



Working paper series

WP BSAD 10.02

Presiones institucionales para la adopción y uso de medidas de conciliación de la vida profesional y personal. Papel moderador de la presencia de mujeres en la organización.

Susana Pasamar

Ramón Valle-Cabrera

(spasrey@upo.es; rvalcab@upo.es)

Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

Departamento de Dirección de Empresas



DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

***PRESIONES INSTITUCIONALES PARA LA ADOPCIÓN Y USO DE
MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA PROFESIONAL Y PERSONAL.
PAPEL MODERADOR DE LA PRESENCIA DE MUJERES EN LA
ORGANIZACIÓN.***

Abril 2010

Susana Pasamar
Ramón Valle-Cabrera
Department of Business Administration
Universidad Pablo de Olavide
Carretera de Utrera, km. 1
41013 Seville (Spain)
Phone: + 954 34 89 77, Fax: 954 34 83 53

Abstract

Este trabajo analiza las presiones institucionales que reciben las empresas para adoptar medidas de conciliación de la vida profesional y personal de sus trabajadores, así como el uso real por parte de los empleados. Se estudia si la presencia de trabajadoras y directivas en la organización modera la relación de presiones coercitivas, miméticas y normativas con la adopción y uso de las medidas de conciliación. Los resultados revelan que las presiones miméticas y normativas que las empresas perciben influyen significativamente tanto sobre la adopción como en el uso de medidas de conciliación. También encontramos que si bien el número de trabajadoras no es significativo en la moderación de las relaciones, sí lo es la presencia de directivas.

Keywords: Conciliación de la vida profesional y personal; Presiones institucionales; Género

PRESIONES INSTITUCIONALES PARA LA ADOPCIÓN Y USO DE MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA PROFESIONAL Y PERSONAL. PAPEL MODERADOR DE LA PRESENCIA DE MUJERES EN LA ORGANIZACIÓN.

1. INTRODUCCIÓN

La relevancia de la conciliación de la vida profesional y personal se ha intensificado como consecuencia de una serie de cambios que han servido para potenciar la atención de la sociedad a este fenómeno (Poelmans et al., 2003) y que habrían incrementado las presiones institucionales sobre los empleadores para favorecer el equilibrio entre las esferas laborales y familiares de los trabajadores (Goodstein, 1994). Aspectos como el aumento de familias monoparentales, la incorporación de la mujer al mercado laboral, el incremento de parejas en las que ambos trabajan, o una mayor implicación de los hombres en el plano familiar son algunos de los factores que han puesto de relieve la importancia del equilibrio entre trabajo y vida personal (Carnicer et al., 2004).

La literatura académica ha analizado el conflicto trabajo-familia y sus antecedentes (Kinnunen & Mauno, 1998), sus consecuencias (Netemeyer et al., 2004; Greenhaus et al., 2001), los factores que conducen a la adopción de medidas de conciliación (Poelmans et al., 2003; Ingram & Simons, 1995; Goodstein, 1994) y las consecuencias de estas políticas (Kopelman et al., 2006; Grover & Crooker, 1995). Sin embargo, la naturaleza cambiante del trabajo y la constante evolución del rol de las mujeres en posiciones directivas han afectado la relación entre trabajo y vida personal, justificando la necesidad de continuar estas líneas de investigación (Moore et al., 2007).

A pesar de que la literatura académica ya ha recurrido a la teoría institucional para analizar el fenómeno de la conciliación, y de que en algunos trabajos subyace la idea de la existencia de presiones institucionales que la favorecerían (Goodstein, 1994; Morgan & Milliken, 1992), no encontramos ningún trabajo previo que directamente se haya dedicado a su estudio. Queda pendiente considerar si existe un entorno institucional favorable a la conciliación de la vida profesional y familiar, comprobando si hay un marco regulador propicio, una actitud y un esquema mental conveniente, así como un pensamiento social que fomente el esfuerzo de las empresas para lograr la conciliación de la vida profesional y personal de sus trabajadores.

Así, el propósito de este trabajo es contribuir a la literatura relativa a la conciliación, analizando si las organizaciones perciben presiones coercitivas, miméticas y normativas que pueden animarles a favorecer o no el equilibrio de la vida profesional y personal de sus trabajadores, distinguiendo entre la mera oferta de medidas y su uso real por parte de los empleados.

Si bien dichas presiones pueden explicar el comportamiento de las empresas respecto a la conciliación, también consideramos que estos efectos pueden verse moderados por la presencia de trabajadoras y directivas en la organización, siendo ésta nuestra segunda contribución a la literatura.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los estudios previos relativos a la conciliación de la vida profesional y personal se han desarrollado en contextos anglosajones, también nos parece relevante destacar que nuestro trabajo supondría un importante avance en el conocimiento, en tanto se establecería en un ámbito diferente y que se encuentra en una fase incipiente del proceso de institucionalización de la conciliación (Poelmans et al., 2003).

Este artículo comienza con una exposición del marco teórico propuesto, revisando literatura referente a conciliación y a la teoría institucional y concluyendo con la exposición de las hipótesis planteadas. En el siguiente apartado se presenta la metodología utilizada para el análisis empírico, así como los resultados obtenidos. Para contrastar las hipótesis planteadas utilizamos regresión lineal, con términos de interacción para testar los efectos propuestos de moderación. Finalmente se exponen las conclusiones y las principales contribuciones de este trabajo de investigación.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA E HIPÓTESIS

La revisión de trabajos previos demuestra que el significado completo de la conciliación es difícil de expresar al existir diferentes enfoques, si bien Kalliath y Brough (2008) proponen una definición de consenso haciendo referencia a la percepción individual de que las actividades laborales y las no laborales son compatibles y se desarrollan según las prioridades vitales.

Los primeros estudios relativos a la conciliación no surgen hasta finales de la década de los sesenta. Kahn et al. (1964) identifican el conflicto trabajo-familia como una fuente significativa de tensión que afecta a casi un tercio de los hombres de la muestra nacional que utilizan para su estudio. Más recientemente, el concepto de conciliación entre vida familiar y profesional (work family balance) se vincula al desarrollo satisfactorio de ambos ámbitos. Clark (2001) define la conciliación como la satisfacción y buen funcionamiento en el trabajo y en la casa con un mínimo conflicto de rol. Se llega así a un concepto más amplio de equilibrio, que incluye tanto aspectos positivos como negativos de la participación en ambos roles (Frone, 2003).

Autores como Greenhaus y Powell (2006) definen en trabajos recientes el enriquecimiento trabajo-familia como la medida en que un rol mejora la calidad de vida del otro. Aunque la mayoría de los trabajos se han centrado en la relación negativa entre ambos ámbitos, existen evidencias de la influencia positiva recíproca (Rimbau, 2009; Polk, 2008).

La literatura ha estudiado las consecuencias negativas derivadas del conflicto, destacando la salud física y psíquica (Lourel et al., 2009; Netemeyer et al., 1996), la familia (Carlson & Kacmar, 2000; Bedeian et al., 1998), las consecuencias laborales, como por ejemplo, los menores rendimientos laborales (Netemeyer et al., 2004), los problemas en la promoción (Butler & Skattebo, 2004), el síndrome de burnout (Kinnunen & Mauno, 1998), la menor satisfacción laboral (Parayitam & Kalra, 2008; Allen & Spector, 2002), la intención de abandono de la empresa (Greenhaus et al., 2001), el absentismo, tardanza y anticipación de la hora de salida del puesto de trabajo (Boyar et al., 2005), la menor percepción de éxito profesional (Peluchette, 1993) y la baja satisfacción con el desarrollo de carrera (Martins et al., 2002).

Por otra parte se contemplan beneficios derivados de la conciliación de la vida profesional y personal, como serían: la percepción de apoyo organizativo (Kopelman et al., 2006), un incremento del compromiso con la organización así como una menor intención de dejar sus puestos de trabajo (Grover & Crooker, 1995), el aumento de la productividad (Clifton & Shepard, 2004), mejora de la moral, la reducción del absentismo, desatención del puesto de trabajo y uso de horas extras (Dalton & Mesch, 1991), el compromiso organizativo y satisfacción laboral especialmente para las mujeres o para aquellos con responsabilidades familiares (Scandura & Lankau, 1997), el mejor resultado percibido de la organización (Perry-Smith & Blum, 2000), la atracción para la selección y retención de personal (Wise & Bond, 2003) y el incremento del

precio de cotización de las empresas que las ofrecen desde el anuncio de su adopción, sobre todo en sectores tecnológicamente avanzados y con alta proporción de trabajadoras (Arthur, 2003).

A pesar de estos beneficios asociados a la provisión de políticas de conciliación, también se han identificado limitaciones (Wise & Bond, 2003) como las bajas tasas de utilización, la percepción de que su uso es cosa de mujeres, y la consideración de que dificultan la progresión laboral. Aunque se reclama a las organizaciones que ofrezcan amplios programas para la conciliación de sus trabajadores, los investigadores señalan que estas medidas con frecuencia no son usadas (Thompson et al., 1999), desconociendo en profundidad qué factores promueven el uso de estas disposiciones. Los estudios de Thompson et al. (1999) y de Allen (2001) parecen indicar que factores como el apoyo directivo están asociados al uso de medidas de conciliación, aunque no podemos obviar la importancia de factores psicológicos individuales en los trabajadores (Butler et al., 2005).

