

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD

DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON ÉNFASIS EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE VIDA DEL
TRABAJADOR PROFESIONAL DE LOS BANCOS PANAMEÑOS

ROLDÁN ADAMES APARICIO
9-79-1089

Tesis para optar por el Doctorado
en Ciencias Empresariales con
énfasis en Administración de
Empresas

DIRECTORA DE TESIS:
Dra. Yolanda Bazán de Franco

Panamá, 2023

DEDICATORIA

Dedico mi tesis doctoral a Itzel. A mis hijas: Ángela y Sue y a mis nietos: Marcos, José, Paola y Meli.

AGRADECIMIENTOS

Al que nos da la fuerza y nos sostiene: Dios. A la Doctora Yolanda Bazán de Franco, quien nunca nos dejó de motivar y orientar para que termináramos el trabajo final, el cual hoy estamos sustentando.

RESUMEN

La tesis que se presenta con el título de **La flexibilidad laboral y su impacto en la calidad de vida del trabajador profesional de los bancos panameños** se realiza como requisito final para la obtención del grado de Doctor en Ciencias Empresariales con énfasis en Administración de Empresas de la Universidad de Panamá. La investigación de tesis doctoral realizada tiene como objetivo general evaluar la flexibilidad laboral en la Administración de Recursos Humanos de los bancos panameños y su incidencia en la calidad de vida de los trabajadores profesionales.

Para la realización de la tesis se seleccionó un tipo de investigación de corte transversal, descriptiva, cualitativa y tiene como propósito realizar estudios con los datos obtenidos, de un momento puntual de la economía nacional para determinar si la modalidad de la flexibilidad laboral impacta de forma positiva o negativa la calidad de vida del profesional panameño que se desempeña en los bancos de Panamá. La población estudiada es de los bancos que tienen operaciones en Panamá. Se logró la participación de setenta y seis (76) ejecutivos con cargos que van desde Gerente, subgerente, jefe de departamento, oficial de departamento, coordinador, hasta oficial de Recursos Humanos.

El instrumento de recolección de la información empírica consistió en un cuestionario de diecinueve (19) preguntas todas de selección múltiple. Este fue validado y revisada su confiabilidad en varias pruebas piloto y se aplicaron los correctivos necesarios antes de la aplicación final del mismo

La hipótesis de investigación consistió en corroborar o refutar si la flexibilidad laboral mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños y la misma logró comprobarse. Los ejecutivos de los bancos que respondieron las encuestas son en su mayoría varones, tienen un alto nivel de formación académica y consideran, en un alto porcentaje, que los bancos cuentan con políticas de flexibilidad laboral aplicadas principalmente en el área de trabajo y bajo la responsabilidad del Gerente de Recursos Humanos y que ésta beneficia su calidad de vida, fundamentalmente en la dedicación de tiempo a sus familias.

Palabras clave: flexibilidad laboral, calidad de vida, profesión, banca.

ABSTRACT

The thesis presented with the title of **Labor flexibility and its impact on the quality of life of the professional worker of Panamanian banks** is made as a final requirement for obtaining the degree of Doctor of Business Sciences with emphasis in Business Administration from the University of Panama. The general objective of the doctoral thesis research is to evaluate labor flexibility in the Human Resources Administration of Panamanian banks and its impact on the quality of life of professional workers.

For the realization of the thesis, a type of cross-sectional, descriptive, qualitative research was selected and its purpose is to carry out studies with the data obtained, from a specific moment of the national economy to determine if the modality of labor flexibility impacts positively or negatively the quality of life of the Panamanian professional who works in the banks of Panama. The population studied is one of the banks that have operations in Panama. Seventy-six (76) executives with positions ranging from Manager, Assistant Manager, Department Head, Department Officer, Coordinator, to Human Resources Officer were involved.

The instrument for collecting empirical information consisted of a questionnaire of nineteen (19) questions, all of multiple choice. This was validated and its reliability reviewed in several pilot tests and the necessary corrective measures were applied before the final application of the same.

The research hypothesis consisted of corroborating or refuting whether labor flexibility improves the quality of work and personal life of the professional of Panamanian banks and it was proven. The executives of the banks who answered the surveys are mostly men, have a high level of academic training and consider, in a high percentage, that the banks have labor flexibility policies applied mainly in the work area and under the responsibility of the Human Resources Manager and that this benefits their quality of life, fundamentally in the dedication of time to their families.

Key words: labor flexibility, quality of life, profession, banking.

ÍNDICE GENERAL

	Página
Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen	4
Abstract	5
Índice General	6
Índice de Cuadros	8
Índice de Gráficas	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	13
A. Antecedentes históricos	13
B. Planteamiento del Problema	16
C. Justificación	23
D. Objetivos	30
1. Objetivo General	30
2. Objetivos Específicos	30
E. Hipótesis	31
1. Hipótesis de trabajo	31
2. Hipótesis nula	31
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	32
A. Antecedentes de Investigación	32
B. Bases teóricas	45
1. Flexibilidad laboral	45
2. Calidad de vida	51
3. Banco	53
4. Profesión	55
5. Jornada laboral-jornada de trabajo	58
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	59
A. Tipo de investigación	59
B. Fuentes de información	59
1. Información primaria	59
2. Información secundaria	60
C. Instrumentos	60
D. Población	61
E. Muestra	64
F. Variables	64
G. Operacionalización de las variables	65
H. Pruebas de validación y confiabilidad	66
1. Análisis de confiabilidad	66
2. Covarianza y correlación simple	70
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	72
A. Características de los profesionales de la banca panameña	72
1. Género	72
2. Tipo de banco en el que laboran	73

3. Años de servicios en el banco	74
4. Cargo desempeñado en el banco	76
5. Nivel académico alcanzado	77
B. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá	79
1. Concepto de flexibilidad laboral según los profesionales de la banca panameña	79
2. Existencia de una política de flexibilidad laboral	81
3. Adecuación de las políticas de flexibilidad laboral	82
4. Área en la cual se aplica la flexibilidad laboral en el banco	84
5. Grado en que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	85
6. Beneficios de la flexibilidad laboral para los bancos	87
7. Autoridad responsable de la flexibilidad laboral en el banco	89
8. La flexibilidad laboral y la productividad empresarial	90
9. La flexibilidad laboral y la disminución del costo laboral y el uso de los recursos tecnológicos	92
C. La flexibilidad laboral y la calidad de vida de los profesionales en los bancos de Panamá	93
1. Impacto de la flexibilidad laboral en la calidad de vida de los profesionales de los bancos de Panamá	93
2. Grado en que la flexibilidad laboral apoya el desarrollo personal y profesional	95
3. Beneficios de la flexibilidad laboral para los empleados de los bancos panameños	97
4. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y el sentido de pertenencia	98
5. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en un mayor tiempo de dedicación a la familia	100
6. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en la mejora de la salud	101
7. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en el una mejor y adecuada alimentación	104
7.1. Profesionales en general	104
7.2. Según el cargo desempeñado	105
7.3. Según el género	107
8. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en la satisfacción en el trabajo de los profesionales	110
9. Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá	111
9.1. Profesionales en general	111
9.2. Según el cargo desempeñado	113
9.3. Según el nivel académico alcanzado	116
10. Impacto de la flexibilidad laboral en las horas de descanso de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá	119
11. Garantía de mayor bienestar y calidad de vida con la flexibilidad laboral de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá	121
D. Prueba de Hipótesis	123
CONCLUSIONES	126
BIBLIOGRAFIA	133
ANEXOS	140

INDICE DE CUADROS

N°	NOMBRE	Página
1	Bancos en Panamá, según tipo de licencia	62
2	Operacionalización de las variables	65
3	Valores y significados del Alfa de Cronbach	67
4	Resumen de resultados de la prueba piloto con el Coeficiente Alfa de Cronbach con 7 encuestados	68
5	Resumen de resultados de la prueba piloto con el Coeficiente Alfa de Cronbach con 17 preguntas del cuestionario	68
6	Resumen de resultados de la prueba piloto con el Coeficiente Alfa de Cronbah de 12 encuestados	69
7	Resumen de resultados de la prueba piloto con el Coeficiente Alfa de Cronbach con 5 preguntas del cuestionario	69
8	Resumen de resultados de la encuesta a 76 empleados del sector bancario, con el Coeficiente Alfa de Cronbach	70
9	Detalle de las preguntas analizadas con el Coeficiente Alfa de Cronbah	71
10	Matriz de covarianzas	71
11	Matriz de correlación simple	71
12	Profesionales de la banca que respondieron la encuesta, según género	72
13	Tipo de banco en que laboran los encuestados	74
14	Años de servicios en el banco	75
15	Cargo desempeñado en el banco	76
16	Nivel académico alcanzado por los profesionales de los bancos panameños	78
17	Concepto de flexibilidad laboral según los profesionales de la banca panameña	80
18	Existencia de flexibilidad laboral en los bancos	81
19	Adecuación de las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	83
20	Área en la que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	84
21	Grado en que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	86
22	Las políticas de flexibilidad laboral benefician a los bancos	88
23	Unidad responsable de la flexibilidad laboral en los bancos	89
24	Mejora la productividad con la flexibilidad laboral en los bancos	91
25	Grado en que mejora la optimización del uso de los recursos humanos y tecnológicos con la flexibilidad laboral en los bancos	92
26	Impacto de la flexibilidad laboral en la calidad de vida de los profesionales de los bancos en Panamá	94
27	Grado en que la flexibilidad laboral apoya el desarrollo personal y profesional de los profesionales de los bancos en Panamá	96
28	Beneficios que la flexibilidad laboral aporta a los profesionales de los bancos en Panamá	97
29	Impacto de la flexibilidad laboral en el sentido de pertenencia de los profesionales de los bancos en Panamá	99
30	Impacto de la flexibilidad laboral en la disposición de mayor tiempo familiar de los profesionales de los bancos en Panamá	100
31	Impacto de la flexibilidad laboral en la mejora de la salud de los profesionales de los bancos en Panamá	103

32	Impacto de la flexibilidad laboral en una mejor y adecuada alimentación de los profesionales de los bancos en Panamá	104
33	La flexibilidad laboral y una mejor y adecuada alimentación, según el cargo que se ocupa	106
34	La flexibilidad laboral y una mejor y adecuada alimentación, según el género	108
35	Impacto de la flexibilidad laboral en la satisfacción en el trabajo de los profesionales de los bancos en Panamá	110
36	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos en Panamá	112
37	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos Panamá, según cargo	114
38	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos en Panamá, según nivel académico	117
39	Impacto de la flexibilidad laboral en las horas de descanso de los profesionales de los bancos en Panamá	120
40	Garantía de bienestar y calidad de vida para los profesionales de la banca panameña con la puesta en práctica de la flexibilidad laboral	122
41	Prueba de hipótesis H1: La flexibilidad laboral mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños	125

INDICE DE GRÁFICAS

N°	NOMBRE	Página
1	Profesionales de la banca que respondieron la encuesta, según género	73
2	Tipo de banco en que laboran los encuestados	74
3	Años de servicios en el banco	75
4	Cargo desempeñado en el banco	77
5	Nivel académico alcanzado por los profesionales de los bancos panameños	78
6	Concepto de flexibilidad laboral según los profesionales de la banca panameña	80
7	Existencia de flexibilidad laboral en los bancos	82
8	Adecuación de las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	83
9	Área en la que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	85
10	Grado en que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos	87
11	Las políticas de flexibilidad laboral benefician a los bancos	88
12	Unidad responsable de la flexibilidad laboral en los bancos	90
13	Mejora la productividad con la flexibilidad laboral en los bancos	91
14	Grado en que mejora la optimización del uso de los recursos humanos y tecnológicos con la flexibilidad laboral en los bancos	93
15	Impacto de la flexibilidad laboral en la calidad de vida de los profesionales de los bancos en Panamá	95
16	Grado en que la flexibilidad laboral apoya el desarrollo personal y profesional de los profesionales de los bancos en Panamá	96
17	Beneficios que la flexibilidad laboral aporta a los profesionales de los bancos en Panamá	98
18	Impacto de la flexibilidad laboral en el sentido de pertenencia de los profesionales de los bancos en Panamá	99
19	Impacto de la flexibilidad laboral en la disposición de mayor tiempo familiar de los profesionales de los bancos en Panamá	101
20	Impacto de la flexibilidad laboral en la mejora de la salud de los profesionales de los bancos en Panamá	103
21	Impacto de la flexibilidad laboral en una mejor y adecuada alimentación de los profesionales de los bancos en Panamá	105
22	La flexibilidad laboral y una mejor y adecuada alimentación, según el cargo que se ocupa	107
23	La flexibilidad laboral y una mejor y adecuada alimentación, según el género	109
24	Impacto de la flexibilidad laboral en la satisfacción en el trabajo de los profesionales de los bancos en Panamá	111
25	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos en Panamá	112
26	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos Panamá, según cargo	115
27	Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los profesionales de los bancos en Panamá, según nivel académico	118
28	Impacto de la flexibilidad laboral en las horas de descanso de los profesionales de los bancos en Panamá	120
29	Garantía de bienestar y calidad de vida para los profesionales de la banca panameña con la puesta en práctica de la flexibilidad laboral	123

INTRODUCCIÓN

La tesis que se presenta a continuación lleva como título **La flexibilidad laboral y su impacto en la calidad de vida del trabajador profesional de los bancos panameños** y se presenta como requisito de egreso del Doctorado en Ciencias Empresariales de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá.

En el primer capítulo denominado Diseño de la Investigación se presentan los antecedentes históricos de la flexibilidad laboral en los entornos laborales de diferentes países del mundo. Por otro lado se plantea el problema de investigación y se justifica la importancia de dedicar esfuerzos para su realización. Seguidamente, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos así como la hipótesis de trabajo y la hipótesis nula.

El segundo capítulo que lleva como título Marco Teórico recoge, en un primer lugar, los antecedentes de investigación en el cual hemos presentado las tesis de maestría y doctorado sobre el tema así como artículos científicos que abordan el problema estudiado. A continuación se presenta, de manera organizada, las definiciones de los conceptos fundamentales del tema en estudio que son: flexibilidad laboral, calidad de vida, banco, profesión y jornada laboral o jornada de trabajo.

Tenemos, después, el capítulo III Marco Metodológico en el cual explicamos el tipo de investigación de nuestra tesis doctoral, las fuentes de información tanto primarias como

secundarias, los instrumentos utilizados para recabar la información empírica, la población y la muestra a estudiar. También se detallan las variables y la operacionalización de éstas.

Como cuarto y último capítulo se presenta el análisis de los resultados encontrados mediante la aplicación de la encuesta a los empleados de los bancos panameños.

Terminamos la tesis con las conclusiones y se presenta, como es de rigor, la bibliografía consultada y en anexo el instrumento utilizado.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

A. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El hombre, para subsistir, ha tenido que trabajar en diferentes condiciones de insalubridad, riesgos y sacrificios. A través de la evolución de las formas o métodos de trabajar, se ha luchado por mejorar las condiciones de trabajo, que le permitan al trabajador ser más productivo, sin perjuicio de su bienestar y de la seguridad social.

Dentro de este accionar han jugado un papel preponderante e histórico las luchas reivindicativas de los dirigentes sindicalistas, que tuvieron su punto más significativo, el 1° de mayo de 1886, caracterizado por las revueltas que marcaron ese día, como fue el caso de los Mártires de Chicago. Además, ese acto histórico produjo lo que hoy conocemos como el 1° de mayo, Día del Trabajo. Esta lucha introdujo la jornada laboral de ocho (8) horas, que se ha mantenido hasta nuestros días.

El 1° de mayo, Día Internacional del Trabajo, tuvo sus orígenes en los Estados Unidos a finales del siglo XIX, en la Ciudad de Chicago, una de las ciudades más pobladas de ese país, debido a que por el oeste y sudeste llegaban cada año, por vía férrea miles de ganaderos desocupados, lo que dio origen a la creación de miles de villas humildes que albergaban a los trabajadores; sin contar que también se albergaban a emigrantes de todo el mundo que arribaban a los Estados Unidos. La idea básica de los trabajadores era muy sencilla: ocho horas para trabajar, ocho horas para el sueño y ocho horas para

la familia. Dentro de ese contexto se realizaron varios movimientos, en 1829, en la ciudad de New York, para solicitar a los legisladores de esa esta ciudad la jornada de ocho horas.

En nuestro país se ha tratado de flexibilizar la rigidez de la jornada laboral, sobre todo en empresas de tipo extranjera, para impulsar la inversión como, por ejemplo, los llamados centros de llamadas. En el año de 1995, mediante ciertas reformas que se le hicieron al Código de Trabajo, se introdujo el concepto de **flexibilidad laboral**, que ha permitido a la banca panameña, introducir estas reformas para hacer más competitivo el sector financiero del país.

En el modelo tradicional de relación de dependencia y contrato indefinido, imperante hasta los años 80, las nuevas formas laborales presentan relaciones complejas trabajador/ empleador, de difícil definición jurídica y con límites importantes en el ámbito de la protección. No cabe duda que los gobiernos eran conscientes de los retos y de cómo esta evolución puede afectar el Derecho del Trabajo, permitiendo incluir las formas atípicas o diferentes de la relación laboral, incluyendo la revisión de las actuales formas de protección de los trabajadores, respetando los derechos fundamentales para garantizar equidad laboral, como también mejorando su aplicación para evitar que el trabajo sea una mercancía.

Según María Luz VEGA RUIZ, experta internacional de la Organización Internacional del Trabajo:

"Es conocido que el trabajo, es un hecho social con numerosas implicaciones a distintos niveles y por naturaleza cambiante. Durante más de dos siglos, el trabajo "hecho social", se ha perfeñado como una expresión de la cultura, que intenta articular y valorar lo humano del fenómeno. No obstante, desde el siglo XIX, la visión predominante del trabajo es de carácter jurídico-económico, consecuencia del nacimiento de la sociedad industrial y de los problemas de clase. (Vega Ruiz, 2016, p.1)

Cabe plantearse, que el rediseño de la jornada laboral se ha hecho atribuible, desde la perspectiva de las necesidades de las empresas, ya sea a las características de la producción, a las fluctuaciones variables de la demanda o a los requerimientos de ajustes y reducción de costos laborales y en segundo plano como estímulo al desarrollo del empleo.

En nuestro medio laboral, el Código de Trabajo en 1972, marcó un hito en la historia laboral de Panamá, porque vino a recoger toda una acumulación de luchas reivindicativas a favor del trabajador panameño. A partir de este momento, el sindicalismo no sólo continúa desarrollándose, sino que lo hace bajo la concordancia de las condiciones objetivas con las relaciones obrero-patronales legalizadas.

Entre las principales modificaciones introducidas por el Código de Trabajo, se encuentran aquellas relativas a la jornada de trabajo. Las modificaciones que aportó el Código de

Trabajo vienen a dar al traste con lo que eran las relaciones laborales antes del año 1972; ya que anteriormente a esta fecha, jamás se le imputó una huelga al empleador. Las jornadas de trabajo tenían más de quince horas y no se pagaban las horas extras. Se trataba de una gran cantidad de situaciones laborales en perjuicio del trabajador. Se proporcionó, a los trabajadores, así como también a los empleadores un instrumento que regulaba las relaciones obreros-patronales.

Sin embargo, la representación patronal en cada cambio de gobierno que se sucedió después del año de 1989, ha presionado para que se modifique el Código de Trabajo, de manera que se flexibilice, según lo que ellos consideraban las tendencias modernas. Uno de los argumentos de parte de los gremios empresariales, ha sido que este Código no respondía a las necesidades de un país en donde su economía se concentra en el sector terciario. El enfoque laboral de 1972, respondía, según algunos expresan, más a empresas industriales.

B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Deben conocerse en detalle, las formas de organización del tiempo de trabajo que efectivamente se están implementando en las empresas panameñas para evaluar la efectividad de las normas legales que regulan el tiempo de trabajo y para la definición de diversas políticas públicas, en lo relativo a este tema de la flexibilización laboral. En efecto, faltan diagnósticos actualizados sobre cómo las empresas organizan el tiempo de trabajo, cuáles son las modalidades contractuales asociadas a la duración de las

jornadas y cuáles son sus efectos sobre las condiciones de trabajo y de calidad de vida de la población.

La flexibilidad laboral consiste en la posibilidad de la empresa de contar con un mecanismo jurídico que le permita ajustar su producción, empleos y condiciones, de trabajo ante las fluctuaciones rápidas y continuas del sistema económico tales como: demanda efectiva y diversificación de la misma, tasa de cambio, intereses bancarios, competencia internacional, las innovaciones tecnológicas; entre otros factores que demandan ajustes con celeridad.

Manuel Alejandro IBARRA CISNEROS y Lourdes Alicia GONZÁLEZ TORRES hacen una referencia histórica sobre el tema de la flexibilidad laboral en su artículo científico titulado: **Flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo**, publicado en la Revista Contaduría y Administración.

"El surgimiento de la flexibilidad laboral se puede explicar desde diversas vertientes; la primera de ellas hace referencia al marco institucional del mercado de trabajo (Chávez, 2001). Numerosos estudios (Krugman, 1994; Jackman, Layard, Nickell, 1996; Blanchard, 2004; Elmeskov, 1998) sostienen que durante la década de los años cincuenta y sesenta del siglo XX se desarrolló una considerable expansión de los beneficios empresariales como consecuencia de un sistema económico y productivo que logró su maximización. Esto permitió que los estados realizaran una serie de cambios institucionales con el objetivo de crear un adecuado marco de protección tanto laboral como social: la protección contra el despido injustificado, el desarrollo del seguro por desempleo y otro

tipo de compensaciones, así como de los salarios reales que experimentaron un incremento durante dos décadas. Este tipo de políticas gubernamentales de carácter social han sido consideradas por los enfoques liberales como las precursoras de una serie de rigideces sobre el mercado de trabajo, al igual que del fortalecimiento del sindicalismo a escala mundial y de la contracción de los beneficios de las empresas.

En consecuencia, para esos enfoques la flexibilidad se relaciona con la necesidad de establecer medidas que logren acabar con tales rigideces que existen en el nivel micro y macroeconómico en las relaciones laborales. Nickell (2003) y Nunziata (2003) comparten la idea de que la existencia de instituciones (gobierno y sindicatos) son un factor determinante para crear o, bien, desincentivar el empleo en una economía determinada. A mayor cuantía en las prestaciones por desempleo y en los beneficios que perciben los sindicatos existe una mayor duración en la reintegración al mercado laboral por parte de los desempleados debido en parte al elevado poder de los trabajadores *insiders* (sindicalizados), quienes presionan por mantener sus beneficios; esto da como resultado la creación de empleo por debajo de los niveles esperados, por lo que una economía que desee ser considerada flexible y creadora de una mayor cantidad de empleos debe reducir los beneficios otorgados a los desempleados, sindicalizados y otros colectivos beneficiados.

En una segunda definición se señala a la flexibilidad como el resultado de cambios en el contexto económico general (Fina, 2001; Blanchard, 2004; Nickell, Nunziata y Ochel, 2002). Estos autores argumentan que las economías fuertemente reguladas por políticas orientadas al mercado interno, el elevado proteccionismo a las empresas nacionales, las políticas de gasto público como mecanismo de creación de empleo a costa de un excesivo endeudamiento y el alto número de empresas de carácter estatal, si bien creaban mucho empleo, resultaron ser altamente ineficientes. Todas estas medidas, que al principio formaban parte del éxito económico y social de los países durante más de dos décadas, fueron causantes de su declive. La solución planteada fue, de nuevo, el cambio de modelo económico orientado hacia el aumento de la competitividad y la apertura económica. Desde esta vertiente, las políticas de apertura económica implementadas a finales de la década de los años ochenta del siglo pasado dieron pie al cambio de la concepción que se tenía sobre la intervención del Estado en la economía, la cual pasó a ser sustituida por el "libre juego de las fuerzas del mercado".

Una tercera explicación alterna establece que la flexibilidad surge como producto de los cambios en el sistema de producción de tipo fordista, el cual tuvo que transformarse ante los intensos cambios manifestados (Pollert, 1994; Trehan, 2003; Blanchard, 2004; Blanchard & Wolfers, 2000). Las necesidades y gustos de los consumidores se modificaron, pasando de productos iguales o estandarizados a la fabricación de productos diferenciados; a su vez, los procesos tuvieron que adaptarse a las nuevas especificaciones y pasar de ser un sistema rígido a uno altamente flexible. Los adelantos tecnológicos convirtieron a la máquina en la pieza esencial del sistema productivo; la evolución de la robótica y la informática propiciaron un mayor número de cambios en un menor tiempo; por ello, los procesos productivos necesitaron ser ajustados de manera continua. Esto requeriría el empleo de mano de obra cualificada y también polivalente, así como una mano de obra que no necesitará ser contratada de manera indefinida, sino acorde a las necesidades productivas de la organización.

El cambio de modelo económico obligó a las diferentes economías a adoptar rápidamente una nueva estrategia de competitividad. Dichos cambios se han llevado a cabo en un tiempo relativamente corto, por lo que la discusión sobre los beneficios y desventajas de esta nueva estrategia fue realizada de manera superficial (Bronstein, 1997).

Gran parte de la literatura sobre el tema de la flexibilidad laboral hace referencia al cambio de los patrones productivos y a las distorsiones, derivadas de la crisis del petróleo. Sin embargo, es conveniente precisar que los partidarios de la corriente marxista (Desai, 2002) consideran que la razón principal estriba en la necesidad del empresariado (principalmente de las grandes empresas) de retomar de nuevo el control absoluto sobre las decisiones empresariales. La maximización de beneficios debía seguir siendo la principal premisa y sobre ésta se debían centrar el resto de las decisiones. Los sindicatos fueron percibidos como el principal obstáculo debido a que éstos habían logrado, al menos en parte, repartir los beneficios de las empresas entre los trabajadores y habían logrado establecer una cierta bilateralidad de las decisiones.

Una de las primeras medidas llevadas a cabo fue la relocalización de la producción al ser trasladada a países en vías de desarrollo. Por un lado, en los países desarrollados, los sindicatos tendieron a perder parte de

su fuerza al iniciarse un proceso de traslado de empresas llevadas a otros países con menor fuerza sindical; por otro, en los países en vías de desarrollo, la llegada de las empresas manufactureras tuvo el propósito de abaratar costos de producción al existir condiciones económicas inferiores a las de países desarrollados. Por consiguiente, el pago de bajos salarios a la mano de obra y menores beneficios para los trabajadores se convirtió en una práctica habitual. Adicionalmente, con la llegada de nuevas empresas, comenzaron a formarse los llamados sindicatos blancos o en algunos casos no había sindicatos." (Ibarra Cisneros y González Torres, 2010, p. S/N)

En este trabajo se pretende analizar la flexibilidad laboral desde la óptica tanto externa (modificaciones de la planta laboral) o interna (organización de la empresa), con el objetivo de dar respuesta a los requerimientos del mercado. Se estudiará el proceso histórico desarrollado a través de la crisis de los años 70 y el replanteamiento del taylorfordismo, como guía para el desarrollo de la producción. Junto con este planteamiento se examinará también la incidencia en el Derecho del Trabajo desde un enfoque general (flexibilidad del mercado) tanto como desde uno estricto (flexibilidad del trabajo en la empresa).

