nivel académico de los colaboradores para la contratación, sino que se incluya reconocimiento de las familias, como eje fundamental y como valor agregado de estabilidad emocional del trabajador, para brindar una verdadera educación de calidad.

En este sentido, es importante precisar que, aunque los horarios de trabajo establecidos en las instituciones permiten la relación de tiempo entre la familia y el trabajo, es preciso proponer

alternativas que contribuyan a ampliar las condiciones de flexibilidad, promoviendo así que se fortalezcan las motivaciones intrínsecas de los colaboradores.

Tener en cuenta con sumo cuidado el horario de los colaboradores es vital, ya que el tiempo extra o las horas extras son un obstáculo para que los trabajadores compartan con sus familias, generando una desmotivación en el trabajo.

Con respecto al tiempo que los docentes dedican a sus familias, otro punto clave es la capacidad que tienen de hacer frente a situaciones especiales dentro del horario laboral. En este sentido, se hace importante desarrollar políticas y procedimientos que permitan a los docentes encargarse de las situaciones que puedan presentarse dentro de sus familias en el horario laboral, esto con el fin de que sientan el apoyo y comprensión de la institución que busca ante todo preservar la relación familia-trabajo haciéndola armónica y dándole el lugar que merece en las vidas de sus colaboradores. Las instituciones educativas o las organizaciones en general, deben crear dentro de sus planes o cronogramas, actividades que generen en los colaboradores percepciones positivas, que les permitan comprender que la institución siente preocupación por la familia y sus miembros.

Los equipos directivos sustentaran en la práctica la manera de reconocer las competencias de eficacia personal de los colaboradores para dar validez a la búsqueda de confianza y de estímulos que generen en el futuro cambio de las políticas.

Los elementos identificadas a lo largo del estudio, servirán de puente para marcar indicadores de gestión en el enriquecimiento de la relación familia- trabajo y para impactar de manera positiva en la cultura y el clima institucional así:

Categoría familia

- Reconocimiento de valores
- Calidad de tiempo de los colaboradores con los miembros de su núcleo familiar.
- Entendimiento de los directivos frente a las necesidades de las familias de los trabajadores.

- Identificación de las necesidades familiares desde la institución educativa.
- La eficiencia en el manejo de tiempo.
- Beneficio bidireccional trabajo vs familia.
- Núcleo familiar como fabricante de Ethos.

Categoría Cultura Institucional

- Equipos directivos comprometidos con sus colaboradores y sus familias.
- Confianza del equipo directivo a los colaboradores.
- Empoderamiento del capital humano mediante el reconocimiento familiar.
- Resignificación de los asuntos familiares en el trabajo.
- Participación de las familias en las actividades institucionales.
- Impacto en el trabajo de los hábitos adquiridos en casa.

Categoría Trabajo

- Mejoramiento de la relación familiar mediante el trabajo.
- Importancia de la familia en el lugar de trabajo.
- Nivel de importancia del trabajo en la vida de la persona
- Horario laboral Vs estabilidad familiar.
- Compatibilidad de las obligaciones laborales y familiares.
- Optimización del trabajo debido a las habilidades adquiridas en el hogar.
- Bidireccionalidad de las responsabilidades familiares y laborales

A lo largo de esta investigación, se pudieron determinar los elementos que podrían ayudar a enriquecer de manera significativa la relación familia trabajo para posteriormente ser utilizadas por la institución educativa Colegio San Bonifacio, con el objetivo de generar un factor determinante que logre impactar no solamente los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, y compensación de la institución, sino también de manera positiva el clima y la cultura institucional de dicha organización.