La mera oferta de medidas de conciliación no supone su uso por parte de los trabajadores, pues las organizaciones necesitan hacer algo más para promover su uso (Butler et al., 2005), y conseguir así una efectiva conciliación de la vida profesional y personal.

La teoría institucional, marco teórico sobre el que se apoya este trabajo, ha sido ampliamente utilizada para estudiar la adopción y difusión de prácticas organizativas, desde la asunción de que las empresas buscan con esa adopción la conformidad con presiones institucionales, para lograr así legitimidad (Kostova & Roth, 2002; DiMaggio & Powell, 1983). La generalización de prácticas de conciliación de la vida profesional y familiar en las empresas habría que analizarla desde la perspectiva de un proceso isomórfico, resultado de la influencia de presiones institucionales. Con ese proceso se conseguiría el traslado de valores del entorno a la

organización, estructura, estrategias y prácticas, hasta alcanzar un mayor grado de homogeneidad en formas y prácticas organizativas (DiMaggio & Powell, 1983).

Los entornos institucionales favorables serían aquellos que contribuyen a la adopción de una práctica a través de regulaciones, leyes y reglas que apoyen o impongan dicha práctica, con estructuras cognitivas que ayudan a la gente a interpretarla correctamente, y que cuentan con normas sociales que la refuercen (Kostova & Roth, 2002).

Al amparo de la teoría institucional podríamos analizar en qué medida esos mandatos externos que reciben las empresas para la conciliación se deben a presiones legales resultantes de la legislación vigente, a presiones miméticas derivadas del grado de desarrollo de prácticas de conciliación por otras empresas, o a presiones normativas derivadas del arraigo de estos valores en la sociedad. En definitiva, podemos utilizar la clásica clasificación de DiMaggio y Powell (1983) de mecanismos de cambio para estudiar cómo las organizaciones perciben esas presiones institucionales coercitivas, miméticas y normativas, que pueden animarles a favorecer o no la conciliación de la vida profesional y personal de sus trabajadores.

Al analizar las presiones institucionales que reciben las empresas para fomentar la conciliación de la vida profesional y personal de sus trabajadores, estudiaremos paralelamente su influencia en los niveles de adopción y uso de medidas de conciliación. Las compañías han de hacer frente a presiones miméticas, normativas y coercitivas para incorporar determinados conceptos en sus estructuras. Tras la institucionalización de una iniciativa de conciliación, la empresa que adopte dicha medida se alineará con las expectativas sociales y alcanzará la legitimidad (Arthur, 2003). Si la sociedad considera relevante la conciliación de la vida profesional y personal esperará que las empresas faciliten dicha conciliación. Todas aquellas

organizaciones que pretendan lograr legitimidad tendrán, por tanto, que ajustarse a lo que su entorno considera deseable, correcto o apropiado (Suchman, 1995).

Las presiones coercitivas serían aquellas presiones formales e informales ejercidas sobre las organizaciones por otras de las que son dependientes (DiMaggio & Powell, 1983). Las presiones coercitivas para la conciliación de la vida profesional y familiar pueden tener origen básicamente en la acción del estado, mediante la promulgación de leyes, y en las imposiciones que la empresa matriz pueda ejercer sobre las filiales en materia de recursos humanos. Aunque las normas sean de obligado cumplimiento, la forma en la que se percibe esa presión coercitiva puede variar y conducir a comportamientos diferentes (Teo et al., 2003; Kostova & Roth, 2002; Busenitz et al., 2000).

En definitiva, y de modo general, una mayor percepción de la presión coercitiva sobre las empresas conduciría a una mayor adopción de medidas de conciliación, y a un mayor uso de estas medidas por parte de los trabajadores. Las empresas responderían a la presión favoreciendo no sólo la implantación de las medidas formalmente, sino también el uso efectivo de las mismas. Lo señalado nos permite formular nuestras dos primeras hipótesis:

Hipótesis 1a: La adopción de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión coercitiva derivada de las leyes y regulaciones.

Hipótesis 1b: El uso de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión coercitiva derivada de las leyes y regulaciones.

Las presiones miméticas surgen como respuesta a la incertidumbre, y conducirían a la imitación (DiMaggio & Powell, 1983). Según Teo et al. (2003) las presiones miméticas se manifiestan de un modo doble: por un lado por la prevalencia de una práctica en un determinado

sector, y por otro por la percepción de éxito de la organización que ha adoptado dicha práctica en ese sector (Haveman, 1993).

Una organización puede imitar las acciones de otra organización equivalente estructuralmente porque ocupan posiciones semejantes en el sector, y por tanto comparten objetivos similares, producen similares artículos, comparten similares clientes y proveedores y experimentan similares restricciones (Burt, 1987). Independientemente del valor técnico de una práctica o innovación, una organización puede copiar a otra para alcanzar legitimidad o ajuste social en una estructura social amplia (DiMaggio & Powell, 1983).

En un ambiente de incertidumbre el decisor en la organización puede sucumbir a presiones miméticas del entorno que le conduzcan a favorecer la conciliación de la vida profesional y familiar para economizar en costes o reducir riesgos. Las decisiones de adoptar un comportamiento determinado dependen de la percepción del número de organizaciones que han adoptado ya esa práctica. Si suficientes organizaciones similares actúan de un determinado modo, de forma que ese particular curso de acción se legitima, otras organizaciones harán lo mismo para evitar el bochorno de ser percibidas como menos innovadoras o responsables (Fligstein, 1985; Goodstein, 1994). De este modo, una vez que en un determinado sector un número amplio de organizaciones favorecen la conciliación de la vida profesional y personal, la presión sobre el resto de organizaciones se vería incrementada. Según autores como Goodstein (1994) e Ingram y Simons (1995) una mayor proporción de empresas en un sector adoptando medidas de conciliación incrementa la presión institucional para que la empresa sea más responsable en materia de conciliación, y podemos suponer que existe una relación semejante entre la presión mimética percibida y el uso efectivo de medidas de conciliación de la vida profesional y personal.

Por todo ello, y distinguiendo entre la simple adopción de medidas de conciliación y su uso efectivo como resultados de las presiones miméticas percibidas por las empresas, podemos formular dos nuevas hipótesis.

Hipótesis 2a: La adopción de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión mimética derivada de la imitación de prácticas de otras empresas.

Hipótesis 2b: El uso de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión mimética derivada de la imitación de prácticas de otras empresas.

Por otra parte, además de un entorno legislativo favorable a la conciliación y de la existencia de competidores que hayan tomado ya iniciativas en ese sentido, es necesario analizar si desde las empresas se percibe que la conciliación de la vida profesional y familiar es un valor esencial compartido por la sociedad. Hay que tener en cuenta si la empresa percibe que esta sociedad que aprecia la conciliación espera de ella un determinado comportamiento, haciéndole responsable de esta materia, y esperando de la empresa un papel activo. Un entorno normativo favorable conduciría a la adopción y a un fomento del uso de estas medidas porque dichas prácticas serían consistentes con las normas, valores y creencias de los miembros de la organización (Kostova & Roth, 2002).

Asociada con la profesionalización, la presión normativa se relaciona con el pilar normativo de las instituciones (Scott, 2001), que establece obligaciones sociales que determinan los comportamientos esperados de las organizaciones. Se destaca la importancia de las normas que conforman la realidad y los marcos a través de los que se construyen los significados.

DiMaggio & Powell (1983) destacan la importancia de la educación formal, la especialización universitaria, y el crecimiento y establecimiento de redes de profesionales. Los decisores de las organizaciones están atentos a las normas, estándares y soluciones

institucionalizados en sus ámbitos de negocios y círculos profesionales. En la práctica estos patrones de comportamiento se expanden a través de instituciones clave que proporcionan foros para el intercambio de información, establecen estándares, proveen formación y evalúan el éxito de prácticas en publicaciones profesionales (Teo et al., 2003). En el contexto español la importancia de las asociaciones profesionales es diferente al norteamericano, si bien es cierto que en los últimos años se está favoreciendo la existencia de este tipo de instituciones, ya sean formativas, sectoriales... Las conexiones institucionales se convierten así en vehículo para la expansión de modas de gestión, o medidas novedosas como podrían ser las que pretenden la conciliación de la vida profesional y familiar. La conciliación se contemplaría en determinados círculos empresariales en cuanto se considera que ofrece nuevas oportunidades en la gestión de personal (Gibert et al., 2007). Así, nuestras siguientes hipótesis son:

Hipótesis 3a: La adopción de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión normativa derivada de la aceptación de valores y normas vigentes en la sociedad.

Hipótesis 3b: El uso de medidas de conciliación será mayor cuanto mayor sea la percepción de la presión normativa derivada de la aceptación de valores y normas vigentes en la sociedad.

Una vez planteadas las hipótesis relativas a las relaciones entre las presiones institucionales y los niveles de adopción y uso, incorporamos a nuestro modelo la variables socio-demográfica más incluida en los estudios del conflicto trabajo-familia, dada la asunción general de que éste es un problema de mujeres (Carnicer et al., 2004). Poelmans (2001) comenta incluso que deberíamos sospechar de todos aquellos estudios que no distinguen entre hombres y mujeres, porque probablemente ignoran los mecanismos subyacentes del conflicto, que son fundamentalmente diferentes.

