

**CARACTERÍSTICAS DE LA FLEXIBILIDAD EN EL TIEMPO DE TRABAJO  
COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL  
EN EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE  
CARTAGENA**

**FLEXIBILIDAD LABORAL**

**CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
RESUMEN.....	3
CARACTERÍSTICAS DE LA FLEXIBILIDAD EN EL TIEMPO DE TRABAJO COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CARTAGENA .....	4
Marco Referencial.....	4
OBJETIVOS.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
MÉTODO.....	24
Diseño de la Investigación.....	24
Participantes.....	24
Instrumentos.....	25
Procedimiento.....	28
RESULTADOS.....	29
Análisis Descriptivo.....	45
DISCUSIÓN.....	47
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS.....	50

## Resumen

Para identificar las características de la flexibilidad del tiempo de trabajo como de calidad de vida laboral en empresas del sector servicios, industrial y comercial en la ciudad de Cartagena, se tomó una muestra de 3 empresas de forma intencional. Se utilizó un diseño exploratorio descriptivo y se empleó una encuesta para recolectar la información. Las encuestas se aplicaron personalmente en las diferentes empresas, de acuerdo a esas características en la ciudad de Cartagena. Los principales resultados hallados presentan que la flexibilidad de tiempo laboral si se considera un factor de calidad de vida en el trabajo, basándose en los siguientes indicadores: la dedicación de tiempo para las capacitaciones, establecer el propio horario de trabajo, respeto por los descansos, compensar los tiempos laborales por descanso, elegir el periodo de vacaciones, obtención de tiempo libre adicional al compensado, y flexibilizar el tiempo de trabajo a las personas que estudian. Lo anterior. La concepción de “calidad de vida” es un término que aborda múltiples dimensiones de la vida del ser humano y que conlleva a estados de felicidad y pertenencia, no sólo con la tarea, sino de la misma organización para quien labora.

CARACTERÍSTICAS DE LA FLEXIBILIDAD EN EL TIEMPO DE TRABAJO  
COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN  
EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE CARTAGENA

La flexibilidad del mercado de trabajo representa hoy, no sólo un tema de actualidad, sino quizás uno de los más controvertidos en el mundo laboral. Diversos sectores sociales se han apoderado de este término, dotándolo de un contenido variado según las diferentes ópticas. Panacea a los problemas del empleo para unos, mecanismo de adaptación a la demanda para otros, deterioro de la mano de obra para terceros, la flexibilidad atrae antipatías y simpatías que la convierten, sin duda, en objeto de atención social.

Para French (1996), existen muchos conceptos polémicos acerca de la flexibilidad, y es que ésta encierra ideas muy diferentes, que pueden ser enfocadas de formas distintas en conformidad con la cultura laboral de cada país: métodos adaptables de fijación de salarios, supresión de autorizaciones administrativas, introducción de nuevas formas de contratación, jornadas flexibles, posibilidad de introducir cambios en la organización del trabajo, movilidad interna, e incluso, desde una perspectiva puramente normativa, desregulación del mercado de trabajo, es decir, que sea únicamente la negociación colectiva de la organización, la que determine las reglas del juego.

Por tanto, en sí no existe una única flexibilidad, sino formas distintas de entenderla y aplicarla. Si se agrega a esta diversidad los diferentes contextos económicos, culturales y sociales de cada país, la falta de unidad terminológica resultaría evidente.

En los países andinos, como en el resto de la región, el debate sobre la flexibilidad sigue siendo central, e inspira posiciones radicales basadas en una concepción del derecho al trabajo y de las relaciones laborales legalista y fundamentada tanto en el intervencionismo del Estado como en la limitación de la autonomía colectiva. Así en el curso de la última década, se vienen observando en América Latina, diferentes manifestaciones flexibilizadoras que van desde la más amplia y preconizada en la legislación peruana, fruto del programa de ajuste puesto en marcha por la Administración Fujimori en 1991, hasta la recogida en la considerada por algunos como muy protectora, reforma de la LOT venezolana (CEPAL, 2000).

Los intentos de flexibilidad laboral se esbozan también claramente, tanto en la ley 50 de 1990 en Colombia, y con carácter más atenuado, en la Ley 133 de 1991 en Ecuador.

La flexibilidad se ha introducido por lo esencial a través de la ley y, salvo en el caso peruano, su desarrollo normativo puede considerarse aún incipiente si se compara su evolución con otros países de la región como el caso de Argentina, así como en otras partes del mundo (CEPAL, 2000).

Por ejemplo, Bolivia representa un caso peculiar, pues en 1939 (fecha de instauración de la ley laboral en vigor), hablar de flexibilidad no tenía cabida desde la percepción actual. En esta subregión, el contenido de la flexibilidad laboral en la ley es muy variable y va desde la formulación de nuevos contratos temporales sin necesidad de autorización administrativa, como ha ocurrido en Perú y Colombia; que pasando por la extensión del

periodo de prueba (Colombia, Perú y Venezuela en algunos supuestos), la autorización de nuevas formas de subcontratación como el caso de Perú, la supresión o disminución de los incrementos salariales por trabajo extraordinario o nocturno en ese país ha sido la simplificación de las causales de despido y el abaratamiento de las indemnizaciones. Algo similar ocurre en Venezuela, Ecuador y Colombia, donde la limitación de la estabilidad laboral, hasta la configuración de algunas formas de flexibilidad salarial y de jornadas, muy matizadas, que se alternan y se aplican con mayor o menor éxito, de forma cada vez más extendida.

Teniendo en cuenta esta perspectiva, en Colombia la promulgación de la Ley 50 elimina de la noción de salario algunos conceptos como la participación en las utilidades, de manera similar ocurre en los dos países bolivarianos restantes (CEPAL, 2000).

Así, con relación al marco legal de las relaciones laborales, las reformas "flexibilizadoras" han sido más tímidas, aunque se observa una clara tendencia en tres de los países (Colombia, Ecuador y Perú) a limitar la negociación por rama, a permitir acuerdos colectivos extra sindicales y a mantener restringida la negociación colectiva en el sector público. No obstante, es importante señalar que en todos los países existe una línea incipiente, en los últimos años, encargada de desregular las relaciones laborales, limitando el intervencionismo y dando un mayor lugar a la autorregulación (Gibson, Ivanovich y col, 1995).

Sin perjuicio de la existencia de una reglamentación más o menos extendida, el examen de la realidad muestra que la flexibilidad laboral es un

fenómeno creciente en los países andinos, al menos de forma general. Un porcentaje elevado de empresas se sitúan en una óptica de flexibilización y buscan formas de alcanzarla; a su juicio, “la flexibilización es aceptable porque no hay alternativa: es mejor, por ejemplo una ocupación transitoria que el desempleo abierto, como mejor es también el sacrificio temporal y parcial del ingreso a cambio de conservar el empleo”, lo que implica la necesidad de un derecho flexible, y por lo mismo dinámico, activo y promotor” (Robbins y cols, 1996).

La flexibilidad de la jornada laboral tiene un efecto directo también sobre el mercado del trabajo, ya que mejora y aumenta la capacidad para contratar y mantener motivado al personal. En las empresas donde se han aplicado prácticas de flexibilidad de la jornada laboral, se han visto muy buenos resultados en lo relativo a la reducción de rotación del personal, al ausentismo (ya que los empleados suelen tener más tiempo para sus asuntos personales, por lo que no necesitan tomarse días extras), al trabajo en equipo y a la satisfacción en el trabajo.

Según la Asociación Europea para la Dirección del Personal Gestión (2000), otro efecto muy importante consiste en expandir el mercado del trabajo a sectores que de otra manera quedan marginados y cuyo capital intelectual se pierde o se deprecia, como son, por ejemplo, las madres con hijos pequeños, los jóvenes, o en general personas que valoran de manera especial la posibilidad de disponer de su tiempo más libremente. De hecho, las empresas líderes en formas de trabajo flexible lo fundamentan como mecanismo para motivar a sus empleados y darles tiempo para innovar.