Si bien algunos autores señalan que la flexibilidad laboral no es un fenómeno nuevo, sino que, como principio y bajo atisbos pragmáticos de necesidad, ha estado siempre presente en el mundo del trabajo, debido al detrimento propio de la historia y el mercado. Lo cierto es que se comienza a hablar como tal de flexibilización laboral en Inglaterra en la década de los 70, acuñándose el término. En la primera mitad de esa década, gran parte de los países de la Unión Europea habían comenzado a adoptar medidas

normativas para evitar las consecuencias de la recesión económica de dicho período y los efectos nocivos en la empleabilidad, gestándose normas que comenzaban a debilitar los planteamientos propios del Derecho del Trabajo, con la finalidad de reducir el desempleo y paliar los efectos de la crisis.

El término de “empleo flexible” se utiliza en Holanda para todos los empleos que no sean definidos o con horas fijas. El elenco incluye a varios contratos atípicos que son desconocidos o marginales en España, como es el caso de los contratos de cero horas o los contratos con ETTs que permiten el despido libre y sin preaviso durante el primer año y medio. De hecho, los “clásicos” contratos temporales solo representan alrededor de un tercio total de los contratos flexibles.

La década de los años setenta estuvo marcada por una serie de conflictos económicos y geopolíticos (embargo petrolero y la revolución Iraní de 1979), que tuvieron efectos adversos en el crecimiento económico de las naciones. Aunado a ello se presentó la crisis del sistema fordista, lo que propició fuertes dificultades para determinar el tipo de productos para elaborar; sus cuantías suponían que los recursos especializados dejaban de ser funcionales y existía la necesidad de reemplazarlos por recursos flexibles que pudieran adaptarse a las nuevas condiciones de la economía mundial.

Los debates concernientes a la búsqueda de una solución óptima a los múltiples problemas que atraviesa la economía mundial; entre ellos alto desempleo, tanto en

Europa como los Estados Unidos, comenzaron a plantearse a finales de los años setenta del siglo pasado y se extendieron hasta los años ochenta. Las políticas de carácter neoliberal -el reaganismo y el thatcherismo- empezaron a establecerse en los Estados Unidos y en el Reino Unido, respectivamente, y más tarde en la mayoría de los países, con el apoyo de organismos internacionales como el Banco Mundial, el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GAT, por sus siglas en inglés) -ahora Organización Mundial del Comercio (OMC)- el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico. La solución del problema del desempleo exigía la desregulación total de los mercados de trabajo, pues se consideraba que unos mercados en los que no hubiera ninguna regulación producirían mejores resultados que los obtenidos hasta entonces.

Vistas las reflexiones planteadas nos encontramos en capacidad de acercarnos a la formulación de nuestro problema de investigación así:

¿Cómo impacta la flexibilidad laboral la calidad de vida de los trabajadores profesionales de la banca panameña?

El anterior problema de investigación se traduce en las en las siguientes preguntas de investigación:

- 1) ¿Cómo la flexibilidad laboral permite la calidad de vida laboral y personal del trabajador profesional de la banca panameña?

- 2) ¿Por qué la flexibilidad laboral es considerada una modalidad que afecta la calidad de vida laboral y personal de profesional de la banca panameña?
- 3) ¿Impacta la calidad de vida laboral y personal del trabajador profesional de la banca panameña la flexibilidad laboral?
- 4) ¿Es viable la introducción de una estrategia de flexibilidad laboral para el personal profesional de la banca panameña?
- 5) ¿Estaría interesada la Gerencia de Recursos Humanos de la banca panameña, en introducir la flexibilidad laboral, como una política de mejoramiento de la calidad de vida laboral y personal de su capital humano profesional?

C. JUSTIFICACIÓN

La importancia de realizar este estudio tiene como objeto determinar si la flexibilidad laboral se ha implementado en la banca panameña, y verificar si esta innovación ha mejorado la calidad de vida laboral y personal del profesional que labora en la misma, como una solución a la problemática que se ha presentado producto de la globalización de los mercados y la política neoliberal.

En años recientes se ha venido discutiendo, ampliamente, sobre la necesidad de flexibilizar el mercado de trabajo, como forma de aumentar los niveles de empleo y estar en mejores condiciones de competir con el resto de economías emergentes. Diversos países en Europa y Latinoamérica han realizado y estructurado una serie de reformas laborales desde los años 90 del siglo XX, con el objetivo de reducir el alto desempleo,

fomentar la competitividad del aparato productivo, hacer mejor uso del capital humano y dotar a la economía de mayor dinamismo. Sin embargo, los resultados hasta el momento han sido muy controversiales en algunos casos.

Aunque existe una bibliografía sobre el tema de la flexibilidad laboral, llama poderosamente la atención que no hay un consenso o claridad de cada uno de los autores en cuanto a la flexibilidad en cuanto a los beneficios que la misma aporta. Sin embargo, así como hay autores que ven en esta modalidad ciertos aspectos positivos, también tiene sus detractores que apuntan que estas medidas traen aparejadas situaciones negativas.

Raúl QUEJADA PÉREZ; Martha YAÑEZ CONTRERAS y Kelly CANO HERNÁNDEZ, en su artículo científico publicado bajo el nombre de: **Determinantes de la informalidad laboral: un análisis para Colombia**, en la Revista Investigación & Desarrollo de la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal de la Universidad de Cartagena, establecen lo siguiente:

"La informalidad como puerta de escape o exclusión corresponde al engranaje conceptual que rompe con el modelo neoclásico. Se reconoce en general en las diferentes definiciones de empleo informal que este agrupa trabajadores excluidos de puestos de trabajo mejor remunerados y protegidos en el sector formal. Ello responde tanto a la insuficiencia en el ritmo de creación de empleos, como a la segmentación que existe en el mercado de trabajo, por la inadecuación de la legislación que inhibe la entrada de nuevas unidades productivas, y la estrategia de descentralización de las empresas para disminuir costos tributarios y de regulación (Comisión Económica para América Latina-CEPAL. Tokman, 2008). De esta manera, de acuerdo con varios autores, la

informalidad es generada por la exclusión de los beneficios del Estado y las decisiones voluntarias de escape que resultan de cálculos de costo-beneficio de los agentes individualmente, lo que hace de la informalidad un equilibrio social subóptimo (Banco Mundial. Perry, Maloney, Arias, Fajnzylber, Mason, Saavedra, 2007). (Quejada Pérez y otros, 2010, p. 138).

Algunos autores se refieren a la precariedad laboral, estableciendo que consiste en la inseguridad en el control de las condiciones laborales, en los salarios y en el ritmo de trabajo; desprotección del empleo; ausencia de cobertura social, de tutela colectiva o sindical, e insuficiencia de ingresos, lo que se traduce en vulnerabilidad social y económica. Por lo tanto, la noción de precariedad está asociada a las condiciones de trabajo, ya sean formales o informales, "atípico" o "clásico".

Resulta interesante investigar estas tendencias para descubrir qué tanto hay de precariedad en la relación laboral y el trabajo, o si de alguna forma hay ventajas para el trabajador con la flexibilidad laboral como manifiestan algunos, que se mejora la calidad de vida laboral y familiar, al dedicar el trabajador más tiempo a su vida familiar y personal. Otros argumentan que se mejora la productividad al poder utilizar de manera más eficiente los recursos disponibles, los mercados laborales y por ende trabajar menos horas.

A través de las investigaciones de los estudiosos se observa que, en el fondo, lo que hay es un enfrentamiento entre del modelo taylorfordismo de las ocho horas y que las

empresas en medio de la crisis económica, dentro del marco de la globalización, han argumentado que este modelo es muy rígido para sus negocios y la competencia. Por otro lado, el modelo de flexibilidad laboral, que trata de adecuar las prácticas existentes a las exigencias de las nuevas tendencias, nuevos productos, servicios y tecnologías que están en constante cambio.

La flexibilidad laboral es ciertamente un fenómeno complejo, que puede ser interpretado y aplicado de diversas formas, de acuerdo con las condiciones sociales, culturales, jurídicas, económicas, del sector productivo, pero también puede ser entendida como sinónimo de precarización y desregularización, interpretación desafortunada que significa un retroceso a etapas superadas en el ámbito laboral, mediante la reedición de antiguas formas de explotación del hombre por el hombre, con exclusión del sistema de protección conquistado por obra de batallas legítimas libradas por la masa trabajadora, y que se manifiesta a través del empleo precario o atípico y la subcontratación, con la consiguiente pérdida de los beneficios laborales, el incumplimiento patronal, salario insuficiente, la ausencia de seguridad social, entre otras.

Somos del criterio que se requiere continuar explorando los pesos y contrapesos de manera que se pueda conocer más a profundidad las ventajas y desventajas de la flexibilidad laboral.

El fenómeno de la flexibilidad también contagi6 a pa6ses centroamericanos con una dimensi6n preocupante y se expresa principalmente en la pr6ctica. Es as6 que Panam6 realiza una reforma al C6digo de Trabajo por medio de la ley 44 de agosto de 1995, que cercen6 muchos derechos. Aunque haya un C6digo de Trabajo protector de los derechos, en todos los pa6ses, en la pr6ctica no se cumple.

Se han se6alado una serie de problemas que se mencionan como resultado de la reforma de la legislaci6n laboral. Estos son, entre otros: la inflexibilidad laboral, el costo laboral de horas extras, r6gimen especial para zonas procesadoras. Muchos empresarios se resisten a emplear toda la mano de obra que la demanda justifica, debido a que la legislaci6n laboral hace demasiada costosa la reducci6n del personal, una vez que se contrata. Otro tema a revisar guarda relaci6n con el hecho de que nuestra legislaci6n no est6 adecuada para los procesos de cambios tecnol6gicos.

En agosto de 1995, fecha en que ocurri6 la 6ltima reforma laboral, se reconoci6 la flexibilidad funcional y horizontal, de forma que las empresas puedan disponer de su personal de acuerdo a sus necesidades. Pero los cambios realizados no fueron suficientemente claros y han dejado lagunas y dificultades para su implementaci6n. La flexibilidad laboral no implica derogar las fuentes normativas, ni disminuir los derechos de los trabajadores. Su objeto es facilitar el acceso y permanencia en el empleo, aumentar las posibilidades de obtenerlo y permitir una mayor elasticidad en el cumplimiento de las tareas, as6 como acomodar la relaci6n laboral a las necesidades del

momento. Se argumenta acerca de todos estos planteamientos, y sobre todo, en el que ha insistido que el Código de Trabajo, desde su promulgación en el año de 1972, no responde al sector terciario de la economía, por su rigidez.

Cada día toman más relevancia diversas modalidades para la Gestión del Talento Humano, debido a la globalización, la tecnología y la comunicación. El mundo del trabajo enfrenta rápidos cambios que cuestionan al modelo tradicional de relación de dependencia y contrato indefinido, imperante hasta los años 80. Las nuevas formas laborales presentan relaciones complejas trabajador/empleador de difícil definición jurídica y con límites importantes en el ámbito de la protección, que justifican ampliamente el trabajo de investigación sobre flexibilidad laboral que vamos a acometer en el sector de la banca.

La flexibilidad Laboral, es un modelo de trabajo que se encarga de regular los derechos laborales con el fin de reducir las obligaciones del patrón o empresa. Esta modalidad implica que el empleador puede permitirse despedir con menos impedimentos y prestaciones, de lo que conlleva un despido formal, por la cantidad de prestaciones que se deben pagar. Para los trabajadores, se transforma en inseguridad jurídica, pierde poder adquisitivo, además por el tipo de contrato, que no les permite asociarse en sindicatos ni acceder a fuentes de créditos.

Se consideró pertinente realizar este estudio para conocer más a fondo la aplicación de la flexibilidad laboral en nuestro país y su incidencia en la seguridad social del profesional panameño y constatar por medio de las evidencias cómo es su calidad de vida. Es importante corroborar qué tan ventajosa es la flexibilidad para el trabajador, su vida laboral y personal, así como también, su sentimiento de libertad; o por el contrario como señalan ciertos autores que la flexibilidad laboral trae la precariedad en cuanto que viola una serie de derechos tales como: incremento excesivo de la jornada laboral de ocho (8) horas al verse incrementada hasta a diez o doce horas de trabajo; la eliminación de la diferencia entre jornada diurna, nocturna y mixta y los derechos relacionados; se elimina el derecho al pago de horas extras; se presenta la ausencia de contratos indefinidos. Además, se utilizan las subcontrataciones y recontractaciones cada cierto tiempo.

Con la flexibilidad laboral, se contratan por tiempos cortos, para que al trabajador no se le acumulen los derechos y los patronos no se vean comprometidos a pagar ciertas prestaciones. Lo anterior expone a los trabajadores a una situación de inestabilidad e inseguridad laboral.

D. OBJETIVOS

1. Objetivo general

Evaluar la flexibilidad laboral, en la Administración de Recursos Humanos de los bancos panameños y su incidencia en la calidad de vida de los trabajadores profesionales.

2. Objetivos específicos

- a. Demostrar que la flexibilidad laboral tiene más aspectos negativos que positivos para el trabajador profesional de la banca panameña.
- b. Mostrar los aspectos negativos que tiene la flexibilidad laboral para el trabajador profesional de la banca panameña.
- c. Explicar cuáles han sido los avances de la flexibilidad laboral, en el mercado laboral bancario y su incidencia en la calidad de vida de sus trabajadores profesionales.
- d. Determinar si la flexibilidad laboral adoptada por empresas de la banca panameñas ha mejorado la calidad de vida de sus trabajadores profesionales.

E. HIPÓTESIS

1. Hipótesis de trabajo

H.1. La flexibilidad laboral mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños.

2. Hipótesis nula

H.0. La flexibilidad laboral no mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

A. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Como primer antecedente de investigación consideramos oportuno mencionar la tesis de maestría de Copilli Yanik MUNGUÍA GARCÍA titulada **Evaluación de la política de flexibilidad laboral y su impacto en la condición de vulnerabilidad social de los profesionistas en México durante el período 2005-2016**, presentada en el año 2018 para optar por el título de Maestría en Acción Pública y Desarrollo Social de la Universidad El Colegio de la Frontera Norte, localizada en Ciudad Juárez de México.

Como objetivo general, MUNGUÍA GARCÍA se plantea lo siguiente: “Evaluar la política de flexibilización del mercado laboral en México y medir su impacto en las condiciones socioeconómicas de la población de profesionistas durante el periodo 2005-2016.” (Munguía, 2018, p. 25).

Como se observa, por lo planteado por MUNGUÍA GARCÍA en su objetivo, el autor persigue un objetivo general similar al de nuestro trabajo de tesis. Sus objetivos específicos, también guardan semejanza con los nuestros. Estos son:

“Objetivos específicos:

- i. Identificar y describir a las variables de la flexibilidad laboral que contribuyen a la explicación de la condición de vulnerabilidad social en México.
- ii. Recolectar datos estadísticos que colaboren con la descripción y comportamiento de las variables que integran el concepto de flexibilidad laboral en

- México, durante el periodo 2005-2016, a través de los micro-datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).
- iii. Recolectar datos estadísticos que colaboren con la descripción y comportamiento de las variables que integran el concepto de vulnerabilidad social en México durante el periodo 2005-2016, a través de la revisión de los micro-datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).
 - iv. Elaborar un modelo estadístico que permita generar un Índice de Flexibilidad Laboral y un Índice de Vulnerabilidad Social, para los profesionistas en el periodo 2005-2016.
 - iv. Aplicar el Índice de Flexibilidad Laboral y el Índice de Vulnerabilidad Social en la población de profesionistas mexicanos durante el periodo 2005-2016.” (Munguía, 2018, p. 25)

Hemos rescatado, entre los antecedentes de investigación revisados, una tesis de doctorado realizada por José Antonio RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA para optar por el grado de Doctor en Derecho y Ciencias Políticas en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Castilla –La Mancha. La tesis se sustentó en el año 2012 y lleva como título **La flexibilización del tiempo de trabajo y la violación del derecho a la salud laboral: un análisis de los ordenamientos jurídicos brasileño y español.**

La tesis de RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA, representa un aporte importante dentro del marco teórico de nuestra investigación doctoral, en virtud de que la variable dependiente que se piensa estudiar es la **calidad de vida**, misma que tiene un fuerte componente de **derecho a la salud**.

DE OLIVEIRA SILVA se plantea la siguiente reflexión:

“En el mismo sentido, la doctrina observa que, desde una perspectiva actual, la reducción del tiempo de trabajo

queda planteada también 'como un mecanismo de mejora de las condiciones de los trabajadores, para que puedan realizarse como personas, como ciudadanos y no solo esencialmente como trabajadores' para que el trabajador disponga de mayores dosis de tiempo para ocio. Sin embargo, este planteamiento encuentra un gran problema: la vinculación entre tiempo de trabajo y salario, es decir ¿quién debe asumir económicamente tal reducción? Como el empresario normalmente no acepta reducción de jornada sin la correspondiente reducción salarial, la opción de dicha reducción del tiempo de trabajo con aras a la facilitación del ocio no es muy utilizada. Por eso se verifica, con cierta frecuencia, que 'quienes más se oponen a medidas de estas características son justamente los beneficiados, los trabajadores, pues la reducción del tiempo de trabajo supone la paralela disminución o contención del salario'. De allí que los trabajadores se resisten incluso a la limitación de realización de horas extraordinarias, teniendo en cuenta que el cobro del valor correspondiente ha sido incorporado en el salario necesario a la satisfacción de las necesidades del trabajador y su familia. Siendo así, 'la reducción del tiempo de trabajo tampoco va a tener una gran utilidad si al mismo tiempo no se establecen mecanismos de contención del desarrollo de horas extraordinarias, demostrándose así, como éste es también un elemento a tener muy en cuenta.' (Ribeiro De Oliveira Silva, 2012, p. 91)

En la tesis de RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA éste hace mucho hincapié en los accidentes laborales y en las enfermedades profesionales debido a la ausencia de flexibilidad laboral. Veamos lo señalado por el autor:

"Lo que se ha visto en las últimas décadas, especialmente a partir de los años 90, es un menosprecio a los derechos fundamentales de los trabajadores, en nombre de una mayor flexibilidad de las condiciones de trabajo, con la propaganda de que eso conduciría a todos a una nueva realidad en el siglo XXI. No obstante, lo que se verifica en este inicio de siglo, es justamente lo contrario, las constantes crisis económicas, el desempleo en masa, y lo peor, un aumento alarmante de los accidentes del trabajo y enfermedades profesionales." (Ribeiro De Oliveira Silva, 2012, p. 264)

Extraemos de la tesis de RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA algunas de sus conclusiones, relativas a la relación entre la limitación efectiva del tiempo de trabajo, a través de una verdadera flexibilización y conceptos relacionados directamente con la calidad de vida, que estaremos estudiando en nuestra tesis:

"1. La limitación efectiva del tiempo de trabajo posibilita al trabajador el goce de sus derechos fundamentales.

El tiempo de trabajo siempre ha ocupado una posición de centralidad en la normativización del Derecho del Trabajo. De no olvidarse que el trabajador no deja de ser persona cuando entrega parte de su tiempo de vida al empresario en cambio del salario. Es decir, el trabajador trabaja para ganarse la vida y no para adolecer o morir en el local de trabajo, o sea, el trabajador no pierde su condición humana al desarrollar la prestación de servicio, de modo que el trabajo no puede impedirle el desarrollo de su personalidad y el goce de los derechos fundamentales desarrollados constitucionalmente. En síntesis se debe trabajar para vivir y no vivir para trabajar.

Por eso, la doctrina sostiene que el trabajo desempeña nítida influencia en el proyecto vital de la persona trabajadora, diseñando su *modus vivendi*, pues la persona organiza todo su tiempo de vida teniendo en cuenta la jornada de trabajo pactada, con el empresario, en su vertiente cuantitativa y también cualitativa. Hay una relación innegable entre tiempo de trabajo y tiempo de vida. De modo que el trabajo, en su dimensión temporal, se constituye en elemento primordial del proyecto de vida de todo trabajador. Es el tiempo de trabajo que determina el quantum del tiempo libre de la persona, que le posibilita el desarrollo de actividades personales, familiares, sociales, etc. De ahí que sea imprescindible una limitación efectiva del tiempo de trabajo.

[...]

2. No hay dignidad de la persona humana trabajadora si no se le concede el tiempo libre necesario al disfrute de los derechos fundamentales.

Hay que recordar que el principio de la dignidad de la persona humana- ápice de la construcción jusfilosófica en la evolución cultural de la humanidad es un principio que envuelve una carga de valores no esculpida en el derecho positivo. La dignidad ontológica significa decir que la persona humana está dotada de derechos esenciales sin

cuya realización no tendrá fuerzas suficientes para la conformación de su personalidad y su pleno desarrollo en cuanto a persona. Y en la teoría del mínimo existencial se hace referencia a la satisfacción de las necesidades básicas de la persona como una manera de alcanzar referida dignidad, habiendo un cierto consenso sobre los bienes jurídicos que componen su contenido mínimo, como la vida, la integridad física y moral, la libertad y la salud." (Ribeiro De Oliveira Silva, 2012, pp. 459-460)

En el año 2015, Felipe ULLOA PINCHEIRA presenta bajo el título de **Flexibilidad Laboral en Chile: una aproximación a sus modalidades en condiciones de trabajo y empleo**, su tesis para optar al título de Sociólogo, en el Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

ULLOA PINCHEIRA se plantea los siguientes objetivos generales para la realización de su tesis de grado:

- "1. Identificar las modalidades de flexibilidad laboral con mayores niveles en la composición de las condiciones de trabajo y empleo en el último tiempo en Chile.
2. Identificar las variaciones en la influencia de modalidades de flexibilidad laboral a partir del modelo actual de relaciones laborales al interior de las empresas." (Ulloa Pincheira, 2015, pp. 10-11)

Pasamos a extraer algunas de las conclusiones de la investigación de tesis de ULLOA PINCHEIRA:

"Dentro de las consecuencias en la utilización de la flexibilidad, por su parte, se presenta la difusión de un nuevo carácter del trabajo. Al desarrollarse variaciones en

los regímenes de trabajo, a la par de una triangulación entre empresas por medio de situaciones de subcontratación, las nociones de dependencia e independencia han recibido influencias, para adquirir mayores matices, especialmente a lo que se refiere a una separación concreta entre aquellos trabajadores que estaban ligados con un contrato directo a una empresa, trabajando en un lugar fijo y con una remuneración fija periódica, y aquellos que por el carácter reducido de sus jornadas de trabajo, en conjunto con la relación que se entabla con las empresas que subcontratan, dio paso a una multiplicidad de dependencias con los empleadores que surgían en dicha situación. A su vez, una segmentación del mercado de trabajo ahondó en las formas posibles de relación laboral, aumentando las diferencias entre grupos sociales, generando mayores escollos en la movilidad entre categorías y quebrando las fuentes de identidad laboral." (Ulloa Pincheira, 2015, pp. 137-138)

María Alexandra GÓMEZ VÉLEZ, presentó en el año 2017, en la Revista Equidad y Desarrollo, su artículo científico denominado **Sobre el sentido del trabajo en la flexibilidad laboral en Medellín, Colombia**. En su artículo la autora pone de relieve elementos fundamentales que apoyan el marco teórico de nuestra tesis doctoral. Así tenemos que la autora menciona que:

"[...] el surgimiento de las políticas flexibilizadoras del mercado de trabajo se enmarcan dentro de las reformas de carácter neoliberal que se implementaron desde fines de los años setenta en los países desarrollados, con el objetivo de atender a los principales problemas que se tenían en el momento, como eran el desempleo, el déficit fiscal y la estanflación. Estas políticas trajeron transformaciones sustanciales en el escenario laboral y algunas de sus consecuencias han sido el deterioro de las condiciones de vida de los trabajadores, la pérdida de poder adquisitivo y una creciente percepción de inseguridad laboral de las condiciones de trabajo. Esto se aprecia en la generalización de contratación a tiempo parcial y en la disminución de los empleos seguros y estables." (Gómez Velez, 2017, p.85)

GÓMEZ VELEZ hace una clasificación de la flexibilidad, que consideramos importante anotar en este marco teórico. Veamos, lo señalado por la autora, tomada de la mano de otros autores:

"La flexibilidad laboral es una estrategia de competitividad sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Ibarra y González (2010) presentan tres formas de la flexibilidad laboral: 1) flexibilidad externa, numérica o cuantitativa; 2) flexibilidad interna, funcional o cualitativa; y 3) flexibilidad salarial. Estos autores explican que en la flexibilidad externa se pueden diferenciar varias formas, a su vez, como son la contratación de duración establecida, la subcontratación, la externalización o outsourcing, el uso de las empresas de trabajo temporal, los aprendices, la movilidad geográfica, los trabajadores independientes o por cuenta propia, etc. En consecuencia, una de las desventajas importantes, desde el punto de vista social, es que la precariedad del empleo se agudiza y se acentúa, lo que ocasiona mayor pobreza, además de que es un ingrediente de desmotivación para los trabajadores (Ibarra y González, 2010).

Por el lado de la flexibilidad interna, esta puede hacerse en consenso con los trabajadores y los sindicatos para evitar una pérdida del mercado interior (Ibarra y González, 2010). Es una forma en la que se da mayor empoderamiento a los trabajadores, y en la que se reorganizan y se estipulan diversas funciones según la necesidad de la empresa o el mercado. Con relación a la forma de flexibilidad salarial (Ibarra y González, 2010), esta se entiende como la capacidad que tiene la empresa de ajustar los salarios de acuerdo con su situación económica, de tal forma que en condiciones de baja producción se pueda disminuir los salarios, con el fin de evitar la pérdida de empleo. De igual forma, cuando la producción se incrementa se pueden aumentar los costos por salarios para retribuir a los trabajadores por su productividad, además de retenerlos.