Propuesta Plan de Mejoramiento

PROPUESTA ENRIQUECIMIENTO FAMILIA-TRABAJO COLEGIO SAN BONIFACIO	
LA FAMILIA EJE FUNDAMENTAL DE LA VIDA EN COMUNIDAD	
PASO 1	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS
<i>Por qué</i>	<p>El Colegio San Bonifacio es una institución educativa de carácter privado, de jornada única, ubicada en la ciudad de Bogotá en la localidad Octava, barrio Patio Bonito, fundada el 10 de marzo de 1981. Actualmente, cuenta con veinticinco promociones de bachilleres académicos con certificado de aptitud profesional otorgado por el SENA, ya que la institución tiene articulación en dos programas técnicos: gestión contable y financiera y producción documental. Además, el colegio cuenta con certificación de calidad ISO- 9001 desde el 2006.</p> <p>Con el paso de los años, la exigencia en cuanto a la prestación de un servicio educativo de calidad, ha llevado a la institución a pensar en nuevas políticas tanto académicas como administrativas para poder alcanzar sus metas.</p> <p>En la actualidad no existe una Política institucional que permita de manera clara el enriquecimiento de la relación familia - trabajo, sin embargo, este ejercicio permitirá una aproximación para que la institución educativa se pueda definir como una organización familiarmente responsable.</p>
<i>Para qué</i>	<p>Diseñar e implementar una propuesta que permita ,mediante identificación de elementos, la creación de prácticas y acciones orientadas a favorecer el enriquecimiento de la interacción familia - trabajo en la institución educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá, para de esta manera fortalecer la cultura institucional.</p>
<i>Actividades</i>	<p>1. Priorización de los factores críticos:</p> <p>a. Carencia de políticas institucionales que enriquezcan la relación familia-trabajo en el Colegio San Bonifacio</p> <p>b.Falta de empoderamiento del colegio hacia las familias de los colaboradores para enriquecer la relación laboral de los mismos.</p> <p>c. Carencia de motivadores externos que permitan mayor eficiencia y eficacia en el</p>

desempeño de los colaboradores.

d. **Urgencia:** Creación de un plan de trabajo que perdure en el tiempo, para enriquecer la relación familia-trabajo de los colaboradores del Colegio San Bonifacio.

e. **Tendencia:** este plan busca generar acciones preventivas con el fin de que los colaboradores sean más eficaces y eficientes, y que sus motivaciones trascendentes se fortalezcan, mediante el empoderamiento de la familia de los trabajadores del Colegio San Bonifacio.

f. **Impacto:** La falta de motivación de los docentes debido a la carencia en el reconocimiento de sus familias al interior de la institución ,puede generar un impacto negativo en la cultura y en el clima, impidiendo la armonía y el cumplimiento de los objetivos institucionales

2. Formulación de los Objetivos de la Propuesta de Investigación:

a. Identificar las prácticas formales o no formales que favorecen la relación familia - trabajo.

b. Relacionar las necesidades de integración familia - trabajo con las particularidades de las familias de los Docentes del Colegio San Bonifacio.

c. Trazar las brechas a partir de las necesidades institucionales en la relación familia - trabajo teniendo en cuenta las familias de los colaboradores del Colegio San Bonifacio.

	Área de gestión	Oportunidades de Mejoramiento	Factores Críticos	Valoración			Total (U+T +I)
				Urgencia	Tendencia	Impacto	
Herramientas	Planeación Estratégica	Optimizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, por medio del reconocimiento y empoderamiento de los colaboradores y	Carencia de motivadores externos que permitan mayor eficiencia y eficacia	3	3	5	11