Debido a que las personas consideradas mayores usuarias de la flexibilidad laboral en todo el mundo son las mujeres, es interesante tomar en cuenta algunos datos del país del pacífico austral sobre la materia. La participación de la mujer en la fuerza laboral ha aumentado notablemente en Chile en los últimos años, pasando de un 31% en 1990 a un 36% el año 2000, pero aún sigue siendo muy bajo en comparación a otros países latinoamericanos y a Europa, donde el 54% de las mujeres trabaja, debido a que el nivel de preparación académica también aumentó, pasando de un 6,4% de educación superior completa en 1990 a un 9% en 1996, cifra similar a la de los hombres (Asociación Europea para la Dirección del Personal, 2000).

En 1999, por ejemplo, el 54% de todos los titulados en las universidades chilenas fueron mujeres. Y los postgrados están también casi al mismo nivel entre hombres y mujeres (40% y 38% respectivamente). Aquí hay una discusión pendiente en Chile: ¿qué pasa con todo el capital intelectual formado en mujeres que no se materializa o lo hace de manera imperfecta en el mercado del trabajo? La rigidez del sistema hace que mucho de este capital se pierda; por tanto, muchas mujeres estudian y después nunca ejercen, o lo hacen en forma interrumpida, con lo cual deterioran sus posibilidades en el mercado laboral.

Por otro lado, las que optan por trabajar y tener familia terminan soportando una doble carga que engendra serios problemas que afectan a la familia y de ahí a la sociedad como un todo. Hay cosas de este problema que son difíciles de resolver, pero en lo que respecta al mercado del trabajo una



mayor flexibilidad haría que la ecuación entre familia y trabajo fuese más óptima de lo que actualmente es (CEPAL, 2000).

Los horarios más cortos o más flexibles no sólo benefician a las mujeres –que tendrían más tiempo para realizar otras actividades y disminuiría la culpa que sienten por dejar a sus hijos pequeños– sino a la sociedad toda, ya que tendríamos familias con madres más presentes, niños más estimulados, con una mayor autoestima y menos agresivos.

En Julio del año 2000, se publicó un estudio en la revista americana “Desarrollo Infantil”, que se realizó durante tres años en diversas ciudades de Estados Unidos. En éste se señalaba que los niños de tres años cuyas madres no trabajaban cuando ellos tenían nueve meses de edad, tenían resultados significativamente superiores en los exámenes de ingreso al colegio que aquellos cuyas madres sí trabajaban a esa edad (Asociación Europea para la Dirección del Personal, 2000).

En otro estudio similar se señalaba que los hijos de madres que trabajaban más de 30 horas semanales y que, por tanto, pasaban más tiempo en la guardería, tienden a ser más agresivos y a mostrar problemas de conducta. Por lo tanto, el tener madres más presentes termina produciendo beneficios generales a la sociedad, puesto que se tienen niños mejor formados y con una menor agresividad.

Para Stoner y cols (1996), la mujer es quien en la sociedad tiene que tomar una decisión más crítica respecto de cuánto tiempo dispone en el trabajo y cuánto en la familia. Si la opción es rígida –48 horas semanales o

nada— tanto la calidad del trabajo como la familia y la sociedad salen perdiendo.

La calidad de vida se encuentra directamente relacionada con el tiempo libre de que se dispone, con la satisfacción de obtener del trabajo y con la armonía general en todos o gran parte de los ámbitos de la vida diaria.

Según los estudios realizados en Chile sobre el tema, aún queda mucho por avanzar. El *Collaborative International Study of Managerial Stress* (CIMS) es un proyecto de investigación iniciado por la Universidad de Manchester y la Universidad de South Florida, que tiene por objeto recolectar antecedentes sobre el estrés laboral y la personalidad de los ejecutivos en los distintos países. En Chile se aplicó un cuestionario entre marzo y abril de 2000, a cargo de la Escuela de Economía de la Universidad Católica y con la asesoría del IESE Business School, y se realizó un estudio donde se llegó a conclusiones bastante sorprendentes, como por ejemplo: el país ocupa el cuarto lugar a nivel mundial dentro de los países donde más horas se trabaja a la semana (52,4 horas) y donde el trabajo es una muy alta fuente de estrés; son terceros en el *ranking* de países donde existe más conflicto entre familia y trabajo, luego de España y Argentina; los ejecutivos chilenos reconocen dedicar a su familia un promedio de 19,9 horas semanales, lo que es extremadamente bajo, considerando que dedican 16 horas durante el fin de semana, quedando sólo 48 minutos diarios para los días de semana; ocupan el primer lugar a escala mundial respecto a tensiones físicas relacionadas con el trabajo; y la satisfacción en el trabajo los coloca en el décimo lugar (CEPAL, 2000).

No obstante, una medición novedosa que plantea este estudio es el “Índice de Masculinidad”, que mide el grado en el cual los grupos fomentan una conducta orientada hacia las tareas, la eficiencia y los resultados, y donde generalmente socializan a los miembros en función a su éxito profesional e ingresos. Las culturas femeninas o emocionales, como Suecia e Inglaterra, ponen énfasis en la calidad de vida y en las relaciones interpersonales. Según este índice, Chile ocupa el sexto lugar, con 46 puntos, siendo el más elevado México, con 59 puntos.

Las conclusiones de este estudio plantean que en general los ejecutivos chilenos son individualistas, competitivos, desconfiados y jerarquizados, medianamente satisfechos con su trabajo y con serios problemas al tratar de armonizar la vida laboral con la familiar. Estos datos fueron arrojados por la encuesta realizada por la Consultora MV Amrop en el año 2001, que señala, además, que casi un tercio de los ejecutivos ha tenido problemas físicos o psicológicos derivados del trabajo. Curiosamente los que declararon tener dichos problemas coincidían con los que trabajaban más horas diarias (Asociación Europea para la Dirección del Personal, 2000).

Por otra parte, la flexibilidad en el trabajo no es sólo un tema de leyes, sino muy especialmente de mentalidad. Según el estudio de la Universidad Católica ya citado, existen un fuerte individualismo y desconfianza en los ejecutivos chilenos, lo que hace que tengan tendencia a la jerarquía y al poco compromiso con la empresa. Esta desconfianza atenta también contra la posibilidad de aplicar la flexibilidad de horarios, lo que claramente mejora la calidad de vida y reduce el estrés. En el caso de Chile sólo un 14% de las

empresas ofrece algún grado de flexibilidad a todos sus ejecutivos, siendo las medidas más usadas la autonomía para ausentarse del trabajo, días de permiso y vacaciones no pagadas. Mientras que el 33% de las empresas ofrece trabajo a tiempo parcial sólo para algunos ejecutivos. Además de lo anterior, la rigidez de la legislación laboral vigente poco ayuda al cambio de las costumbres.

Los casos hallados en cada una de las investigaciones esbozadas apuntan a que la calidad de vida en términos de administrar el tiempo de trabajo, son elementos esenciales para comprender las características de las mismas con relación a la satisfacción del trabajo, a la creación de un ambiente agradable y también en lo referente al bienestar y la salud de los trabajadores.

Por esta razón, la *calidad de vida laboral* se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, y cuya finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados. Además, contribuye a la salud económica de la organización en cuanto al uso de los elementos de un programa de bienestar ocupacional que comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos. Estos programas, incluido el referente a la calidad de vida laboral, ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional, y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados (Robbins y cols, 1996).

Por su parte, la *calidad de vida laboral* constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo en la administración científica, que se centraba principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas pequeñas. A medida que evolucionó, fue utilizando la división total del trabajo, una jerarquía rígida y la estandarización de la mano de obra para alcanzar su objetivo de eficiencia, con finalidad de disminuir los costos por medio de empleados que realizaban trabajos repetitivos y no calificados. Sin embargo, fueron surgiendo muchos problemas debido a la poca atención del diseño clásico a la *calidad de vida laboral*. Existía, entonces, una excesiva división de la tarea y una excesiva dependencia a las reglas, los procedimientos y la jerarquía, por que muchos trabajadores estaban tan poco preparados, que no tenían ninguna satisfacción en su empleo.