A pesar de la incorporación de la mujer al mercado laboral, el cuidado de los hijos, marido y del hogar sigue siendo tarea femenina (Greenhaus et al., 1989). En el caso de España el fenómeno de la incorporación de la mujer al mercado laboral ha sido de una especial intensidad, con un crecimiento relativo muy importante en los últimos veinte años, alcanzando el 51,70% en 2009.

El modelo de relación de trabajo-familia preferido por los españoles es de los más avanzados de Europa. Según datos de 2.001 el 66% de las parejas españolas con hijos preferiría un modelo de familia igualitaria que no discriminase por razón de género en los ámbitos laboral y familiar (OECD, 2001). Estos datos contrastan con la efectiva distribución del tiempo entre hombres y mujeres (INE 2006), que demuestra que las mujeres siguen soportando la mayor parte del peso de las cargas familiares, lo que impide su mayor dedicación a otras actividades de carácter profesional o lúdico.

La aplicación de las medidas recogidas en la ley 39/1999 para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras no ha conducido a situaciones de efectiva igualdad entre sexos, como demuestran los altos porcentajes de mujeres acogidas a excedencias (95,23% del total de 2.005, y 94,06% en 2.007 según el INE). La Ley Orgánica de 22 de marzo de 2007 para la igualdad efectiva de hombres y mujeres pretende avanzar en la misma línea, y como principal innovación introduce un permiso de paternidad de 13 días independiente del disfrute compartido de los periodos de descanso por maternidad.

Según el reciente estudio “Fecundidad y trayectoria laboral de las mujeres en España” (CSIC, 2009), el principal problema al que se enfrentan las mujeres no es ya la incorporación al mundo laboral, si no la conciliación de la vida profesional y personal, que afectaría al 75% de las trabajadoras. El 73% de las madres de entre 20 y 34 años ha tenido problemas en su trabajo, una

cifra que aumenta siete puntos con la llegada de un segundo hijo. Las consecuencias inmediatas son el retraso de la maternidad y la disminución del número de vástagos, medidas que son más patentes entre las mujeres con mayor nivel educativo, con un empleo fijo y con aspiraciones laborales.

En la práctica se mantiene la tradicional separación de roles y la asunción generalizada de que la conciliación es predominantemente un tema de trabajadoras con hijos pequeños a su cargo (Emslie & Hunt, 2009). Desde esta perspectiva es fácil admitir que las empleadas y las directivas experimentan más conflicto que los hombres cuando intentan conciliar su doble rol de empleadas y cuidadoras de las familias (Frone et al., 1992). Duxbury et al. (1994) establecieron que las mujeres tienen mayores niveles de sobrecarga e interferencia entre los ámbitos laboral y familiar. Estos autores proponen que los conflictos entre trabajo y familia sí varían entre sexos, de forma que las mujeres tendrían una mayor intromisión del trabajo en la familia que los hombres, aunque no todos los estudios coinciden en sus conclusiones (Carnicer et al., 2004; Kinnunen & Mauno, 1998).

Según Oliver (1991) la resistencia a las presiones institucionales será mayor cuanto mayor sea el grado de multiplicidad de los constituyentes, y menor sea la dependencia de las organizaciones respecto a dichos constituyentes. Constituyentes son los actores que ejercen presión institucional en las organizaciones. Grupos particulares pueden demandar conformidad institucional a la organización. Los constituyentes institucionales, incluyendo estado, profesionales, grupos de interés y público en general, imponen una variedad de leyes, regulaciones y expectativas a la organización. Según la teoría institucional la organización tendería a asegurar su legitimidad respondiendo a las presiones de los constituyentes, en este caso las mujeres, que tendrían una mayor necesidad de conciliar trabajo y familia, por asumir un rol de

mayor implicación en el cuidado de los hijos y otros asuntos familiares (Goodstein, 1994). Un mayor porcentaje de mujeres en las organizaciones o en la cúpula directiva podría suponer una mayor presión institucional, que debilitaría la capacidad de resistencia a dicha presión. Se espera que el conflicto trabajo-familia sea más visible cuanto mayor sea el porcentaje de mujeres trabajadoras (Morgan & Milliken, 1992).

La mayoría de los autores han propuesto que altos porcentajes de mujeres trabajadoras en las organizaciones se corresponden con una alta provisión de beneficios trabajo-familia, si bien no en todos los casos se soporta esta hipótesis. Goodstein (1994) y Poelmans et al. (2003) en el caso específico de España confirman esta relación positiva, no así el estudio de Morgan y Miliken (1992).

Ingram y Simons (1995) proponen que el menor poder de las empleadas en la organización puede mitigar su efectividad como grupo social. No sólo existen estereotipos culturales que restan poder a las mujeres, sino que además en muchos casos las empresas emplean a las mujeres en puestos de poca responsabilidad. Esto puede suponer que la dependencia de la organización sea menor que la que sugiere la proporción de empleadas. La dependencia de la empresa puede ser mejor analizada por tanto según la proporción de mujeres en posiciones directivas (Miliken et al., 1998; Blum et al., 1990; Shenhav & Haberfeld, 1992).

Por ello, tanto la adopción de medidas de conciliación como su uso efectivo se verán afectados por el número de trabajadoras de la empresa y por el número de directivas, moderando el efecto de las presiones institucionales percibidas desde la empresa. Así, es posible formular nuevas hipótesis que recojan el papel moderador de la presencia de trabajadoras y directivas:

Hipótesis 4a: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones coercitivas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 5a: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones miméticas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 6a: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones normativas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 7a: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones coercitivas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 8a: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones miméticas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 9a: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones normativas y la adopción de medidas de conciliación.

Hipótesis 4b: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones coercitivas y el uso de medidas de conciliación.

Hipótesis 5b: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones miméticas y el uso de medidas de conciliación.

Hipótesis 6b: La presencia de mujeres en las empresas modera la relación existente entre las presiones normativas y el uso de medidas de conciliación

Hipótesis 7b: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones coercitivas y el uso de medidas de conciliación.

Hipótesis 8b: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones miméticas y el uso de medidas de conciliación.

Hipótesis 9b: La presencia de directivas en las empresas modera la relación existente entre las presiones normativas y el uso de medidas de conciliación.

3. METODOLOGÍA

3.1. Población y determinación de la muestra

La literatura académica reconoce distintos niveles de responsabilidad frente a la conciliación según los ámbitos de actividad de las empresas (Chinchilla et al., 2006), por lo que al elegir la población objeto de estudio decidimos incorporar distintos sectores para analizar si existen diferencias sistemáticas en las presiones institucionales recibidas por empresas de sectores desiguales. Elegimos un sector más tradicional, que engloba empresas dedicadas a la industria de productos alimenticios y bebidas (CNAE 15), y un sector menos tradicional, que acoge empresas de actividades informáticas (CNAE 72).

Para la selección de la población partimos de la base de datos Duns 50.000 con datos actualizados a 1 de septiembre de 2008, utilizando como filtro el número de empleados, que exigimos que sea mayor o igual que 50, y que las empresas mantengan actividad. Una vez depurada la base inicial obtenemos una población final de 993 empresas, a las que se les envió el cuestionario.

Se utiliza la encuesta auto administrada para la recogida de la información. El periodo de recogida de datos se extendió de 15 de septiembre de 2008 a 15 de enero de 2009. Para lograr una mayor tasa de respuesta se contactó telefónicamente con todas las empresas de la muestra, explicando el objetivo de la investigación. Con ello, conseguimos 146 cuestionarios correctamente cumplimentados, lo que supone un error muestral de 7,5% para un intervalo de confianza del 95%.

Tabla 1. Resumen de la población y la muestra

Código CNAE	Selección final Nº de empresas	Muestra	Tasa de Respuesta
15	701	86	12.27 %
72	292	60	20.55%
	993	146	14.70%

El cuestionario se dirigió a los responsables de Recursos Humanos, pues consideramos que son los más adecuados para observar las variables analizadas, y tienen el conocimiento necesario para ello, como comprobamos al realizar un pretest previo. Dado que en pequeñas empresas es frecuente la agrupación de tareas, en algunos casos contamos con la colaboración de aquella persona que dentro de la empresa llevaba a cabo las tareas propias de Recursos Humanos, y que en muchas ocasiones era el Director Financiero, de Administración o Director General. Encontramos en la literatura argumentos para defender la elección de un único encuestado (Dyer & Chu, 2000). Por una parte incrementa la motivación para la colaboración en la investigación (Glick et al., 1990) y por otra parte Cullen et al. (1995) estiman que el contar con un único respondente no añade ningún sesgo sistemático ni mayores errores de percepción. Kumar et al. (1993) recomiendan identificar al individuo que más conocimiento tenga sobre la materia analizada y convertirlo en única fuente de información.

3.2. Identificación y medida de las variables

En anteriores trabajos encontramos una gran variedad de propuestas para medir el grado de conciliación. Dado que nuestro objetivo es calcular la adopción por una parte, y el grado de uso por otra para relacionarlo con la existencia de presiones institucionales, y que nuestro nivel de análisis es la empresa, no todas estas medidas nos son válidas. Algunos autores como Morgan y Milliken (1992) limitan sus trabajos a un conjunto reducido de medidas, mientras que otros

como Kopelman et al. (2006) amplían hasta más de veinte programas de conciliación. En los primeros estudios sólo se contemplaba si las medidas se ofrecían o no (Goodstein, 1994; Ingram & Simons, 1995), o en todo caso si estaban disponibles para el conjunto de los trabajadores o sólo para parte de ellos (Morgan & Milliken, 1992; Milliken et al., 1998). Posteriormente la mayoría de los trabajos optan por graduar la adopción o el uso, distinguiendo si están disponibles o no para todos los trabajadores (Poelmans et al., 2003) o la frecuencia de utilización de cada una de las medidas contempladas implantadas por la empresa (Hyman & Summers, 2004).