Según Atkinson (citado por Batisstini y Montes, 2000), hay varios tipos de flexibilidad en la organización: 1) flexibilidad numérica, que permite a las empresas adaptar el número de trabajadores o el número de horas de trabajo a los cambios de la demanda; 2) flexibilidad funcional, como la capacidad de las empresas para reorganizar los puestos de trabajo de forma tal que los empleados puedan ejercer sus calificaciones realizando un mayor número de tareas; 3) flexibilidad del distanciamiento, que hace referencia a

las subcontrataciones; 4) las distintas formas de movilidad del colectivo de trabajo (geográfico, profesional y del empleo).

De la Garza (2000) señala que la flexibilidad laboral ha modificado la oferta y la demanda del trabajo, ha ido cambiando las formas de contratación y ha facilitado el despido de los trabajadores. Pero el cambio más sustantivo ha sido la sustitución del empleo de por vida por el contrato de tiempo parcial y eventual, fundamentalmente para abaratar los costos laborales (Añez, 2005). En los nuevos tipos de contrato no hay una continuidad laboral y disminuyen las obligaciones del empleador, lo que genera precariedad e incertidumbre al trabajador.

Con relación a la precarización laboral, asociada a la flexibilidad laboral, se hace referencia a una forma de contratación atípica en la que se encuentran restringidos los derechos legales y beneficios sociales relativos al empleo. Este tipo de contratos se caracterizan por niveles altos de inseguridad laboral, reducción de tiempo de permanencia de los trabajadores en sus empleos e ingresos bajos (Evans y Gibb, 2009). Es un empleo más incierto, impredecible y de mayor riesgo para el trabajador (Kalleberg, 2009). Igualmente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se refiere a trabajo precario para denominar a "las ocupaciones en relación de dependencia que presentan rasgos alejados del empleo pleno, es decir, aceptables condiciones de trabajo y de remuneración, de acuerdo a la legislación vigente en materia laboral y de la seguridad social" (2005, p. 6).

El trabajo precario como fenómeno se viene estudiando desde los años setenta a partir de los debates sobre la marginalización (De la Garza, 2009), efecto de las grandes migraciones del campo a las ciudades que formaron dos clases sociales diferenciadas: la rural, basada en la agricultura y considerada tradicional; y la industrializada y capitalista, que emergía con fuerza en donde se generaba una economía de servicios, para la que esta población no estaba preparada (Fogel y Quinlan, 2011; Neffa et al., 2008). Esta última dio pie para la contratación de una mano de obra no calificada y en cuyas condiciones laborales se daban privaciones, las cuales para la época y el contexto eran atípicas y sin garantías, por lo que se comenzó a hablar de trabajo precario (De la Garza, 2009). En América Latina comienza a hablarse de precariedad en la medida en que surgen empleos no cubiertos por la legislación laboral, que carecían de seguridad social y en los que se daba una desmejora en las relaciones laborales o ni siquiera existían (Salazar y Rivas, 2004)." (Gómez Velez, 2017, pp. 93-94)

Rafael DA SILVA MARQUES presentó, en el año 2013, la tesis doctoral titulada **Subordinación jurídica y tercerización laboral: el problema constitucional en Brasil**, como requisito para optar por el grado de Doctor en Sociedad plural y nuevos retos del derecho del Departamento de Derecho Público en Universidad de Burgos.

La tesis doctoral de DA SILVA MARQUES, define la flexibilización así:

"La flexibilización es el "conjunto de procesos y de medidas dirigidas a alterar las reglamentaciones concernientes al mercado de trabajo y a las relaciones de trabajo, tratando de hacerlas menos ordenadas y posibilitando arreglos considerados innovadores frente a una fuerte tradición de control legal de las relaciones laborales" (Da Silva Marques, 2013, p. 25)

Más adelante, DA SILVA MARQUES, compara la definición de flexibilización de diversos autores, así:

"Oscar Ermita Uriarte apunta que hay diferencia entre desregulación y flexibilización. La primera sería fruto de la actuación unilateral de las autoridades estatales o empleador para disminuir o eliminan derechos de los trabajadores. La denomina flexibilización unilateral. La segunda sería una especie de adaptación autónoma, negociada y condicionada, a cambio de determinadas exigencias o contraprestaciones. Ambas, sin embargo, suprimen algunos derechos de los trabajadores. ¿Qué es lo que cambia? Como podemos ver, cambia la forma, o el "cómo hacer".

Para José Martins Catharino, sirviéndose de Arturo Hoyos, la flexibilización es la posibilidad dada a la empresa para que pueda servirse de los mecanismos jurídicos que le permitan ajustar su producción, empleo y condiciones de trabajo teniendo en cuenta las oscilaciones rápidas y continuas del sistema económico, tales como la demanda efectiva, la tasa de cambio, los intereses de los bancos, la

competencia internacional, además de otros factores que demandan ajuste con celeridad.

En un sentido amplio, la "flexibilización" es una manera de adaptación de las normas jurídicas para atender las alteraciones verificadas en la economía y en sentido estricto, es la adaptación de las normas jurídicas laborales para atender a las alteraciones en la economía, reflejadas en las relaciones entre trabajo y capital.

Según la visión neoliberal, la protección al trabajo será más rígida cuanto mayor sea el abanico de beneficios asegurados a los trabajadores y mayor regulación exista en cuanto a las condiciones de venta del trabajo." (Da Silva Marques, 2013, pp. 25-26)

Refiriéndose al tema de la pérdida de derechos por parte de los trabajadores, bajo el amparo de la flexibilidad laboral y de la tercerización de los recursos humanos, establece

DA SILVA MARQUEZ lo siguiente:

"No es ésta, sin embargo, la regla, dado que la flexibilización acaba por precarizar derechos sociales, tercerizar actividades en su gran mayoría que acaba afectando a trabajadores descalificados, impidiéndoles cualquier posibilidad de ahorro de dinero que no sea para subsistir meramente. A costa de los derechos de los trabajadores, el Estado deja de intervenir en las relaciones de trabajo, espacio ocupado, en estos casos, por las empresas privadas, lo que acaba por fulminar años de conquistas fruto de las luchas de los trabajadores²⁸. Estos trabajadores, además de ser mano de obra, pasan a ser piezas de maniobra en las manos de las elites (grandes empresarios, economistas y gestores privados), decidiendo no conforme a sus intereses sino de consenso con lo que quieren estas elites, sin darse cuenta de que así lo hacen. La mitigación de los derechos sociales mitiga la conciencia de sí, la conciencia de clase, el ser en el mundo. Se convierte el humano en esclavo de pocos humanos, esclavos de alma y conciencia, lo que es peor que la esclavitud del cuerpo." (Da Silva Marques, 2013, p. 28)

María Estela RAMÍREZ DELGADO presentó en el año 2016, su tesis doctoral, bajo el título de: **Condiciones laborales del profesorado universitario. Viviendo cambios en el contexto laboral**, para optar por el grado de Doctora en Psicología de la comunicación, desarrollo humano e interacción social de la Universidad Autónoma de Barcelona. En su tesis, la autora dedica un capítulo a las megatendencias, y dentro de éstas analiza el fenómeno de la flexibilidad laboral la cual hace equivalente al posfordismo. Pasamos a transcribir lo externado por la autora:

"El posfordismo o Flexibilización laboral, como modelo de desarrollo se caracteriza por operar una serie de cambios, descentralizaciones e innovaciones respecto al régimen taylorista-fordista.

Una de las primeras soluciones que propone el nuevo modelo de desarrollo para salir de las crisis heredadas del fordismo es pasar de la rigidez tecnológica, acumulativa y regulativa a una flexibilidad extendida a las máquinas, a la organización empresarial y al contrato laboral, lo que necesariamente implicó profundas rupturas y transformaciones en cada uno de estos ejes (Blanch, 1990; 2003b, 2006b, 2015; Boulin, Lallement, Messenger & Michon, 2006; Gómez y Restrepo, 2013).

Este nuevo modelo de desarrollo reivindica la flexibilidad en las máquinas y la flexibilidad en la producción, lo cual exige la incorporación en la industria de los desarrollos de las nuevas tecnologías (microelectrónica, informática, telemática, telecomunicaciones), especialmente las de información y comunicación, cuyas incompatibilidades en la producción se hacen sentir de manera inmediata. Por ejemplo, a pesar que en las empresas seguían existiendo el taylorismo y la mecanización fordista, la flexibilidad de las máquinas a través de la incorporación de las nuevas tecnologías, permitió el comienzo de la producción automatizada de series cortas de productos, dirigidas al consumo de poblaciones elites o menos amplias (en oposición a la típica producción en masa y para el consumo masivo del fordismo), Por tanto, a la nueva disposición tecnológica, potenciada con las nuevas tecnologías, les es posible realizar una producción en serie de monoproductos para el consumo de las grandes masas a una producción diversificada y destinada a grupos poblacionales, más pequeños y, por tanto, a mercados menos amplios."

[...] Desde la perspectiva de las formas de organización del proceso de trabajo y de la gestión de la mano de obra, la Flexibilización Laboral realiza modificaciones que le permiten contrastar la inflexibilidad laboral Fordista e introducir nuevas formas de organización flexible del trabajo." (Ramírez Delgado, 2016, pp. 41-42)

Martha Patricia ROMERO CARABALLO sustentó su tesis doctoral denominada **Significado del trabajo y sentido de la profesión en la academia. Un estudio en el contexto colombiano**, como requisito de egreso del Doctorado en Psicología Social de la Universidad Autónoma de Barcelona. Como parte de las nuevas formas y connotaciones que ha ido adoptando el trabajo a nivel mundial, la tesista aborda la modalidad de la flexibilización laboral. A estos efectos, indica la autora que:

"Las condiciones del trabajo flexible, presentan características de poca duración y cambio constante, legitimando así prácticas organizacionales como la reducción del tamaño de las empresas (downsizing) o terciarización de la contratación de la mano de obra (outsourcing) (Rentería, 2008, 2012). En palabras de Bauman (2000, 2007), es el paso de una modernidad estable, sólida, segura, con referentes de anclaje, a una modernidad inestable, flotante, volátil, líquida, sin puntos certeros para poder asirse.

[...]De otro lado, el impacto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, junto a la globalización y la flexibilización, han hecho que las tareas, las formas de aprendizaje, la naturaleza y el sentido del trabajo hayan cambiado de forma considerable (Coriat, 1992; Castells, 1999; Bauman, 2000; Sennett, 2000). En el caso de las TIC's Castells (1999,2006), las presenta como la deslocalización tanto del trabajo como de las condiciones humanas, asumiendo a la tecnología como una nueva forma de poder y el conocimiento como un arma imprescindible que puede llevar a la misma desigualdad social. Esto conlleva la producción desmesurada de nuevos sistemas y programas de información a la gestión del conocimiento y a la especialización en el manejo y control de éstos.

El impacto de la innovación tecnológica y digital, sobre las organizaciones y las condiciones de trabajo, se refleja en el incremento de puestos de trabajo donde las competencias cognitivas son las preponderantes, al igual que una disminución o eliminación de puestos de trabajo en determinados sectores productivos o incluso de servicios (Torrens-Sellens, 2008). También se presenta el incremento de las horas laboradas con el ánimo de hacer entrega del producto del trabajo, las cuales no son necesariamente remuneradas, pues el pago se consigue como el resultado del trabajo más no de las horas invertidas en él.

Emerge una economía basada en conocimiento donde se adopta el uso creciente de las tecnologías de la información, la comunicación, y la digitalización, generando un cambio en las capacidades requeridas en la fuerza de trabajo. En este sentido, se trata de nuevas formas de trabajo que originan modificaciones y tendencias de funcionamiento que trascienden la presencialidad del trabajo en grupo, a un trabajo virtual y la prevalencia del trabajo en red y el teletrabajo. (Montuschi, 1999; Caamaño, 2005; Torrens-Sellens, 2008).

Los cambios en la concepción del trabajo desde la óptica de la globalización, la flexibilización de las condiciones de trabajo, y la adopción de las TIC como forma de realización del trabajo, configuran formas alternativas y conforman un nuevo orden económico y productivo. (Rentería, 2001, 2009, 2012; Rentería y Malvezzi, 2008). En este sentido, según se establezcan los esquemas productivos y organizacionales, se delimitan las capacidades y competencias requeridas para el ejercicio del trabajo, que puede darse bajo el componente de trabajo poco cualificado y sin capacidades de autoprogramación, o por el contrario adquiere características de trabajo cualificado con autonomía operativa, polivalencia y movilidad, definiendo un marco de relación entre empresarios y trabajadores más flexibles, con nuevos valores y compromisos, con evidentes cambios en factores psicosociales (Díaz-Chao, 2008)." (Romero Caraballo, pp. 56-57)

B. BASES TEÓRICAS

1. Flexibilidad Laboral

Manuel Alejandro IBARRA CISNEROS y Lourdes Alicia GONZÁLEZ TORRES, en su artículo científico titulado: **Flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo**, publicado en la Revista Contaduría y Administración, revelan diversas definiciones sobre el concepto central de nuestra tesis: **flexibilidad laboral**. A continuación la recopilación realizada por estos autores:

"Pese al amplio debate sobre la flexibilidad, aún existen dificultades para su definición. No puede hablarse de un solo concepto de flexibilidad, hay diversos enfoques al respecto y aún no ha podido establecerse un concepto definitivo; tampoco hay un acuerdo en cuanto a sus virtudes y políticas para aplicarla.

Palacio y Álvarez (2004) señalan que la condición de flexibilidad en el mercado de trabajo se puede definir como la capacidad de realizar, con escasas o casi nulas restricciones normativas, cambios en la cantidad, estructura, funciones y/o costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo. Se trata de facilitar adaptaciones relativamente rápidas del empleo y los salarios frente a alteraciones coyunturales o estructurales de la economía.

Para algunos organismos internacionales, como el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la flexibilidad consiste en eliminar o desregular el mercado laboral con el objetivo de acabar con las rigideces causantes de un alto índice de desempleo, así como de un sector informal creciente. En este sentido, el Banco Mundial sostiene que la principal causa del desempleo en América Latina reside, fundamentalmente, en la inflexibilidad de los mercados laborales, lo que se traduce en que el sector formal de la economía no sea dinámico en términos de generación de empleos (Chávez, 2001). Por tanto, un mayor grado de

flexibilidad laboral permitiría —en teoría— la creación de mayor empleo y la reducción del sector informal, de ahí que dichos organismos han promovido la aplicación de diversos mecanismos de flexibilidad laboral para disminuir el elevado desempleo prevaleciente desde la década de los ochenta del siglo pasado.

Sin embargo, desde una perspectiva orientada hacia algunos sectores empresariales y que suelen ser denominados como los partidarios de la corriente neoclásica, la concepción de flexibilidad consiste en la eliminación de todo tipo de obstáculos para que los mecanismos del mercado se encarguen de modo espontáneo de asignar el factor trabajo en cuanto a precio y empleo. Flexibilizar el mercado de trabajo es flexibilizar la oferta y demanda de trabajadores, facilitando la contratación y despido e individualizando formas de pago de acuerdo con la productividad marginal (De la Garza, 2000b); es decir, desde este aspecto, la protección del trabajador a través del estado de bienestar, la representatividad del trabajador vía sindicatos, la estabilidad laboral y la garantía de las percepciones salariales mínimas son vistas como una "traba" que imposibilita el uso eficiente del factor trabajo y no permite la adecuada maximización de las ganancias.

En una perspectiva más amplia, desde un punto de vista social, Dahrendorf (1986) señala que la flexibilidad puede definirse como "la capacidad de los individuos, en la vida económica y, en particular en el mercado de trabajo, de renunciar a sus hábitos y adaptarse a las nuevas circunstancias".

La flexibilidad no sólo debe ser vista como un mecanismo tendente por realizar modificaciones de carácter normativo en materia de empleo, sino también como una forma de llevar a cabo cualquier tipo de actividad de forma eficiente y ajustada a las necesidades específicas de cada entidad o sujeto. La definición de Dahrendorf matiza el concepto y lo adapta al individuo, tanto en el mercado de trabajo como en el entorno que lo rodea, pues la flexibilidad se puede ejercer en cualquier campo, sector, rama o actividad del individuo, de una organización o de un país.

De la Garza (2000a) y Sotelo (1999) coinciden en que la implementación de la flexibilidad ha ocasionado una precarización del mercado de trabajo porque la concepción que en muchos países y organismos internacionales se ha impuesto es que flexibilidad y desregulación son sinónimos o, por lo menos, este último es un componente esencial

del primero; es decir, el enfoque dominante en muchos países ha sido el de corte neoclásico y no el de carácter social.

Palacio y Álvarez (2004) consideran que el tema de la flexibilidad laboral se ha vinculado casi exclusivamente con procesos de desregulación laboral como único mecanismo para crear empleo y lograr el crecimiento económico de los países y empresas. Los planteamientos de carácter neoliberal se han impuesto cuando se observa en la aplicación de los postulados de la competencia perfecta sobre el funcionamiento de la economía. Para estas corrientes predominantes, las rigideces institucionales del mercado de trabajo son la causa principal por la que no es eficiente el funcionamiento del mercado de trabajo." (Ibarra Cisneros y González Torres, 2010, p. S/N)

En el año 2005, Fernando ARRAU, publica su investigación titulada: **La flexibilidad laboral en los países de economías avanzadas y de América Latina. El caso chileno**, en el Departamento de Estudios, Extensión y Publicaciones de la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. En la referida investigación, el autor recoge definiciones de **la flexibilidad laboral**, de diversos autores y organismos, así:

"El significado amplio del concepto general de flexibilización ha sido identificado con "el proceso de generación de condiciones económicas, legales y culturales que permitan al conjunto del sistema productivo, las empresas y los trabajadores adaptarse al escenario de competencia comercial que surge del proceso de globalización de la economía y del desarrollo de las nuevas tecnologías, especialmente de la informática y de las comunicaciones." (Echeverría, 2003).

Este concepto general acerca la redefinición del trabajo a la influencia de la globalización, del desarrollo de las técnicas de información y comunicación (TIC) y a la individualización. El influjo de cada uno de ellos está trasladado con el de los demás. (James, 1998).

La incorporación de la informática en los procesos productivos permitió la diversificación de la producción en periodos de tiempo más cortos sustituyéndose la producción en serie y estandarizada (fordismo) por la producción diversificada altamente flexible.

El concepto de flexibilidad laboral es polisémico, es decir, tiene una pluralidad de significados. Consientes de este carácter, la mayoría de los autores que se refieren a la materia inician sus exposiciones haciendo un listado de sus más importantes significados. Entre ellos destacan la flexibilidad organizativa que se refiere a la estructura de producción de la empresa tendiendo a la llamada "fábrica sensible"; la flexibilidad funcional en las relaciones laborales compuestas por trabajadores capacitados y entrenados para ser polivalentes, de modo de cambiar de puesto o de labores sin grandes problemas; la flexibilidad en las cargas sociales, especialmente en seguridad social e impuestos, con el fin de reducir los costos del trabajo. (Gamonal, 2004).

La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD) aportó las distinciones entre modalidades de flexibilización interna y externa.

La flexibilidad externa o numérica se refiere a la facilidad para agrandar o reducir la plantilla del personal con que operan las empresas y el uso efectivo que se hace de la posibilidad de variar el número de trabajadores. Se trata de los grados de estabilidad/inestabilidad en el empleo que ofrecen las unidades productivas.

Por su parte, la flexibilidad interna indica la capacidad de adaptación y de movilidad que las empresas desarrollan con su personal, sin modificar su plantilla, ni recurrir al despido o a la externalización. Esta flexibilidad, calificada también como cualitativa, toma en consideración a las distintas prácticas de organización del trabajo que contribuyen a desbloquear la adscripción rígida de los trabajadores a un puesto de trabajo y a un único modo de desempeñar sus tareas. Incluye desde la capacidad de asumir distintos trabajos (polivalencia) hasta la distribución del tiempo de trabajo de un modo diferente al tradicional durante el día, la semana, o el año. En algunos países desarrollados incluye una distribución variable del tiempo de trabajo concorde con el tiempo vital." (Arrau, 2005, pp. 1-2)

Luisa BENAVIDES DE CASTAÑEDA publicó en la Revista del Instituto de Derecho Comparado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Carabobo el artículo científico titulado: **La flexibilidad: nuevo paradigma de las relaciones laborales.** En

el referido artículo, la autora hace una revisión bibliográfica del concepto de **flexibilidad laboral**, en los siguientes términos:

"El análisis de todo fenómeno debe partir de su conceptualización, por lo que necesariamente, el tema de la flexibilidad debe iniciarse con una definición sobre la misma. Etimológicamente, el término flexibilidad alude a aquello que tiene calidad de flexible, y por flexible, entendemos aquello que se dobla fácilmente, que cede, que se acomoda sin dificultad.

Aun cuando en los primeros momentos fue tarea difícil elaborar una definición sobre flexibilidad, hoy nadie discute que la noción flexibilizadora se identifica con mecanismos jurídicos, reformas, y estrategias, cuyo objetivo es quitar rigidez a la legislación laboral a fin de permitir que el factor trabajo se "acomode", se "adapte" fácilmente a las necesidades y conveniencias del sistema productivo. Juan Raso Delgue (1993) expresa: "por flexibilización laboral entenderemos la tendencia generalizada de modificar por vía autónoma o heterónoma las reglas jurídicas de la prestación de trabajo, con la finalidad de ajustar el factor trabajo a las nuevas exigencias del sistema de producción" (p.120).

A juicio de Arturo Hoyos (1987), la flexibilización laboral consiste en: "la posibilidad de la empresa de contar con mecanismos jurídicos que le permitan ajustar su producción, empleo y condiciones de trabajo ante las fluctuaciones rápidas y continuas del sistema económico (demanda efectiva y diversificación de la misma, tasa de cambio, intereses bancarios, competencia internacional), las innovaciones tecnológicas y otros factores que demandan ajustes con celeridad" (p. 517)." (Benavides de Castañeda, 2014, pp. 2-3)

Más adelante, BENAVIDES DE CASTAÑEDA, se acerca a su propia definición de **flexibilidad laboral**, estableciendo que:

"Del análisis de los diversos conceptos presentados, se formula el siguiente: la flexibilización laboral consiste en un conjunto de mecanismos de optimización de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y físicos de la empresa, con tendencia a profundizarse y mantenerse en el tiempo, cuyo objetivo fundamental es la fácil adaptabilidad de las relaciones laborales a las exigencias

económicas del mercado tanto interno como externo, dentro del marco de la juridicidad. En efecto, y a fin de explicar la anterior definición, se puede afirmar que se trata de un conjunto de mecanismos cuyo objetivo es optimizar, es decir, permitir el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y físicos de la empresa, al servicio de la producción. Debe aclararse que la flexibilidad no es un fenómeno nuevo, sino que subyace y siempre ha estado presente en el mundo del trabajo, con tendencia a profundizarse cada vez más y a impactar de manera permanente la relación laboral presente y futura. Se dice que permite la fácil adaptación de las relaciones laborales, porque, precisamente, este fenómeno surge debido a la necesidad de acomodar, de amoldar el factor trabajo a las variaciones de la producción, en un mercado cambiante y dinámico, para satisfacer las exigencias que se imponen en el marco de una economía mundial globalizada. Cuando se hace referencia a las relaciones laborales, se quiere aludir a aquéllas que se establecen con ocasión del trabajo subordinado, entre patronos, trabajadores y Estado. Estos recursos, alternativas o mecanismos siempre deberán estar enmarcados dentro del marco jurídico de la legislación del trabajo entendida en sentido amplio, como el conjunto de normas que regulan el hecho social trabajo, en el que figuran: la Constitución o Carta Fundamental, las leyes generales y especiales, los reglamentos, las normas provenientes de las negociaciones colectivas, del reglamento interno o del taller en la medida en que sea reconocido, y otras derivadas de los usos o costumbres industriales o profesionales, los instrumentos internacionales debidamente ratificados, tales como los convenios suscritos ante el órgano internacional por excelencia, la Organización Internacional del Trabajo, y aquéllos acuerdos y tratados suscritos con otros países en la materia laboral, que vistos como un todo coherente, conforman el cuerpo normativo del Derecho del Trabajo. Esta es la vía más indicada para evitar y limitar los efectos negativos que pudieran tener para el trabajador ciertas interpretaciones y aplicaciones de la flexibilidad." (Benavides de Castañeda, 2014, p. 2)

2. Calidad de Vida

La Organización Mundial de Salud (OMS), define la **calidad de vida** en los siguientes términos:

"[...] es la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en relación a la cultura y valores en los que vive en relación con sus expectativas, sus objetivos y sus inquietudes. Influido por la salud física y psicológica, sus relaciones sociales, su nivel de independencia y su relación con el entorno". (OMS).

Asimismo, la Organización Mundial de la Salud ha establecido una serie de indicadores de calidad de vida, que se listan a continuación:

"Equidad
Empleo y Seguridad y Asistencia Social
Alimentación y nutrición
Salud Pública
Educación
Cultura y arte
Deportes
Viviendas y Servicios Comunales" (OMS)

En el año 2010, Juan Antonio FERNÁNDEZ-LÓPEZ; María FERNÁNDEZ-FIDALGO y Alarcos CIEZA, publican en la Revista Española de Salud Pública, versión on-line ISSN 2173-9110 y versión impresa ISSN 1135-5727, Volumen 84 No.2 Madrid mar./abr su artículo científico titulado: **Los conceptos de calidad de vida, salud y bienestar analizados desde la perspectiva de la Clasificación Internacional del Funcionamiento (CIF)**. En el aludido artículo, los autores se refieren al concepto de calidad de vida, así:

"Parece fundado mantener cierto escepticismo al manejar el concepto «calidad de vida» como término científico por su uso indiscriminado en diversos campos.

La primera utilización del concepto tuvo lugar a fines de los años 60, en la denominada investigación científica de la asistencia social benéfica con los trabajos del grupo de Wolganf Zapf. Entonces el concepto fue definido como la correlación existente entre un determinado nivel de vida objetivo, de un grupo de población determinado, y su correspondiente valoración subjetiva (satisfacción, bienestar).

En las décadas siguientes el término «calidad de vida» se usó indistintamente para nombrar innúmeros aspectos diferentes de la vida como estado de salud, función física, bienestar físico (síntomas), adaptación psicosocial, bienestar general, satisfacción con la vida y felicidad. El sentido del término «calidad de vida» es indeterminado, y aunque tenga un ajuste adecuado en determinadas circunstancias no deja de tener un riesgo ideológico. En su esencia parece un asunto lingüístico, cultural y fenomenológico acaso perteneciente al mundo de la filosofía y que como constructo hipotético desafía su manejo científico.