Para Keith y Newstrom (1991), estas situaciones trajeron como resultado una alta rotación de personal y ausentismo, por lo que la calidad de vida disminuía y los trabajadores se alineaban de realizar sus actividades como debería ser. No obstante, el conflicto surgía cuando los trabajadores trataban de mejorar sus condiciones, siendo la respuesta de la dirección a tales situaciones, el aumento de los controles, el incremento de la supervisión y la organización cada vez más rígida. Aún cuando estas acciones se intentaron para mejorar la situación, solamente lograron empeorarla, puesto que se consiguió la deshumanización del trabajo.

Al indagar sobre los aspectos que determinaban la situación, se encontró que la verdadera causa de los problemas, en la mayoría de los casos, era que el trabajo mismo simplemente no era satisfactorio para

algunos empleados; ya que su posición era tan incongruente, que mientras más trabajaban, menos satisfechos se sentían. De ahí el deseo de disminuir el trabajo o manifestar período de "brazos caídos". Dadas estas consideraciones, existe una necesidad de otorgar al trabajador más oportunidad de reto, de una tarea completa, mayor oportunidad de utilizar técnicas avanzadas, de crecimiento, y más opción de aportar sus ideas.

En síntesis, el fenómeno expresado como "Calidad de vida laboral" se refiere a la contradicción que se vive en el trabajo, entre prioridades fundamentales como el ser "productivo" y el ser "humano". Entre los dilemas abordados en este fenómeno se encuentran: ¿Cómo aumentar sostenidamente la productividad de las personas?; ¿cómo satisfacer las "necesidades" humanas de los trabajadores al "mínimo" costo para la empresa?; ¿cómo no sobrepasarse en las exigencias al personal sin sacrificar los resultados a que aspira la organización?; ¿cómo aumentar la satisfacción de las personas ante su trabajo? (Keith y Newstrom, 1991).

A estos interrogantes, es preciso abordarlos por medio de elementos que sirvan de modelos operativos para poner en marcha en las empresas. Estos modelos deben iniciar por tratar de cubrir, tanto las necesidades prioritarias de los trabajadores como las de otro nivel de la jerarquía. Esto significa que lo que se busca es emplear las habilidades más avanzadas de los empleados y ofrecer un ambiente que los aliente a mejorar sus habilidades. La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados; más aún, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a

los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador.

Finalmente, debe contribuir a que el trabajador se desempeñe en otros roles vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad, que ayuda en gran parte a enriquecer el trabajo y volver más humano y a la vez productivo.

Con relación al enriquecimiento del trabajo, Robbins y cols (1996), determinan que es necesario que los modelos apunten al desarrollo de programas que se pueden aplicar en esfuerzo por humanizar los empleos particularmente con la adición de factores motivadores a los puestos de trabajo. Las dimensiones principales de los puestos que particularmente ofrecen enriquecimiento del trabajo son: la variedad, la identidad de la tarea, la significación de la misma, la autonomía y la retroalimentación.

Los programas de enriquecimiento del trabajo y de calidad de vida laboral satisfacen necesidades humanas y de desempeño, ya que ayudan tanto a los empleados como a la organización generar sentido de responsabilidad frente a los objetivos que persiguen. Los programas de calidad de vida laboral, acarrean costo y también beneficios, pues ambos deben ser evaluados para determinar la necesidad de emprender un cambio y hacia qué metas en específica, se deben enfocar para la hacer las cosas bien.

La idea de promulgar programas de enriquecimiento del trabajo ha permitido que en el contexto colombiano, también se procure en velar por el bienestar de la población trabajadora bajo los lineamientos del Ministerio de

Trabajo y Seguridad Social. Por tanto, es imprescindible conocer los aspectos legislativos de la actividad laboral en el país para prepararse al conocimiento de lo que se entiende por “calidad de vida laboral” en la comunidad proletaria.

Teniendo en cuenta que en Colombia el Régimen Laboral está contemplado en el Código Sustantivo del Trabajo y las leyes posteriores que lo desarrollan. La Ley N° 50 de 1990 modificó este Código, eliminando las restricciones en materia de contratación laboral y permitiendo una mayor flexibilidad en el régimen de trabajo, el cual constituye un efecto para el mejoramiento de la calidad de vida laboral en Colombia.

No obstante, la idea sobre la calidad de vida en el trabajo ha preocupado a los expertos en legislación laboral en los últimos 20 años; para lo cual, el propósito inmediato de la reforma laboral de ese entonces, era el de promover la inversión de carácter privado e incentivar la generación de empleo a través de una mayor flexibilidad de la contratación laboral. En términos generales, el Régimen Laboral Colombiano hoy día, es muy flexible en los aspectos relacionados con las formas contractuales, en la estipulación de las jornadas laborales, en los pagos salariales y en la terminación del contrato de trabajo (Código Sustantivo del Trabajo Capítulo IV, 2004).

La política del Régimen se divide en dos grandes bloques: el Régimen Laboral Individual, que reglamenta las relaciones entre el empleador y cada trabajador; y el Régimen Laboral Colectivo, que regula las relaciones entre el empleador y los trabajadores reunidos en sindicato. Dentro de los diversos tipos de contratación que se tienen actualmente se



sabe que están sostenidos bajo el Régimen Individual del Trabajo, entre ellos:

1) Contrato de trabajo. La legislación laboral consagra los derechos y las garantías mínimas del trabajador, que no pueden ser desconocidos por las partes. Por esta razón, al celebrar el contrato de trabajo no se pueden pactar estipulaciones en sentido contrario, ni el trabajador puede renunciar a sus derechos y prestaciones establecidos por la ley.

1.1) Modalidades de contratación. El contrato puede ser verbal o escrito, aunque se recomienda que se celebre por escrito. Atendiendo a su duración puede ser:

a) Contrato a término fijo. Tiene lugar cuando las partes pactan de antemano su duración, que no puede ser superior a tres años; carece de un término mínimo de duración. Puede ser renovado indefinidamente, pero tanto su duración inicial como sus prórrogas deben constar por escrito. Si treinta días antes del cumplimiento del término del contrato ninguna de las partes avisa por escrito a la otra de su intención de no prorrogarlo, se entiende renovado por un término igual al inicialmente pactado. Si el término del contrato es inferior a un año, sólo podrá prorrogarse hasta por tres períodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un año.

b) Contrato a término indefinido. No tiene una duración predeterminada por las partes o por la naturaleza del trabajo que se contrata. Cuando un contrato se celebra de forma verbal, se entiende que es a término indefinido;

c) Contrato por duración de obra. La duración está determinada por el tiempo requerido para ejecutar una obra o actividad contratada;

d) Contrato accidental o transitorio. Se utiliza para ejecutar trabajos ocasionales, accidentales o transitorios, distintos de las actividades normales del empleador. Su término de duración no puede ser inferior a un mes.

1.2) Período de prueba. El período de prueba es la etapa inicial del contrato de trabajo y tiene por objeto permitir al empleador evaluar la aptitud del trabajador y al trabajador evaluar las condiciones del trabajo; no puede exceder de dos meses y debe constar por escrito. Durante la vigencia del mismo cualquiera de las partes puede terminar el contrato sin preaviso y sin la obligación de indemnizar a la otra (Código Sustantivo del Trabajo Capítulo IV, 2004).

1.3) Terminación del contrato. El contrato de trabajo puede terminar por las siguientes causas: a) muerte del trabajador, b) expiración del plazo pactado, c) terminación de la obra o labor contratada, d) liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento, e) suspensión de actividades por parte del empleador por más de 120 días, f) mutuo acuerdo, g) sentencia ejecutoria, h) por no regresar el trabajador a su empleo, al desaparecer las causas de la suspensión de contrato; renuncia del trabajador. El trabajador puede terminar el contrato unilateralmente, dando preaviso a su empleador en un plazo no inferior a treinta días; en el caso de que el trabajador incumpla el plazo, el empleador podrá descontar el preaviso de las prestaciones sociales que se liquiden al trabajador en el momento de su retiro; por justa causa, invocada por el trabajador o su empleador, de

acuerdo con lo establecido en el artículo 62 del Código Sustantivo del Trabajo. Cuando el empleador termina el contrato sin causa justa deberá indemnizar al trabajador con dinero.