		sus familias, entendiendo que la familia es un proveedor de valores institucionales.	en el desempeño de los colaboradores.				
	Talento Humano	Optimizar el filtro de admisión de los docentes uniendo las cualidades éticas y humanas de los aspirantes a la filosofía y el PEI del colegio.	Carencia de políticas institucionales que enriquezcan la relación familia-trabajo en el Colegio San Bonifacio	4	4	5	13
	Bienestar Institucional	Crear bienestar, armonía, empatía y gusto por el trabajo, mediante el reconocimiento de las familias de los colaboradores entendiendo que estas aportan al crecimiento institucional.	Falta de empoderamiento del colegio hacia las familias de los colaboradores para enriquecer la relación laboral de los mismos.	4	3	5	12
Resultados Esperados	<p>Diseñar una propuesta que permita mediante identificación de elementos, la creación de prácticas y acciones orientadas a favorecer el enriquecimiento de la interacción familia - trabajo en la institución educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá, para de esta manera fortalecer la cultura institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las prácticas formales o no formales que favorecen la relación familia - trabajo. • Relacionar las necesidades de integración familia - trabajo con las particularidades de las familias de los Docentes del Colegio San Bonifacio. • Trazar las brechas a partir de las necesidades institucionales en la relación 						

	<p>familia - trabajo teniendo en cuenta las familias de los colaboradores del Colegio San Bonifacio.</p>
<p>Recomendaciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las instituciones educativas, si tienen la intención de permanecer en el tiempo, deben tener la capacidad de convertirse en organizaciones inteligentes, entendiendo de antemano que su capital humano, es fundamental para el cumplimiento de sus fines y objetivos. Así las cosas, se hace indispensable pensar en la relación familia-trabajo para generar mayor bienestar en la comunidad a través de políticas y programas que acerquen a las familias al entorno de trabajo de los docentes y permitan su reconocimiento e importancia dentro de la comunidad. 2. Es importante buscar estrategias que faciliten y fortalezcan la relación familia - trabajo. 3. Generar estrategias que promuevan acercamientos de las familias a la institución dentro de escenarios de reconocimiento, relación e integración de las familias en la institución para resignificar cambios que generen impacto en la cultura institucional. 4. Los directivos de las instituciones educativas deben promover la relación familia-trabajo mediante actividades que permitan que dentro del colegio se conozca a todas las familias y a través de dicho conocimiento se construya una comunidad fuerte , que promueva valores y contribuya a brindar una educación integral. 5. Las políticas, actividades, planes de mejoramiento, deben propender por el fortalecimiento de la relación familia-trabajo. Los trabajadores deben percibir con toda claridad que las decisiones tomadas por los directivos siempre tienen en cuenta a sus familias y sus necesidades con el fin de mejorar y fortalecer dicha relación. 6. Frente al término de condiciones laborales, se hace necesaria la revisión de los contratos laborales de tal manera que no solo sea relevante el nivel académico de los colaboradores para la contratación, sino que se incluya reconocimiento de las familias como eje fundamental y como valor agregado de estabilidad emocional del trabajador para brindar una verdadera educación de calidad. En este sentido, es importante precisar que aunque los horarios de trabajo establecidos en las instituciones permiten la relación de tiempos entre la familia y el trabajo, es preciso proponer alternativas que contribuyan a ampliar las condiciones de flexibilidad, promoviendo así que se fortalezcan las motivaciones intrínsecas de los colaboradores. 7. Las instituciones educativas o las organizaciones en general, deben crear dentro de sus planes o cronogramas, actividades que generen en los colaboradores percepciones positivas, que les permitan comprender que la institución siente preocupación por la familia y sus miembros.