Para la medicina en el fondo filosófico de la idea de calidad de vida laten, al menos, dos contradicciones fundamentales: una, el deslizamiento de la medicina hacia la biología y la contradicción dialéctica de la actual medicina biológica con su teoría de la persona individualista de mercado, de consumidor (ajena a la medicina) y, otra, la oposición entre cantidad y calidad, el

hecho de que las calidades se opondan entre sí, tengan referenciales y grados distintos de difícil ordenación y de que algunas cualidades no se dejen agregar.

De manera general, calidad de vida se refiere al conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida o al grado de felicidad o satisfacción disfrutado por un individuo, especialmente en relación con la salud y sus dominios.

Más recientemente el constructo «calidad de vida» se ha asimilado al de bienestar subjetivo, abarcando juicio cognitivo y ánimo positivo y negativo.

La vaguedad conceptual y su componente subjetivo dificultaron el progreso de la investigación de la calidad de vida dentro de la medicina. El primer intento de sofisticación consistió en entresacar el objeto de su estudio de la realidad total y acuñar el término «calidad de vida relacionada con la salud» para nombrar únicamente los aspectos de la vida relacionados con la salud, la enfermedad y los tratamientos. Se dejaron fuera y excluidos otros aspectos no relacionados tan estrechamente con la salud como los culturales, políticos o sociales llamándoles «calidad de vida no relacionada con la salud». (Fernández-López, Fernández-Fidalgo y Cieza, 2010, S/P).

3. Banco

Se ha obtenido tanto una definición como una tipificación y características de un **banco**, en la tesis doctoral de José Ramón MILLÁN DE LA LASTRA, titulada: **Análisis de la evolución de la solvencia y de la rentabilidad de las entidades de depósito españolas. Un enfoque de vanguardia.** La misma se presentó como requisito de egreso del Doctorado en Ciencias Jurídicas y Empresariales del Departamento de Economía, Sociología y Política Agrarias de la Facultad de Derecho y Ciencias

Económicas y Empresariales en la Universidad de Córdoba, en el año 2017. El autor nos aporta las siguientes definiciones de **banco**:

"Los bancos son unidades económicas de carácter financiero que captan fondos en la forma de depósitos y prestan dinero; así mismo, prestan servicios financieros. Hay que tener presente que en España, estas entidades, son muy heterogéneas en dimensión, presencia territorial y actividad. Otra cuestión a destacar, es que gran parte de los mismos son bancos filiales, segundas marcas, o bien entidades participadas dentro de los grandes grupos bancarios. Tal y como se ha expuesto anteriormente, los bancos son representados, por la AEB. Existen múltiples clasificaciones de las tipologías de bancos elaboradas por diversos autores. Sin ánimo de ser exhaustivo, se analizan las tipologías más comunes en base a diferentes criterios que se exponen a continuación: – En cuanto a sus modalidades, según su naturaleza o razón de su especialización, tal y como se ha expuesto anteriormente: banca minorista o comercial, banca mayorista, banca de inversión o de negocios, banca privada o personal, etc. Hay que tener en cuenta, no obstante, que aunque una amplia mayoría de los bancos españoles desarrollan una actividad de banca universal, en ocasiones cuenta con bancos filiales especializados. – Según su ámbito geográfico de actuación, los bancos pueden ser: globales, internacionales, nacionales, regionales o provinciales, comarcales y locales. Esta tipología puede tener un origen estatutario, o bien, su diferenciación puede ser debida a estrategias comerciales por razón del territorio donde actúan. – Según su carácter privado o público." (Millán de La Lastra, 2017, p.36)

Más adelante, MILLÁN DE LA LASTRA, introduce en su tesis, una caracterización de los bancos, así:

"Características básicas de los bancos.

Los signos diferenciadores de los bancos se pueden agrupar en los siguientes:

1. En términos generales, en España, los bancos, son entidades de carácter privado, lo cual también ocurre con las cooperativas de crédito.

2. Como entidades con ánimo de lucro, uno de sus objetivos es crear valor para sus propietarios. En las grandes entidades, este objetivo se traduce no sólo en valor de balance; también se materializa en conseguir la máxima cotización de sus acciones. Así mismo, otro de sus objetivos es remunerar a sus accionistas vía dividendos.

3. Otra de las características de los bancos, es que el valor de sus participaciones sociales no se altera. Además, estas participaciones, son nominativas y carecen de carácter de transmisibilidad, si bien, pueden ser remuneradas.

4. Son entidades mercantiles que tienen forma jurídica de sociedad anónima. Como tal, el capital social pertenece a sus accionistas, los cuales toman parte en el órgano de gobierno establecido legalmente: la Junta de Accionistas. En las mismas, tienen derecho a voto, siendo el sistema de votación el que legalmente se establece en las sociedades mercantiles: sistema proporcional al número de acciones que posean. En cambio, en las cooperativas de crédito predomina el sistema de un voto por socio y no existe el concepto de accionista.

5. Como cualquier otra sociedad mercantil, su capital social sólo se puede modificar si la Junta de Accionistas lo aprueba. Esta característica que tienen los bancos se diferencia de las cooperativas de crédito, debido a que en éstas, debido a la forma social que tienen, su capital se amplía o se reduce con las nuevas incorporaciones o bajas de socios. Análisis de la evolución de la solvencia y de la rentabilidad de las entidades de depósito españolas.

6. Los bancos y cooperativas de crédito no pueden adquirir cajas de ahorros, aunque sí sus activos." (Millán de La Lastra, 2017, pp.37-38)

4. Profesión

En virtud de que nuestro tema de tesis está directamente vinculado a la flexibilidad laboral de los **trabajadores profesionales** de los bancos, se considera oportuno puntualizar en qué consiste el concepto de **profesión**. Para efectos de la

conceptualización, tipificación y categorización de las profesiones vamos a referirnos a los aportes ofrecidos por Martha Patricia ROMERO CARABALLO, en su tesis doctoral denominada: **Significado del trabajo y sentido de la profesión en la academia. Un estudio en el contexto colombiano**, realizada para optar por el grado de Doctorado en Psicología Social en la Universidad Autónoma de Barcelona, sustentada el año 2015. La autora define profesión, a través del estudio del concepto realizado por diversos autores.

Así tenemos que se define **profesión**, así:

"El reconocimiento de las ocupaciones como profesión, se debe en parte a la división del trabajo, dado que el desarrollo del capitalismo fabril favoreció el crecimiento progresivo de trabajadores adaptados a exigencias de un nuevo modelo económico capitalista (MacDonald, 1995; Uricoechea, 1999; Ochoa, 2012a). A su vez, las profesiones se distinguen por el tipo de control que ejercen sobre la ocupación y se fundan en la experticia y el conocimiento de las técnicas propias del trabajo que se ejecuta (Uricoechea, 1999, 2015). Uricoechea (1999) describe las profesiones como grupos ocupacionales de organización colegiada que controlan la aplicación de un cuerpo de conocimientos técnicamente especializados y sistemáticamente adquiridos de modo general a través de un largo proceso de entrenamiento (p. 2). Desde este punto de vista, las profesiones suponen sus propias actividades con base en una jurisdicción o área de experticia o competencia y entran en disputa por el control de dichos espacios con otras profesiones y generan diferencias o fusiones en estas áreas." (Romero Caraballo, 2015, pp.162-163)

Más adelante en su tesis, sigue acotando ROMERO CARABALLO, sobre la conceptualización de la **profesión**, lo siguiente:

"Desde las diferentes perspectivas de análisis, la profesión se configura con una serie de características, siendo similares algunas, como la posesión de un conocimiento especializado, la pertenencia a una organización colegiada

e incluso poseer el monopolio del conocimiento. Otras características de las profesiones son presentadas por Coe (1970), donde propone cinco rasgos que las distinguen de las demás labores, trabajos u ocupaciones:

- . La experiencia de la profesión está basada en un cuerpo extenso de conocimientos teóricos difíciles de adquirir, por tanto se requiere de un largo tiempo para dominarlo.

- . Las profesiones mantienen el monopolio de su conocimiento.

- . Durante el período de formación se aprenden actitudes y valores particulares, destacando el estatus profesional.

- . Las relaciones entre profesionales se caracterizan por su organización colegial.

- . Las profesiones requieren tanto licencia (conocimientos) como mandato (niveles de la profesión).

En este sentido las profesiones se constituyen como formas históricas de la organización social, al igual que instancias de institucionalización del conocimiento experto y las competencias (Ochoa, 2012a). Por otro lado, las profesiones son la categorización de las actividades del trabajo de autorrealización, así como marcos para la identificación subjetiva y expresión de valores éticos; a su vez las profesiones han sido históricamente, formas de coalición de actores que defienden sus intereses tratando de asegurar y mantener un cierre de su mercado de trabajo, un monopolio de sus actividades, una clientela asegurada para su servicio, una remuneración por ello y el reconocimiento de su experiencia (Dubar y Tripier, 1998).

En resumen, las profesiones se configuran como formas que se han dado en determinado espacio y tiempo, con características de relevancia para su transformación en el ámbito social, la realización subjetiva a través de la actividad y la posibilidad de realizar coaliciones con los demás miembros inmersos en una disciplina determinada." (Romero Caraballo, 2015, p. 165)

5. Jornada laboral-jornada de trabajo

El Código de Trabajo de Panamá en su Capítulo III, define la **Jornada de trabajo**

así:

“Artículo 30. El día se divide en los siguientes períodos de trabajo

1. Diurno: de 6:00 a.m. a 6:00 pm. y
2. Nocturno: de 6:00 p.m. a 6:00 a.m.

Son jornadas diurnas y nocturnas las comprendidas dentro de los respectivos períodos de trabajo. Será nocturna la jornada que comprenda más de tres horas dentro del período nocturno de trabajo. Es jornada mixta la comprende horas de distintos períodos de trabajo, siempre que no abarque más de tres horas dentro del período nocturno”.

“Artículo 31: La jornada máxima diurna es de ocho horas, y las semanas laborales correspondientes hasta de cuarenta y ocho horas. La jornada máxima nocturna es de siete horas, y la semana laborable correspondiente hasta cuarenta y dos. La duración máxima de la jornada mixta es de siete horas y media, y la semana laborable respectiva hasta cuarenta y cinco horas. El trabajo de siete horas nocturnas y en siete horas y media de la jornada mixta, se remunera como ocho horas de trabajo diurno, para los efectos del cálculo del salario mínimo legal o convencional, o de los salarios que se paguen en una empresa con turnos de trabajo en varios períodos”.

“Artículo 32: Cuando un trabajador deba prestar servicios en turnos rotativos que comprendan distintas jornadas de trabajo, deberá recibir un salario uniforme, independientemente de las variaciones en el número de horas trabajadas; por razón de los cambios de jornada de trabajo”.

“Artículo 33: Jornada de trabajo es todo el tiempo que el trabajador no pueda utilizar libremente por estar a disponibilidad del empleador. El tiempo de trabajo que exceda de los límites señalados en el artículo anterior, o de límites contractuales o reglamentarios inferiores, constituye la jornada extraordinaria”.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

A continuación, los pasos a seguir para generar la información necesaria y precisa que nuestra tesis requiere sobre la temática de la flexibilidad laboral.

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación doctoral que se realiza es de corte transversal, descriptiva, cualitativa y cuantitativa y tiene como propósito realizar estudios con los datos obtenidos, de un momento puntual de la economía nacional para determinar si la modalidad de la flexibilidad laboral impacta de forma positiva o negativa la calidad de vida del profesional panameño que se desempeña en los bancos de Panamá.

B. FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Información primaria

La información primaria se obtendrá a partir de la aplicación de una encuesta a trabajadores profesionales de los bancos panameños.

2. Información secundaria

Como fuente de información secundaria se recurrirá a tesis, a obras de texto, investigaciones, artículos científicos, y otros documentos disponibles en la Web 2.0 relativos directamente al tema de flexibilidad laboral.

C. INSTRUMENTOS

La realización del estudio diagnóstico integral de una comunidad determinada, requiere de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos e información, que permitan ampliar y profundizar el estudio y corroborar las hipótesis planteadas. Para los efectos de la realización de nuestra investigación de tesis doctoral se utilizará el como cuestionario.

Se aplicará un cuestionario a una muestra de trabajadores profesionales de bancos establecidos en el Distrito de Panamá, según licencia, tipo de banco, ya sea de licencia nacional e internacional. El cuestionario tiene, fundamentalmente, preguntas objetivas que faciliten tanto el llenado como la tabulación de las respuestas.

D. POBLACIÓN

Hemos tomado, como unidad de análisis de nuestra investigación, el Centro Bancario Internacional Panameño, dada la importancia que este representa para la economía del país. Se intentará determinar el impacto de la flexibilidad laboral en la calidad de vida de los profesionales de la banca panameña.

En Panamá se tienen registrados sesenta y cuatro (64) bancos al año 2019, mismos que se listan a continuación en el **Cuadro N° 1**. Los profesionales a los cuales se aplicará la encuesta deberán estar laborando, al momento de la misma, en alguno de los bancos listados en el referido cuadro.

CUADRO N° 1
BANCOS EN PANAMÁ, SEGÚN TIPO DE LICENCIA
 Año: 2019

BANCO	TIPO DE BANCO
1. Banistmo	Licencia General
2. Banco Nacional de Panamá	Banco Oficial
3. BNP Paribas Panamá	Licencia General
4. Multibank	Licencia General
5. BAC INTERNATIONAL BANK INC.	Licencia General
6. Global Bank	Licencia General
7. Inteligo Bank	Licencia Internacional
8. Caja de Ahorros	Banco Oficial
9. Banesco Panamá	Licencia General
10. Scotiabank Transformándose	Licencia General
11. The Bank Nova Scotia (Panama)	Licencia General
12. Banco Aliado	Licencia General
13. Banco Latinoamericano (Bladex)	Licencia General
14. Banvivienda	Licencia General
15. Credicorp Bank	Licencia General
16. Canal Bank	Licencia General
17. St. George Bank & Co.	Licencia General
18. Bancolombia (Panama)	Licencia Internacional
19. Banco de Crédito del Perú	Licencia Internacional
20. Primer Banco del Istmo	Licencia General
21. GTC Bank Inc.	Licencia Internacional
22. GNB. Sudameris Bank	Licencia Internacional
23. ES Bank (Panamá)	Licencia Internacional
24. Banco Internacional de Costa Rica	Licencia General
25. Banco de Bogotá	Licencia General
26. BCT Bank International	Licencia Internacional
27. Towerbank Internacional	Licencia General
28. Produbank Panamá	Licencia General
29. Banco de Occidente de Panamá	Licencia Internacional
30. Banco Pichincha Panamá	Licencia General
31. Banco de Crédito (Panamá)	Licencia Internacional
32. Banco Davivienda (Panamá)	Licencia General
33. Mega Internacional Commercial Bank	Licencia General Licencia Internacional
34. MMG Bank (Panamá)	Licencia Internacional
35. FBP Internacional Bank	Licencia General
36. Banco Trasatlántico	Licencia Internacional
37. Banco del Pacífico (Panamá)	Licencia General
38. Korea Exchange Bank (Panamá)	Licencia General
39. Bank Leumi Le-Israael (Panamá)	Licencia Internacional
40. Austrobank Overseas (Panamá)	Licencia General
41. Metrobank	Licencia Internacional

42. Banco Santander (Panamá)	Licencia Internacional
43. BHD Internacional Bank (Panamá)	Licencia General
44. Mercantil Bank	Licencia Internacional
45. Banco Lafise Panamá	Licencia General
46. Banco Delta	Licencia internacional
47. Banco Corficolombiana	Licencia General
48. Bank Of China (Panamá)	Licencia Internacional
49. Internacional Unión Bank	Licencia General
50. Stanford Bank	Licencia Internacional
51. Blubank	Licencia de Representación
52. Banco do Brazil (Panamá)	Licencia Internacional
53. Atlantic Security Bank	Licencia de Representación
54. Banco de la Provincia de Buenos Aires	Licencia General
55. Banco Hipotecario Nacional	Licencia General
56. Banco de Guayaquil (Panamá)	Licencia General
57. Banco Panamá	Licencia de Representación
58. Capital Bank	Licencia de Representación
59. Banco de la Nación Argentina (Panamá)	Licencia de Representación
60. Banco Credit Andorra (Panamá)	Licencia de Representación
61. Andorra Banco Agrícola (Panamá)	Licencia de Representación
62. Cayman National Bank (Panamá)	Licencia General
63. Societe Generale (Panamá)	
64. Capital Bank	

Fuente: Superintendencia de bancos de Panamá

E. MUESTRA

Se extraerá una muestra de los bancos establecidos en el Distrito de Panamá, de acuerdo a su tipo de licencia, venta de productos y servicios de licencia nacional e internacional. En éstos se accederá a los profesionales que en ellos laboran para que respondan la encuesta que se presenta en el **Anexo N° 1**.

A partir de la población de sesenta y cuatro (64) bancos, se calcula la muestra de bancos que debemos tomar para nuestra investigación, con un nivel de confianza de 95% y un porcentaje de error de 5%. La muestra resultó en un total de **cincuenta y cinco (55) bancos**, utilizando el software de uso libre para el cálculo de la muestra de SurveyMonkey.

El cálculo fue verificado, nuevamente, mediante la utilización del software, también de uso libre, denominado QuestionPro.

F. VARIABLES

1. Variable independiente: Flexibilidad laboral

2. Variable dependiente: Calidad de Vida

G. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

A continuación se presenta, en el **Cuadro N° 2**, los conceptos estudiados en nuestra tesis de doctorado, la definición de cada uno, las variables que se utilizarán, los indicadores para su medición y el instrumento de recolección de los datos empíricos..

CUADRO N° 2
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Conceptos	Conceptualización	Variables	Indicadores	Instrumentos
Flexibilidad laboral	"[...]la flexibilización laboral consiste en un conjunto de mecanismos de optimización de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y físicos de la empresa, con tendencia a profundizarse y mantenerse en el tiempo, cuyo objetivo fundamental es la fácil adaptabilidad de las relaciones laborales a las exigencias económicas del mercado tanto interno como externo, dentro del marco de la juridicidad."(Benavides de Castañeda, 2014, p. 2)	Horario flexible	Número de horas en que puede ajustar su horario	Cuestionario
		Vacaciones flexibles	Número de fracciones en que puede tomar sus vacaciones	Cuestionario
		Rotación de puesto	Número de veces al año que rota de puesto	Cuestionario
		Enriquecimiento del puesto	Número de puestos que han sido enriquecidos	Cuestionario
Calidad de vida	"[...] es la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en relación a la cultura y valores en los que vive en relación con sus expectativas, sus objetivos y sus inquietudes. Influida por la salud física y psicológica, sus relaciones sociales, su nivel de independencia y su relación con el entorno". (OMS). "De manera general, calidad de vida se refiere al conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida o al grado de felicidad o satisfacción disfrutado por un individuo, especialmente en relación con la salud y sus dominios." (Fernández-López, Fernández-Fidalgo y Cieza, 2010, S/P)	Ausencia de drogodependencia	Número de medicamentos diarios que ingiere	Cuestionario
		Ausencia de alcoholismo	Número de copas de licor diarias	Cuestionario
		Ausencia de divorcio	Cuántos empleados se han divorciado	Cuestionario
		Ausencia de separaciones	Cuántos empleados se han separado	Cuestionario
		Sueño reparador	Cuántas horas duerme al día	Cuestionario
		Ausencia de dolor	Cuántos dolores crónicos padece	Cuestionario
		Actividad física (deporte)	Cuántas veces a la semana hace ejercicio	Cuestionario
		Salud física y mental	Cuántas veces al año se enferma	Cuestionario

Fuente: Creación de la Dra. Yolanda Bazán de Franco/Directora de la tesis/junio 2019

H. PRUEBAS DE VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

1. Análisis de la confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario que se aplicaría en la encuesta reviste importancia en cualquier investigación pues de los resultados que se obtengan se deben extraer conclusiones e interpretaciones respecto al fenómeno estudiado.

Existen algunos procedimientos propuestos para medir la consistencia de los cuestionarios. En el caso de los aquellos con respuestas dicotómicas, se recomienda la Fórmula 20 de Kuder – Richardson (KR-20 y KR-21) y en el caso de las respuestas politómicas, se emplea el Alfa de Cronbach propuesto por J.L Cronbach.

El Alfa de Cronbach es un indicador que mide la confiabilidad o consistencia interna que existe entre los ítems del cuestionario, esencialmente, cuando se trata de preguntas politómicas también llamadas Likert.

En el **Cuadro N° 3** observamos la interpretación o significados de los diferentes valores del Alfa de Cronbach. Así tenemos que el significado del Alfa de Cronbach varía de acuerdo con el valor que se obtenga al medir la correlación entre los ítems del cuestionario.

CUADRO N° 3
VALORES Y SIGNIFICADOS DEL ALFA DE CRONBACH

Valor del Alfa de Cronbach	Consistencia
$1.0 > \alpha > 0.90$	Elevada
$0.89 > \alpha > 0.75$	Aceptable
$0.74 > \alpha > 0.50$	Regular
$0.49 > \alpha > 0.26$	Baja
$0.25 > \alpha$ o menos	Inaceptable

Fuente: Hernández S, R; Fernández C, Carlos y otro. Metodología de Investigación. 5 edición. (2020). México.

NUNNALLY, Jum C. (1978) en su libro de **Teoría Psicométrica** estableció que la significación del valor mínimo del coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.70.

Al llevar la prueba piloto o de validación del cuestionario para nuestra encuesta de tesis doctoral a la plataforma Excel de los siete (7) encuestados, con un total de 17 preguntas, para luego aplicar la técnica de Alfa de Cronbach nos pudimos percatar de que ese instrumento así como estaba no llenaba las expectativas que se pensaba alcanzar con nuestra tesis doctoral, tal y como se observa en el **Cuadros N° 4** y el **Cuadro N° 5** que se presentan a continuación.

Luego de aplicar la técnica Alfa de Cronbach nos percatamos que los resultados después de despejar la formula, según los datos $k = 17$, $v_i = 18.4489796$, $v_t = 16.4897959$, nos dio un resultado menos de 0.60, por lo que llegamos a la conclusión de que este instrumento no era confiable.

CUADRO N° 4
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO CON EL COEFICIENTE
ALFA DE CRONBACH CON 7 ENCUESTADOS

Resumen del procesamiento de los casos			
		Encuestados	%
Casos	Válidos	7	100
	Excluidos	0	0
	Total	7	100

CUADRO N° 5
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO CON EL COEFICIENTE
ALFA DE CRONBACH CON 17 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

Alfa de Cronbach	N de preguntas
0.6000	17

Se procedió con las correcciones necesarias y se prosiguió a la repetición de otra prueba piloto, seleccionando para ello otro grupo diferente de 12 funcionarios bancarios.

CUADRO N° 6
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO CON EL COEFICIENTE
ALFA DE CRONBACH DE 12 ENCUESTADOS

CASOS	N	%
Válidos	12	100
Excluidos	0	0
Total	12	100

Las estimaciones del coeficiente Alfa de Cronbach mejoraron sustancialmente. Con este tamaño de muestra y considerando solo 5 preguntas el coeficiente se fijó en un valor considerado satisfactorio. El **Cuadro N° 7** a continuación indica que el coeficiente se ubicó en 0.7056.

CUADRO N° 7
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO CON EL COEFICIENTE
ALFA DE CRONBACH CON 5 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

Alfa de Cronbach	N de preguntas
0.7056	5

Una vez alcanzado el resultado descrito antes, se procedió a la aplicación de la encuesta a la muestra determinada.

La encuesta se desarrolló entre los meses de agosto a noviembre del 2022, utilizando para ello el correo electrónico o el muestreo virtual mediante el uso de la página web Monkey Survey.

Los resultados obtenidos ascendieron a 76 respondientes. Con esto se mejora el coeficiente Alfa de Cronbach utilizando no 5 preguntas sino 6 preguntas las cuales permitieron que este indicador se fijara en 0.7542, tal y como se puede observar en el **Cuadro N° 8** a continuación.

CUADRO N° 8
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A 76 EMPLEADOS DEL SECTOR
BANCARIO, CON EL COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Alfa de Cronbach 0.7542	N de preguntas 6
-----------------------------------	---------------------

2. Covarianza y correlación simple

Se puede apreciar en el **Cuadro N° 9** las preguntas seleccionadas para la evaluación de cada variable así como las tablas que acompañan el análisis del coeficiente Alfa de Cronbach: matriz de covarianzas (**Cuadro N° 10**) y matriz de correlación simple (**Cuadro N° 11**) entre cada una de las variables auscultadas entre los profesionales de las instituciones bancarias.

CUADRO N° 9
DETALLE DE LAS PREGUNTAS ANALIZADAS CON EL COEFICIENTE ALFA DE
CRONBACH

N°	Preguntas
1	FLEXIBILIDAD - ¿Considera usted que la entidad bancaria para la cual desempeña su trabajo mantiene una flexibilidad laboral?
2	GRADO - ¿Qué grado de aplicación tendría la flexibilidad laboral en la institución Bancaria para la cual se desempeña?
3	BENEFICI - La implementación de la flexibilidad laboral traería beneficios a la entidad Bancaria donde se desempeña usted?
4	PRODUCTI - ¿Considera usted que la aplicación de la flexibilidad laboral mejora la Productividad, tanto personal como empresarial?
5	OPTIMIZA - ¿Qué grado de optimización de los recursos humanos y tecnológicos se darían con la aplicación de la flexibilidad laboral en su entidad bancaria?
6	BIENESTA - ¿Considera usted que, poniendo en práctica la flexibilidad laboral en todas Las entidades bancarias, garantizaría el bienestar y calidad de vida de todos y cada uno de los profesionales de esas instituciones panameñas?