Lo anterior permite conocer más acerca de las modalidades de contratación que la Legislación Laboral colombiana plantea como una forma de beneficio para los empleados.

Al hablar de beneficios remunerados, cabe señalar que esto depende de las garantías que brinde el empleador al empleado. Claro que éstas varían de acuerdo a las políticas de globalización económica que se da en el mundo y que afecta el contexto económico del país. Por eso, desde los inicios de la década de los ochenta ha aparecido una nueva ortodoxia en el pensamiento económico occidental que considera al Estado y sus intervenciones como obstáculos para el desarrollo económico y social de las naciones occidentales. Esta nueva ortodoxia que se conoce más comúnmente como neoliberalismo, plantea que las regulaciones del Estado en el mercado laboral entorpecen tanto el crecimiento económico como la generación de empleo, por lo tanto, el trabajo debería ser considerado como cualquier otro producto y de esa manera su "precio" (los salarios, beneficios y prestaciones) debería estar libremente determinado por las condiciones del mercado.

Tal enfoque se opone a aquel que ha predominado desde el origen de la Legislación Laboral que postula que la relación Empleador-Empleado es siempre asimétrica a favor del primero y que por lo tanto las regulaciones deben orientarse a corregir tal asimetría y prevenir la utilización del trabajo

humano como simple factor de producción abierto a las contingencias de una mera relación comercial (Carrillo, 2004).

El problema que surge, desde la perspectiva ética, puede plantearse en los términos siguientes: una legislación proteccionista pretende favorecer los intereses del empleado pero puede lesionar los del empleador. A su vez, un enfoque neoliberal, genera condiciones de inestabilidad y disminución de beneficios que afecta negativamente los intereses de los trabajadores, pero puede llegar a favorecer a los empresarios y, eventualmente, contribuir a crear más oferta de trabajo.

Se ha dicho que la esencia de la decisión ética consiste en la maximización de beneficios y la disminución de riesgos y pérdidas para todos los afectados por tal decisión. Por lo tanto, el problema “Regulación-Flexibilización”, desde esta mirada, no podría resolverse inclinándose por uno de los polos del dilema, sino, tal vez, intentando tomar de cada uno de ellos los elementos que potencialicen los beneficios para ambos actores y minimicen el impacto negativo sobre sus intereses.

Tal planteamiento conllevaría a preguntarse ¿qué materias son indispensables para someter a estricta regulación? y ¿cuáles deben flexibilizarse? e incluso ¿cuáles flexibilizar coyunturalmente por tiempo limitado mientras se atiende una situación de crisis?. En la literatura administrativa se documentan ejemplos de ello, cuando colectivos de trabajadores han renunciado voluntariamente por un lapso de tiempo a determinados beneficios para facilitar la recuperación de sus empresas (Carrillo, 2004).

Es evidente que muchos aspectos de la relación laboral no pueden someterse al libre juego de las fuerzas del mercado. Un ejemplo de ello es el salario mínimo. Si éste se des-regularizara, su monto podría caer a niveles muy cercanos a cero, especialmente en épocas de alto desempleo. Del mismo modo, se hace necesario mantener obligatorio el requisito de la afiliación de los empleados al Sistema de Seguridad Social. Dejar la utilización de ese beneficio a la voluntad de las partes, podría perjudicarlas a ambas. Igual cosa puede predicarse acerca de un período mínimo de vacaciones al año (aunque quizá no de un máximo), y de la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo.

Por su parte, hay elementos que probablemente funcionen mejor en un contexto abierto o des-regularizado. Por ejemplo, la posibilidad de abreviar el tiempo de jubilación mediante mayores aportes voluntarios, las distinciones entre pagos y prestaciones con y sin impacto salarial, la posibilidad de pagar el trabajo en jornada extraordinaria con dinero o con días de licencia o de vacaciones adicionales, etc.

Todo esto hace pensar en la búsqueda del punto de equilibrio ético dentro de la antinomia “Regularización-Flexibilización” de la normatividad laboral de un país, que podría conducir, muy posiblemente, al hallazgo de la fórmula más eficaz para que el empleo pueda cumplir su función de variable macro-económica de enlace entre lo económico y lo social (Carrillo, 2004).

Sin embargo, al hablar de bienestar en el aspecto social, la literatura especializada se encuentra algunos conceptos relacionados que conviene diferenciar. Cuando se habla de satisfacción laboral suele hacerse referencia

a las ideas de calidad de vida laboral. Sin pretender una discusión teórica se destaca algunas diferencias y distinciones entre otros. Lo que define el bienestar psicológico y expresiones de felicidad que suelen considerarse equivalentes. Wright y Cropanzano (2000) consideran que los dos conceptos se refieren a realidades fenomenológicas, es decir, son algo que existe para la persona en la medida en que piense y sienta feliz. Los dos se experimentan a partir de las experiencias que promueven emociones positivas. Se refieren a la vida como un todo, no a un sector o parte de ella.

Por otra parte, el concepto de bienestar suele emplearse más en la investigación que el de felicidad. La satisfacción laboral, tal y como se ha definido, constituye una experiencia afectiva positiva, que surge de un juicio específico en relación con una realidad particular o faceta de trabajo. Es entonces, un término relativo a los afectos derivados de hechos o experiencias laborales específicas (Toro, 2002).

Otro de los conceptos que definen el bienestar laboral, pero no equivalente al de satisfacción laboral. Calidad de Vida laboral se refiere a todos los hechos y realidades del trabajo que, objetivamente, favorecen y promueven el bienestar y el desarrollo del potencial de las personas en el contexto laboral, además de evitar o remover todo aquello que pueda poner en peligro ese bienestar, integridad y desarrollo del potencial.

Para Cherns y Davis (1975); Fernández (1989) y Toro (1991), citados por Toro (2002), afirman que además de la existencia cierta de tales realidades, la calidad de vida es también un asunto personal y subjetivo que supone percepción, conciencia y valoración por la persona. Se trata de un

asunto dinámico que engloba toda la vida laboral de la persona y las circunstancias en que ella se desenvuelve.

La satisfacción laboral, por su parte, se refiere a hechos y realidades particulares. Su diagnóstico proporciona una medida transversal, en un momento dado, y en relación con asuntos laborales muy específicos. Su medida habla del ánimo de la persona, derivado de los juicios evaluativos e independiente de las condiciones objetivas de la realidad y de sus efectos sobre el bienestar y el desarrollo del potencial humano (Toro, 2002).

### **Objetivo General**

Identificar las características de la flexibilidad en el tiempo de trabajo como factor de calidad de vida laboral en empresas del Sector Comercial, Industrial y Servicios en Cartagena.

### **Objetivos Específicos**

- a. Analizar los indicadores de calidad de vida laboral en relación con la flexibilidad laboral en las diferentes áreas de trabajo de las empresas optadas como muestra.
- b. Conocer las características de la flexibilidad de tiempo, sus dimensiones y su relación con la calidad de vida de las empresas participantes.
- c. Plantear recomendaciones para implementar políticas de flexibilización laboral a partir de los tipos de trabajo, contratación y administración de cada una de las organizaciones.

## **Método**

### **Diseño**

La investigación empleó un diseño de tipo exploratorio – descriptivo y permitió indagar una problemática no estudiada previamente o poco conocida, a su vez, permitió describir los hechos de acuerdo a las dimensiones de las variables (Tamayo y Tamayo, 1992).

### **Participantes**

Los participantes del estudio fueron empleados de empresas de los sectores Industrial, Comercial y de Servicios (Universidad tecnológica de Bolívar, Colclinker S.A, Super Tiendas Olimpica S.A) por medio de un muestreo intencional de las mismas.

### **Instrumentos**

El instrumento para recolección de la información es una encuesta diseñada donde se describen las principales variables de la situación laboral, aspectos de la calidad de vida en el trabajo que involucra el tiempo que dedica al mismo y su tiempo libre.