PASO 2	FORMULACIÓN DE METAS					
Por qué	Se busca que esta propuesta sea medible, permanezca en el tiempo y que impacte positivamente la cultura y el clima. De igual forma, debe servir de soporte e insumo para la creación a mediano plazo de una política al interior de la institución educativa.					
Para qué	Esta propuesta busca impactar de manera positiva desde la cultura institucional a la comunidad educativa, sensibilizando y buscando un acercamiento de la familia en el trabajo. De la misma manera, pretende crear armonía, entendiendo que se beneficia la eficacia y la eficiencia laboral mediante el complemento familia-trabajo.					
Actividades	<p>Planteamiento de las metas:</p> <p>Con el fin de plantear las metas se llevó a cabo el siguiente proceso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los elementos formales y no formales que apoyan el enriquecimiento familia-trabajo y que actualmente inciden o no en la cultura del CSB 2. Planteamiento de categorías. (Cultura organizacional - Trabajo y Familia) 3. Identificación de elementos. 4. Creación de indicadores de gestión. <p>Metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las directivas proponen y lideran la creación de un Comité de enriquecimiento Familia-Trabajo a partir de Febrero de 2017. Este comité será aprobado por la rectora de la institución. El Comité estará compuesto por la rectora ,un representante del equipo de coordinadores, Psicólogo del colegio ,3 profesores de bachillerato, 2 de primaria, 1 de preescolar y el coordinador de calidad. 2. Se asignan dos responsables del comité, estos serán dos dueños de procesos los de Talento Humano y Bienestar Institucional, quienes harán el debido seguimiento de cumplimiento de la propuesta de Enriquecimiento de la relación Familia - Trabajo. Teniendo en cuenta metas trazadas, indicadores de gestión y procedimientos. 					
Herramientas	Objetivos	Metas	Documentos	Actividades	Responsables	Plazo
	Sensibilizar e involucrar a la comunidad educativa sobre la importancia de sus familias en	Comité de enriquecimiento Familia - Trabajo	Acta de creación del Comité enriquecimiento Familia - Trabajo	Reunión anual para la conformación del Comité de enriquecimiento Familia - Trabajo	Dos dueños de procesos: talento Humano y Bienestar Institucional	Tres años empezando en Febrero de 2017

<p>el ámbito laboral</p>	<p>Desarrollar un plan de trabajo que contenga la planeación de las actividades que fomenten la propuesta de enriquecimiento de la relación familia trabajo.</p>	<p>Cumplimiento del 100% de las actividades planeadas.</p>	<p>1. Plan de Trabajo anual 2. Actas de reunión 3. Resultados de los indicadores de gestión 4. Resultados evaluación institucional</p>	<p>1. Lanzamiento de la propuesta. 2. Charla de sensibilización 3. Ejecución de la propuesta. 4. Verificación de cumplimiento. 5. Implementar oportunidades de mejoramiento para la propuesta del siguiente año.</p>	<p>Integrantes del Comité de enriquecimiento o Familia - Trabajo</p>	<p>1 año</p>
<p>Resultados Esperados</p>	<p>Diseñar una propuesta que permita mediante identificación de elementos, la creación de prácticas y acciones orientadas a favorecer el enriquecimiento de la interacción familia - trabajo en la institución educativa Colegio San Bonifacio de la ciudad de Bogotá, para de esta manera fortalecer la cultura institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las prácticas formales o no formales que favorecen la relación familia - trabajo. • Relacionar las necesidades de integración familia - trabajo con las particularidades de las familias de los Docentes del Colegio San Bonifacio. • Trazar las brechas a partir de las necesidades institucionales en la relación familia - trabajo teniendo en cuenta las familias de los colaboradores del Colegio San Bonifacio. 					
<p>Recomendaciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Involucrar a equipo directivo en la propuesta de enriquecimiento de la relación familia- Trabajo. 2. Sensibilización del grupo de docentes frente a la propuesta. 3. Planeación, Acompañamiento y seguimiento de la propuesta. 4. Implementación de acciones correctivas y preventivas para el plan de trabajo del año 2018. 					

PASO 3**DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES DE RESULTADOS****Por qué**

Existe la necesidad de implementar un plan que enriquezca la relación Familia - Trabajo, utilizando indicadores de gestión ya que estos permiten medir y hacer seguimiento a la propuesta.

Una vez analizado el avance y el seguimiento de la propuesta, se implementarán acciones correctivas y preventivas con el fin de cumplir las metas trazadas en la propuestas.

Para que

Se implementarán indicadores de gestión con el fin de cumplir los objetivos propuestos y alcanzar las metas en el plazo trazado, de tal manera que se pueda identificar el impacto en la cultura y el clima institucional.