CUADRO N° 10
MATRIZ DE COVARIANZAS

PREGUNTAS	FLEX	GRADO	BENEFICIO	PRODUCT	OPTIMIZA	BIENEST
FLEX	28.9868	4.3816	2.7500	18.2500	3.0658	1.6184
GRADO	4.3816	39.9342	11.2500	15.7500	22.0921	14.0658
BENEFICIO	2.7500	11.2500	14.2500	9.7500	15.2500	6.7500
PRODUCT	18.2500	15.7500	9.7500	62.2500	16.7500	16.2500
OPTIMIZA	3.0658	22.0921	15.2500	16.7500	36.6711	12.9079
BIENEST	1.6184	14.0658	6.7500	16.2500	12.9079	17.9342

CUADRO N° 11
MATRIZ DE CORRELACIÓN SIMPLE

PREGUNTAS	FLEX	GRADO	BENEFICIO	PRODUCT	OPTIMIZA	BIENEST
FLEX	1.0000	0.1288	0.1353	0.4296	0.0916	0.0710
GRADO	0.1288	1.0000	0.4716	0.3159	0.5622	0.5256
BENEFICIO	0.1353	0.4716	1.0000	0.3274	0.6496	0.4222
PRODUCT	0.4296	0.3159	0.3274	1.0000	0.3414	0.4863
OPTIMIZA	0.0916	0.5622	0.6496	0.3414	1.0000	0.4901
BIENEST	0.0710	0.5256	0.4222	0.4863	0.4901	1.0000

Número de encuestados	76
Número de preguntas	6
Coficiente Alfa de Cronbach	0.7542

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo es el análisis e interpretación de las respuestas emitidas por los respondientes del cuestionario de encuesta dirigida al personal administrativo y gerencial de las instituciones bancarias en Panamá.

A. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROFESIONALES DE LA BANCA PANAMEÑA

1. Género

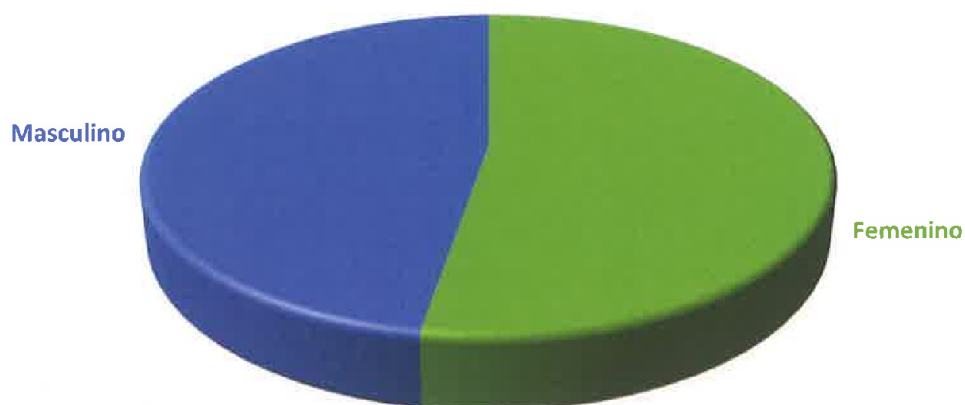
La composición de los profesionales de la banca que respondieron a la encuesta estuvo integrada en el cincuenta y dos punto seis por ciento (52.6%) por mujeres y en cuarenta y siete punto tres por ciento (47.3%) por hombres según se observa en la tabulación de los resultados en el **Cuadro N° 12** y en su correspondiente **Gráfica N° 1**.

CUADRO N° 12
PROFESIONALES DE LA BANCA QUE RESPONDIERON LA ENCUESTA,
SEGÚN GÉNERO
 Año: 2022

GÉNERO	Frecuencias	%
Femenino	40	52.3
Masculino	36	47.7
TOTAL	76	100

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 1
PROFESIONALES DE LA BANCA QUE RESPONDIERON LA ENCUESTA, SEGÚN
GÉNERO
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

2. Tipo de banco en el que laboran

El **Cuadro N° 13** y en su **Gráfica N° 2** se muestra que cincuenta y cinco (55) de los setenta y seis (78) profesionales de los bancos que participaron en la encuesta, que corresponden al setenta y dos punto siete por ciento (**72.7%**) de éstos, trabajan en bancos privados. Aquellos que laboran en la banca pública representan el veintisiete punto tres por ciento (**27.3%**) del total.

CUADRO N° 13
TIPO DE BANCO EN QUE LABORAN LOS ENCUESTADOS
 Año: 2022

TIPO DE BANCO	Frecuencias	%
Privado	55	72.7
Público	21	27.3
Otros: describa en la siguiente pregunta.	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 2
TIPO DE BANCO EN QUE LABORAN LOS ENCUESTADOS
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

3. Años de servicios en el banco

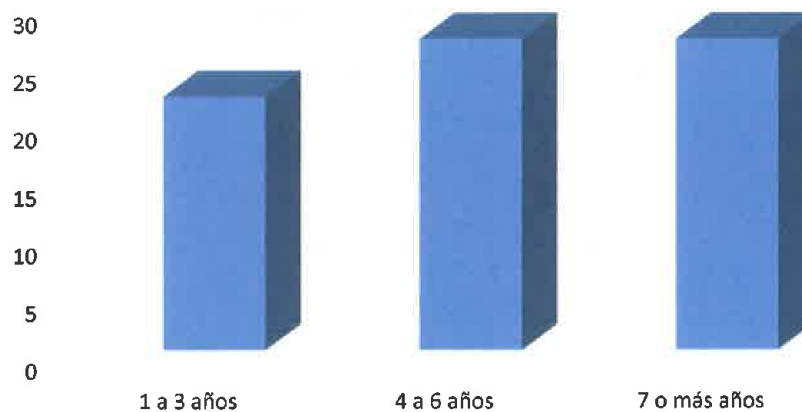
En el **Cuadro N° 14** y su **Gráfica N° 3** se despliega la distribución de los respondientes por los años de experiencia o de servicios en el banco donde laboran en la actualidad. Se aprecia que por este criterio, los encuestados se distribuyen de modo muy parejo, es decir, alrededor de un 30% en los tres segmentos.

CUADRO N° 14
AÑOS DE SERVICIOS EN EL BANCO
 Año: 2022

AÑOS	Frecuencia	%
1 a 3	22	28.5
4 a 6	27	35.3
7 o más	27	35.3
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 3
AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL BANCO
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

4. Cargo desempeñado en el banco

En el **Cuadro N° 15** y su ilustración mediante la **Gráfica N° 4** se muestra la distribución de los respondientes de acuerdo al cargo que desempeñan en el banco. Sin embargo, se puede resaltar que los oficiales de departamento fueron los mayormente participaron en la encuesta. Eso puede apreciarse dado el porcentaje que representa en la muestra con el casi **45%** del total.

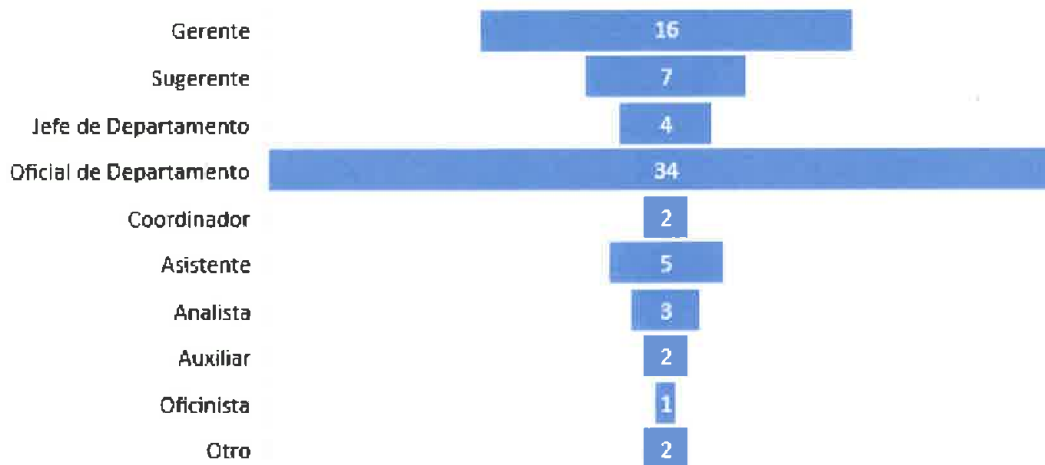
CUADRO N° 15
CARGO DESEMPEÑADO EN EL BANCO
Año: 2022

CARGO	Frecuencia	%
Gerente	16	21.5
Sugerente	7	9.21
Jefe de Departamento	4	5.26
Oficial de Departamento	34	44.4
Coordinador	2	2.63
Asistente	5	6.58
Analista	3	3.95
Auxiliar	2	2.63
Oficinista	1	1.32
Otro (Abogado, diseñador, oficinista)	2	2.63
TOTAL	76	100

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 4
CARGO DESEMPEÑADO EN EL BANCO
 Año: 2022

Posición laboral que desempeña dentro de la entidad bancaria.



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

5. Nivel académico alcanzado

En el **Cuadro N° 16** y su correspondiente **Gráfica N° 5** se observa el elevado nivel académico que poseen los profesionales de los bancos panameños ya que más de un tercio de éstos, es decir el treinta y cinco punto cincuenta y tres por ciento (**35.53%**) poseen como mínimo la licenciatura. Por otro lado se tiene que hay diecisiete (17) de los setenta y seis (76) encuestados que representan el veintidós punto treinta y siete por ciento (**22.37%**) que han alcanzado niveles de postgrado y treinta y nueve punto cuarenta y siete por ciento (**39.47%**) cuentan con una maestría.

Incluso, se aprecia que dos (2) de los setenta y seis (76) encuestados ya ha logrado un título de doctorado.

CUADRO N° 16
NIVEL ACADÈMICO ALCANZADO POR LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS
PANAMEÑOS
Año: 2022

NIVEL ACADÈMICO	Frecuencias	%
Licenciatura	27	35.53
Postgrado	17	22.37
Maestría	30	39.47
Doctorado	2	2.63
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 5
NIVEL ACADÈMICO ALCANZADO POR LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS
PANAMEÑOS
Año: 2022



deb

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

B. LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS DE PANAMÁ

Las preguntas que se analizan, a continuación, tienen como propósito determinar cómo se define la flexibilidad laboral por los profesionales de la banca panameña; si los bancos cuentan con políticas de flexibilidad laboral, si las mismas se adecuan a cada uno de ellos, en qué áreas es utilizada, si aporta beneficios al banco y quién debe ser la autoridad responsable de su administración.

1. Concepto de flexibilidad laboral según los profesionales de la banca panameña

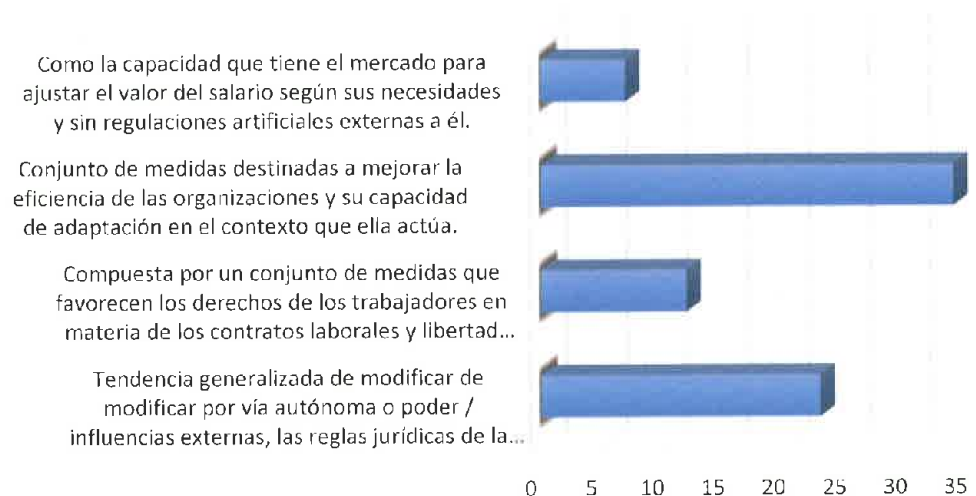
En el **Cuadro N° 17** y su ilustración mediante la **Gráfica N° 6** se encuentran las definiciones del concepto de flexibilidad laboral propuestas en el cuestionario que les fue entregado a los profesionales de los bancos panameños y la frecuencia con que cada uno las seleccionó. La definición más favorecida fue la tercera con casi el cuarenta y cinco por ciento (**45%**) de las preferencias. Esta definición se expresó así: **“Conjunto de medidas destinadas a mejorar la eficiencia de las organizaciones y su capacidad de adaptación en el contexto que ella actúa.”** En segundo lugar se escogió, por los encuestados, la primera definición que dice: **“Tendencia generalizada de modificar por vía autónoma o poder/influencias externas, las reglas jurídicas de la prestación del trabajador.”**

CUADRO N° 17
CONCEPTO DE FLEXIBILIDAD LABORAL SEGÚN LOS PROFESIONALES DE LA
BANCA PANAMEÑA
 Año: 2022

DEFINICIONES	FRECUENCIA	%
Tendencia generalizada de modificar por vía autónoma o poder / influencias externas, las reglas jurídicas de la prestación del trabajador.	23	30.26
Compuesta por un conjunto de medidas que favorecen los derechos de los trabajadores en materia de los contratos laborales y libertad de contratación.	12	15.79
Conjunto de medidas destinadas a mejorar la eficiencia de las organizaciones y su capacidad de adaptación en el contexto que ella actúa.	34	44.74
Como la capacidad que tiene el mercado para ajustar el valor del salario según sus necesidades y sin regulaciones artificiales externas a él.	7	9.21
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 6
CONCEPTO DE FLEXIBILIDAD LABORAL SEGÚN LOS PROFESIONALES DE LA
BANCA PANAMEÑA
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

2. Existencia de una política de flexibilidad laboral

A continuación se presentan los resultados de las respuestas dadas por los empleados de los bancos panameños que participaron en la encuesta, a la pregunta del cuestionario que se planteó así: **¿Considera usted que la entidad bancaria para la cual desempeña su trabajo mantiene una flexibilidad laboral?**

El **Cuadro N° 18** y su correspondiente **Gráfica N° 7** revelan que los funcionarios bancarios en el casi ochenta y nueve punto cinco por ciento (**89.5%**) de los casos están al tanto de que las entidades bancarias en las que laboran han estado implementando una política de flexibilidad laboral.

CUADRO N° 18
EXISTENCIA DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022

EXISTENCIA DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN EL BANCO	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	12	15.79
De acuerdo	56	73.68
Desacuerdo	5	6.58
Muy en desacuerdo	3	3.95
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 7
EXISTENCIA DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

3. Adecuación de las políticas de flexibilidad laboral

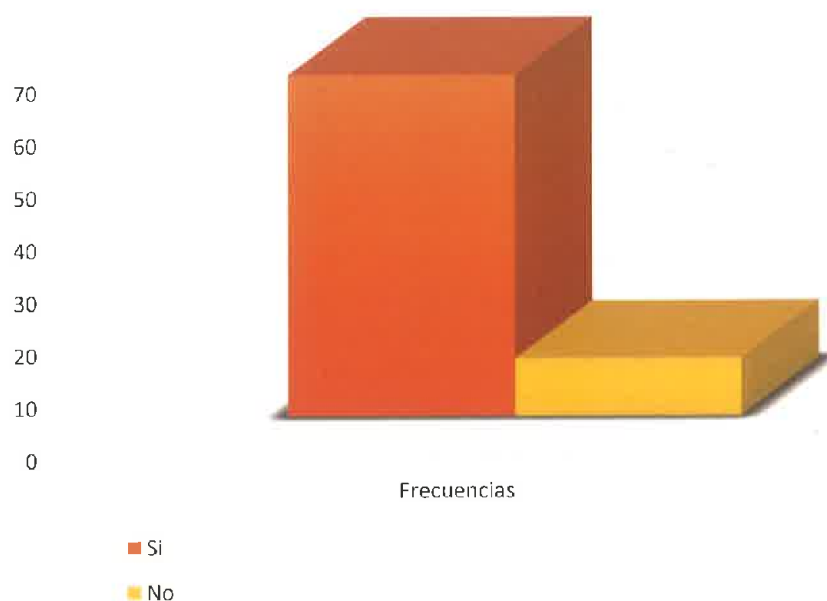
Las respuestas proporcionadas por las personas a la pregunta referida a la adecuación de políticas de flexibilidad laboral confirman la afirmación efectuada antes, es decir, que estos profesionales de la banca panameña están conscientes de que sus empresas han venido adecuando y aplicando proyectos de flexibilidad laboral en algún momento, en el banco. Así, podemos observar que el ochenta y cinco punto cinco por ciento (**85.5%**) han afirmado que dicha política se aplica en sus empresas.

CUADRO N° 19
ADECUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
 Año: 2022

ESTÁN ADECUADAS LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL?	FRECUENCIA	%
Si	65	85.53
No	11	14.47
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 8
ADECUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

4. Área en la cual se aplica la flexibilidad laboral en el banco

A la pregunta que se le pide al encuestado que identifique el área de aplicación de la política de flexibilidad laboral, el sesenta punto cinco por ciento (**60.5%**) de los encuestados respondió que ésta estaba dirigida a la jornada laboral.

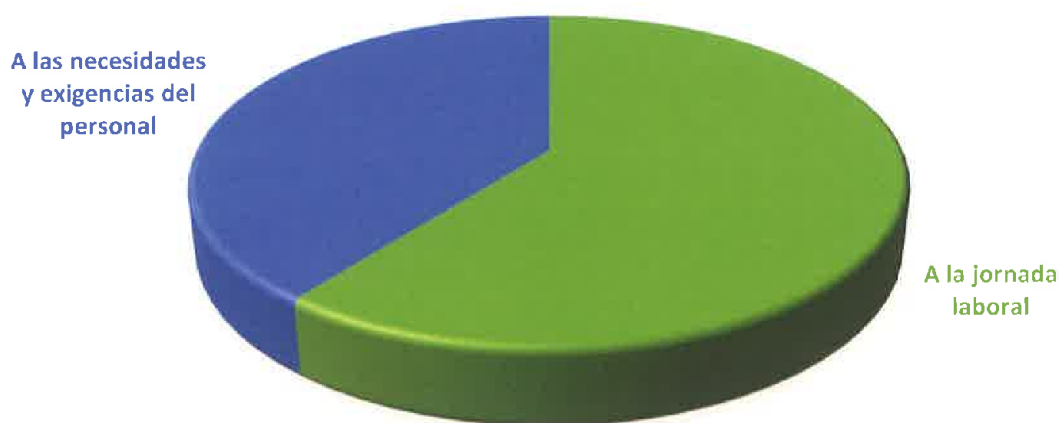
Por otro lado, se observó que el treinta y nueve punto cinco por ciento (**39.5%**) aseguró que la política se dirigía a las necesidades y exigencias del personal. (Ver **Cuadro N° 20** y **Gráfica N° 9**).

CUADRO N° 20
ÁREA EN LA QUE SE APLICAN LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS
BANCOS
 Año: 2022

ÁREAS	FRECUENCIA	%
Jornada laboral	46	60.53
necesidades y exigencias del personal	30	39.47
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 9
ÁREA EN LA QUE SE APLICAN LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS
BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

5. Grado en que se aplican las políticas de flexibilidad laboral en los bancos

El grado o alcance de las políticas aplicadas en las empresas bancarias fue caracterizada por los respondientes entre Alto con treinta y cuatro (34) de los setenta y seis (76) encuestados lo que significa el cuarenta y cuatro punto siete por ciento (**44.7%**) de éstos y Ni alto ni bajo fue seleccionado por treinta y uno (31) de éstos, significando el cuarenta punto ocho por ciento (**40.8%**).

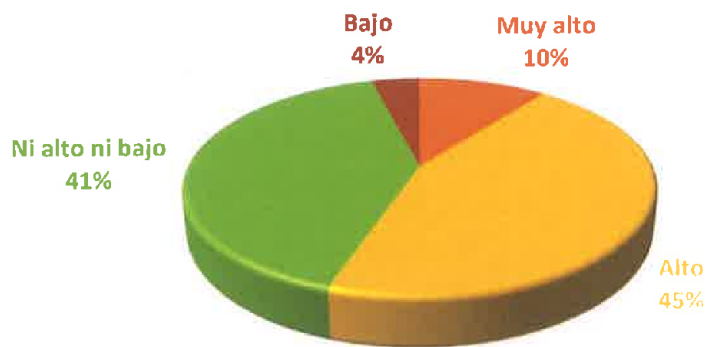
En el primer caso, las personas establecieron que la política ha tenido un efecto sensible según el personal. En el segundo caso, la política no ha impactado de modo importante entre el personal, según el criterio de los respondientes. (Ver **Cuadro N° 21** y **Gráfica N° 10**).

CUADRO N° 21
GRADO EN QUE SE APLICAN LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS
BANCOS
Año: 2022

GRADO	Frecuencias	%
Muy alto	8	10.53
Alto	34	44.74
Ni alto ni bajo	31	40.79
Bajo	3	3.95
Muy bajo	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 10
GRADO EN QUE SE APLICAN LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS
BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

6. Beneficios de la flexibilidad laboral para los bancos

De acuerdo con el **Cuadro N° 21** y la **Gráfica N° 11**, los encuestados en una proporción del setenta y cinco por ciento (**75%**) dijeron estar **de acuerdo** con que la flexibilidad laboral es una herramienta que brinda beneficios a la entidad bancaria donde ellos laboran. El veinticinco por ciento (**25%**) restante manifestó estar **muy de acuerdo** con esa alternativa.

CUADRO N° 22

LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL BENEFICIAN A LOS BANCOS
Año: 2022

LA FLEXIBILIDAD APORTA BENEFICIOS	Frecuencias	%
Muy de acuerdo	19	25.00
De acuerdo	57	75.00
En desacuerdo	0	0.00
Muy desacuerdo	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 11

LAS POLÍTICAS DE FLEXIBILIDAD LABORAL BENEFICIAN A LOS BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

7. Autoridad responsable de la flexibilidad laboral en el banco

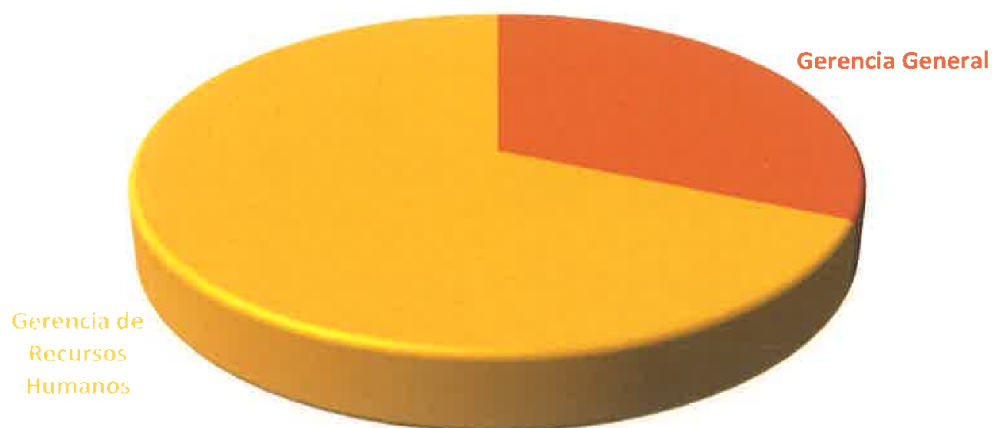
Tal y como se aprecia en el **Cuadro N° 23** y en su ilustración, mediante la **Gráfica N° 12**, que recogen las respuestas de los encuestados sobre cuál debe ser la autoridad en la empresa que debe administrar la implementación de la política de flexibilidad laboral, se encontró que cincuenta y dos (52) de los setenta y seis (76) profesionales de los bancos panameños participantes en la encuesta, que representan el sesenta y ocho punto cuatro por ciento (**64.8%**) de éstos, sugirieron que es la Gerencia de Recursos Humanos mientras que el **31.6%** consideraron que es la Gerencia General.

CUADRO N° 23
UNIDAD RESPONSABLE DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022

UNIDAD	Frecuencias	%
Gerencia General	24	31.58
Gerencia de Recursos Humanos	52	68.42
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 12
UNIDAD RESPONSABLE DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

8. La flexibilidad laboral y la productividad empresarial

Ante la pregunta de si la productividad personal y empresarial sería mejorada con la flexibilidad laboral, las respuestas no parecen mostrar consenso entre los colaboradores de la banca. En el **Cuadro N° 24** y en su ilustración mediante la **Gráfica N° 13** se muestra que hasta el cincuenta y seis por ciento (**56%**) de las personas están **de acuerdo y muy de acuerdo** con esa idea.

En el otro extremo se observa que hay un grupo de veintiocho (28) profesionales de los bancos, que representan el treinta y ocho punto ochenta y cuatro por ciento (**36.84%**) están **en desacuerdo** con que la flexibilidad laboral aumenta la productividad y cinco (5)

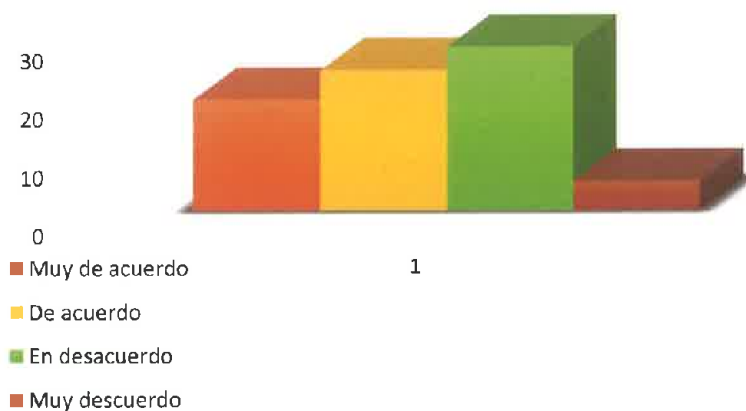
para un seis punto cincuenta y ocho por ciento (**6.58%**) están **muy en desacuerdo** con que la flexibilidad laboral aumenta la productividad en el banco.

CUADRO N° 24
MEJORA LA PRODUCTIVIDAD CON LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022

OPINIÓN	FRECUENCIAS	%
Muy de acuerdo	19	25.00
De acuerdo	24	31.58
En desacuerdo	28	36.84
Muy desacuerdo	5	6.58
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 13
MEJORA LA PRODUCTIVIDAD CON LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

9. La flexibilidad laboral y la disminución del costo laboral y el uso de los recursos tecnológicos

En el **Cuadro N° 25** y su correspondiente **Gráfica N° 14** se reflejan las expectativas del personal bancario sobre los efectos de la flexibilidad laboral en la disminución del costo laboral y el mejoramiento en el uso de los recursos tecnológicos.

Se refleja que, en general, el setenta y cinco punto tres por ciento (**75.3%**) de los encuestados consideran que las políticas de flexibilidad laboral ejercerán **alto** y **muy alto** grado de influencia en la optimización de los recursos humanos y tecnológicos.

La cuarta parte restante considera que la política de flexibilidad laboral no ejercerá efecto significativo en las variables señaladas.