Se diseñó a partir de categorías de evaluación de la Calidad de Vida en el Trabajo que contempla la Flexibilidad en el Tiempo laboral de los empleados, extraídos a partir de las concepciones empíricas de éstas variables que fundamentan el constructo necesario para el estudio exploratorio de la misma en el contexto local. Las principales categorías de evaluación determinadas para el estudio son: los *métodos adaptables* de fijación de salarios como son el tipo de contratación; la *supresión de*



*autorizaciones administrativas*, que hace referencia a la autonomía en las actividades desempeñadas; la *introducción de nuevas formas de contratación*, que apuntan a la asignación de salarios integrales para cargos, las jornadas flexibles relacionadas con el tiempo libre u otorgamiento de permisos y licencias de maternidad/paternidad; la *posibilidad de introducir cambios en la organización del trabajo*, en lo que refiere a políticas internas sobre trabajo; la *movilidad interna* que hace referencia a las rotaciones de personal, ascensos y promociones. Por último, se encuentra la *desregularización del mercado laboral* que hace énfasis en la posibilidad de abreviar el tiempo de jubilación mediante mayores aportes voluntarios, las distinciones entre pagos y prestaciones con y sin impacto salarial, la posibilidad de pagar el trabajo en jornada extraordinaria con dinero o con días de licencia o de vacaciones adicionales, etc.

Tabla A.

## Categorías para la Variable Flexibilidad del Tiempo y Calidad de Vida Laboral

VARIABLES	CATEGORIAS	DIMENSIONES	INDICADORES
FLEXIBILIDAD DE TIEMPO ASOCIADO A CALIDAD DE VIDA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Métodos adaptables de fijación de salarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tipos de contratación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato Indefinido</li> <li>▪ Contrato Fijo Inferior a 1 año.</li> <li>▪ Vinculación directa</li> <li>▪ Contratos por outsourcing</li> <li>▪ Por períodos de tiempo (destajo)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supresión de Autorizaciones Administrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autonomía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilidad para establecer el propio horario de trabajo.</li> <li>▪ Tiempo Compensatorio</li> <li>▪ Cambios de turnos entre compañeros sin necesidad de aprobación del superior.</li> <li>▪ Turnos Flexibles</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Información de Nuevas Formas de Contratación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asignación de Salarios integrales para cargos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tipos de cargos con salarios integrales.</li> <li>▪ Condiciones del cargo relacionadas con la jerarquía.</li> <li>▪ Naturaleza del cargo.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jornada Laboral Flexible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo libre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplimiento de los horarios reglamentarios de descanso.</li> <li>▪ Compensatorios.</li> <li>▪ Otorgamiento de vacaciones en los períodos correspondientes.</li> <li>▪ Interrupción de las vacaciones.</li> <li>▪ Acuerdos económicos para trabajar durante el periodo de vacaciones.</li> <li>▪ Oportunidad para elegir el periodo vacacional.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otorgamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo de anticipación</li> </ul>

<p>FLEXIBILIDAD LABORAL ASOCIADO A CALIDAD DE VIDA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posibilidad de introducir cambios en la organización del trabajo.</li> <li>▪ Movilidad Interna</li> </ul>	<p>de Licencias y permisos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Políticas internas sobre el trabajo</li> <li>▪ Rotaciones internas.</li> <li>▪ Políticas de Planeación de Carrera Profesional o escalonamiento</li> </ul>	<p>para solicitudes de permisos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Permisos remunerados por calamidad doméstica.</li> <li>▪ Permisos remunerados por calamidad familiar.</li> <li>▪ Permisos para diligencias de índole personal.</li> <li>▪ Permisos concedidos para asumir otros compromisos laborales ajenos a la empresa.</li> <li>▪ Interrupciones de los periodos de licencia por requerimiento del empleador.</li> <li>▪ Otorgamiento de licencia de paternidad.</li> <li>▪ Otorgamiento de la hora de lactancia.</li> <li>▪ Licencia remunerada en caso de aborto.</li> <li>▪ Dedicación de tiempo para capacitaciones, actividades deportivas culturales y recreativas.</li> <li>▪ Flexibilidad de horarios para personas que estudian.</li> <li>▪ Otorgamiento de permisos remunerados para capacitaciones.</li> <li>▪ Cambios bruscos en los puestos de trabajo.</li> <li>▪ Exceso de Ascensos y promociones</li> </ul>
---	--	---	---

### **Procedimiento**

A partir de la selección de las empresas, se concertó una cita atendiendo previamente la solicitud por medio de una carta oficial, donde se presentaron los objetivos de la encuesta y las instrucciones para el diligenciamiento; para lo cual la encuesta no se realizó personalmente a los sujetos participantes. En total se encuestaron 90 personas pertenecientes a 3 empresas de diversos sectores productivos (comercial, industrial y de servicios); es decir, participaron de la actividad 30 personas por cada organización.

Una vez diligenciadas las encuestas por parte de los participantes, se procedió a sistematizar los datos de acuerdo a las categorías de evaluación seleccionadas en concordancia con los objetivos, para así realizar los procedimientos estadísticos pertinentes al caso; que de acuerdo al tipo de estudio, convino el empleo de estadígrafos descriptivos (de frecuencia) para dimensionar los datos tal y como se presentaban. De igual manera, se realizó una tabulación de los resultados de las variables implicadas y los indicadores de calidad de vida laboral. Así, se distribuyó la información para facilitar el manejo y comprensión del comportamiento de las variables de estudio en las personas encuestadas, a partir de la agrupación de las categorías que se evaluaban en cada una de ellas.

Al finalizar la sistematización de los resultados estadísticos se procederá a la interpretación de los mismos de acuerdo a los criterios de la información acerca de los objetivos de la investigación.

## Resultados

En lo referente a los datos evaluados en la flexibilización del tiempo laboral como factor de calidad de vida laboral, se encontró que las características del tiempo laboral depende de las políticas internas de trabajo en las cuales pueden estar aplicando o no en las empresas encuestadas, entre otros aspectos. Para ello se muestran los datos generales de los aspectos más relevantes encontrados en el estudio.

**Tabla 1.**

**Resultados generales con respecto al tipo de contratación en las tres empresas encuestadas.**

Contrato a termino indefinido	70%
Contrato fijo inferior a un año	24%
Contrato por outsourcing	6%

Al evaluarse los empleados se encontró que un 70% tenía contrato a término indefinido, un 24% tenía contrato a término fijo inferior a un año y un 6% contrato por outsourcing.

**Tabla 2.**

**Resultados generales con respecto al grado de satisfacción o insatisfacción con el tipo de contratación.**

Nivel de satisfacción con el tipo de contrato	Muy satisfecho	Poco satisfecho
Porcentajes	89%	11%

En la misma muestra, el nivel de satisfacción con el tipo de trabajo fue de “Muy Satisfecho” para 89% y el 11% restante se siente “Poco satisfecho”.

**Tabla 3.**

**Resultados generales con respecto al nivel de acuerdo o desacuerdo con que existan horarios flexibles de trabajo.**

Nivel de acuerdo o desacuerdo con los horarios flexibles	6	5	4	3	2	1
Horarios de trabajo mas flexibles	45%	40%	15%	0%	0%	0%
Nivel de satisfacción con referencia al tiempo que le dedica al trabajo	10%	50%	0%	35%	5%	0%
Nivel de acuerdo o desacuerdo en que tener flexibilidad en el tiempo mejora la calidad de vida.	90.5%	8%	1.5%	0%	0%	0%

Los resultados encontrados muestran que un 45% estaba muy en acuerdo con que existieran horarios de trabajo más flexibles en la empresa que le permitan mejorar su calidad de vida y un 40% se mostraba de acuerdo. A su mismo se encontró que un 50% de las personas se muestran satisfechas con el tiempo que le dedican al trabajo. Por otro lado los resultados reflejan que el 90.5 % de las personas esta de acuerdo con que tener flexibilidad de tiempo mejora la calidad de vida laboral.