Tras estudiar todos estos precedentes, decidimos construir nuestra propia escala de medida, incluyendo las más relevantes y eliminando todas las preceptivas según ley, tal y como Hyman y Summers (2004) hicieron en su estudio. Chinchilla y León han publicado una Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible para la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad Autónoma de Madrid (2004-2007), que recoge un listado de las prácticas más comunes en España. Sobre esa base, construimos nuestro propio listado de 28 medidas, en cuatro categorías: políticas de servicios de apoyo al empleado, flexibilidad en el tiempo, flexibilidad en el espacio y excedencias o permisos de larga duración.

Para cada una de las prácticas de conciliación consideradas medimos la oferta con una escala de seis puntos (0 = No se ofrece; 5 = Se ofrece al 81-100% de los trabajadores). El porcentaje de trabajadores que efectivamente utilizan las medidas se calcula sobre el total de empleados a los que se les ofrece, y se mide con una escala de cinco puntos (1 = 0-20%; 5 = 81-100%). Sólo se consideran los trabajadores a tiempo completo.

La proporción de trabajadoras y de directivas de la empresa se miden con una escala de seis puntos (0 = no hay mujeres; 5 = más del 75%).

La literatura académica ha estudiado previamente las presiones institucionales en numerosos trabajos teóricos y empíricos, centrándose en un solo tipo de presión, ya sea coercitiva (Covaleski & Dirsmith, 1988), mimética (Fligstein, 1985) o normativa (Mezias & Scarselletta, 1994), o bien en un análisis conjunto de los tres tipos de presión (Teo et al., 2003; Kostova & Roth, 2002; Busenitz et al., 2000). Como punto de partida para nuestro trabajo hemos tomado las medidas de las presiones propuestas por Kostova y Roth (2002) para el perfil institucional, lo que nos permite utilizar escalas fiables previamente validadas, así como un análisis coherente y conjunto de los tres tipos de presiones institucionales. No obstante, estas escalas las hemos adaptado a nuestro objeto de estudio, y completado con ítems de otros autores (Teo et al., 2003), hasta llegar a los instrumentos de medida definitivos, que fueron de nuevo validados. Así, la escala de medida de las presiones coercitivas, miméticas y normativas propuesta se componen de 4, 5 y 6 ítems respectivamente, para los que se establece una escala de medida tipo Likert de 7 puntos (1 totalmente en desacuerdo, 7 totalmente de acuerdo).

Para comprobar la validez y fiabilidad de las escalas de medida propuestas para las presiones institucionales comenzamos con una primera evaluación mediante el análisis factorial exploratorio (AFE). Se comprobó el ajuste a través de la prueba de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin y el estadístico de prueba de esfericidad de Barlett. La fiabilidad de la escala se verificó con el estadístico alfa de Cronbach (Mínguez & Fuentes, 2004; Hair et al., 1999).

Tabla 2. Resultados del AFE de las escalas presiones coercitivas, miméticas y normativas¹

Presiones coercitivas			
Ítems		Varianza explicada	Alpha de Cronbach
G1	Eliminado	53,128	0,734
G2	Eliminado		
G3	,822		
G4	,714		
Presiones miméticas asociadas al éxito			
Ítems		Varianza explicada	Alpha de Cronbach
H1	,997	21.166	...
Presiones miméticas generales			
Ítems		Varianza explicada	Alpha de Cronbach
H2	,761	46.528	0,721
H3	,798		
H4	,521		
H5	Eliminado		
Presiones normativas globales			
Ítems		Varianza explicada	Alpha de Cronbach
I2	,670	53,243	0.846
I3	,996		
I4	,796		
Presiones normativas particulares			
Ítems		Varianza explicada	Alpha de Cronbach
I1	,506	21,830	0.801
I5	,784		
I6	,788		

¹ Análisis de máxima verosimilitud, y como criterio de retención de factores aquellos que presenten un autovalor mayor a la unidad. Los factores se han rotado utilizando la ortogonalización Varimax.

Las presiones coercitivas se presentan como un constructo unidimensional, pero los ítems G1 y G2 presentaban cargas poco significativas, por lo que optamos por su eliminación. Las presiones miméticas recogen dos dimensiones: los ítems H2-H5 cargan al primer factor y hacen referencia a unas presiones miméticas de carácter general, mientras que el ítem H1 se refiere a la adopción de medidas de conciliación de empresas de éxito. Se confirma así el planteamiento de Teo et al. (2005) sobre la doble manifestación de las presiones miméticas. Las presiones normativas resultaron también ser un constructo bidimensional. Los ítems I2-I4 hacen referencia a las presiones recibidas por el conjunto de las empresas, de forma más general, mientras que los ítems I1, I5, I6 recogen la percepción que de forma particular, específica y diferenciada recibe cada empresa en cuestión.

Una vez depuradas las escalas se contrasta la estructura obtenida a través de un análisis factorial confirmatorio (AFC), utilizando como método de estimación máxima verosimilitud robusta, ante la falta de distribución multinormal de nuestras variables.

Después del AFE las escalas de presiones coercitivas y miméticas se quedan con un número de ítems insuficientes para validarse individualmente, por lo que se construyen modelos conjuntos de medida de las presiones coercitivas con la escala de presiones normativas, y por otra parte de las presiones miméticas con las presiones normativas. Las presiones normativas se validan previamente a este paso. Después de este análisis se elimina el ítem H1, con lo que la escala relativa a las presiones miméticas queda unidimensional. Según los resultados del AFC, cada uno de los ítems carga a su factor correspondiente, teniendo cargas significativas al 99% y superiores o cercanas al 0.6. En relación a la consistencia interna de cada uno de los factores los

resultados señalan que los niveles de varianza extraída son aceptables, así como los valores de fiabilidad compuesta (ver tabla 3).

Tabla 3. Resultados del AFC de las escalas relativas a presiones institucionales²

Factores	λ estandarizada (Valor t)	R ²	Varianza extraída	Fiabilidad compuesta
Presión coercitiva				
G3	0.818	0.669	0.590	0.742
G4	0.716 (4.879)	0.513		
Presión mimética				
H2	0.811	0.656	0.745	0.500
H3	0.727 (7.194)	0.528		
H4	0.559 (5.320)	0.311		
Presión normativa global				
I2	0.679	0.462	0.691	0.868
I3	0.978 (9.324)	0.956		
I4	0.810 (8.459)	0.656		
Presión normativa particular				
I5	0.835	0.697	0.718	0.836
I6	0.860 (4.349)	0.740		

Los resultados obtenidos en los apartados anteriores nos permiten afirmar que las diferentes dimensiones a evaluar han sido medidas adecuadamente a través de las escalas recogidas en el cuestionario. Tras el análisis y depuración de los ítems que no cargaban en sus respectivos factores, se ha comprobado que todas las escalas presentan fiabilidad y validez.

² Consideramos que existe un buen ajuste del modelo cuando el test asociado al estadístico Chi-cuadrado hace que se acepte la hipótesis nula sobre el ajuste de los datos ($p > 0,005$), el RMSEA no sea superior a 0,08 y los índices GFI, CFI, AGFI, BB-NNFI y BB-NFI se aproximan a 1.

3.3. Contraste de hipótesis

Una vez comprobada la calidad de las escalas de medida que utilizaremos en nuestra investigación, podemos comenzar con el análisis de los datos y discusión de los resultados obtenidos. Considerando que las relaciones planteadas se han supuesto lineales, optamos por la regresión lineal múltiple como técnica estadística para el contraste de las hipótesis planteadas.

Para testar las hipótesis sobre el efecto moderador de estas características se calcularon los términos de interacción entre las diferentes presiones institucionales y las variables moderadoras consideradas. Cohen y Cohen (1983) y posteriormente Aiken y West (1991) proponen una serie de procedimientos para analizar la forma de la interacción, utilizando un análisis de regresión jerárquico moderado en el que las variables se van introduciendo por pasos para comprobar si al añadir una o más variables independientes en cada paso se incrementa significativamente la varianza explicada de la variable dependiente. Habrá moderación cuando la interacción entre la variable independiente y la moderadora dé lugar a un coeficiente de regresión significativo, y dicho coeficiente se relacione con un incremento significativo en la varianza explicada. Todas las variables fueran tipificadas previamente a los análisis estadísticos.

La tabla 4 recoge las correlaciones entre la variable de control (sector), variables dependientes (presiones coercitivas, presiones miméticas, presiones normativas globales y presiones normativas particulares), variable independiente (adopción) y variables moderadoras (presencia de mujeres, presencia de directivas).