Actividades

1. La Rectora, en conjunto con el Comité de Enriquecimiento Familia - trabajo trazarán objetivos y metas para definir los indicadores que ayudarán a medir el cumplimiento de la propuesta.
2. Se crearán los registros y reportes que permitan documentar la gestión del Comité de Enriquecimiento Familia - Trabajo.

Proceso	Indicador	Meta	Periodicidad
Talento Humano Bienestar Institucional	Índice de Enriquecimiento Familia - Trabajo	Mejoramiento Clima Organizacional. Disminución problemas entre colaboradores. Disminución de divorcios. Aumento de Matrimonios. Disminución perdidas años escolares. Aumento de hijos matriculados en el Colegio.	Semestral
Talento Humano	Índice de Conciliación Familia - Trabajo	Participación de la familia de colaboradores. # de horas trabajadas semanalmente/ # de horas dedicadas a la familia = >38h Total actividades planeadas	Semestral

		Familia - Trabajo / Total de actividades ejecutadas => 75%	
Bienestar Institucional	Índice de Satisfacción, Sentido de Pertenencia	Mejorar la percepción de la institución por los colaboradores. Aumento del sentido de pertenencia % resultados favorables encuesta de satisfacción. => 75%	Anual
Talento Humano	Índice de Participación Colaboradores	# de actividades planeadas por el colegio/ # de actividades que involucran a las familias de los colaboradores=> 75%	Semestral
Gestión Curricular	Índice de Gestión y Planeación Curricular	Total documentos entregados a tiempo a la gestión curricular/total de documentos exigidos de gestión curricular => 80%	Cada Periodo Académico
Talento Humano	Índice de Antigüedad Laboral	No de Años de Trabajo de los Colaboradores / No de colaboradores Vinculados	Anual
Talento Humano Bienestar Institucional	Índice de Ausentismo	# días incapacitados/ total número de empleados=> 2%	Mensual
Talento Humano	Índice de Rotación Docente	# total de docentes nuevos contratados/ Planta de personal =< 10%	Anual

<i>Herramientas</i>	<p>Las herramientas que se utilizarán para hacer el correcto seguimiento de la propuesta de enriquecimiento Familia - Trabajo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la evaluación Institucional 2. Indicadores de Gestión 3. Cronograma de actividades. 4. Formatos, registros, documentos y actas. 5. Acciones correctivas y preventivas.
<i>Resultados Esperados</i>	Medición de la implementación de la propuesta y análisis de los resultados con el fin de desarrollar acciones correctivas o preventivas.
<i>Recomendaciones</i>	<p>Hacer un debido seguimiento de:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Cumplimiento de las actividades b. Diligenciamiento de los formatos c. Retroalimentación y sensibilización de la propuesta. d. Incorporación de mejora continua a la propuesta.
<i>PASO 4</i>	DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y DE SUS RESPONSABLES
<i>Por qué</i>	Es necesario crear estrategias que permitan implementar la propuesta para incorporarla en la cultura institucional.
<i>Para que</i>	El principal objetivo es empoderar a la familia de los trabajadores entendiendo que ésta es la principal fuente de valores, hábitos y virtudes siendo el hogar la fábrica del Ethos personal.
<i>Actividades</i>	<p>Actividades:</p> <p>Creación del Comité Enriquecimiento de la relación Familia - Trabajo.</p> <p>Actividad de lanzamiento : Lunada con las familias de los colaboradores del CSB.</p> <p>Actividad de integración: “Preguntame por mi Familia”.</p> <p>Reunión de docentes - Jornada de sensibilización: “ Te presento a mi familia”</p> <p>Cartelera de la Familia CSB : Acontecimientos familiares, fechas especiales, familia del mes.</p> <p>Cuaderno viajero para los profesores: actividades orientadas para la integración</p>

de la familia dirigidas por el Departamento de Psicología..

Mes del liderazgo

Mes del perdón: resolución de conflictos en la familia- “me escuchas”

Mes de los valores de la familia.