**Tabla 4.**

**Nivel de autonomía otorgada por la empresa OLÍMPICA S.A. para disponer del Tiempo en el Puesto de Trabajo**

<b>Autonomía Laboral</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Disponibilidad para establecer el propio horario de trabajo	<b>40%</b>	10%	5%	5%	20%	10%
Oportunidad para compensar tiempos laborales	<b>60%</b>	15%	15%	10%	0%	0%
Oportunidad de cambiar turnos con compañeros sin necesidad de aprobación del Jefe Inmediato	30%	15%	15%	15%	15%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 4, en cuanto a la autonomía laboral otorgada por la empresa OLÍMPICA S.A., en el puesto de trabajo, se tiene que un 60% de los datos recolectados de los empleados de la empresa en mención, anotan que la autonomía laboral está relacionada con la oportunidad para compensar tiempos laborales, considerándose como “muy bueno”. Mientras, un 40% dice que la disponibilidad para establecer el propio horario está “Muy Bueno”.

**Tabla 5.****Tiempo libre que la empresa OLÍMPICA S.A., le otorga a los empleados.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
El cumplimiento de los horarios reglamentarios de descanso	0%	50%	20%	30%	0%	0%
Existencia de tiempos compensados	20%	10%	20%	10%	10%	30%
Otorgamiento de vacaciones en los períodos correspondientes	50%	10%	20%	20%	0%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 5, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa OLÍMPICA S.A., anotan que el cumplimiento de los horarios de descanso reglamentarios es “bueno”. Mientras, otro 50% dice que se otorgan los períodos de vacaciones cuando debe corresponder (1 año), lo cual es “muy bueno” para los empleados.

**Tabla 6.****Frecuencia de situaciones de tiempo libre en la empresa OLÍMPICA S.A.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Interrupción de las vacaciones	60%	10%	10%	10%	10%	0%
Acuerdos de tipo económico para trabajar durante el período de vacaciones	70%	10%	10%	10%	0%	0%
Oportunidad para elegir el período de vacaciones	30%	10%	30%	10%	10%	10%

Para la describir los valores de la Tabla 6, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 60% de los datos recolectados de los empleados de la empresa OLÍMPICA S.A., anotan que les solicitan



interrumpir las vacaciones y que se presenta “siempre”. Mientras, un 70% dice que existen acuerdos de tipo económico para trabajar durante el período de vacaciones.

**Tabla 7.**

**Frecuencia de licencias y permisos para salir del trabajo en la empresa**

**OLÍMPICA S.A.**

<b>Otorgamiento de Licencias y Permisos</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Las solicitudes de permisos se realizan con mucho tiempo de anticipación	30%	10%	50%	0%	10%	0%
Permisos remunerados por calamidad personal	30%	10%	10%	15%	15%	20%
Permisos remunerados por calamidad familiar	15%	15%	40%	10%	10%	10%
Permisos para diligencias de índole personal	40%	10%	50%	0%	0%	0%
Permisos concedidos para asumir otros compromisos laborales ajenos a la empresa	30%	20%	10%	20%	10%	0%
Suspensión de los períodos de licencias por requerimiento del empleador	0%	10%	90%	0%	0%	0%
Concesión de licencias de paternidad	10%	10%	0%	20%	10%	50%
Concesión de hora de lactancia	30%	10%	20%	10%	20%	10%
Licencia remunerada en caso de aborto	0%	10%	10%	20%	70%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 7, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, acerca de los permisos, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa OLÍMPICA S.A., anotan que las solicitudes de permiso se realizan con mucho tiempo de anticipación, lo que es muy “regular”. Mientras, un 50% dice que los permisos para diligencias de índole personal son muy “regulares”. Y otro 90% de los datos anota que la suspensión de los períodos de licencia por requerimiento del empleador es muy “regular”. Otro 70% de

los datos asegura que la empresa no está otorgando licencias de paternidad.

**Tabla 8.**

**Políticas internas con respecto a flexibilidad laboral en el tiempo de trabajo en la empresa OLIMPICA S.A.**

<b>Políticas de la Organización</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Dedicación de tiempo para las capacitaciones	10%	20%	50%	10%	10%	0%
Tiempo para las actividades deportivas, culturales o recreativas	0%	5%	0%	10%	50%	30%
Flexibilidad de Horarios para las personas que estudian	30%	40%	20%	0%	0%	10%
Concesión de permisos	20%	10%	20%	30%	10%	10%

Para la describir los valores de la Tabla 8, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa OLÍMPICA S.A., anotan que las políticas relacionadas con la dedicación de tiempo para las capacitaciones, es muy “regular”. Mientras, un 50% dice que el tiempo para las actividades deportivas, culturales o recreativas es “Muy Malo”. Y otro 40% de los datos anota que la flexibilidad de horarios para las personas que estudian es “buena”.

**Tabla 9.**

**Distinción de pagos y prestaciones que la empresa OLÍMPICA S.A., le otorga a sus empleados**

<b>Distinciones de pagos y prestaciones</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Obtener pagos por horas extras sin restricciones	30%	10%	20%	30%	10%	0%
Obtener tiempo libre adicional (vacaciones o días de licencia) como pago al trabajo extra realizado	20%	30%	20%	20%	0%	10%

Para la describir los valores de la Tabla 9, en cuanto a las distinciones de pagos y prestaciones que la empresa puede estar aplicando actualmente relacionadas con las horas extras sin restricciones, se tiene que menos del 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa OLÍMPICA S.A., anotan que el obtener pagos por horas extras sin ningún tipo de restricciones es “bueno”.

**Tabla 10.**

**Nivel de autonomía otorgada por la empresa COLCLINKER S.A. para disponer del Tiempo en el Puesto de Trabajo.**

<b>Autonomía Laboral</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Disponibilidad para establecer el propio horario de trabajo	<b>40%</b>	10%	5%	5%	20%	10%
Oportunidad para compensar tiempos laborales	<b>60%</b>	15%	15%	10%	0%	0%
Oportunidad de cambiar turnos con compañeros sin necesidad de aprobación del Jefe Inmediato	30%	15%	15%	15%	15%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 10, en cuanto a la autonomía laboral otorgada por la empresa COLCLINKER S.A., en el puesto de

trabajo, se tiene que un 60% de los datos recolectados de los empleados de la empresa en mención, anotan que la autonomía laboral está relacionada con la oportunidad para compensar tiempos laborales, considerándose como “muy bueno”. Mientras, un 40% dice que la disponibilidad para establecer el propio horario está “Muy Bueno”.

**Tabla 11.**

**Tiempo libre que la empresa COLCLINKER S.A., le otorga a los empleados.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
El cumplimiento de los horarios reglamentarios de descanso	10%	35%	25%	15%	15%	0%
Existencia de tiempos compensados	15%	25%	25%	5%	0%	30%
Otorgamiento de vacaciones en los períodos correspondientes	10%	25%	<b>50%</b>	10%	5%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 11, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa COLCLINKER S.A., anotan que “a veces” hacen el otorgamiento del período de vacaciones.

Tabla 12.

**Frecuencia de situaciones de tiempo libre en la empresa COLCLINKER****S.A.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Interrupción de las vacaciones	10%	10%	40%	15%	10%	15%
Acuerdos de tipo económico para trabajar durante el período de vacaciones	5%	10%	20%	25%	10%	30%
Oportunidad para elegir el período de vacaciones	5%	30%	50%	5%	10%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 12, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa COLCLINKER S.A., anotan que tienen oportunidad para elegir el período de vacaciones “a veces”. Mientras, un 40% dice que interrumpen las vacaciones.

Tabla 13.