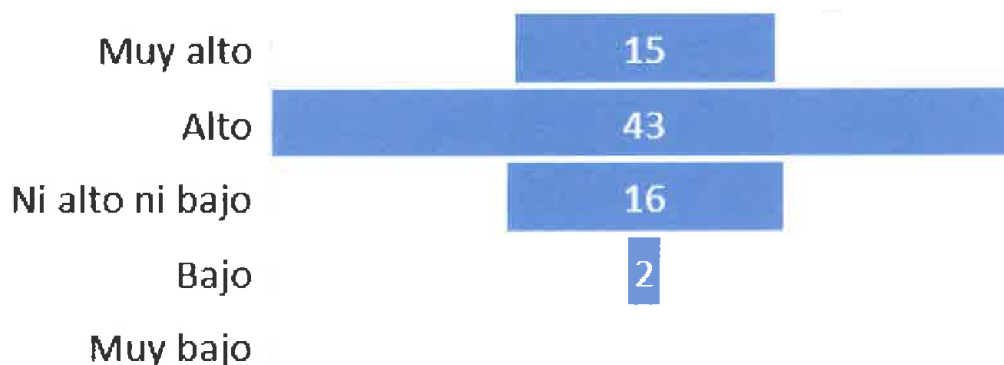
CUADRO N° 25
GRADO EN QUE MEJORA LA OPTIMIZACIÓN DEL USO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y
TECNOLÓGICOS CON LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
Año: 2022

GRADO	Frecuencias	%
Muy alto	15	19.74
Alto	43	56.58
Ni alto ni bajo	16	21.05
Bajo	2	2.63
Muy bajo	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 14
GRADO EN QUE MEJORA LA OPTIMIZACIÓN DEL USO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y TECNOLÓGICOS CON LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LOS BANCOS
 Año: 2022

¿Qué grado de optimización de los recursos humanos y tecnológicos se darían con la aplicación de la flexibilidad laboral en su entidad bancaria?



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

C. LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y LA CALIDAD DE VIDA DE LOS PROFESIONALES EN LOS BANCOS DE PANAMÁ

1. Impacto de la flexibilidad laboral en la calidad de vida de los profesionales de los bancos de Panamá

La flexibilidad laboral como política de Recursos Humanos de las empresas bancarias podría significar una mejora en la calidad de la vida de los profesionales bancarios de acuerdo con la tabulación de las respuestas dadas por los profesionales de los bancos en Panamá.

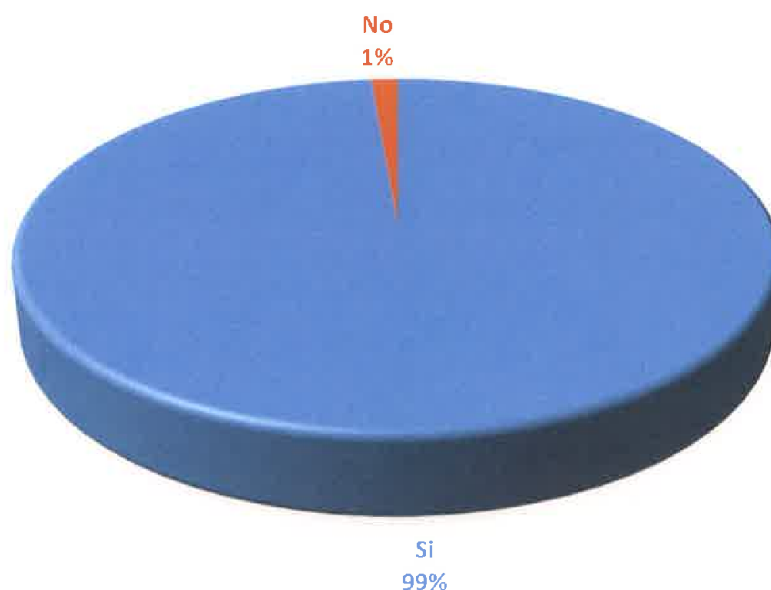
Según se observa en el **Cuadro N° 26** y en su ilustración mediante la **Gráfica N° 15** el noventa y ocho punto siete por ciento (**98.7%**) de los respondientes consideran que una buena y adecuada política de flexibilidad laboral afectaría positivamente la calidad de vida de estos.

CUADRO N° 26
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022

TIENE IMPACTO	FRECUENCIA	%
Si	75	98.68
No	1	1.32
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 15
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

2. Grado en que la flexibilidad laboral apoya el desarrollo personal y profesional

La flexibilidad laboral como política de Administración de Recursos Humanos de los bancos panameños apoyaría el desarrollo personal y profesional, según la opinión de sesenta y uno (61) de los setenta y seis (76) profesionales de los bancos panameños que participaron en la encuesta. De estos sesenta y uno hay veintiún (21) que lo pondera como un apoyo **muy alto** y hay cuarenta (40) que opinan que es **alto**. Estos dos grupos vienen a representar el ochenta punto veintiséis por ciento (**80.26%**) del total de los

consultados. Ninguno de los encuestados lo consideró en las categorías de bajo o muy bajo.

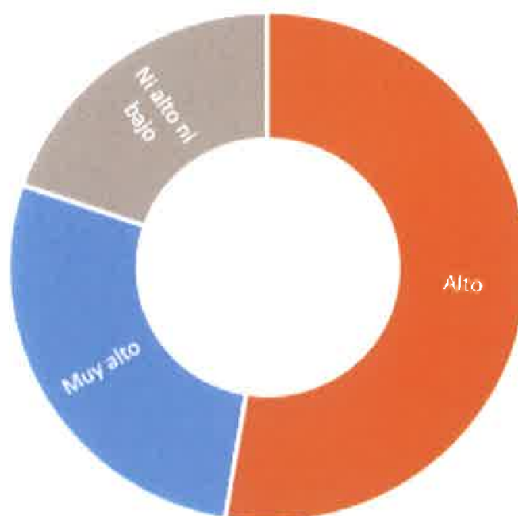
CUADRO N° 27
GRADO EN QUE LA FLEXIBILIDAD LABORAL APOYA EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

GRADO	Frecuencias	%
Muy alto	21	27.63
Alto	40	52.63
Ni alto ni bajo	15	19.74
Bajo	0	0.00
Muy bajo	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 16
GRADO EN QUE LA FLEXIBILIDAD LABORAL APOYA EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

¿En qué grado apoyaría la flexibilidad laboral su desarrollo personal y profesional?



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

3. Beneficios de la flexibilidad laboral para los empleados de los bancos panameños

Con apoyo a las diferentes definiciones del concepto de calidad total recogidas en el marco teórico de esta tesis y de los elementos que la componen se elaboró un listado de los beneficios que podrían aportar a esta la aplicación de la flexibilidad laboral.

Al observar, detenidamente, el **Cuadro N° 28** y la **Gráfica N° 17** se destaca con 25 respuestas de los 76 encuestados como beneficio de la flexibilidad laboral el **disponer de mayor tiempo familiar**. Esto representa el treinta y dos punto ochenta y nueve por ciento (**32.89%**). En un segundo lugar de respuestas se encuentran dos beneficios con el mismo número de doce (12) empleados. Éstos beneficios son: **mejora de la salud** y **mayor productividad** con un quince punto setenta y nueve por ciento (**15.79%**) de las respuestas cada uno.

CUADRO N° 28
BENEFICIOS QUE LA FLEXIBILIDAD LABORAL APORTA A LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

BENEFICIOS	FRECUENCIA	%
Sentido de pertenencia	4	5.26
Mayor disposición de tiempo familiar	25	32.89
Mejora de la salud	12	15.79
Más tiempo para una mejor y adecuada alimentación	6	7.89
Satisfacción en el trabajo	10	13.16
Mayor productividad	12	15.79
Mayor cantidad de horas de descanso	7	9.21
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 17
BENEFICIOS QUE LA FLEXIBILIDAD LABORAL APORTAN AL LOS PROFESIONALES DE
LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

4. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y el sentido de pertenencia

La observación y análisis del **Cuadro N° 29** y de la **Gráfica N° 18** nos permite determinar que cincuenta y cuatro (54) empleados de los setenta y seis (76) que participaron en la encuesta, los que representan el setenta y un por ciento (71%) de éstos, han determinado que la flexibilidad laboral impactaría su sentido de pertenencia desde **regular** hasta **mayor**.

En contraposición, se puede observar que en el otro extremo tenemos veintidós (22) empleados bancarios de los setenta y seis (76) encuestados que significan el veintiocho

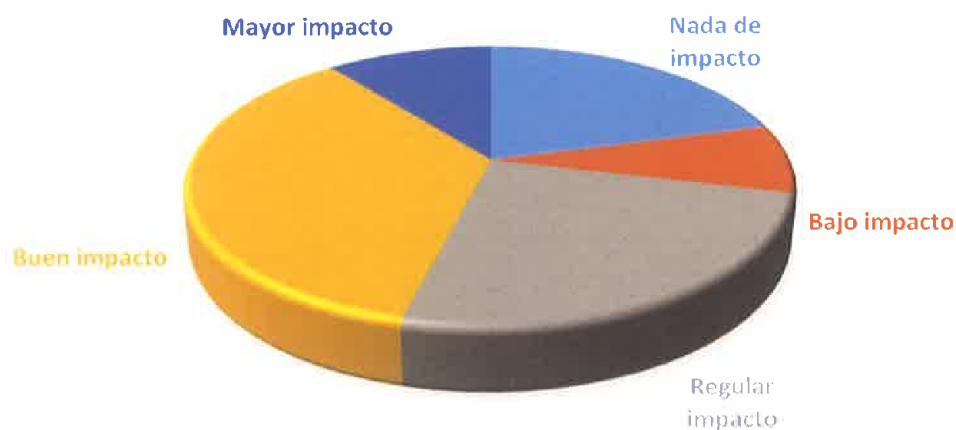
punto nueve por ciento (**28.9%**) de éstos, que opinan que la flexibilidad laboral no tiene impacto o éste es muy bajo sobre su sentido de pertenencia.

CUADRO N° 29
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022

IMPACTO	FRECUENCIAS	%
Nada de impacto	16	21.05
Bajo impacto	6	7.89
Regular impacto	19	25.00
Buen impacto	27	35.53
Mayor impacto	8	10.53
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 18
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

5. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en un mayor tiempo de dedicación a la familia

El Cuadro N° 30 y la Gráfica N° 19 muestran una distribución de respuestas con menor coeficiente de variación, es decir, los respondientes han sido más precisos en sus respuestas. Las mismas indican que el ochenta punto tres por ciento (**80.3%**) está de acuerdo que la política de flexibilidad laboral tendría desde un **impacto regular** hasta el **mayor impacto** en la disposición de tiempo para departir con la familia.

Por otro lado se tiene que el diecinueve punto siete por ciento (**19.7%**) considera que la política en referencia tendrá un **bajo** o **ningún impacto** en el tiempo de disfrute con la familia.

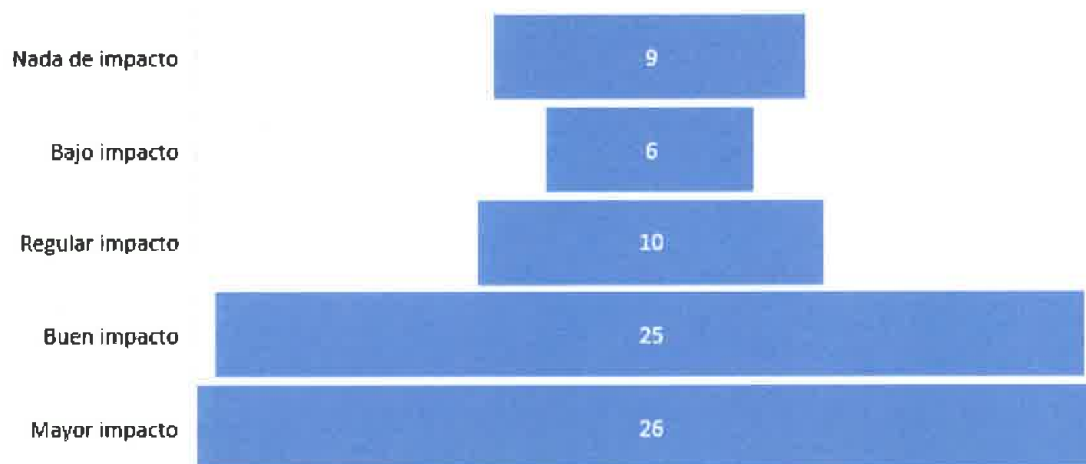
CUADRO N° 30
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA DISPOSICIÓN DE MAYOR TIEMPO FAMILIAR DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

IMPACTO	Frecuencias	%
Nada de impacto	9	11.84
Bajo impacto	6	7.89
Regular impacto	10	13.16
Buen impacto	25	32.89
Mayor impacto	26	34.21
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 19
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA DISPOSICIÓN DE MAYOR TIEMPO FAMILIAR DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022

¿Qué tipo de impacto tendría la flexibilidad laboral en la disposición de un mayor tiempo familiar?



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

6. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en la mejora de la salud

La pregunta cuyas respuestas se despliegan en el **Cuadro N° 31** y se ilustran en la **Gráfica N° 20** demuestran que el impacto de la flexibilidad laboral en el mejoramiento de la salud demuestra, por un lado que el coeficiente de variación es bajo en las respuestas de las categorías que van desde regular impacto hasta mayor impacto porque diecinueve (19) de los encuestados consideró que el impacto es regular. Estos representan el veinticinco por ciento (**25%**) del total de la muestra.

En un segundo lugar, y bastante cerca, se encuentra un grupo de veintitrés (23) encuestados que informan que el impacto de la flexibilidad laboral en su mejor salud es bueno, significando el treinta punto veintiséis por ciento (**30.26%**) de éstos.

Muy cerca, también, están veintidós (22) empleados que consideran que el impacto es mayor en el mejoramiento de su salud, siendo éstos el veintiocho punto noventa y cinco por ciento (**28.95%**).

Solamente, el quince punto ocho por ciento (**15.8%**) consideró que la mencionada política tendría nada o ningún impacto en su salud.

Los hallazgos de nuestra investigación guardan relación con los planteamientos de la tesis de RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA reseñada en el marco teórico de nuestra investigación doctoral, en virtud de que la variable dependiente que estudiamos es la **calidad de vida**, misma que tiene un fuerte componente de **derecho a la salud** estudiada por RIBERO DE OLIVEIRA SILVA.

DE OLIVEIRA SILVA se plantea la siguiente reflexión:

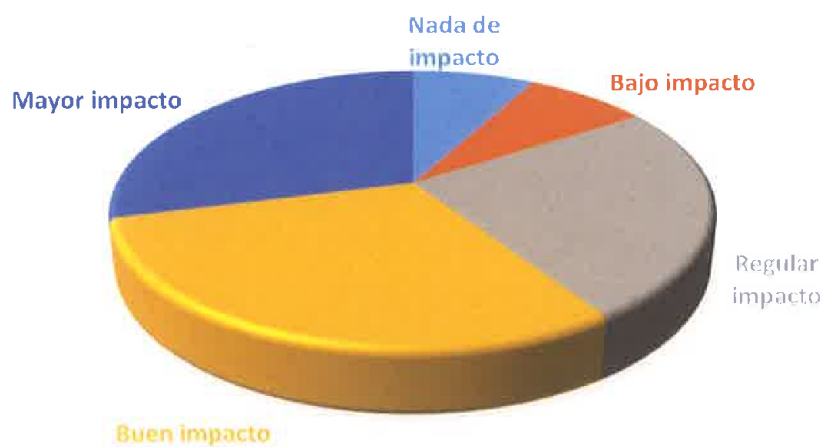
“En el mismo sentido, la doctrina observa que, desde una perspectiva actual, la reducción del tiempo de trabajo queda planteada también ‘como un mecanismo de mejora de las condiciones de los trabajadores, para que puedan realizarse como personas, como ciudadanos y no solo esencialmente como trabajadores’ para que el trabajador disponga de mayores dosis de tiempo para ocio...”
(Ribeiro De Oliveira Silva, 2012, p. 91)

CUADRO N° 31
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA MEJORA DE LA SALUD DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022

IMPACTO	Frecuencias	%
Nada de impacto	6	7.89
Bajo impacto	6	7.89
Regular impacto	19	25.00
Buen impacto	23	30.26
Mayor impacto	22	28.95
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 20
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA MEJORA DE LA SALUD DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

7. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en una mejor y adecuada alimentación

7.1. Profesionales en general

Tal y como se puede apreciar en el **Cuadro N° 32** y en la **Gráfica N° 21**, la política de flexibilidad laboral tendría de un regular a mayor impacto en la disposición de más tiempo para una mejor y adecuada alimentación, según la opinión cincuenta y cinco (55) de los setenta y seis (76) encuestados, los que vienen a representar el setenta y dos punto cuatro por ciento (**72.4%**) de los respondientes.

Otra es la opinión de veintiún (21) empleados los que hacen el veintisiete punto seis por ciento (**27.6%**) de los respondientes para quienes no hay **nada** o **muy bajo el impacto** de la flexibilidad laboral en su tiempo para mantener una mejor y adecuada alimentación.

CUADRO N° 32
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN
DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

IMPACTO	FRECUENCIAS	%
Nada de impacto	13	17.11
Bajo impacto	8	10.53
Regular impacto	14	18.42
Buen impacto	30	39.47
Mayor impacto	11	14.47
Total, frecuencias	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 21

IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN DE
LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

¿Qué tipo de impacto tendría la flexibilidad laboral para disponer más tiempo para una mejor y adecuada alimentación?



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

7.2. Según el cargo desempeñado

En el **Cuadro N° 33** y en la ilustración mediante la **Gráfica N° 22** se realizará un análisis cruzado o bivalente entre aquellas variables que mostraron un nivel de asociación o correlación entre sí. En este caso se hará el cruce entre la opinión sobre la mayor disposición de tiempo familiar y el cargo ocupado en el banco. El indicador que ha sido aplicado para la construcción y análisis cruzado es el coeficiente Chi cuadrado (χ^2) con nivel de significación de 0.05 ($p = 0.05$).

Se puede apreciar que para las personas muestreadas la flexibilidad laboral y la disposición de tiempo para compartir con los familiares existe un nivel de asociación satisfactoria ($p= 0.0441$).

Los respondientes con cargos de mayor jerarquía entre los que están: Gerente, Subgerente, Jefe de Departamento, Oficial de Departamento, que suman en total sesenta y uno (61) de setenta y seis (76) encuestados, significando el ochenta punto veintiséis por ciento (**80,26%**) consideraron que la flexibilidad laboral brinda **regular, buen y mayor impacto** en la disposición de tiempo de uso de tiempo familiar para pasarlo con los miembros de su familia.

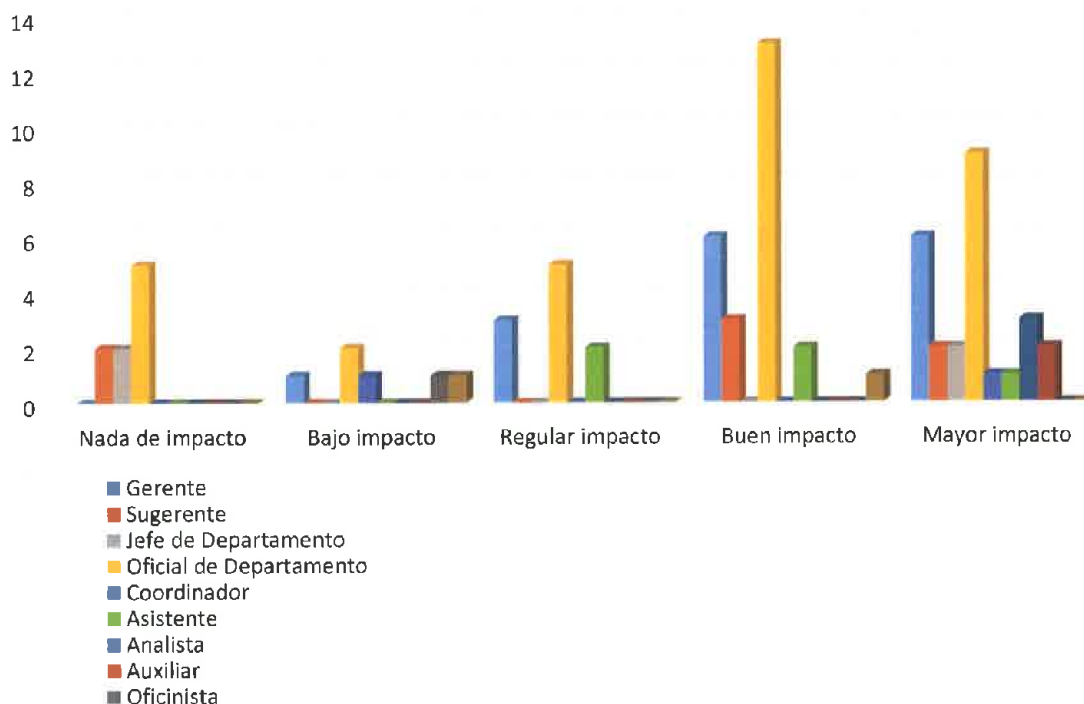
CUADRO N° 33
LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN, SEGÚN EL CARGO QUE SE OCUPA
Año: 2022

Posición laboral que desempeña dentro de la entidad bancaria:		Total muestra		Mayor disposición de un tiempo familiar.									
				Nada de impacto		Bajo impacto		Regular impacto		Buen impacto		Mayor impacto	
Código	Categorías	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	Gerente	16	21.05	0	0.00	1	16.67	3	30.00	6	24.00	6	23.08
2	Sugerente	7	9.21	2	22.22	0	0.00	0	0.00	3	12.00	2	7.69
3	Jefe de Departamento	4	5.26	2	22.22	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	7.69
4	Oficial de Departamento	34	44.74	5	55.56	2	33.33	5	50.00	13	52.00	9	34.62
5	Coordinador	2	2.63	0	0.00	1	16.67	0	0.00	0	0.00	1	3.85
6	Asistente	5	6.58	0	0.00	0	0.00	2	20.00	2	8.00	1	3.85
7	Analista	3	3.95	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	11.54
8	Auxiliar	2	2.63	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	7.69
9	Oficinista	1	1.32	0	0.00	1	16.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00
10	Otro (Abogado, diseñador, oficinista)	2	2.63	0	0.00	1	16.67	0	0.00	1	4.00	0	0.00
TOTAL		76	100.00	9	100.00	6	100.00	10	100.00	25	100.00	26	100.00

Ji cuadrado con 36 grados de libertad = 51.6443 ($p = 0.0441$)

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 22
LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN, SEGÚN EL
CARGO QUE SE OCUPA
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

7.3. Según el género

En el **Cuadro N° 34** se muestra el cruce de dos variables cuya asociación arroja un Chi cuadrado con 4 gl. Igual a 14.7217 y un nivel de significación de $p= 0.0053$, es decir que las mismas poseen fuerte relación. La misma expone que el 83% de los respondientes estaban de acuerdo que la flexibilidad tendría un efecto positivo en la disposición de

tiempo para una mejor y adecuada alimentación. También se puede colegir, que en esa posición se colocó el ochenta y ocho punto ocho por ciento (**88.8%**) de las personas del sexo masculino.

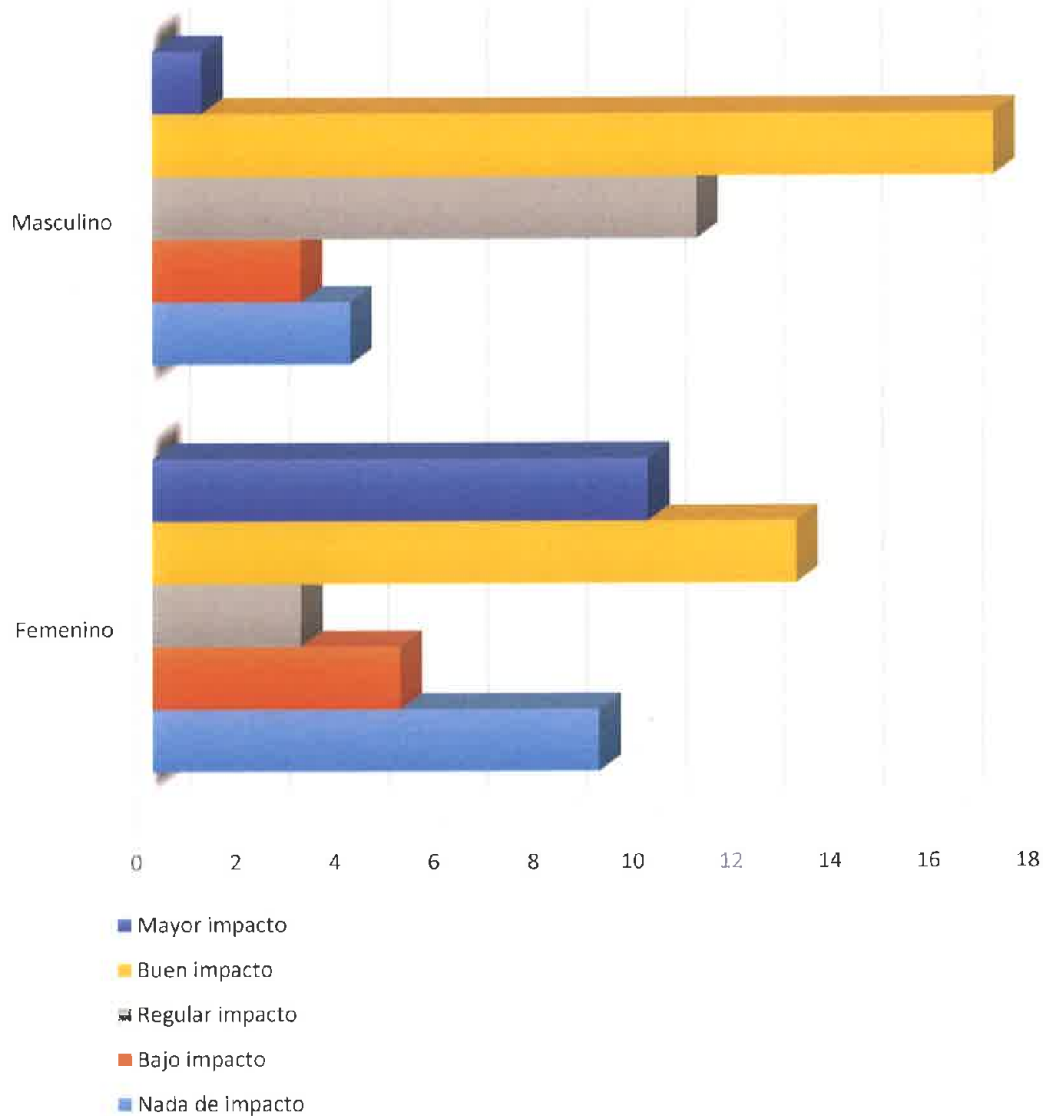
CUADRO N° 34
LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN, SEGÚN EL GÉNERO
Año: 2022

Más tiempo para una mejor y adecuada alimentación.	Total muestra		SEXO			
			Femenino		Masculino	
GRADO DE IMPACTO	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
Nada de impacto	13	17.11	9	22.50	4	11.11
Bajo impacto	8	10.53	5	12.50	3	8.33
Regular impacto	14	18.42	3	7.50	11	30.56
Buen impacto	30	39.47	13	32.50	17	47.22
Mayor impacto	11	14.47	10	25.00	1	2.78
TOTAL	76	100.0	40	100.0	36	100.0

Ji cuadrado con 4 grados de libertad = 14.7217 (p = 0.0053)

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 23
LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y UNA MEJOR Y ADECUADA ALIMENTACIÓN, SEGÚN EL GÉNERO
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

8. La flexibilidad laboral en los bancos de Panamá y su impacto en la satisfacción en el trabajo de los profesionales

En el **Cuadro N° 35** y su correspondiente ilustración, mediante la **Gráfica N° 24** se observa que veinticinco (25) de los setenta y seis (76) encuestados, es decir el treinta y dos punto ochenta y nueve por ciento (**32.89%**) de éstos opina que la satisfacción laboral recibe un buen impacto debido a la flexibilidad laboral que emplea el banco.