Tabla 4. Matriz de correlaciones de variables. Modelo de adopción

Variables	Media	D Típica	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Sector	0,411	0,493	1							
2. P. Coercitivas	3,048	1,340	0,017	1						
3. P. Miméticas	3,374	1,134	0,150	0,367**	1					
4. P. Norm.Glob	5,037	1,180	0,223**	0,284**	0,261**	1				
5. P. Norm. Part.	3,712	1,592	0,186*	0,449**	0,526**	0,368**	1			
6. Adopción	26,829	22,753	0,288**	0,321**	0,396**	0,270**	0,589**	1		
7. Trabajadoras	2,16	0,966	-0,194*	0,082	0,109	-0,060	0,061	-0,023	1	
8. Directivas	1,02	0,875	0,220**	0,155	0,136	0,184*	0,190*	0,307**	0,241**	1

**Correlación significativa al nivel 0,01; * Correlación significativa al nivel 0,05

La tabla 5 presenta el resumen de los resultados de los análisis de regresión realizados para testar las hipótesis H1a, H2a, H3a por una parte (modelo de adopción) y las relativas a la moderación (H4a, H5a, H6a, H7a, H8a, H9a).

Tabla 5. Modelo de adopción de medidas de conciliación						
Variables	Trabajadoras				Directivas	
	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 3'	Paso 4'
Sector	0,288**	0,183**	0,176*	0,150*	0,152*	0,163*
P. Coercitivas		0,069	0,071	0,068	0,055	0,073
P. Miméticas		0,092	0,096	0,123+	0,090	0,052
P. Normativas Globales		0,013	0,010	0,000	-0,002	-0,002
P. Normativas Particulares		0,470**	0,472**	0,464**	0,457**	0,493**
Trabajadoras			-0,034	-0,065		
P.Coercitivas x Trabajadoras				-0,021		
P.Miméticas. x Trabajadoras				-0,062		
P.NormGlobales x Trabajadoras				-0,096		
P.Norm.Particulares x Trabajadoras				0,017		
Directivas					0,166*	0,144*
P.Coercitivas x Directivas						0,114
P.Miméticas x Directivas						0,133+
P.Norm.Globales.x Directivas						-0,035
P.Norm.Particulares x Directivas						-0,014
R ²	0,083	0,391	0,393	0,408	0,417	0,453
R ² corregida	0,077	0,370	0,366	0,364	0,392	0,412
F	13,035**	18,013**	14,970**	9,301**	16,550**	11,180**
ΔR^2		0,308	0,001	0,015	0,022	0,046
F para ΔR^2		17,742**	0,241	0,878	6,011*	2,239+

** significativa al nivel 0,01; * significativa al nivel 0,05 ; + significativa al nivel 0,1

El modelo propuesto en el paso uno incluye la variable control “Sector” y la variable dependiente “Adopción”. En la siguiente fase se añaden las diferentes presiones institucionales y en el tercer paso se considera también el efecto directo de la variable moderadora sobre los niveles de adopción. Por último, se recogen las interacciones resultantes de la combinación de cada una de las presiones con la variable moderadora considerada.

Observamos ya en el paso 1 que la variable control sector resulta significativa. En el paso dos el coeficiente de determinación (R^2) indica que al considerar las variables independientes se explica el 39,1 % del comportamiento de la variable dependiente, nivel que se considera aceptable. Por otra parte, de los cuatro tipos de presiones institucionales consideradas, y analizando los coeficientes de regresión estandarizados, observamos que sólo las presiones normativas particulares resultan significativas (p -valor $<0,01$). Por tanto, los resultados de este análisis nos llevan a aceptar parcialmente la hipótesis H3a, y a rechazar el resto de las hipótesis relativas al modelo de adopción.

No obstante, dado que la variable control “sector” ha resultado significativa, profundizamos en este análisis para corroborar nuestra idea previa de la existencia de comportamientos diferentes en los sectores de actividad consideradas, muy distintos entre sí. En la tabla 6 se incluyen los estudios realizados para el conjunto de las empresas de la muestra, y para cada uno de los sectores analizados (Sector 1= Código CNAE 15, Sector 2 = Código CNAE 72). De este modo, observamos que las relaciones entre las presiones institucionales y el nivel de adopción quedan mejor explicadas por el modelo propuesto para las empresas dedicadas a actividades informáticas, con un coeficiente de determinación del 42,6%. Además, en este grupo de empresas resulta significativo el coeficiente de regresión estandarizado de la variables

“presiones miméticas”, por lo que podríamos aceptar parcialmente la hipótesis H2a, al menos para las empresas dedicadas a actividades informáticas.

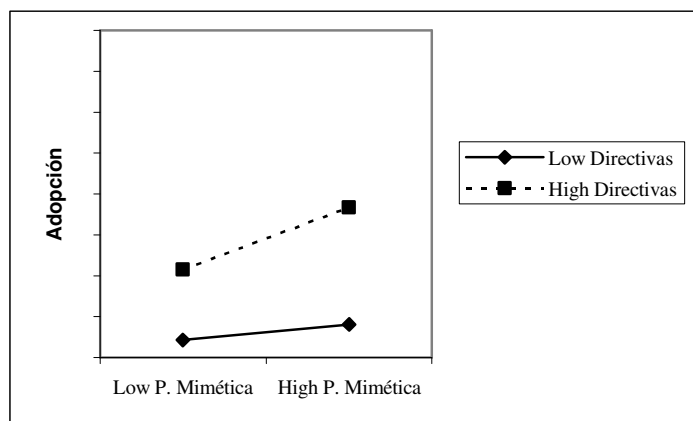
Tabla 6. Modelos de Adopción por sectores de actividad			
Variabes	General	Sector 1	Sector 2
P. Coercitivas	0,047	0,053	0,135
P. Miméticas	0,106	0,009	0,214*
P. Normativas Globales	0,047	0,036	0,002
P. Normativas Particulares	0,494**	0,501**	0,500**
R ²	0,361	0,307	0,426
R ² corregida	0,343	0,273	0,384
F	19,887**	8,969**	10,208**
** significativa al nivel 0,01; * significativa al nivel 0,05; + significativa al nivel 0,1			

Considerando ya el posible efecto moderador de la variable “trabajadoras”, observamos que no existen evidencias significativas de efecto directo ni de moderación para ninguna de las interacciones con las presiones institucionales. En el paso cuatro las presiones miméticas resulten significativas, explicándose este efecto por la diferente presencia femenina en los sectores considerados, pues el nivel de trabajadoras es superior en el sector de empresas de código Cnae 15. Según estos resultados tenemos que rechazar las hipótesis 4a, 5a y 6a, descartando el papel moderador de la presencia de mujeres en la organización para todos los tipos de presiones institucionales contemplados.

La presencia de directivas en la organización tiene efecto directo significativo sobre el nivel de adopción de medidas conciliación (p-valor<0,01), como se recoge en la Tabla 5. Además es relevante el aumento del R² al pasar del segundo al tercer modelo (2,2%). En cuanto al efecto moderador propuesto, se observa que las interacciones entre las Presiones Miméticas y la presencia de directivas resultan significativas (p-valor<0,1). El incremento del R² del tercer al

cuarto paso es del 4,6%, hasta alcanzar un coeficiente de determinación del 45,3%. Por todo ello aceptamos las hipótesis previamente planteadas relativas al efecto moderador de la presencia de directivas sobre la relación entre presiones miméticas y el nivel de adopción de medidas de conciliación (H5b). En el siguiente gráfico se refleja la moderación que la presencia de directivas en las empresas supone en la relación entre la percepción de presiones miméticas y el nivel de adopción.

Gráfico nº1. Moderación de la presencia de Directivas sobre la relación Pr. Miméticas - Nivel de Adopción



Según se representa, un alto nivel de directivas en las empresas potencia la relación entre la percepción de las presiones miméticas y el grado de adopción de medidas de conciliación, lo que se muestra gráficamente con la diferencia de pendiente de las rectas representadas. En este caso, el incremento en la presión mimética supone siempre un aumento en el nivel de adopción, pero este aumento se potencia ante la presencia de un mayor número de directivas en las empresas.

Para testar las hipótesis relativas al modelo del uso efectivo de las medidas de conciliación realizaremos un estudio análogo al caso anterior. La tabla 7 recoge las correlaciones

de las variables utilizadas, y la tabla 8 presenta los principales resultados obtenidos de los análisis de regresión realizados.

Tabla 7. Matriz de correlaciones de variables. Modelo de uso										
Variables	Media	D típica	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Sector	0,411	0,493	1							
2. P. Coercitivas	3,048	1,340	0,017	1						
3. P. Miméticas	3,374	1,134	0,150	0,367**	1					
4. P. Norm. Glob.	5,037	1,180	0,223**	0,284**	0,261**	1				
5. P. Norm. Part.	3,712	1,592	0,186*	0,449**	0,526**	0,368**	1			
6. Uso	93,698	86,832	0,242**	0,277**	0,418**	0,309**	0,598**	1		
7. Trabajadoras	2,16	0,966	-0,194*	0,082	0,109	-0,060	0,061	0,019	1	
8. Directivas	1,02	0,875	0,220**	0,155	0,136	0,184*	0,190*	0,288*	0,241**	1

**Correlación significativa al nivel 0,01; * Correlación significativa al nivel 0,05

Según queda recogido en la tabla 8, observamos que la variable sector resulta significativa. El coeficiente de determinación (R^2) del paso dos indica que con las variables independientes se explica ya el 39,3% del comportamiento de la variable dependiente. Teniendo en cuenta los coeficientes de regresión estandarizados, observamos que tanto las presiones miméticas como las presiones normativas particulares resultan significativas. Por tanto, los resultados de este análisis nos llevan a aceptar la hipótesis H1b, y a aceptar parcialmente la hipótesis H3b, pues sólo encontramos evidencia estadística de relación para una de las dimensiones de las presiones normativas.