**Frecuencia de licencias y permisos para salir del trabajo en la empresa****COLCLINKER S.A.**

<b>Otorgamiento de Licencias y Permisos</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Las solicitudes de permisos se realizan con mucho tiempo de anticipación	50%	10%	20%	5%	15%	0%
Permisos remunerados por calamidad personal	30%	5%	10%	40%	0%	0%
Permisos remunerados por calamidad familiar	10%	5%	50%	0%	35%	0%
Permisos para diligencias de índole personal	20%	30%	0%	10%	10%	20%
Permisos concedidos para asumir otros compromisos laborales ajenos a la empresa	20%	10%	20%	20%	5%	25%
Suspensión de los períodos de licencias por requerimiento del empleador	0%	5%	30%	5%	10%	50%
Concesión de licencias de paternidad	25%	10%	25%	5%	5%	30%
Concesión de hora de lactancia	15%	30%	15%	10%	10%	20%
Licencia remunerada en caso de aborto	0%	5%	35%	10%	0%	50%

Para la describir los valores de la Tabla 13, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, acerca de los permisos, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa COLCLINKER S.A., anotan que las solicitudes de permiso se realizan con mucho tiempo de anticipación, lo que es “Siempre”. Mientras, un 50% dice que los permisos remunerados por calamidad familiar son “A veces”. Y otro 50% de los datos anota que la suspensión de los períodos de licencia por requerimiento del empleador, “no aplica”. Otro 50% de los datos asegura que la empresa no está otorgando licencias remunerada en caso de aborto.

**Tabla 14.**

**Políticas internas con respecto a flexibilidad laboral en el tiempo de trabajo en la empresa COLCLINKER S.A.**

<b>Políticas para la Organización del Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Dedicación de tiempo para las capacitaciones	20%	15%	45%	10%	5%	5%
Tiempo para las actividades deportivas, culturales o recreativas	15%	15%	30%	20%	10%	10%
Flexibilidad de Horarios para las personas que estudian	20%	20%	40%	5%	10%	5%
Concesión de permisos	0%	0%	50%	10%	20%	20%

Para la describir los valores de la Tabla 14, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, se tiene que un 45% de los datos recolectados de los empleados de la empresa COLCLINKER S.A., anotan que las políticas relacionadas con la dedicación de tiempo para las capacitaciones, es muy “regular”. Mientras, un 50% dice

que el tiempo concedido para los permisos es “Regular”. Y otro 40% de los datos anota que la flexibilidad de horarios para las personas que estudian es “buena”.

**Tabla 15.**

**Distinción de pagos y prestaciones que la empresa COLCLINKER S.A., le otorga a sus empleados.**

<b>Distinciones de pagos y prestaciones</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Obtener pagos por horas extras sin restricciones	<b>50%</b>	5%	20%	5%	0%	20%
Obtener tiempo libre adicional (vacaciones o días de licencia) como pago al trabajo extra realizado	5%	15%	5%	5%	<b>60%</b>	15%

Para la describir los valores de la Tabla 15, en cuanto a las distinciones de pagos y prestaciones que la empresa puede estar aplicando actualmente relacionadas con las horas extras sin restricciones, se tiene que menos del 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa COLCLINKER S.A., anotan que el obtener pagos por horas extras sin ningún tipo de restricciones es “Muy bueno”. Mientras, otro 60%, anota que Nunca se obtiene tiempo libre adicional como días de licencia, vacaciones o trabajo extra realizado.

**Tabla 16.**

**Nivel de autonomía otorgada por la empresa UNITECNOLÓGICA para disponer del Tiempo en el Puesto de Trabajo.**

<b>Autonomía Laboral</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Disponibilidad para establecer el propio horario de trabajo	<b>60%</b>	10%	20%	0%	10%	0%
Oportunidad para compensar tiempos laborales	0%	<b>50%</b>	10%	<b>40%</b>	0%	0%
Oportunidad de cambiar turnos con compañeros sin necesidad de aprobación del Jefe Inmediato	30%	10%	15%	15%	10%	20%

Para la describir los valores de la Tabla 16, en cuanto a la autonomía laboral otorgada por la UTB., en el puesto de trabajo, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la empresa en mención, anotan que la autonomía laboral está relacionada con la oportunidad para compensar tiempos laborales, considerándose como “bueno”. Mientras, un 60% dice que la disponibilidad para establecer el propio horario está “Muy Bueno”.

**Tabla 17.**

**Tiempo libre que la empresa UNITECNOLÓGICA, le otorga a los empleados.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
El cumplimiento de los horarios reglamentarios de descanso	20%	10%	10%	5%	5%	<b>50%</b>
Existencia de tiempos compensados	30%	10%	20%	30%	10%	0%
Otorgamiento de vacaciones en los períodos correspondientes	<b>50%</b>	20%	10%	20%	0%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 17, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 50% de los datos



recolectados de los empleados de la UTB, anotan que “Siempre” se cumple con los horarios reglamentarios. Mientras otro 50% se refiere al otorgamiento de las vacaciones en los períodos correspondientes, lo que representa, algo “muy bueno”.

**Tabla 18.**

**Frecuencia de situaciones de tiempo libre en la empresa UNITECNOLÓGICA.**

<b>Tiempo libre en el Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Interrupción de las vacaciones	20%	40%	10%	15%	15%	0%
Acuerdos de tipo económico para trabajar durante el período de vacaciones	60%	30%	10%	0%	0%	0%
Oportunidad para elegir el período de vacaciones	40%	10%	10%	15%	15%	0%

Para describir los valores de la Tabla 18, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas relacionadas con el tiempo libre, se tiene que un 60% de los datos recolectados de los empleados de la UTB, anotan que tienen oportunidad de establecer acuerdos de tipo económico para trabajar durante las vacaciones, lo que representa ser algo muy bueno para todos. Mientras, un 40% dice que tienen la oportunidad para elegir el período.

Tabla 19.

**Frecuencia de licencias y permisos para salir del trabajo en la empresa****UNITECNOLÓGICA.**

<b>Otorgamiento de Licencias y Permisos</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Las solicitudes de permisos se realizan con mucho tiempo de anticipación	<b>50%</b>	10%	10%	15%	0%	15%
Permisos remunerados por calamidad personal	<b>60%</b>	30%	0%	10%	0%	0%
Permisos remunerados por calamidad familiar	<b>40%</b>	10%	10%	15%	10%	15%
Permisos para diligencias de índole personal	30%	10%	20%	15%	0%	10%
Permisos concedidos para asumir otros compromisos laborales ajenos a la empresa	<b>40%</b>	20%	10%	5%	10%	15%
Suspensión de los períodos de licencias por requerimiento del empleador	30%	5%	20%	0%	0%	0%
Concesión de licencias de paternidad	40%	10%	20%	30%	0%	0%
Concesión de hora de lactancia	<b>50%</b>	30%	20%	0%	10%	0%
Licencia remunerada en caso de aborto	<b>60%</b>	10%	20%	10%	0%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 19, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, acerca de los permisos, se tiene que un 50% de los datos recolectados de los empleados de la UTB, anotan que las solicitudes de permiso se realizan con mucho tiempo de anticipación, lo que es “Siempre”. Mientras, un 60% dice que los permisos remunerados por calamidad familiar son “A veces”. Y otro 50% de los datos anota que la concesión de lactancia, se considera “Muy Buena”. Otro 60% de los datos asegura que la empresa no está otorgando licencias remunerada en caso de aborto.

Tabla 20

**Políticas internas con respecto a flexibilidad laboral en el tiempo de trabajo en la empresa UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR.**

<b>Políticas para la Organización del Trabajo</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Dedicación de tiempo para las capacitaciones	10%	20%	60%	10%	0%	0%
Tiempo para las actividades deportivas, culturales o recreativas	15%	30%	10%	15%	0%	0%
Flexibilidad de Horarios para las personas que estudian	50%	15%	15%	10%	10%	10%
Concesión de permisos remunerados para capacitaciones.	40%	20%	10%	10%	10%	10%

Para la describir los valores de la Tabla 20, en cuanto a las situaciones que se pueden estar aplicando actualmente en las empresas, se tiene que un 60% de los datos recolectados de los empleados de la UTB., anotan que las políticas relacionadas con la dedicación de tiempo para las capacitaciones, es muy “regular”. Mientras, un 40% dice que el tiempo concedido para los permisos es “Muy Bueno”. Y otro 50% de los datos anota que la flexibilidad de horarios para las personas que estudian es “Muy buena”.

Tabla 21.

**Distinción de pagos y prestaciones que la empresa UNITECNOLÓGICA, le otorga a sus empleados.**

<b>Distinciones de pagos y prestaciones</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Obtener pagos por horas extras sin restricciones	<b>50%</b>	10%	15%	15%	10%	0%
Obtener tiempo libre adicional (vacaciones o días de licencia) como pago al trabajo extra realizado	<b>70%</b>	20%	10%	0%	0%	0%

Para la describir los valores de la Tabla 21, en cuanto a las distinciones de pagos y prestaciones que la empresa puede estar aplicando actualmente relacionadas con las horas extras sin restricciones, se tiene que el 50% de los datos recolectados de los empleados de la UTB, anotan que el obtener pagos por horas extras sin ningún tipo de restricciones eso es “Muy bueno”. Mientras, otro 70%, anota que “Siempre” obtiene tiempo libre adicional como días de licencia, vacaciones o trabajo extra realizado.

### **Análisis Descriptivo**

lo que indica que en su mayoría las personas encuestadas en las tres empresas participantes consideran que la flexibilidad laboral está asociada con calidad de vida y desearían disponer de horarios mas flexibles en su jornada laboral.

En el presente análisis se detallan las generalidades del instrumento aplicado en el conjunto de tres (3) empresas tomadas de forma intencional. Una de ellas pertenece al sector Comercial, otra al Sector Industrial y la última, pertenece al Sector Servicios. Al evaluarse los empleados se encontró que un 76% tenía contrato a término indefinido y el otro 24% tenía contrato a término fijo inferior a un año. Para lo cual, un 45% se mostraba de muy en acuerdo con que existieran horarios de trabajo más flexibles en la empresa que le permitan mejorar su calidad de vida. En la misma muestra, el nivel de satisfacción con el tipo de trabajo fue de “Muy Satisfecho” para 89% y el 11% restante se siente “Poco satisfecho”.

Con relación a la movilidad interna de trabajo, sólo el 54% de la muestra total de las empresas coincidió en estar “insatisfecho” con los cambios bruscos en los puestos de trabajo y afirman que esto no favorece a flexibilizar el tiempo laboral, debido a que depende de la naturaleza del puesto y las exigencias que tenga, así consecuentemente afecta la calidad de vida en el trabajo. El otro 46% manifestó sentirse indiferente, porque

piensa en que dependen de las decisiones de carácter formal propia de la autoridad de línea (mandos medios, administrativos de apoyo, directivos).

En cuanto a la promoción y sus sistemas en las empresas, se tiene que: en la Industrial, los empleados SI participan de un proceso de promoción a otro cargo de mayor rango, mientras que en la Comercial, “NO” tienen la posibilidad de ascenso. En cambio, en la de Servicios, también tiene la oportunidad, sintiéndose en su mayoría “satisfechos” con la decisión tomada.

Por último, el 90.5% de los empleados de las tres empresas encuestadas coinciden en que tener la posibilidad de flexibilizar el tiempo de trabajo, determina mejorar la calidad de vida en el mismo. Y las recomendaciones que emiten los encuestados para la temática de la calidad de vida laboral, consisten en: mayor capacitación para el mejoramiento continuo del trabajo realizado, en cuanto a sentido de pertenencia, prevención y seguridad. El contacto personal se está aislando debido a la tecnología, por tanto se pierde la comunicación. Se debe incentivar al trabajador con un buen salario, teniendo en cuenta las responsabilidades; además, que cuando los empleados estén en sus labores, sean respetados, tener un buen trato social con el trabajador, empleados o jefes. Seguir capacitando aquel empleado que tenga poca formación profesional ya que esto conlleva a que las labores sean más eficaces y productivas, se debe disponer de nuevas tecnologías que les permita a los empleados atender labores desde otros sitios diferentes al Trabajo. Se tienen otros compromisos

aún laborando, por tanto, se requiere flexibilizar la jornada de trabajo, sin faltar al respeto de lo estipulado en el contrato de trabajo.

### **Discusión**

Teniendo en cuenta el objetivo del estudio que plantea identificar las características de la flexibilidad en el tiempo de trabajo como factor determinante de la calidad de vida laboral en empresas del Sector Comercial, Industrial y Servicios en Cartagena, se tiene que las principales características de la flexibilidad del tiempo laboral si se considera un determinante de la calidad de vida en el trabajo, basándose en los siguientes indicadores: la dedicación de tiempo para las capacitaciones, establecer el propio horario de trabajo, respeto por los descansos, compensar los tiempos laborales por descanso, elegir el periodo de vacaciones, obtención de tiempo libre adicional al compensado, flexibilizar el tiempo de trabajo a las personas que estudian.

Lo anterior representa el reto para los empleados encuestados quienes argumentaron posiciones diversas y que el individualismo predominó. La concepción de “calidad de vida” es un término que aborda múltiples dimensiones de la vida del hombre y que conlleva a estados de

felicidad y pertenencia, no sólo con la tarea, sino de la misma organización para quien labora.

En el marco conceptual de la calidad de vida con su factor determinante: el tiempo flexible, la dedicación a la cotidianidad del hogar, del deporte, de los actos sociales, de los aniversarios, celebraciones, que aunque hagan parte los procesos de bienestar de las organizaciones se suele a caer en la monotonía y se olvidan detalles tan insignificantes para algunos, pero importantes para otros como es el factor tiempo. La flexibilidad de la jornada laboral tiene un efecto directo también sobre el mercado del trabajo, ya que mejora y aumenta la capacidad para contratar y mantener motivado al personal. En las empresas donde se han aplicado prácticas de flexibilidad de la jornada laboral, se han visto muy buenos resultados en lo relativo a la reducción de rotación del personal, al ausentismo (ya que los empleados suelen tener más tiempo para sus asuntos personales, por lo que no necesitan tomarse días extras), al trabajo en equipo y a la satisfacción en el trabajo (Robbins, 1997).

Por esta razón en el presente estudio monográfico se ha llegado a la conclusión de que en las empresas consultadas de forma intencional, no se observa en dos la existencia de la flexibilidad en el tiempo de trabajo y por ende redundante en afectar la calidad de vida de los trabajadores.

Otra de las posiciones que se conciben con los hallazgos es la naturaleza del puesto de trabajo, que se convierte en un determinante indirecto para resolver los inconvenientes de tiempo. Precisamente, en virtud del tiempo uno de los inconvenientes que se presentó para el estudio es la



poca colaboración por parte de las personas que laboraban, las cuales argumentaban aspectos no justificados para los objetivos de trabajo.

Por último, es conveniente destacar la naturaleza de la calidad de vida en la cotidianidad de los empleados de una organización, ya que lo que se busca es lograr sentirse bien consigo mismo, que no le de miedo a relacionarse con los demás y que predomine las acciones asertivas para no llegar a lastimar a los demás por tensiones irresueltas como principal causal de la poca disponibilidad de tiempo real.

### Referencias

Asociación Europea para la Dirección del Personal. Gestión (2000). Tema: “*Flexibilidad en el Trabajo*”.

Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Documento: “Las Mujeres Chilenas en los 90’s”. Santiago de Chile (2000).

Carrillo G., J.E. (2004) Psicología Científica. Vol 24. Artículo: “Flexibilización Laboral”, Agosto de 2004 p. 20 -24.

French, W. (1996) Desarrollo Organizacional 5ª Ed. México, D.F.: Prentice Hall. p. 375

Gibson, Ivanicevich, Donelly. (1996) Las Organizaciones 8ª Ed. Madrid, España: McGraw Hill. p.908.

Keith, D. y Newstron, J.W. (1991) Comportamiento Humano en el Trabajo, Comportamiento Organizacional. EEUU, McGraw – Hill, Págs. 445 – 472.

Robbins, S. y cols. (1995) Fundamentos de Administración México: Prentice Hall, p. 485.

Stoner, J. y cols. (1996) Administración México: Editorial Prentice Hall.  
p. 668

Toro A., F. (2002) Bases Conceptuales para el Diseño de un Instrumento de Diagnóstico de la Satisfacción Laboral en Colombia. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol 21. No 2 p. 53 – 68.

## **ANEXOS**