Se tiene que la satisfacción laboral tendría un impacto favorable en el sesenta y cuatro punto cinco por ciento (**64.5%**) de los funcionarios bancarios que respondieron, de acuerdo con los datos aportados porque cuarenta y nueve (49) de ellos marcaron las categorías que van desde **regular impacto** hasta **mayor impacto** en el cuestionario. Por otro lado, sobresale el grupo de veintitrés (23) personas, que representan el treinta punto veintiséis por ciento (**30.26%**) que consideran que la flexibilidad **no tiene nada de impacto** en su satisfacción laboral.

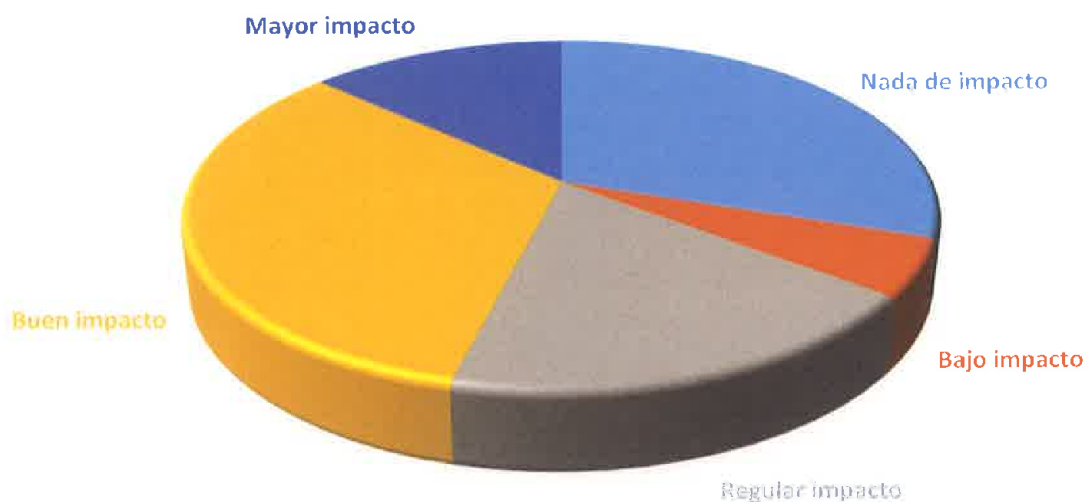
CUADRO N° 35
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ

Año: 2022

IMPACTO	FRECUENCIAS	%
Nada de impacto	23	30.26
Bajo impacto	4	5.26
Regular impacto	14	18.42
Buen impacto	25	32.89
Mayor impacto	10	13.16
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 24
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

9. Impacto de la flexibilidad laboral en la productividad de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá

9.1 Profesionales, en general

La observación detenida del **Cuadro N° 36** y su correspondiente **Gráfica N° 25** nos permite apreciar que cincuenta y uno (51) de los setenta y seis (76) empleados de los bancos que participaron en la encuesta, los que representan el sesenta y siete punto once por ciento (**67.11%**) de éstos, consideran que la flexibilidad laboral del banco tiene un impacto en su productividad que va **desde regular a mayor**. En sentido contrario, se

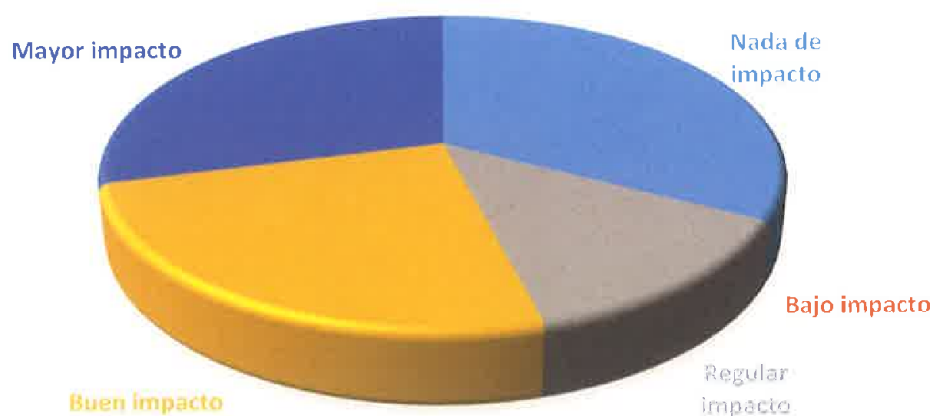
expresaron veinticinco (25) empleados, es decir el treinta y dos punto ochenta y nueve por ciento (**32.89%**) de los setenta y seis (76) encuestados quienes han considerado que la flexibilidad laboral **no tiene ningún impacto** en su productividad.

CUADRO N° 36
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022

IMPACTO	Frecuencias	%
Nada de impacto	25	32.89
Bajo impacto	0	0.00
Regular impacto	10	13.16
Buen impacto	19	25.00
Mayor impacto	22	28.95
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños

GRÁFICA N° 25
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

9.2. Según el cargo desempeñado

Si analizamos el nivel de valoración de la flexibilidad laboral para la productividad en función del cargo desempeñado encontramos, en primer lugar que la dependencia de la pregunta respecto a la productividad personal y empresarial con el nivel de jerarquía del respondiente queda establecida con un Chi cuadrado con 27 gl y un nivel de significación (p) de 0.0235.

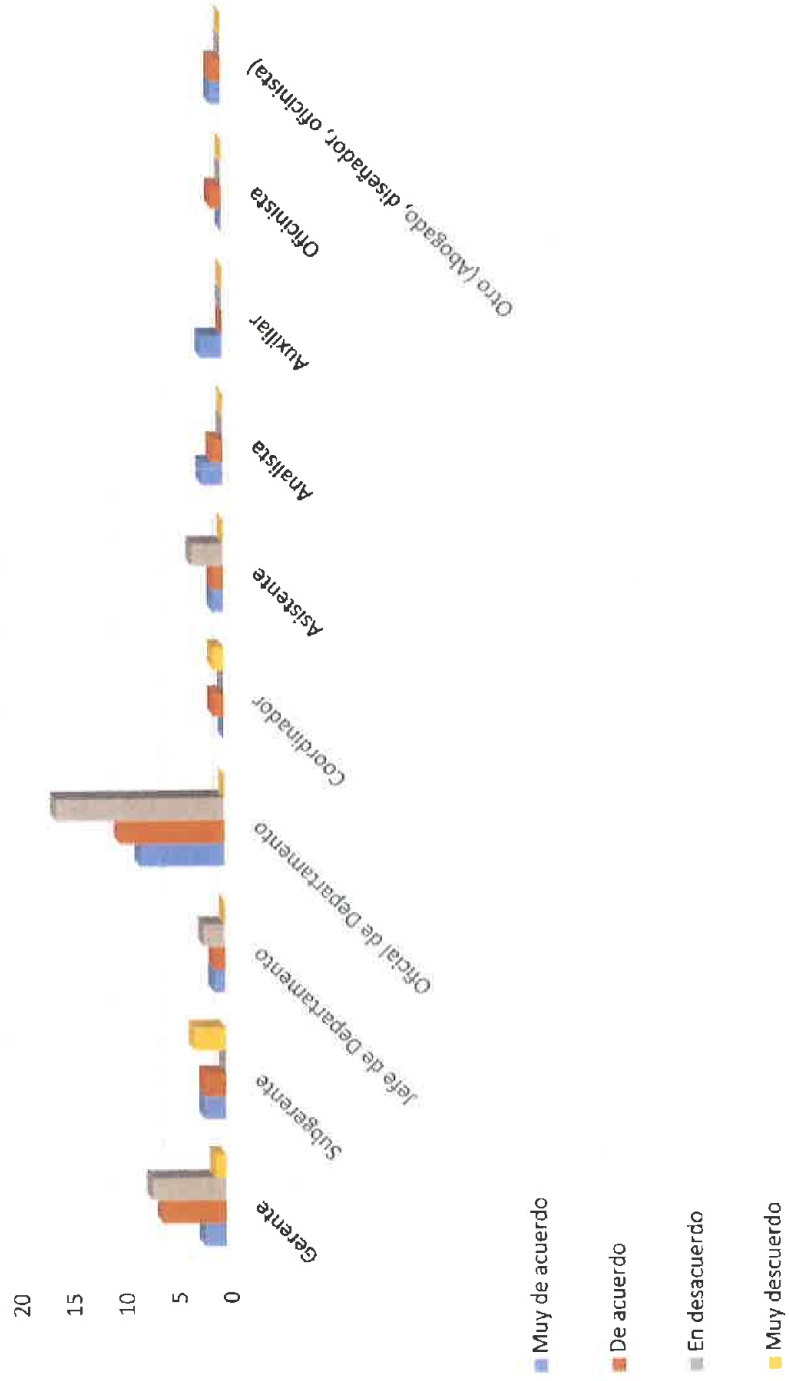
Pese a la buena relación entre las respuestas cruzadas en la tabla se observa serias diferencias de opinión al momento de apreciar la política de flexibilidad laboral respecto a la productividad personal y empresarial. Por ejemplo, se aprecia que los que están en **desacuerdo** y **muy en desacuerdo** referente al impacto positivo de la política de flexibilidad suman una frecuencia relativa igual a cuarenta y tres punto cuatro por ciento (**43.4%**). Mientras tanto, los que consideran que tal política hará efecto en la productividad personal y empresarial acumulan el cincuenta y seis punto seis por ciento (**56.6%**).

CUADRO N° 37
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ,
SEGÚN CARGO

		Posición laboral que desempeña dentro de la entidad bancaria:																					
		Total muestra		Gerente		Sugerente		Jefe de Departamento		Oficial de Departamento		Coordinador		Asistente		Analista		Auxiliar		Oficinista		Otro (Abogado, diseñador, oficinista)	
Código	Categorías	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra	Frecuencia	% s/muestra
1	Muy de acuerdo	19	25.00	2	12.50	2	28.57	1	25.00	8	23.53	0	0.00	1	20.00	2	66.67	2	100.00	0	0.00	1	50.00
2	De acuerdo	24	31.58	6	37.50	2	28.57	1	25.00	10	29.41	1	50.00	1	20.00	1	33.33	0	0.00	1	100.00	1	50.00
3	En desacuerdo	28	36.84	7	43.75	0	0.00	2	50.00	16	47.06	0	0.00	3	60.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
4	Muy desacuerdo	5	6.58	1	6.25	3	42.86	0	0.00	0	0.00	1	50.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	TOTAL	76	100.00	16	100.00	7	100.00	4	100.00	34	100.00	2	100.00	5	100.00	3	100.00	2	100.00	1	100.00	2	100.00

Ji cuadrado con 27 grados de libertad = 43.4529 (p = 0.0235)

GRÁFICA N° 26
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ, SEGÚN CARGO
 Año: 2022



9.3. Según nivel académico alcanzado

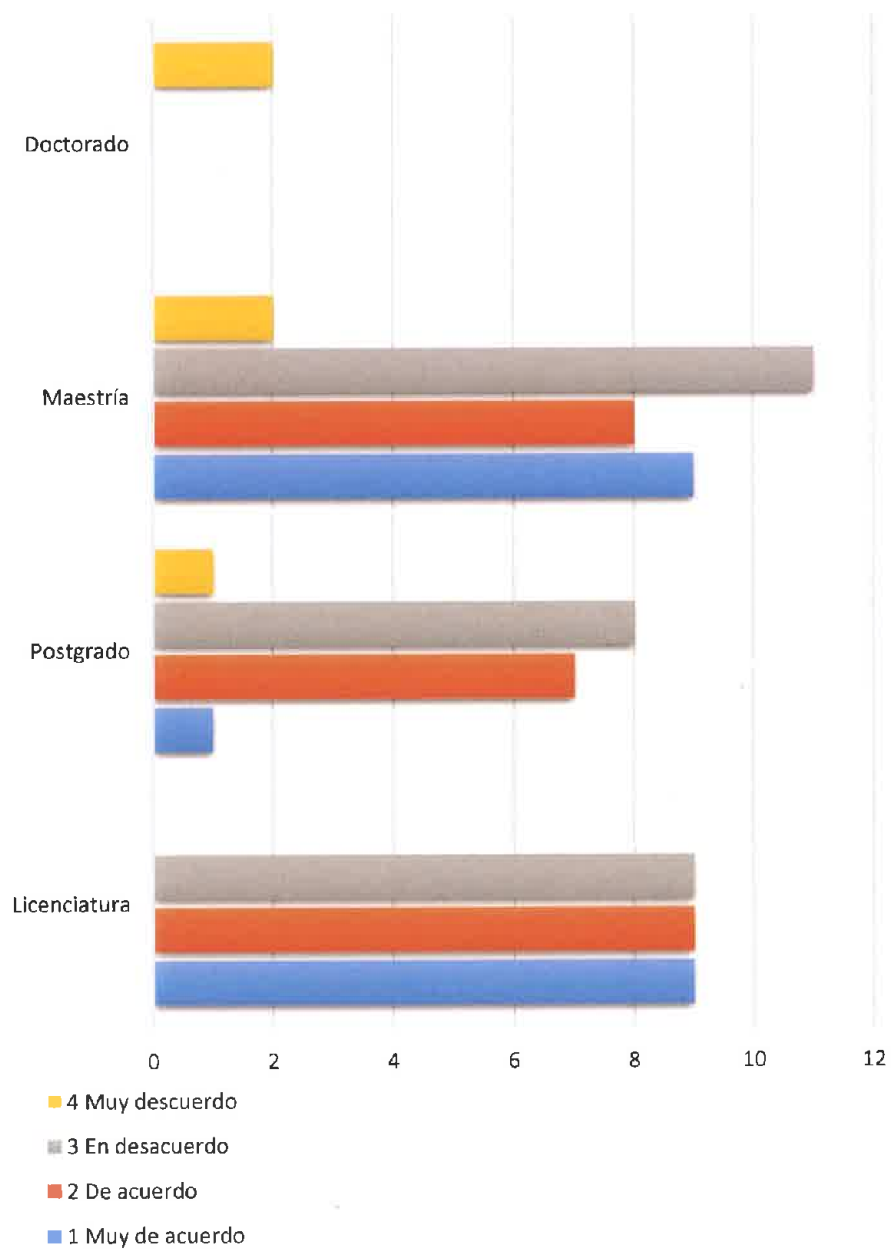
Las opiniones favorables a la influencia positiva en la productividad laboral y empresarial se asocian fuertemente con el grado académico de las personas entrevistadas. Así, el **Cuadro N° 38** y su ilustración mediante la **Gráfica N° 27** develan que las personas con licenciatura y maestría presentan las mayores frecuencias relativas de respuestas que van de **muy de acuerdo** y **de acuerdo** cuyo nivel se ubica en el cuarenta y siete punto tres por ciento (**47.3%**). La diferencia se descompone en aquellos con licenciatura y postgrado que significaron el nueve punto tres por ciento (9.3%) del total de las frecuencias que respondieron afirmativamente a la pregunta.

CUADRO N° 38
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ, SEGÚN NIVEL ACADÉMICO
Año: 2022

¿Considera usted que la aplicación de la flexibilidad laboral mejora la Productividad, tanto personal como empresarial?		Total, muestra		¿Cuál es el grado educativo más alto que le ha permitido desempeñar la posición laboral actual?							
				Licenciatura		Postgrado		Maestría		Doctorado	
Código	Categorías	Frecuencia	% s/ muestra	Frecuencia	% s/ muestra	Frecuencia	% s/ muestra	Frecuencia	% s/ muestra	Frecuencia	% s/ muestra
1	Muy de acuerdo	19	25.00	9	33.33	1	5.88	9	30.00	0	0.00
2	De acuerdo	24	31.58	9	33.33	7	41.18	8	26.67	0	0.00
3	En desacuerdo	28	36.84	9	33.33	8	47.06	11	36.67	0	0.00
4	Muy desacuerdo	5	6.58	0	0.00	1	5.88	2	6.67	2	100.0
TOTAL		76	100.0	27	100.0	17	100.0	30	100.0	2	100.0

Ji cuadrado con 9 grados de libertad = 35.0480 (p = 0.0001)

GRÁFICA N° 27
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROFESIONALES DE
LOS BANCOS EN PANAMÁ, SEGÚN NIVEL ACADÉMICO
AÑO: 2022



10. Impacto de la flexibilidad laboral en las horas de descanso de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos con la relación al impacto de la flexibilidad laboral en las horas de descanso de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá, haciendo énfasis en que se trata de una de las variables consideradas por los organismos internacionales como parte de la calidad de vida. Para estos efectos se cuenta con el **Cuadro N° 39** y la **Gráfica N° 28**.

De los setenta y seis (76) empleados profesionales de los bancos que participaron en la encuesta se encuentra que cuarenta y dos (42) de los mismos, para un cincuenta y cinco punto veintiséis por ciento (**55.26%**), consideran que la flexibilidad laboral tiene un impacto positivo en las horas que tiene disponibles para descanso. Fue calificado como **regular** por trece (13) de éstos; con un **buen impacto** por dieciocho (18) y como de **mayor impacto** por once (11) de este grupo.

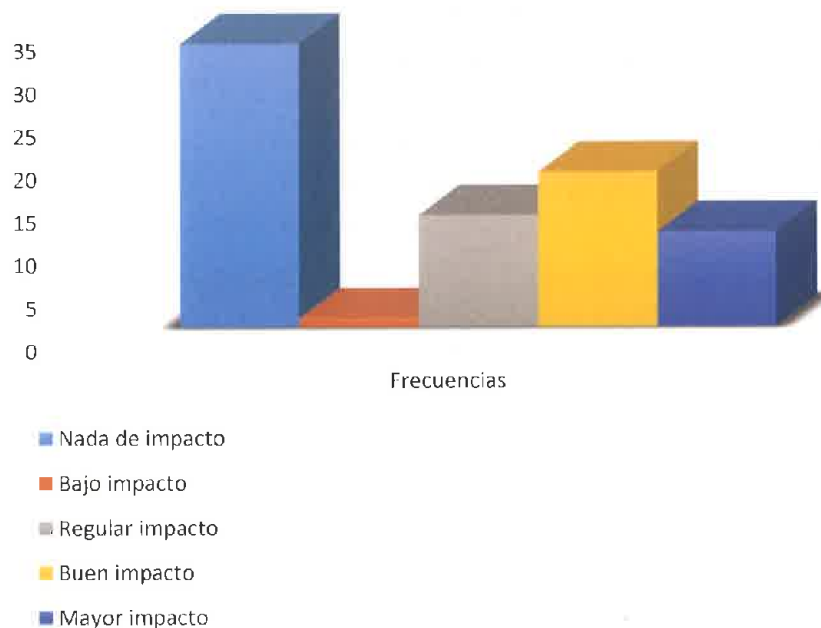
En el otro extremo se encontró que un número significativo de treinta y tres (33) profesionales de los bancos de Panamá, que significan el cuarenta y tres punto cuarenta y dos por ciento (**43.42%**) de los encuestados opinó que la flexibilidad laboral **no tiene ningún impacto** en las horas de que disponen para descanso.

CUADRO N° 39
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LAS HORAS DE DESCANSO DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022

IMPACTO	Frecuencias	%
Nada de impacto	33	43.42
Bajo impacto	1	1.32
Regular impacto	13	17.11
Buen impacto	18	23.68
Mayor impacto	11	14.47
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 28
IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LAS HORAS DE DESCANSO DE LOS
PROFESIONALES DE LOS BANCOS EN PANAMÁ
 Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

11. Garantía de mayor bienestar y calidad de vida con la flexibilidad laboral de los trabajadores profesionales de los bancos en Panamá

La pregunta 19 del cuestionario aplicado a los empleados profesionales de los bancos de Panamá formulada de la siguiente manera: ***¿Considera usted que, poniendo en práctica la flexibilidad laboral en todas las entidades bancarias, garantizaría el bienestar y calidad de vida de todos y cada uno de los profesionales de esas instituciones panameñas?*** tiene el propósito llegar a una conclusión sobre todos los beneficios que se asume que debe aportar la flexibilidad laboral a la calidad de vida de los empleados.

Los registros de respuestas se han tabulado en el **Cuadro N° 40** y se ilustran mediante la **Gráfica N° 29** que se presentan a continuación y en los cuales se aprecia que existe un consenso entre los respondientes pues el 100% coincidieron en considerar que la política de flexibilidad laboral aplicada en todas las entidades bancarias garantizaría bienestar y calidad de vida para los profesionales del sector. La diferencia entre estos consiste en el énfasis de la posición que asumen las personas manifestadas en las alternativas de respuestas ofrecidas.

Así tenemos que cuarenta y siete (47) de los setenta y seis (76) empleados encuestados que significan el sesenta y uno punto ochenta y cuatro por ciento **(61.84%)** está **muy de acuerdo** con que la puesta en práctica de la flexibilidad

laboral en todas las entidades bancarias, garantizaría el bienestar y calidad de vida de todos los profesionales de los bancos. Otros veintinueve (29) que representan el treinta y ocho punto dieciséis por ciento (38.16%) están **muy de acuerdo** en la garantía para el bienestar y calidad de vida que esta política representa.

CUADRO N° 40
GARANTÍA DE BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA PARA LOS
PROFESIONALES DE LA BANCA PANAMEÑA CON LA PUESTA EN
PRÁCTICA DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL
 Año: 2022

GRADO	Frecuencias	%
Muy de acuerdo	29	38.16
De acuerdo	47	61.84
En desacuerdo	0	0.00
Muy desacuerdo	0	0.00
TOTAL	76	100.00

Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

GRÁFICA N° 29
GARANTÍA DE BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA PARA LOS
PROFESIONALES DE LA BANCA PANAMEÑA CON LA PUESTA EN
PRÁCTICA DE LA FLEXIBILIDAD LABORAL
Año: 2022



Fuente: Encuesta aplicada por el autor a una muestra de profesionales de los bancos panameños.

D. PRUEBA DE HIPÓTESIS

En el Capítulo 1, en donde se presenta el planteamiento del problema, se formuló la hipótesis de investigación la cual procura establecer la relación lineal entre las variables flexibilidad laboral y calidad de vida de los profesionales en el sistema bancario nacional.

La hipótesis de investigación quedó plasmada así:

H_i : La flexibilidad laboral mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños.

H_o : La flexibilidad laboral no mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños.

El contraste de hipótesis se realizó con la ayuda de las preguntas:

Nº	Identificación de las variables
1	FLEXIBILIDAD - ¿Considera usted que la entidad bancaria para la cual desempeña su trabajo mantiene una flexibilidad laboral?
2	CALIDAD - ¿Cree usted que, la aplicabilidad de una buena y adecuada puesta en práctica de la flexibilidad laboral repercutiría en su calidad de vida?

Dado a que ambas preguntas responden al sistema Likert de encuesta y, además, son de tipo categórica ordinal se procedió al contraste de hipótesis utilizando el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Lo dicho antes indica que las respuestas en cada pregunta estaban ordenadas así: 1 = muy en desacuerdo hasta 5 = muy de acuerdo.

La regla de decisión aplicada en estos casos es que dado un nivel de significancia del 5% ($p = 0.05$) si $\rho \leq 0.05$ se rechaza H_o . En el caso que nos ocupa, $\rho = 0.0071$ lo cual permite rechazar la H_o y concluir que la flexibilidad laboral mejora la calidad de vida del profesional que trabaja en los bancos panameños. Por otro lado, en el **Cuadro N° 41** se permite establecer que la relación de las variables es

directamente proporcional con signo positivo más la fortaleza de esta es baja (coeficiente Pearson de correlación = 0.3109).

CUADRO N° 41
PRUEBA DE HIPÓTESIS H1: LA FLEXIBILIDAD LABORAL MEJORA LA CALIDAD DE VIDA LABORAL Y PERSONAL DEL PROFESIONAL DE LOS BANCOS PANAMEÑOS

VARIABLES	FLEXIBILIDAD	CALIDAD
FLEXIBILIDAD	1.0000	0.3109
Nº de casos	76	76
p =	0.0000	0.0071
CALIDAD	0.3109	1.0000
Nº de casos	76	76
p =	0.0071	0.0000

Matriz de coeficientes de correlación simple elaborada por el autor.

CONCLUSIONES

PRIMERA: La flexibilidad laboral es ciertamente un fenómeno complejo, que puede ser interpretado y aplicado de diversas formas, de acuerdo con las condiciones sociales, culturales, jurídicas, económicas, del sector productivo, pero también puede ser entendida como sinónimo de precarización y desregularización, interpretación desafortunada que significa un retroceso a etapas superadas en el ámbito laboral, mediante la reedición de antiguas formas de explotación del hombre.

SEGUNDA: Según DAGRENDORF, la flexibilidad laboral no sólo debe ser vista como un mecanismo tendiente por realizar modificaciones de carácter normativo en materia de empleo, sino también como una forma de llevar a cabo cualquier tipo de actividad de forma eficiente y ajustada a las necesidades específicas de cada entidad o sujeto. Según la conceptualización de este autor se matiza el concepto y se adapta al individuo, tanto en el mercado de trabajo como en el entorno que lo rodea, pues la flexibilidad se puede ejercer en cualquier campo, sector, rama o actividad del individuo, de una organización o de un país.