Tabla 8. Modelo de uso de medidas de conciliación

Variables	Trabajadoras				Directivas	
	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 3'	Paso 4'
Sector	0,242**	0,116+	0,116+	0,091	0,088	0,101
P. Coercitivas		-0,12	-0,12	-0,009	-0,026	0,002
P. Miméticas		0,130+	0,129+	0,149+	0,128+	0,082
P. Normativas Globales		0,073	0,074	0,068	0,060	0,065
P. Normativas Particulares		0,487**	0,487**	0,476**	0,475**	0,509**
Trabajadoras			0,003	-0,034		
P.Coercitivas x Trabajadoras				0,002		
P.Miméticas. x Trabajadoras				-0,081		
P.NormGlobales x Trabajadoras				-0,087		
P.Norm.Particulares x Trabajadoras				-0,028		
Directivas					0,154*	0,129+
P.Coercitivas x Directivas						0,137+
P.Miméticas x Directivas						0,138+
P.Norm.Globales.x Directivas						-0,018
P.Norm.Particulares x Directivas						-0,017
R ²	0,059	0,393	0,393	0,414	0,415	0,461
R ² corregida	0,052	0,371	0,367	0,371	0,389	0,421
F	8,981**	18,138**	15,007**	9,538**	16,413**	11,546**
ΔR ²		0,334	0	0,021	0,022	0,046
F para ΔR ²		19,287**	0,002	1,202	5,119*	2,900*

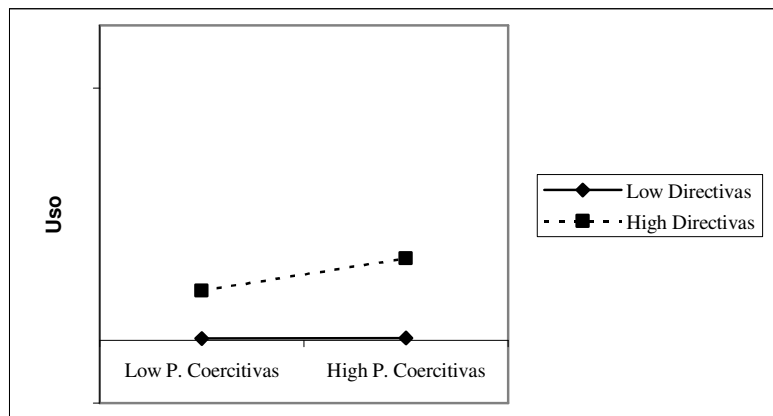
** significativa al nivel 0,01; * significativa al nivel 0,05 ; + significativa al nivel 0,1

Considerando la variable “Trabajadoras”, tal y como ocurrió en el modelo referente a la adopción, descartamos el efecto directo y el moderador de la presencia de mujeres en las empresas sobre la relación entre las presiones institucionales y el nivel de uso de estas medidas.

En cuanto a la variable “Directivas”, observamos en la Tabla 8 que en el paso 3' se incluye el efecto directo de la presencia de mujeres en la dirección (Directivas) sobre el nivel de

uso de medidas conciliación, resultando positivo y significativo (p -valor $<0,05$). Además es relevante el aumento del R^2 al pasar del segundo al tercer modelo (2,2%). En el paso 4' se observa que las interacciones entre Presiones Coercitivas y la presencia de directivas, y las Presiones Miméticas y la presencia de directivas resultan significativas (p -valor $<0,1$). El R^2 del tercer al cuarto paso se incrementa hasta el 46,1% (aumento de 4,6%), y el modelo resulta significativo en su conjunto. Estos resultados nos llevan a aceptar las hipótesis H7b y H8b, rechazando las hipótesis relativas a la moderación de la presencia de directivas sobre la relación entre presiones normativas y nivel de uso (H9b).

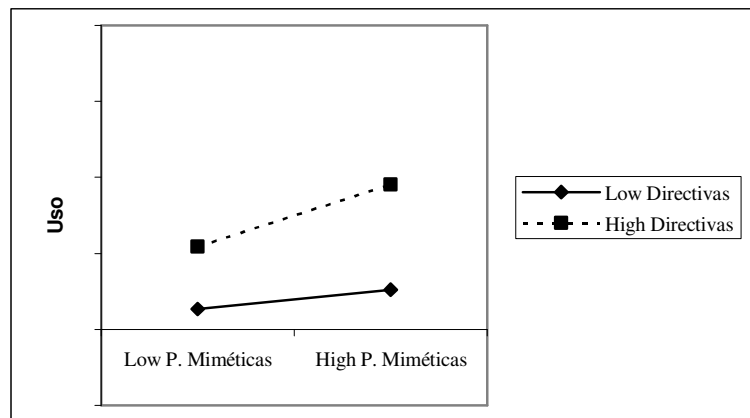
Gráfico nº2. Moderación de la presencia de Directivas sobre la relación Pr. Coercitivas - Nivel de Adopción



Las presiones coercitivas no suponen alteraciones importantes en el nivel de uso de medidas de conciliación. Así, incrementos en la percepción de estas presiones no conllevan tampoco mayores tasas de utilización de medidas de conciliación. Sin embargo, ante la presencia de una cúpula directiva más femenina, las presiones coercitivas tienen como respuesta una mayor tasa de uso, así como incrementos en los niveles de percepción de estas presiones se corresponden a su vez con aumentos en los niveles de uso.

En cuanto al efecto moderador de la presencia de un mayor porcentaje de directivas en la organización en la influencia de las presiones miméticas sobre el nivel de uso, observamos que en este caso la existencia de presiones sí se asocia con niveles positivos de utilización de medidas de conciliación, pero que la presencia de directivas potencia y refuerza positivamente esta relación.

Gráfico nº3. Moderación de la presencia de Directivas sobre la relación Pr. Miméticas - Nivel de Adopción



4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis de las presiones institucionales que reciben las empresas para favorecer la conciliación resulta en sí mismo una novedad, más aún en un contexto como el español, que podemos considerar que se encuentra en las primeras fases en el proceso de institucionalización y para el que otros estudios habían descartado la existencia de presiones institucionales relevantes para la conciliación (Poelmans et al., 2003). Por tanto, el reconocimiento y estudio de la presencia de presiones institucionales coercitivas, miméticas y normativas para el fomento de la conciliación resulta una novedad y una importante aportación.

En este estudio hemos profundizado en el conocimiento relativo a la conciliación de la vida profesional y personal desde la perspectiva de un proceso isomórfico, en el que la existencia y la percepción de presiones serían el desencadenante de su generalización (DiMaggio & Powell, 1983). Esto nos permite confirmar la adecuación de la teoría institucional al estudio de la conciliación, como han señalado ya otros autores (Arthur, 2003; Goodstein, 1994).

Cabe destacar la importancia de la distinción en este trabajo entre la mera oferta de medidas y la efectiva utilización por parte de los empleados, pues la literatura señala que en muchos casos las empresas se limitan a la oferta formal de programas de conciliación, que no son respaldados por la dirección y que en la práctica no son utilizados por los trabajadores (Thompson et al., 1999).

Por otra parte, ha resultado significativa la consideración del sector, pues observamos que la pertenencia a la industria de actividades informáticas se relaciona positivamente tanto con la adopción como con el uso de medidas de conciliación. En este tipo de actividad el conocimiento de cada trabajador es la principal fuente de recursos de la empresa, por lo que se proporciona a los empleados una gran cantidad de autonomía para aplicar su conocimiento de una forma creativa y eficiente, gracias también al uso de nuevas tecnologías (Kvande, 2009).

Los resultados obtenidos para el modelo de adopción de medidas de conciliación no han sido del todo satisfactorios. Las presiones normativas particulares resultan determinantes del nivel de adopción de medidas de conciliación, y las presiones miméticas también influyen, pero sólo para las empresas del sector informático. Aunque estas hipótesis estaban justificadas desde el punto de vista teórico, no existen trabajos previos similares que hayan analizado estas relaciones y que permitieran realizar comparativa alguna. Del mismo modo, se constata que la

efectiva utilización de medidas de conciliación depende en gran medida de la existencia de presiones institucionales para el fomento de la conciliación. Básicamente son relevantes las presiones derivadas del comportamiento de los competidores que ya están conciliando, y de las presiones que la empresa percibe que su entorno directamente, y de forma particular, ejerce sobre ella, exigiendo comportamientos favorables al equilibrio entre los ámbitos personales y profesionales de sus trabajadores.

La falta de relación de las presiones coercitivas sobre la oferta y uso de las medidas de conciliación a los trabajadores supone que el marco regulador actual no resulta propicio para intensificar la presencia y el disfrute de estas prácticas en las empresas. Ante normas de obligado cumplimiento, la literatura académica reconoce la posibilidad de que la forma en que se perciba esa presión coercitiva pueda variar y conducir a comportamientos diferentes (Teo et al., 2003; Kostova y Roth, 2002; Busenitz et al., 2000). Según Oliver (1991) la aceptación de las presiones será mayor si la coerción legal es alta, es decir, si las consecuencias derivadas de la no conformidad son altamente punitivas y estrictamente impuestas. Quizás la elección de las medidas de conciliación condiciona de algún modo estos resultados, pues no consideramos en nuestra escala las medidas estrictamente legales para evitar sesgos de deseabilidad social. La legislación, por tanto, no tiene el papel relevante que esperábamos en el proceso de institucionalización de la conciliación de la vida profesional y personal, teniendo en cuenta la fase temprana en que se encuentra, pues estimábamos que debería actuar como impulsor de una innovación (Tolbert & Zucker, 1996).