Memorias “Experiencias de narrativa de la familia” (obras de arte, fotos, actividades)

Encuentro de las familias de los colaboradores con familias que relaten su experiencia exitosa de vida familiar “Encuentros de familia”

Torneo deportivo entre familias de los colaboradores (basketball, futbol, voleibol)

Eucaristía bimestral con la familia de los colaboradores.

Herramientas

Aspecto que se pretende impactar	Actividades
Importancia de la familia en el lugar de trabajo.	Lunada con las familias de los colaboradores del CSB.
Resignificación de los asuntos familiares en el trabajo.	“Pregúntame por mi Familia”.
Mejoramiento de la relación familiar mediante el trabajo.	“ Te presento a mi familia”
Empoderamiento del capital humano mediante el reconocimiento familiar.	Cartelera de la Familia CSB
Equipos directivos comprometidos con sus colaboradores y sus familias.	Cuaderno viajero para los profesores

Reconocimiento de valores	<p>Mes del liderazgo</p> <p>Mes del perdón: resolución de conflictos en la familia- “me escuchas”</p> <p>Mes de los valores de la familia.</p>
Importancia de la familia en el lugar de trabajo.	Memorias “Experiencias de narrativa de la familia”
Núcleo familiar como fabricante de Ethos.	“Encuentros de familia”
Calidad de tiempo de los colaboradores con los miembros de su núcleo familiar.	Torneo deportivo entre familias de los colaboradores
Participación de las familias en las actividades institucionales.	Eucaristía bimestral con la familia de los colaboradores.

Referencias

- Allaire, Y., & Firsirotu, M. E. (1984). Theories of organizational culture. *Organization studies*, 5(3), 193-226.
- Altarejos Masota, F., Martínez De Soria, A. B., & Sedano, A. R. (2005). La familia, escuela de sociabilidad. *Educación Y Educadores*, 8173-185.
- Bernal, A. (2009). *La familia como ámbito educativo*. Madrid: Ediciones RIALP.
- Castro M, Giraldo L, Álvarez C, (2010). *El currículo estrategias para una educación transformadora*. Bogotá:Universidad de la Salle.
- Cardona, P., Chinchilla, N., & García-Lombardía, P. (2001). Las competencias directivas más valoradas. *IESE Business School, Occasional Paper*, (01/4).
- Chinchilla, N. (2007). *Empresas familiarmente responsables. ¿Lujo o necesidad?* Madrid: Editorial Pearson Educación.
- Cooklin, A. R., Westrupp, E., Strazdins, L., Giallo, R., Martin, A., & Nicholson, J. M. (2015). Mothers' work–family conflict and enrichment: associations with parenting quality and couple relationship. *Child: care, health and development*, 41(2), 266-277.
- Davis, S. M. (1990). *Managing corporate culture*. Florida: Ballinger Pub Co.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (2000). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Boston: Da Capo Press.
- Donati, P. (2013). *La familia como raíz de la sociedad*. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos.
- Esquivas, J.A. (2014). *Acerca del Ethos Profesional del Directivo Universitario. Un enfoque Antropológico para dirigir en la Universidad*. Navarra: Editorial EUNSA
- Fraille, G. M. (2008). Conciliar familia y trabajo:¿ buscas una receta?. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 11(1), 54-57.

Greenhaus, J. H. (2008). *Innovations in the study of the work-family interface: introduction to the special section*. Journal of Occupational & Organizational Psychology, Vol. 81(3), p. 343-348.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*. Journal of Vocational Behavior, Vol 63 (3), p. 510-531.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92.

Jijena, R., Jijena, C. (2012). *Work-Family Enrichment and its Organizational Positive Effect: an Application on Faculty Context*. Panorama Socioeconómico, año 30, No. 45, p. 68-79.

Pablo II, P. J. (1982). *Laborem exercens*. Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba.

Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). Culture: A critical review of concepts and definitions. *Papers. Peabody Museum of Archaeology & Ethnology, Harvard University*.

Lemaitre, N. (1984). La culture d'entreprise: outil de gestion. *Direction et gestion*, 6.

López, C. M. (2014). Barrio, JM (2013) La innovación educativa pendiente: formar personas. Barcelona, Erasmus Ediciones. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 26(1), 230-231.

Ouchi, W. *Théorie Z: Faire face au défi japonais*, 1982. Paris: Inter-édition.

OIT, P. (2009). Trabajo y Familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social. Santiago: OIT, PNUD. 162p.

Papa Francisco. Audiencia 7 de Octubre de 2015.

Pérez López, J.A. (2000). *Fundamentos de la dirección de empresas*. 4ta Edición, Madrid: RIALP.

Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M. J., Abella-Garcés, S., & Martínez-Sánchez, Á. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*, (45).

Robbins, S. P., & Water-Mash, T. (1981). *Organizational concepts, controversials and applications: Australia and New Zealand*.

Rodríguez-Sedano, A., & Aguilera, J. C. (2006). Cualidades del ethos (εἶθός) profesional. In *Ética y ejercicio profesional, XIV Congreso Nacional de Ética, Economía y Dirección, EBEN-European Business Ethics Network-España, Valencia, disponible en http://www.eben-spain.org/papeles_etica_economia_direccion, consultado el* (Vol. 31, No. 1, p. 2011).

Rodríguez-Sedano, A., & Altarejos, F. (2009). La libre donación personal: libertad íntima y libre manifestación humana desde la filosofía de la educación de Leonardo Polo.

Sandoval, L.(2008), *Institución Educativa y Empresa. Dos organizaciones humanas distintas*. Madrid (España): EUNSA- Universidad de la Sabana. Coedición.

Schein, E. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey & Bass. San Francisco.

Tement, S. (2014). The role of personal and key resources in the family-to-work enrichment process. *Scandinavian journal of psychology*, 55(5), 489-496.

Velez, García, (2011). *Los ciegos y el Elefante. Grandes visiones en dirección de empresas*. Navarra: Civitas Ediciones.

Anexo 1

Universidad de La Sabana
Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas
 Caracterización Profesores Colegio san Bonifacio

POBLACION ENCUESTADA		39			
GENERO					
MASCULINO	5	FEMENINO		34	
ESTADO CIVIL					
SOLTERO	25	CASADO	5	UNION LIBRE	7
SEPARADO	2				
NUMERO DE HIJOS					
1	9	2	5	3	3
0	22				
COMPOSICION FAMILIAR					
SOLO	2	E+1H	3	E+2H	3
1H	3	2H	1	3H	3
E+M+H	1	M+Hn+H	2	M+Hns	5
M	2	C o E	5	P+M+Hns	9
CABEZA DE HOGAR					
PADRE	4	MADRE	7	NO	28

Cuadro 2. Encuesta composición del núcleo familiar Docentes C.S.B

<i>E= Esposa</i>	<i>C= Compañero/a</i>	<i>H= hijo/a</i>
<i>M= Madre</i>	<i>Hn= Hermano/s</i>	

Anexo 2

Encuesta 1

Enriquecimiento de la Relación Familia - Trabajo

A través del presente instrumento, buscamos identificar los diferentes elementos que inciden en el proceso del enriquecimiento familia – trabajo dentro de la población de docentes de una institución educativa. Se toman como referentes los estudios realizados por la Dra. Nuria Chinchilla y Greenhaus and Powell respecto al grado en que las experiencias en un rol o actividad, mejoran la calidad de vida de la persona en otra tarea o actividad.

Su participación es importante, aportará datos valiosos para la investigación, agradecemos conteste todo el cuestionario siguiendo las instrucciones.

Esta información se tratará de forma anónima y confidencial, sólo tendrá fines académicos.

Por Favor Marque con una X la respuesta que corresponda.