TERCERA: IBARRA CISNEROS y Lourdes Alicia GONZÁLEZ TORRES hacen una referencia histórica sobre el tema de la flexibilidad laboral indicando que el surgimiento de la flexibilidad laboral se puede explicar desde diversas vertientes;

la primera de ellas hace referencia al marco institucional del mercado de trabajo (Chávez, 2001). Numerosos estudios (Krugman, 1994; Jackman, Layard, Nickell, 1996; Blanchard, 2004; Elmeskov, 1998) sostienen que durante la década de los años cincuenta y sesenta del siglo XX se desarrolló una considerable expansión de los beneficios empresariales como consecuencia de un sistema económico y productivo que logró su maximización. Esto permitió que los estados realizaran una serie de cambios institucionales con el objetivo de crear un adecuado marco de protección tanto laboral como social: la protección contra el despido injustificado, el desarrollo del seguro por desempleo y otro tipo de compensaciones, así como de los salarios reales que experimentaron un incremento durante dos décadas. Este tipo de políticas gubernamentales de carácter social han sido consideradas por los enfoques liberales como las precursoras de una serie de rigideces sobre el mercado de trabajo, al igual que del fortalecimiento del sindicalismo a escala mundial y de la contracción de los beneficios de las empresas.

CUARTA: En nuestro país se ha tratado de flexibilizar la rigidez de la jornada laboral, sobre todo en empresas de tipo extranjera, para impulsar la inversión como, por ejemplo, los llamados centros de llamadas. En el año de 1995, mediante ciertas reformas que se le hicieron al Código de Trabajo, se introdujo el concepto de **flexibilidad laboral**, que ha permitido a la banca panameña, introducir estas reformas para hacer más competitivo el sector financiero del país.

QUINTA: La población de bancos estudiada en nuestra tesis estuvo conformada por 64 instituciones bancarias según información suministrada por la Superintendencia de bancos de Panamá, al año de 2018.

SEXTA: Los profesionales de los bancos que participaron en la encuesta trabajan en un **72.3%** en bancos privados. Aquellos que laboran en la banca pública representan el **27.6%** del total.

SÉPTIMA: Se pudo observar que los oficiales de departamento fueron los que mayormente participaron en la encuesta. Eso puede apreciarse dado que el porcentaje que representan en la muestra es de casi **45%** del total.

OCTAVA: Se observó un elevado nivel académico de los profesionales de los bancos panameños ya que más de un tercio de éstos, es decir el treinta y cinco punto cincuenta y tres por ciento (**35.53%**) poseen como mínimo la licenciatura. Un veintidós punto treinta y siete por ciento (**22.37%**) han alcanzado niveles de postgrado y treinta y nueve punto cuarenta y siete por ciento (**39.47%**) cuentan con una maestría. Incluso, se aprecia que dos de los setenta y seis encuestados ya ha logrado un título de doctorado.

NOVENA: Los funcionarios bancarios, en el casi **89.5%** de los casos, están al tanto de que las entidades bancarias en las que laboran han estado implementando una política de flexibilidad laboral.

DÉCIMA: El **60.5%** de los participantes en la encuesta respondió que la flexibilidad laboral estaba dirigida a la jornada laboral. Entre tanto, el **39.5%** aseguró que la política se dirigía a las necesidades y exigencias del personal.

DÉCIMOPRIMERA: El grado o alcance de las políticas aplicadas en las empresas bancarias fue caracterizada por los respondientes entre Alto (**44.7%**) y Ni alto ni bajo (**40.8%**). En el primer caso, las personas establecieron que la política ha tenido un efecto sensible para el personal. En el segundo caso, la política no ha impactado de modo importante entre el personal, según el criterio de los respondientes.

DÉCIMOSEGUNDA: Se encontró que cincuenta y dos (52) de los setenta y seis (76) profesionales de los bancos panameños participantes en la encuesta, que representan el sesenta y ocho punto cuatro por ciento (**64.8%**) de éstos, sugirieron que es la Gerencia de Recursos Humanos quien aplica la flexibilidad laboral, mientras que el **31.6%** consideraron que es la Gerencia General.

DÉCIMOTERCERA: La flexibilidad laboral tendría un impacto favorable en la satisfacción laboral entre el sesenta y cuatro punto cinco por ciento (**64.5%**) de los funcionarios bancarios que respondieron la encuesta, porque cuarenta y nueve (49) de ellos marcaron las categorías que van desde **regular impacto** hasta **mayor impacto** en el cuestionario.

DÉCIMOCUARTA: Ante la pregunta de si la productividad personal y empresarial sería mejorada con la flexibilidad laboral, las respuestas no parecen mostrar consenso entre los colaboradores de la banca. El **56%** de las personas están **de acuerdo** y **muy de acuerdo** con esa idea. En el otro extremo se observa que hay un grupo de 28 profesionales de los bancos, que representan el treinta y ocho punto ochenta y cuatro por ciento (**36.84%**) que están **en desacuerdo** con que la flexibilidad laboral aumenta la productividad y cinco (5) para un seis punto cincuenta y ocho por ciento (**6.58%**) están **muy en desacuerdo** con que la flexibilidad laboral aumenta la productividad en el banco.

DÉCIMOQUINTA: La flexibilidad laboral como política de Recursos Humanos de las empresas bancarias podría significar una mejora en la calidad de la vida de los profesionales bancarios de acuerdo con la tabulación de las respuestas dadas por los profesionales de los bancos en Panamá. El noventa y ocho punto siete por ciento (**98.7%**) de los respondientes consideran que una buena y adecuada política de flexibilidad laboral afectaría positivamente su calidad de vida.

DÉCIMOSEXTA: Juan Antonio FERNÁNDEZ-LÓPEZ y otros han definido, de forma muy amplia la calidad de vida indicando que se refiere al conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida o al grado de felicidad o satisfacción disfrutado por un individuo, especialmente en relación con la salud y sus dominios.

DÉCIMOSÉPTIMA: Ante la propuesta de cuatro definiciones de flexibilidad laboral, la más seleccionada por los participantes de la encuesta, con un **45%**, fue la alternativa que señala que es **“un conjunto de medidas destinada a mejorar la eficiencia de las organizaciones y su capacidad de adaptación en el contexto que ella actúa”**.

DÉCIMOCTAVA: Los trabajadores profesionales de la banca panameña manifestaron estar **de acuerdo** en un **75%**, que la flexibilidad laboral es una herramienta que brinda beneficios a la entidad donde ellos laboran y el restante **25%** apoyaron **muy de acuerdo** con esta aseveración.

DÉCIMONOVENA: El **75.3%** de los encuestados consideran que las políticas de flexibilidad laboral ejercerán **alto y muy alto grado** de influencia en la optimización de los recursos humanos y tecnológicos de los bancos en que laboran.

VIGÉSIMA: Ha quedado demostrado que la flexibilidad laboral es un modelo de gestión administrativa que tendría un impacto regular hasta el mayor impacto en la disposición de tiempo para departir con la familia, por lo que la convierte en la mejor tendencia administrativa para lograr productividad y satisfacción en el trabajo.

VIGÉSIMAPRIMERA: La flexibilidad laboral aplicada en todas las entidades bancarias garantizaría bienestar y calidad de vida para los profesionales del sector, al quedar de manifiesto el consenso de quienes contestaron la encuesta al computarse en un 100% estar **de acuerdo y muy de acuerdo**.

VIGÉSIMASEGUNDA: El trabajador profesional con cargos de mayor jerarquía, considera que la flexibilidad laboral, tiene un impacto que va de **regular, buen y mayor** en la disposición de tiempo de uso familiar lo que le permite una mejor calidad de vida.

VIGÉSIMATERCERA: Para corroborar o refutar nuestra hipótesis de trabajo se aplicó la regla de decisión aplicada en estos casos que es que dado un nivel de significancia del 5% ($p = 0.05$) si $\rho \leq 0.05$ se rechaza H_0 . En el caso que nos ocupa, $\rho = 0.0071$ lo cual permite rechazar la H_0 y concluir que **la flexibilidad laboral mejora la calidad de vida laboral y personal del profesional de los bancos panameños**.

VII. BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, Osvaldo Miguel y otros (1991). **La Flexibilización Laboral en Venezuela ¿Nuevo nombre o nueva realidad?** ILDIS. Editorial Nueva Sociedad. Caracas.

ARANCIVIA, Fernández. (2011). **Flexibilidad Laboral: Elementos Teóricos, Conceptuales para su Análisis**. Revista de Ciencias Sociales. No. 26 pp. 35 – 55. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pddf/708/22578003.pdf>

ARRAU, Fernando. (2005). **La flexibilidad laboral en los países de economías avanzadas y de América Latina. El Caso Chileno**. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Departamento de Estudios, Extensión y Publicaciones. Santiago de Chile. 31 páginas. Disponible en: <https://docplayer.es/5116611-La-flexibilidad-laboral-en-los-paises-de-economias-avanzadas-y-de-america-latina-el-caso-chileno.html>

BENAVIDES DE CASTEÑEDA, Luisa. (2014). **La flexibilidad: nuevo paradigma de las relaciones laborales**. Instituto de Derecho Comparado. Facultad de Derecho. Universidad de Carabobo. Venezuela. 19 páginas. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/237600273_LA_FLEXIBILIDAD_NUEVO_PARADIGMA_DE_LAS_RELACIONES_LABORALES

BRONSTEIN, Arturo S. (1997). **Reforma laboral en América Latina: entre garantismo y flexibilidad**. Revista Internacional del Trabajo. Volumen 116. N° 1. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=136636>

BUTTERIS, Margaret. (2000). **Reinventando Recursos Humanos**. Aedipe. Barcelona, 360 páginas.

CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio; ALVARES, GIRALDO Claudia; NARANJO-VALENCIA, Julia. (2011) **Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evaluación, retos, tendencias y perspectivas de investigación**. Revista Cuadernos de Administración. ISSN: 0120-3592. Pontificia Universidad Javeriana. Colombia
Vol. 19 N° 32. Bogotá. pp. 225-254. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>

CUEVAS FERNANDEZ, Alexis. (2016). **Código de trabajo panameño, y sus modificaciones.**

DA SILVA MARQUES, Rafael (2013). **Subordinación jurídica y tercerización laboral: el problema constitucional en Brasil.** Tesis doctoral para optar por el grado de Doctor en Sociedad plural y nuevos retos del derecho. Departamento de Derecho Público. Universidad de Burgos. Burgos. 550 páginas. Disponible en: http://riubu.ubu.es/bitstream/10259/3673/1/Silva_Marques.pdf

FERNÁNDEZ-LÓPEZ, Juan Antonio; FERNÁNDEZ-FIDALGÓ, María y CIEZA, Alarcos. (2010). **Los conceptos de calidad de vida, salud y bienestar analizados desde la perspectiva de la Clasificación Internacional del Funcionamiento (CIF).** Revista Española de Salud Pública. Versión on-line ISSN 2173-9110. Volumen 84 N° 2. Marzo-abril. Madrid. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272010000200005

GALLARDO VELÁZQUEZ, Anahí. (2018) **La desregulación de la política laboral y su impacto en las condiciones de trabajo.** Revista REDPOL N° 3. Universidad Autónoma Metropolitana. México. 27 páginas. Disponible en: <file:///C:/Users/ITZEL/Downloads/LA%20DESREGULACI%C3%93N%20DE%20LA%20POL%C3%8DTICA%20LABORAL%20Y%20SU%20IMPACTO%20EN%20LAS%20CONDICIONES%20DE%20TRABAJO.pdf>

GÓMEZ VÉLEZ, María Alexandra. (2017). **Sobre el sentido del trabajo en la flexibilidad laboral en Medellín, Colombia.** Revista Equidad y Desarrollo (29, suplemento). Colombia. pp. 83-104. Disponible en: [doi: http://dx.doi.org/10.19052/ed.4152](http://dx.doi.org/10.19052/ed.4152)

GONZÁLEZ, Martín; OLIVARES, Socorro. (2013) **Planeación e Integración de los recursos Humanos.** Editorial Patria. México, 360 páginas.

GUEVARA FLETCHER, Diego Andrés. (2003) **Globalización y mercado de trabajo en Colombia: Algunas consideraciones en el marco de la Flexibilización Laboral.** Revista Reflexión Política Vol. 5 N° 10 pp. ISSN: 0124-0781. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Bucaramanga. pp. 102 – 114. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/110/11051009.pdf>

HIDALGO, Ignacio (2014), **Reestructuraciones Laborales: Un Estudio Práctico sobre Medidas de Flexibilidad en la Empresa.** Editorial. Puesto al Día. Madrid. 320 páginas.

HOYOS, Arturo. (1987). **La flexibilidad del derecho laboral tradicional. Tendencias internacionales recientes.** Revista Derecho Laboral. Montevideo. N° 147, Pág. 517.

IBARRA CISNEROS, Manuel Alejandro; GONZÁLEZ TORRES, Lourdes Alicia (2010). **Flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo.** Revista Contaduría y Administración. ISSN 0186-1042. N° 231. Mayo-agosto. México. pp. 33-52. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200003

MARTÍNEZ SAENZ, Luis Vidal. (2017) **Movilidad, Extranjería y Nacionales,** CEF. Madrid. 584 páginas.

MEYER, Arnold; WITTENBERG, Avivan. **Nuevos Enfoques de la Función de Producción, Calidad y Flexibilidad.** Editorial Folio, Barcelona. 184 páginas.

MILLÁN DE LA LASTRA, José Ramón. (2017). **Análisis de la evolución de la solvencia y de la rentabilidad de las entidades de depósito españolas. Un enfoque de vanguardia.** Tesis doctoral. Doctorado en Ciencias Jurídicas y Empresariales. Departamento de Economía, Sociología y Políticas Agrarias. Facultad de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Córdoba. Córdoba. 391 páginas. Disponible en: <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/15070/2017000001639.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MUNGUÍA GARCÍA, Copilli Yanik. (2018). **Evaluación de la política de flexibilidad laboral y su impacto en la condición de vulnerabilidad social de los profesionistas en México durante el período 2005-2016.** Tesis de maestría en Acción Pública y desarrollo Social. Universidad El Colegio de la Frontera Norte. Ciudad Juárez. 179 páginas. Disponible en: <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2018/10/TESIS-Mungu%C3%ADa-Garc%C3%ADa-Copilli-Yanik.pdf>

MURGAS TORRAZA, Rolando. (2014). **Qué es el outsourcing, ventajas y desventajas de la subcontratación.** IX Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la AIJDTSSG. Guatemala. 13 páginas. Disponibles en: <https://aijdtssgc.org/wp-content/uploads/2014/04/Qu%C3%A9-es-el-outsourcing-%E2%80%94Rolando-Murgas-Torrazza-Panam%C3%A1.pdf>

OLIVARRÍA, Carlos Alberto. (2007). **El Marxismo y la Flexibilidad Laboral**. Revista Arena. Revista Sinalvense de Ciencias Sociales ISSN: 2007-2333.Sinaloa.

OSORIO DUQUE, Andrea Eugenia; GONZÁLEZ QUINTERO, Daniela (2014). **Flexibilidad Laboral: Concepción desde las Áreas de Gestión Humana, en Organizaciones Colombianas**. Tesis para optar por el grado de Maestría en Gerencia del Talento Humano. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Universidad de Manizales. Manizales. Disponible en: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1320/Flexibilidad%20laboral%20una%20concepcion%20desde%20las%20areas%20de%20gestion%20humana.pdf?sequence=1>

PIEDRAHITA DELGADO, Danny; ANGULO CASTILLO, Harold y LÓPEZ ARELLANO, Hernán. (2013) **Flexibilidad laboral, análisis conceptual y su incidencia en los países latinoamericanos, recientes debates**. Revista Prospectiva No. 18: 221-242. ISSN 0122-1213. pp. 221-242. Disponible en: <file:///C:/Users/LOS%20FRANCO/Downloads/Dialnet-FlexibilidadLaboralAnalisisConceptualYSuIncidencia-5857395.pdf>

QUEJADA PÉREZ, Raúl; YAÑEZ CONTRERAS, Martha y CANO HERNÁNDEZ, Kelly. (2014). **Determinantes de la informalidad laboral: un análisis para Colombia**. Revista Investigación & Desarrollo. ISSN 2011-7574 (on line). Vol 22, N° 1. pp. 126-145. Sistema de Información Científica. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Universidad de Cartagena. Cartagena. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/3078/4051>

QuestionPro. (2019). **Calculadora de muestras**. Disponible en: <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>

QUINTANA HERNÁNDEZ, José Manuel. (2012) **Flexibilidad Laboral, Flex seguridad, o flex explotación**. Revista de Relaciones Laborales. Universidad del País Vasco. pp. 131 a 159. Disponible en: https://www.ehu.eus/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/view/7094/6360

QUINTERO RAMÍREZ, Cirila. (2000). **Flexibilidad y Sindicalismo**. Revista Región y Sociedad. Vol. XII. No.19 enero a julio. El Colegio de Sonora. Sonora. México. pp. 135-159. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/102/10201904.pdf>

RAMÍREZ DELGADO, María Estela. (2016). **Condiciones laborales del profesorado universitario. Viviendo cambios en el contexto laboral.** Tesis doctoral para optar por el grado de Doctora en Psicología de la comunicación, desarrollo humano e interacción social. Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona. 175 páginas. Disponible en: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/368214/merd1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RIBEIRO DE OLIVEIRA SILVA, José Antonio. (2012). **La flexibilización del tiempo de trabajo y la violación del derecho a la salud laboral: un análisis de los ordenamientos jurídicos brasileño y español.** Tesis de doctorado para optar por el grado de Doctor en Derecho y Ciencias Políticas. Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. Universidad de Castilla-La Mancha. Castilla-La Mancha. 495 páginas. Disponible en: <https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/2911/TESIS%20Ribeiro%20Ode%20Oliveira%20Silva.pdf?sequence=1>

RINCÓN SÁNCHEZ, Cristina (2018): **Despidos: una forma distinta y práctica de estudios.** CEF. Madrid. 200 páginas.

ROMERO CARABALLO, Martha Patricia. (2015). **Significado del trabajo y sentido de la profesión en la academia. Un estudio en el contexto colombiano.** Tesis doctoral para optar por el grado de Doctorado en Psicología Social. Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona. 366 páginas. Disponible en: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/313236/mprc1de1.pdf;sequence=1>

SARFATI, Hedva (1998), **La flexibilidad del mercado de trabajo, una selección de criterios y experiencias.** Ministerio de Trabajo y Servicio Social. Madrid. páginas 447.

SurveyMonkey. (2019). Calculadora del tamaño de la muestra. Disponible en: https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/?ut_source=mp&ut_source2=margin_of_error_calculator

TRUCHI, Giorgio (2007). **Campaña centroamericana: ¡No a la flexibilidad laboral! En Managua.** Regional Latinoamericana de la Unión Internacional de Trabajadores de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines (Rel-UITA). Disponible en: <http://www.rel-uita.org>

ULLOA PINCHEIRA, Felipe. (2015) **Flexibilidad Laboral en Chile: una aproximación a sus modalidades en condiciones de trabajo y empleo**. Tesis para optar al título de Sociólogo. Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile. Santiago de Chile. 224 páginas. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136630/Tesis%20Flexibilidad%20Laboral%20en%20Chile%20-%20Felipe%20Ulloa%20Pincheira.pdf;sequence=1>

ULRICH, Dave (2011) **Recursos Humanos**. Champion. Granica. México. 439 páginas.

ULRICH, Dave; LOSSEY, Michael; LAKE, Gerry (2003): **El Futuro de los Recursos Humanos**. Aedipe. Gestión 2000. Barcelona. 390 páginas.

URREA GIRALDO, Fernando. (2002) **Globalización y prácticas de flexibilización laboral en grandes empresas. El caso colombiano**. Revista de Sociología del Trabajo. N° 44. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=243910>

VALENCIA, Adrián SOTELO (2007) **El Mundo del trabajo en tensión: Flexibilidad laboral y fractura social en la década de 2000**. Plaza y Valdez. San Diego, California, 330 páginas.

VEGA RUIZ, María Luz. (2015). **Los nuevos paradigmas en la relación de trabajo: el dilema humanización, flexibilidad y producción**. Artículo científico publicado por la Organización Internacional del Trabajo. Ginebra. 20 páginas. Disponible en: <http://www.iuslabor.org/wp-content/uploads/downloads/2016/03/VegaRuizMariaLuz.pdf>

Los Principios de la Teoría Clásica de la Administración son normativas generales que permite que la administración domine todas las funciones de la organización. Disponible: <https://concepto.de/teoria-clasica-de-la-administracion>. 2/02/2022

La Teoría X y la Teoría Y de Douglas McGregor sería la forma técnica de entender el comportamiento humano y gestionar la motivación de los empleados. Disponible: <https://empresas.infoempleos.com/direccion-empresas-la-teoria-douglas-mcgregor>

La Teoría Clásica de la Administración es una corriente del conocimiento que surgió en respuesta al acelerado crecimiento empresarial luego de la segunda

revolución industrial. Disponible: <https://concepto.de/teoria-clasica-de-la-administracion/>. Última edición.

SÁNCHEZ MORZÁN, JORGE (2017) Las 8 Principales Tendencias de la Administración Moderna. Disponible: <https://www.linkedin.com/pulse/las-8-principales-tendencias-de-la-administracion>.

MARTÍNEZ P. MARÍA (2023) Según la OIT, estos son los beneficios de la flexibilidad laboral. Disponible: <https://www.mundiaro.com/articulo/economia/oit-son-beneficios-flexibilidad-laboral/20230107120029260088.html>

Ventajas de la Gestión por Competencias. Disponible: <https://www.openmet.com/ventajas-gestion-competencias/>

6. ¿Cuáles de las siguientes definiciones, considera usted explica mejor la Flexibilidad Laboral?
- 6.1. Tendencias generalizada de modificar por vía autónoma o poder/influencias externas, las reglas jurídicas de la prestación del trabajo con la finalidad de ajustar el factor trabajo de las nuevas exigencias del sistema de producción. ()
 - 6.2. Compuesta por un conjunto de medida que favorece los derechos de los trabajadores en materia de contratos laborales y libertad de contratación. ()
 - 6.3. Conjunto de medidas destinadas a mejorar la eficiencia de las organizaciones y su capacidad de adaptación a las variaciones en el contexto que ella actúa. ()
 - 6.4. Como la capacidad que tiene el mercado para ajustar el valor del salario, según sus necesidades y sin regulaciones artificiales eternas a él. ()
7. ¿Considera usted que la entidad bancaria para la cual desempeña su trabajo mantiene una flexibilidad laboral?
- 7.1. Muy de acuerdo ()
 - 7.2. De acuerdo ()
 - 7.3. En desacuerdo ()
 - 7.4. Muy en desacuerdo ()
8. La entidad bancaria para la cual está desempeñando su trabajo, se ha adecuado a las políticas de flexibilidad laboral?
- 8.1. Sí ()
 - 8.2. No ()
9. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, en que área específica considera usted que es aplicada la flexibilidad laboral
- 9.1. A la jornada laboral ()
 - 9.2. A las necesidades y exigencias del personal ()

10. ¿Qué grado de aplicación tendría la flexibilidad laboral en la institución bancaria para la cual se desempeña?
- 10.1. Muy Alto ()
 - 10.2. Alto ()
 - 10.3. Ni alto, Ni Bajo ()
 - 10.4. Bajo ()
 - 10.5. Muy Bajo ()
11. La implementación de la flexibilidad laboral traería beneficios a la entidad Bancaria donde se desempeña usted?
- 11.1. Muy de Acuerdo ()
 - 11.2. De Acuerdo ()
 - 11.3. En Desacuerdo ()
 - 11.4. Muy en Desacuerdo ()
12. ¿Qué unidad, según su opinión, debe ser la responsable de administrar la flexibilidad laboral en la entidad bancaria?
- 12.1. Gerencia General ()
 - 12.2. Gerencia de Recursos Humanos ()
13. Considera usted que la aplicación de la flexibilidad laboral, mejora la productividad, tanto personal como empresarial?
- 13.1. Muy de Acuerdo ()
 - 13.2. De Acuerdo ()
 - 13.3. En Desacuerdo ()
 - 13.4. Muy en desacuerdo ()
14. ¿Qué grado de optimización de los recursos humanos y tecnológicos se darían con la aplicación de la flexibilidad laboral en su entidad bancaria?
- 14.1. Muy alto ()
 - 14.2. Alto ()
 - 14.3. Ni Alto ni Bajo ()
 - 14.4. Bajo ()
 - 14.5. muy bajo ()
15. ¿Cree usted que, la aplicabilidad de una buena y adecuada puesta en práctica de la flexibilidad laboral repercutiría en su calidad de vida?
- 15.1. Si ()
 - 15.2. No ()

16. En qué grado apoyaría la flexibilidad laboral su desarrollo personal y profesional?
- 16.1. muy Alto ()
- 16.2. Alto ()
- 16.3. Ni Alto Ni Bajo ()
- 16.4. Bajo ()
- 16.5. Muy Bajo ()
17. ¿Qué beneficios le traería la aplicación de la flexibilidad laboral en la institución bancaria donde labora?
- 17.1. Sentido de pertenencia ()
- 17.2. Mayor disposición de tiempo familiar ()
- 17.3. Mejora de la salud ()
- 17.4. Más tiempo para una mejor y adecuada alimentación ()
- 17.5. Satisfacción en el trabajo ()
- 17.6. Mayor productividad ()
- 17.7. Mayor cantidad de horas de descanso ()
18. ¿Cuáles de las ventajas señaladas tendría mayor impacto en su calidad de vida actualmente? Para responder seleccione de **1 al 5. Siendo 5 el mayor impacto, 4 buen impacto, 3 regular impacto, 2 bajo impacto y 1 nada de impacto.**
- 18.1. Sentido de pertinencia ()
- 18.2. Mayor disposición de tiempo familiar ()
- 18.3. Mejora de salud ()
- 18.4. Tiempo para una mejor y adecuada alimentación ()
- 18.5. Satisfacción en el trabajo ()
- 18.6. Mayor productividad ()
- 18.7. Mayor cantidad de horas de descanso ()
19. ¿Considera usted que, poniendo en práctica la flexibilidad laboral en todas las entidades bancarias, garantizaría el bienestar y calidad de vida de todos y cada uno de los profesionales de esas instituciones panameñas?
- 19.1. Muy de acuerdo ()
- 19.2. De acuerdo ()
- 19.3. En desacuerdo ()
- 19.4. Muy en desacuerdo ()