Desde el punto de vista teórico partíamos de la idea de que cuando un número suficiente de organizaciones similares actúa de un determinado modo, ese particular curso de acción se

legítima y otras organizaciones las copiarán para no ser percibidas como menos innovadoras o responsables (Fligstein 1985; Goodstein, 1994). Una posible razón que explique la ausencia de efecto sobre el nivel de adopción en el sector de empresas de alimentación puede ser que los niveles de responsabilidad con la conciliación son aún muy bajos respecto a otros sectores (Chinchilla & León, 2007), por lo que quizás hasta que no se incremente el número de adoptantes la presión para incorporar la innovación no sea relevante. Una mayor proporción de empresas en un sector adoptando medidas de conciliación incrementa la presión institucional para que las empresas sean más responsables en materia de conciliación (Goodstein, 1994; Ingram & Simons; 1995). La densidad poblacional o número de empresas adoptantes se relacionaría con la legitimidad asociada a prácticas, estrategias o estructuras (Baum & Oliver, 1992).

Los datos soportan la hipótesis relativa el efecto de las presiones miméticas sobre el nivel de uso efectivo de medidas de conciliación. Una mayor intensidad en las presiones miméticas percibidas desemboca en mayores niveles de utilización de las medidas de conciliación. Esto supone que las empresas toman como modelos los comportamientos de otros a favor de la conciliación de la vida profesional y personal de los trabajadores. Un entorno cognitivo favorable provocaría que los miembros de la organización entendieran el valor de estas prácticas y desarrollaran actitudes positivas hacia ellas (Kostova & Roth, 2002), de modo que desde la propia organización se intensificaría el nivel de utilización de medidas de conciliación en tanto se perciben presiones miméticas del entorno.

Puede que la razón principal para la ausencia de relación entre las presiones normativas globales y los niveles de adopción y uso de medidas de conciliación sea la dilución de responsabilidad que puede existir en cuanto a quién realmente debe favorecer la conciliación

Suponíamos teóricamente que, tal y como ocurre respecto a otras prácticas, un entorno normativo favorable conduciría a la adopción y un fomento de uso de estas medidas, porque dichas prácticas serían consistentes con las normas, valores y creencias de los miembros de la organización (Kostova & Roth, 2002). Considerar que la sociedad en general espera un determinado comportamiento del conjunto del tejido empresarial puede que de alguna manera haga no sentirse implicado realmente a cada una de las empresas de forma específica. Esa obligación moral que se percibe que tienen las empresas para la conciliación se diluye al repartirse entre todas, y sólo resulta relevante la presión normativa que de modo particular cada empresa entiende que recibe, de modo específico. Cuando se perciben presiones normativas particulares, es decir, que la empresa entiende como propias y específicas, sí se responde con un incremento en los niveles de adopción y uso de medidas de conciliación. Cuando esas presiones particulares se perciben más intensas, las organizaciones implantan más medidas de conciliación, ya sea adoptando medidas nuevas, o extendiendo estas medidas a mayor número de beneficiarios potenciales.

La atención a la proporción de trabajadoras no resulta significativa en ninguno de los modelos considerados, descartando el efecto directo propuesto por parte de la literatura (Goodstein, 1994; Poelmans et al., 2003), así como el efecto moderador de las relaciones entre las presiones institucionales y los niveles de adopción y uso de medidas de conciliación que proponíamos nosotros. No obstante, nuestros resultados son coherentes con planteamientos como los de Ingram y Simons (1995) que recomiendan la consideración de la presencia de directivas, por el escaso valor de las mujeres como constituyentes en las empresas. Así, la presencia de directivas en las empresas refuerza la importancia de la percepción de las presiones miméticas, al

potenciar su efecto sobre los niveles de adopción y uso de medidas. Un mayor peso femenino en la cúpula directiva potencia además el efecto de las presiones coercitivas sobre el nivel de uso, que no resulta significativo en empresas en las que las mujeres no han accedido a los puestos de responsabilidad. Además, las empresas dirigidas por una mayor proporción de mujeres responden más activamente a las presiones miméticas, potenciando el uso de medidas de conciliación por parte de los trabajadores. Acabar con la segregación vertical o el denominado techo de cristal podría tener efectos positivos para el impulso de la conciliación, en tanto la presencia de mujeres en puestos directivos estimularía el fomento del equilibrio profesional y personal de los trabajadores.

Este trabajo supone por tanto un avance, que nos permitirá entender mejor el proceso de institucionalización de la conciliación de la vida profesional y personal de los trabajadores como valor en las empresas. El contexto español ha sido escasamente estudiado hasta ahora (Carnicer, 2004), pero además nos permite ilustrar el proceso de institucionalización en sus fases iniciales, pues hasta hace relativamente poco la atención a este fenómeno era reducida, y la presión que recibían las empresas era muy limitada (Poelmans, 2003).

No obstante, hay que profundizar aún más en el estudio de las presiones institucionales para la conciliación, extendiendo este análisis a otros sectores y a otros momentos. La muestra obtenida nos plantea dos posibles limitaciones a los resultados conseguidos. Por una parte, se centra únicamente en dos sectores concretos de actividad, y por otra, se compone de empresas de más de cincuenta trabajadores.

Otra posible limitación de nuestro estudio es que no tiene en cuenta la elección personal de los empleados. Aunque encontremos factores organizativos asociados al uso de las medidas de

conciliación, no podemos obviar la importancia de factores psicológicos individuales en los trabajadores (Butler et al., 2005). Las diferentes necesidades o situaciones personales de los trabajadores respecto a la conciliación no son consideradas, y mantenemos como unidad de análisis la empresa, lo que coincide con una postura dominante de la literatura, que en muchos casos obvia los planteamientos de los trabajadores en el contexto del debate público entre trabajo y familia (Bretherton, 2008).

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aiken LS, West SG. (1991): “Multiple regression: Testing and interpreting interactions”. Newbury Park, CA: Sage.
- Allen, T. D., Spector, P. E. (2002): “The relationship between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 336-353.
- Allen, T. (2001): “Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions”. *Journal of vocational behaviour* 58, 414-435
- Arthur, M.M. (2003): “Share price reactions to work-family initiatives” *Academy of Management Journal*. Briarcliff Manor: Aug. Vol. 46, Iss. 4; p. 497
- Bedeian, A., Burke, G., Moffett R (1988): “Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals”. *Journal of Management*, 14,3,475-491
- Blum, T. C., Fields, D. L., Goodman, J. S. (1994): “Organization-level determinants of women in management”. *Academy of Management Journal*, 37: 241-268.
- Boyar, S.L., Maertz, Jr., Pearson, A.W. (2005): “The effects of work-family conflict and family-work conflict on non-attendance behaviors”. *Journal of Business Research*. New York: July. Vol. 58, Iss.7; pg.919
- Bretherton, T. (2008): “Work and family policy: Spoilt for choice or spoilt by choice? *Journal of Management and Organization*, 14(3), 259-266.
- Burt, R. S. (1987) “Social contagion and innovation: Cohesion versus structural equivalence”, *American Journal of Sociology* , Vol. 92 , No. 6, pp. 1287-1335.
- Busenitz L.W., Gómez, C., Spencer,J. (2000): “Country institutional profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena”. [Academy of Management Journal](#). Briarcliff Manor. Vol. 43, Iss. 5; pg. 994, 10 pgs
- Butler, A.B., Skattebo, A. (2004): “What is acceptable for women may not be for men: the effect of family conflicts on job-performance ratings”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Leicester: Vol. 77; p. 553 (12 pages)
- Butler, A.B., Grzywacz, J.G., Bass, B.L., Linney, K.D. (2005): “Extending the demands-control model: a daily diary study of job characteristics, work-family conflict and work-family facilitation”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 155-169

- Carnicer, M.P., Martínez, A., Pérez, M. (2004): "Work-family conflict in a southern european country. The influence of job-related and non-related factors". *Journal of Managerial Psychology*; 2004; 19, 5
- Carlson, D., Kacmar, M. (2000): "Work-family conflict in the organization: Do life role values make a difference?" *Journal of management*. New York: Vol.26, Iss. 5 pg.1031
- Chinchilla, N.; Poelmans, S., León, C., Tarrés, J.B. (2004-2007): "Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal". Centro Internacional Trabajo Familia – IESE
- Chinchilla, N.; León, C.; Canela, M.A.; Ariño, M.A.; Quiroga, V. (2006): "¿Qué sectores se preocupan por la conciliación trabajo- familia?" <http://insight.iese.edu>
- Clark, S.C. (2001): "Work cultures and work-family balance". *Journal Of Vocational Behavior* 58, 348-365
- Clifton, T.J., Shepard, E. (2004): "Work and family programs and productivity: Estimates applying a production function model". *International Journal of Manpower*, 25(7/8), 714-728.
- Cohen J, Cohen P. (1983): "Applied multiple regression/correlations analysis for the behavioral sciences". Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W. (1988): "An Institutional Perspective on the Rise, Social Transformation, and Fall of a University Budget Category", *Administrative Science Quarterly* 33: 562-87.
- Cullen, J.B., Johnson, J.L., Sakano, T., (1995): "Japanese and local partner commitment to IJVs: psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship". *J. Int. Bus. Stud.* 26, pp. 9–115
- Dalton DR, Mesch DJ. (1991): "On the extent and reduction of avoidable absenteeism: An assessment of absence policy provisions". *Journal of Applied Psychology*, 76, 810-817.
- Di Maggio, P., Powell, W. (1983): "The Iron Cage Revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organisational fields", *American Sociological Review* 48 : 147-160.
- Duxbury, L., Higgins, C., Lee, C. (1994): "Work-family conflict. A comparison by gender, family type, and perceived control". *Journal of Family Issues*, 1994, 15, 449-466.
- Jeffrey H Dyer, Wujin Chu. (2000): "The determinants of trust in supplier-automaker relationships in the U.S., Japan, and Korea". *Journal of International Business Studies*, 31(2), 259-285.
- Emslie, C., Hunt, K. (2009): "Live to work or work to live? A qualitative study of gender and work-life balance among men and women in mid-life". *Gender, work and organization*. Vol 16, nº 151-172
- Fligstein, Neil. (1985): "The Spread of the Multidivisional Form." *American Sociological Review* 50:377-91.
- Frone, M., M. Russell, M. Cooper (1992): "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface", *Journal of Applied Psychology* 77, 65-78.

- Frone, M. R. (2003): "Work-family balance". In J. C. Quick Sc L. E. Tetrick (Eds.), Handbook of occupational health psychology (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Gibert, F. , Lope, A. , De Alós, (2007): "Las organizaciones empresariales y las empresas ante la conciliación de la vida laboral y familiar-personal". Papers 83. Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Sociología
- Glick, W.H., Huber, G.P., Doty, H.D., Sutcliffe, K.M. (1990): "Studying changes in organizational design and effectiveness: retrospective event histories and periodic assessment", Organization Science, Vol. 1, pp. 293-312.
- Goodstein, J. (1.994): "Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues". [Academy of Management Journal](#). Briarcliff Manor: [Apr](#) .Vol.37, Iss. 2; pg. 350, 33 pgs
- Greenhaus JH, Parasuraman S, Collins KM (2001): "Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work-family conflict and withdrawal from a profession", Journal of Occupational Health Psychology 6: 91-100.
- Greenhaus, J., Parasuman, S., Granrose, C., Rabinowitz, S., Beutell, N. (1989), "Sources of work-family conflict among two-career couples", Journal of Vocational Behavior, Vol. 34, pp. 133-53
- Greenhaus, J.H., Powell, G.N. (2006): "When work and family are allies: a theory of work-family enrichment", Academy of Management Review, Vol. 31, pp. 72-92.
- Grover, S.L., Crooker, K. J. (1.995): "Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents". [Personnel Psychology](#). Durham: [Summer](#). Vol.48, Iss. 2; pg. 271, 18 pgs
- Hair, J F Jr, Anderson, R E, Tatham, R L y Black, W C; (1999): "Análisis Multivariante"; Prentice-Hall, Madrid
- Haveman, Heather A. (1993): "[Ghosts of managers past: Managerial succession and organizational mortality](#)" Academy of Management Journal. Briarcliff Manor: Vol. 36, Iss. 4; p. 864 (18 pages)
- Hyman, J., Summers, J. (2004): "Lacking balance? Work-life employment practices in the modern economy" Personnel Review; 33, 4
- Ingram, P, Simons, T. (1.995): "Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues". [Academy of Management Journal](#). Briarcliff Manor: [Oct](#) .Vol.38, Iss. 5; pg. 1466, 17 pgs
- Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J. , Rosenthal, R. (1964): "Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity", John Wiley & Sons, New York, NY.
- Kalliath, T., Brough, P.(2008): "Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct". Journal of Management and Organization, 14(3), 323-327.
- Kimberly, J.R. (1980), "The life cycle analogy and the study of organization: introduction", in Kimberly, J.R. and Miles, R.H. (Eds), The Organizational Life Cycle, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp. 1-17.

- Kinnunen, U., Mauno, S. (1.998): “Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland”. *Human Relations*. New York: Vol. 51, Iss. 2; p. 157 (21 pages)
- Kopelman, R., Prottas, D. J., Thompson, C. A., Jahn, E.W. (2006). “A Multilevel Examination of Work-Life Practices: Is More Always Better?” *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 232-253,155.
- Kostova, T. , Roth, K. (2003) “Social capital in multinational corporations and a micro-macro model of its formation”, *Academy of Management Review* 28 (2): 297-317.
- Kumar, N., Stern, L.W., Anderson, J.C., (1993): “Conducting interorganizational research using key informants”. *Acad. Manage. J.* 36 6, pp. 1633–1651
- Lourel, M., Ford, M.T., Gamassou, C.E., Guéguen, N., Hartmann, A. (2009): “Negative and positive spillover between work and home: Relationship to perceived stress and job satisfaction”. *Journal of Managerial Psychology*, 24(5), 438-449.
- Martins, L.L., Eddleston, K.A., Veiga, J.F. (2.002): “[Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction](#)”. *Academy of Management Journal*. Briarcliff Manor: Vol. 45, Iss. 2; p. 399
- Mezias, Stephen J, Scarselletta, Mario. (1994): “Resolving financial reporting problems: An institutional analysis of the process”. *Administrative Science Quarterly*, 39(4), 654.
- Miliken, F.J., Martins, L.L., Morgan, H. (1.998): “Explaining organizational responsiveness to work-family issues: the role of human resource executives as issue interpreters”. *Academy of Management Journal*. Briarcliff Manor. Oct Vol 41. Iss.5, p 580
- Minguez, A.; Fuentes, M. (2004): “Cómo hacer una investigación social”. Editorial Tirant lo Blanch
- Morgan, H., Milliken, F.J. (1.992): “Keys to action: Understanding differences in organizations’ responsiveness to work-and-family issues”. *Human Resource Management* (1986-1998). New York: Fall. Vol. 31, Iss. 3; p. 227 (22 pages).
- Moore, S., Greenberg, E., Sikora, P, Grunberg, L (2007): “Managerial women and the work-home interface: does age of child matter?” *Women in Management Review*, 22(7), 568-587
- Netemeyer, R. G, Boles, J. S, McMurrian, R. (1996): “Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales”. *Journal of Applied Psychology*. Washington: Vol. 81, Iss. 4; p. 400 (11 pages)
- Netemeyer, R.G., Brashear-Alejandro, T., Boles, J.S. (2.004): “A Cross-National Model of Job-Related Outcomes of Work Role and Family Role Variables: A Retail Sales Context” [Academy of Marketing Science Journal](#). Greenvale: [Winter](#). Vol.32, Iss. 1; pg. 49
- Oliver C, (1991): "Strategic Response to Institutional Processes", *Academy of Management Review*, Vol 16 No 1, pp 145-179.
- Parayitam, S., Kalra, N. (2008): “From work-family conflicts to psychological stress, job satisfaction and lifes satisfactions: a proposed integrative model.” *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, 12(2), 49-63.

- Perry-Smith, J., Blum, T. (2000): “[Work-family human resource bundles and perceived organizational performance](#)”. Academy of Management Journal. Briarcliff Manor: Vol. 43, Iss. 6; p. 1107 (11 pages)
- Poelmans, S., Chinchilla, N., Cardona, P. (2003): “The adoption of family-friendly HRM policies: competing for scarce resources in the labour market”. International Journal of Manpower Bradford Vol. 24, Iss. 2, p. 128 (22 pp.)
- Poelmans, S. (2001) “Individual and Organizational Issues in work-family conflict” Research Paper no 44 IESE November
- Polk, D. (2008): “Intersecting work and family: The influence of relational beliefs and behaviors on work-family integration”. Journal of Management and Organization, 14(4), 345-366.
- Peluchette, J. (1993): “Subjective career success: the influence of individual difference, family and organizational variables”. Journal of Vocational Behavior 43, 198-208
- Rimbau, E. (2009): “El reconocimiento organizativo de los aprendizajes informales. El caso de la crianza de los hijos”. Comunicación Congreso Acede 2.009
- Scandura, T. A., Lankau, M. J. (1997): “[Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction](#)” Journal of Organizational Behavior. Chichester: Vol. 18, Iss. 4; p. 377 (15 pages)
- Scott, W.R. (2001): “Institutions and Organizations”, 2nd ed., Sage, Thousand Oaks, CA.
- Shenhav & Haberfeld, 1.992)
- Suchman, M. (1995): “Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches”. Academy of Management Review, 20, 571-610.
- Teo, H.H., Wei, K.K., Benbasat, I. (2003): “[Predicting intention to adopt interorganizational linkages: An institutional perspective](#)” MIS Quarterly. Minneapolis: Vol. 27, Iss. 1; p. 19 (31 pages)
- Thompson, C.; Beauvais, L.; Lyness, K. (1999): “When work-family benefits are not enough: the influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict.” Journal of Vocational Behaviour 54, 392-415
- Wise, S., Bond, S. (2003): “Work-life policy: Does it do exactly what it says on the tin?” Women in Management Review