<i>Edad</i>		<i>Sexo</i>
20 - 25 años _____, 26 - 30 años _____, 31 – 35 años _____, 36 - 40 años _____		Femenino _____
41 – 45 años _____, 46 – 50 años _____, Más de 50 años _____		Masculino _____
<i>Estado Civil</i>		<i>Tiene Hijos</i>
Soltero _____, Casado _____, Unión Libre _____, Separado _____		SI _____, NO _____
<i>Si Tiene Hijos,</i>	<i>Viven con Usted</i>	Es usted Cabeza de Familia.
Cuántos hijos Tiene. _____,	Si _____, No _____	Si _____, NO _____
<i>Nivel educativo en el cual enseña.</i>		<i>Institución donde Labora</i>
Preescolar _____, Básica Primaria _____, Básica Secundaria _____		Publica _____

Media ____, Universitaria ____.	Privada ____
<p><i>Experiencia Laboral</i></p> <p>1 – 5 años ____, 6 – 10 años ____, 11 – 15 años ____, 16 -20 años ____</p> <p>Más de 20 años ____.</p>	<p>Tipo de Contrato actual</p> <p>Planta ____</p> <p>Temporal ____</p>
<p><i>Nivel de Estudios.</i></p> <p>Pregrado ____, Especialización ____, Maestría ____, Doctorado ____</p>	

Anexo 3

Encuesta 2

Instrucciones para el desarrollo del instrumento: Señores Docentes, las siguientes afirmaciones buscan establecer un rango de acuerdo o desacuerdo sobre la incidencia de los factores familiares en el desempeño laboral y de aquellos factores laborales que inciden en su vida familiar y personal. Por favor lea de manera atenta la siguiente encuesta y marque con x la respuesta que usted considere que se adapta a su realidad.

Categoría Trabajo

1. Usted considera que su trabajo mejora su relación familiar.
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
2. Usted considera que el trabajo deteriora su relación familiar.
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
3. Usted considera que en el trabajo su familia es un factor importante
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
4. Usted considera que su trabajo complementa su diario vivir.
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo

- Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
5. Usted considera que su horario de trabajo lo satisface.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
6. Usted considera que su horario de trabajo es favorable en su contexto familiar.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
7. Usted considera que su horario de trabajo es desfavorable en su contexto familiar.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

Categoría Familia

8. Usted considera que la relación con su familia puede afectar su desempeño laboral.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
9. Usted considera que en su colegio existen prácticas flexibles que permitan identificar confianza y autonomía en su trabajo.
- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. Usted considera importante que en su institución se realicen actividades que involucren a su familia.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

11. Usted considera que el equipo directivo tiene en cuenta las necesidades familiares de los colaboradores.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

12. Usted considera que los colaboradores tienen la facilidad de ocuparse de asuntos familiares.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. Cree usted que las obligaciones del trabajo y las obligaciones de la familia son compatibles.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

14. Usted cree que a menudo necesitaría estar en el trabajo y en la casa a la vez.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

Categoría Cultura Organizacional

15. Usted tiene conocimiento de políticas institucionales que concilien la relación trabajo – familia.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

16. Usted considera que en la institución donde labora se deben implementar políticas que concilien la relación familia- trabajo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

17. Usted considera satisfactorio la implementación de políticas que logren conciliar la familia con el trabajo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

18. Desempeño mejor mis obligaciones laborales gracias a las habilidades que he aprendido con mis obligaciones domésticas.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
19. Usted cumple debidamente sus responsabilidades de trabajo porque en su casa ha adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
20. El tener que organizar su tiempo en casa ha hecho que usted aprenda a organizar mejor su tiempo en el trabajo.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
21. Usted es capaz de interactuar mejor en el trabajo gracias a las habilidades que usted adquirido en su familia.
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo.
22. Usted se toma las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa usted debe hacer lo mismo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

23. Usted siente que sus habilidades personales son reconocidas en su trabajo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo