

Fuente: UDLAP Consultores

Fecha: 28 de noviembre, 2018.

Facilitar la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo: perspectivas generacionales

Autor: Dra. Isis Olimpia Gutiérrez Martínez, Profesora en el Departamento de Administración de Empresas de la Universidad de las Américas Puebla, UDLAP.

Diversos estudios y reportes a nivel internacional indican, que los colaboradores consideran que un trabajo ideal es el que proporciona flexibilidad laboral. ¿Pero a que se refiere la flexibilidad laboral? ¿Qué tanto los colaboradores lo están pidiendo? ¿Cuál es la tendencia a futuro en este aspecto? ¿Qué tan benéfico puede ser? Para comenzar a responder a estas preguntas hay que considerar que la flexibilidad laboral incluye una diversa gama de acuerdos o arreglos organizacionales que tienen como objetivo principal mejorar el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal de los colaboradores. Esta flexibilidad laboral puede darse en términos de horarios flexibles (flex-time), en el lugar de trabajo (home office) o en el número de días de trabajo (semana laboral reducida). El horario flexible o flex-time, se refiere a permitir que los colaboradores elijan dentro de ciertos límites, sus horas de trabajo. Este arreglo organizacional implica que la organización determine una “amplitud de banda”, un “tiempo central” y un “tiempo flexible”. La “amplitud de banda” se refiere al lapso de tiempo en el cual el colaborador puede potencialmente desempeñar su trabajo en la organización (por ejemplo, entre 6:00 y 19:00), el “tiempo central” es el rango de horario en el que todos los trabajadores deben estar presentes en la organización (por ejemplo, entre 9:00 y 15:00) y el tiempo flexible es el periodo de tiempo en el que los empleados pueden variar sus horarios (en este ejemplo sería entre 6:00-9:00 y entre 15:00-19:00). De tal forma, un colaborador puede empezar a trabajar entre 6:00 y 10:00, y terminar su día laboral entre 15:00 y 19:00. Por su parte, el home office es un acuerdo laboral en el que los colaboradores desempeñan su trabajo de manera remota, principalmente en casa (pero puede ser también en cualquier otra parte), gracias a la utilización de computadoras y otros medios tecnológicos de información y comunicación. Finalmente, la semana laboral reducida, permite a los colaboradores cumplir con el número de horas semanales establecidas en la ley, pero en un menor número de días. Por ejemplo, una semana laboral reducida estaría constituida por cuatro días de 12 horas laborales.

Ahora bien, ¿qué tan deseada es esta flexibilidad laboral por parte de los colaboradores? ¿Cuál es la tendencia en las organizaciones? El estudio de Mercer 2018, sobre las tendencias globales del talento, señala que el 80% de los ejecutivos manifiestan que la flexibilidad en el lugar de trabajo debe ser una parte central de su propuesta de valor, y que este porcentaje ha ido en aumento ya que en 2017 solo el 49% lo consideraba así. Este mismo estudio indica que el 71% de los empleados prósperos señalan que su compañía les ofrece modalidades de trabajo flexible y que el 51% de los colaboradores desean que sus empresas les ofrezcan mayores opciones de flexibilidad laboral. Sin embargo, este estudio también muestra que 36% obtuvo una respuesta negativa al solicitar un acuerdo de trabajo flexible, y que tan sólo el 3% de las compañías afirman ser líderes en ofrecer modalidades de trabajo flexibles.

Aunque estos arreglos organizacionales de flexibilidad laboral han reportado diversas desventajas (por ejemplo, según datos del estudio de Mercer 2018, al 41% de los colaboradores le preocupa que la flexibilidad tenga un impacto negativo en sus oportunidades de promoción) y pueden ser difíciles de implementar para los gerentes que piensan a la antigua (que piensan que hay que vigilar y controlar de cerca a los colaboradores para tener la seguridad que trabajan), es indudable que hay muchas ventajas a nivel organizacional. En efecto, los colaboradores consideran que les permite distribuir mejor su tiempo entre el aspecto personal y el profesional; les provee un apoyo importante para mejorar su salud (incluyendo la salud mental), les reduce el estrés laboral y los incita a ser más productivos. Todo esto evidentemente repercute en grandes beneficios para las organizaciones.

Si una empresa desea tener éxito en la atracción y retención del talento, es importante que reflexione sobre la posibilidad de ofrecer flexibilidad laboral, ya que se está volviendo una necesidad cada vez más latente entre los colaboradores y por lo tanto un aspecto primordial a la hora de decidir en qué empresa trabajar o continuar trabajando.

Tags: mujeres, liderazgo, CIEF, Centro de Investigación de Empresas Familiares, UDLAP, Universidad de las Américas Puebla, Isis Gutiérrez Martínez.

Acerca del autor: Isis Olimpia Gutiérrez Martínez tiene una Licenciatura en Informática obtenida en 1994 por el Instituto Tecnológico de Campeche. Una Maestría en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional en 1996 por el Instituto Tecnológico de Mérida. Una segunda Maestría en Estudios de Profundidad en Evolución Tecnológica en las Organizaciones por la Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines en el 2000 y un Doctorado en Ciencias de Gestión en el 2006 por el Conservatoire National des Arts et Métiers en Paris, Francia.

Sus intereses de investigación se centran en identificar dinámicas, mecanismos y estrategias en el área de gestión de personas dentro de las organizaciones en general, y a estudiar específicamente, los factores determinantes y contribuciones de las personas (tales como el compromiso organizacional, la confianza y el compartir información o conocimiento) en la gestión estratégica de tecnologías de información. Su investigación se ha publicado en revistas tales como *Industrial and Organizational Psychology*, *Competitiveness Review*, *Government Information Quarterly* & *Transforming Government: People and Process and Policy*. Es autora de libros, capítulos de libros y artículos en memorias de congresos en los temas antes mencionados. Su investigación ha recibido varios premios y ha sido financiada por varias organizaciones incluyendo CONACYT-México (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) y la AECID-España (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo).

Tuvo bajo su cargo la realización de estudios de causas de reprobación e índice de satisfacción de la Dirección de planeación de la Universidad Autónoma de Campeche. Los cursos que imparte son sobre Dirección estratégica de Recursos Humanos, administración de conocimiento, comportamiento humano en las organizaciones y panorama de la administración.

Actualmente es partícipe de tres proyectos de investigación distribuidos en tres rubros; el primero en conjunto con empresas como “Biomédica de Referencia”, el segundo en alianza con Universidades a Nivel Internacional sobre temas de gestión de talento y el tercero por parte de un financiamiento a cargo de CONACYT. Por otro lado, es profesora en el Departamento de Administración de Empresas en la Universidad de las Américas Puebla en México desde 2006. Desde 2016 ha participado como profesora visitante en la Universidad Jean Moulin en Lyon Francia.

Lo que más le gusta de la docencia es la interacción con los alumnos y el hecho de siempre enfrentarse a un nuevo aprendizaje. Aprecia mucho el hecho de que al impartir un curso cada clase y cada alumno sean diferentes. Dicha diversidad la retan personalmente a profundizar en cantidad y calidad de contenido, lo cual le resulta enriquecedor.

Finalmente, se define a sí misma como una persona responsable; cuando se involucra en algún proyecto lo cumple, no le gusta dejar las cosas de lado. Es organizada, honesta y comprometida con lo que hace.