



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TÍTULO: ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA Y  
TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN  
FERRETERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:**

**INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON  
CONCENTRACIÓN EN DIRECCIÓN Y PLANEACIÓN COMERCIAL**

**AUTOR:**

**LISETH JOHANNA LLUMIQUINGA VARGAS**

**TUTOR:**

**ING. ELBA ELIZABETH CALDERÓN FARFÁN**

**SAMBORONDÓN, ABRIL DE 2015**

# **Análisis de factores de conciliación vida y trabajo en empresas grandes de comercialización ferretera**

**Liseth Llumiyinga Vargas**

## **Resumen**

El entorno competitivo en el que todas las empresas actúan se caracteriza por ser muy dinámico y cambiante. La inserción de la mujer, así como la llegada de la psicología humanista al mercado laboral dio luz al conflicto vida y trabajo. Sin descartar otros grandes cambios como migración, cambios tecnológicos, planificación familiar, entre otros, que han generado una nueva realidad socioeconómica. Es así como, la conciliación vida y trabajo resulta importante para el bienestar de los empleados en el trabajo y en su vida personal y familiar. La investigación tiene como propósito conocer en qué medida se cumplen los factores establecidos por las medidas de conciliación organizacional en las empresas de comercio al por mayor de productos ferreteros de la ciudad de Guayaquil. Se inicia con la revisión de teorías y creación del modelo más adecuado para el sector, se presentan los resultados y se plantean conclusiones. La investigación demostró que actualmente el sector carece de conocimiento y aplicación de las prácticas de conciliación vida y trabajo. La cultura, administración establecida y poca preocupación por la retención del personal humano, a más de una estrategia basada en bajos costos, no representan un escenario favorable para la aplicación de estas prácticas.

**Palabras clave:** Conciliación vida y trabajo, equilibrio vida-trabajo, medidas de conciliación organizacional, conflicto familia y trabajo, satisfacción del empleado, industria ferretera.

# ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

## Abstract

The competitive environment in which all businesses operate is characterized as very dynamic and changing. The Women inclusion and the advent of humanistic psychology to the labor market gave birth to Conflict of work and family roles. Without excluding other major changes, such as migration, technological changes, family planning, among others, have created a new socioeconomic reality. Thus, life and work balance is important for the welfare of employees at work and in their personal and family life. The research aims to know to what extent the factors established by human resources policies designed to improve employee's work-life balance are met in wholesalers companies of hardware products in Guayaquil. It begins with a review of theories and creating the most appropriate model for the sector, the results are presented and conclusions arise. The investigation showed that the industry lacks knowledge and practical application of Work-life balance. Culture, established administration, and little concern for the retention of human personnel, and a strategy based on low costs do not represent a favorable scenario for the implementation of these practices.

**Key words:** Conciliation of life and work, work-life balance, work-life practices, conflict of work and family roles, employee satisfaction, hardware industry.

# **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

## **Introducción**

Actualmente las organizaciones están luchando por alcanzar altos niveles de competitividad lo que las lleva a buscar mejor rendimiento, ahorro de costes, aumento de productividad, entre otros. La actual demanda de la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados está ganando relevancia en las organizaciones con trabajadores que poseen necesidades individuales y diferencias (Beauregard & Henry, 2009). De esta manera se impone el reto de encontrar un balance entre la vida y el trabajo en un entorno competitivo y globalizado.

Históricamente, la inserción de la mujer al mercado laboral es de gran importancia para el tema. La fuerza de trabajo femenina se encontraba con la dura elección entre un trabajo exitoso, o una vida de familia saludable. Los principales motivos de tener que hacer esta elección eran los horarios rígidos y la falta de importancia hacia la vida personal de los trabajadores que existía antes de la década de los 60's y que impedía que principalmente este grupo satisficiera sus necesidades personales y/o familiares. A través de la llegada de la psicología humanista al ámbito laboral se descubrió que la baja flexibilidad horaria creaba un conflicto familia-trabajo (Gómez, 2014).

De tal forma que, los grandes cambios que se han venido desarrollando en el mercado laboral a través de los años han generado una nueva realidad socioeconómica. No sólo la inserción de la mujer en el ámbito laboral, sino también la migración, los cambios tecnológicos, la planificación familiar, entre otros.

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

En respuesta a estas diferencias, las organizaciones necesitaron desarrollar políticas que mejoren el bienestar de los empleados en el trabajo y en su vida personal. El término conciliación vida y trabajo tuvo su primera aparición en 1986, aunque ya existían programas trabajo/vida familiar en 1930 (Gambles, Lewis, & Rapoport, 2006). Kanter (1977) autor del libro “*Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy*,” argumentó sobre la importancia de las cuestiones de trabajo y conciliación de la vida familiar en las organizaciones y exhortó a los académicos a la investigación de este tema para hacer frente a los intereses de la sociedad en general. El debate del equilibrio vida-trabajo ha sido de carácter mundial. Los críticos no están de acuerdo con las afirmaciones de que este equilibrio solamente es un fenómeno que se observa en los Estados Unidos, mientras que en otras partes del mundo se han negado a entender y aceptar este concepto totalmente. De hecho, la conciliación vida y trabajo es un fenómeno global e influye en las organizaciones de todo el mundo. Investigación contemporánea ha sido llevada a cabo en Reino Unido y Europa, así como otros países, lo que apoya su importancia a nivel mundial.

El contar con medidas conciliadoras reduce el nivel de conflicto vida trabajo (Greenhaus, Collins, & Shawn, 2003) y se enfoca en mejorar la calidad de vida de los trabajadores, ya que la fuerza de trabajo es parte de los *stakeholders* y hacer caso omiso a uno de ellos puede afectar al futuro rendimiento de la organización (De Cieri, Holmes, Abbott, & Pettit, 2005).

Según la directora regional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el informe correspondiente a 2013, en América Latina y el Caribe el

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

cuadro que se observa en cuanto a igualdad laboral es preocupante. La desigualdad entre el hombre y la mujer es apreciada en los cargos de dirección, en donde el 64% está ocupado por hombres. Como ya se mencionó, a través de los años la inserción de la mujer en el mercado ha ido en aumento, de la misma manera la insatisfacción debido a no poder llevar una vida personal plena. De acuerdo a la percepción que tienen las mujeres sobre la capacidad de equilibrar la vida laboral con la familiar es 8.4% más baja que la percepción que poseen los hombres<sup>1</sup> (Revista Ekos, 2014).

En el Ecuador existen leyes que buscan conciliar la vida y trabajo; como la licencia de paternidad y maternidad, licencia de lactancia, licencia para funcionarios públicos por calamidad doméstica, entre otras. Pero no hay estudios que indiquen la aplicación estas políticas en ningún sector, ni siquiera sobre las establecidas por el código de trabajo ecuatoriano.

La investigación nace de la necesidad de determinar el estado actual de las empresas Guayaquileñas más grandes del sector de comercio al por mayor de productos de ferretería y a fines, tomando como base la Teoría del Conflicto, el Modelo Teórico Organizacional y las medidas de conciliación organizacional, así como la legislación ecuatoriana respecto al tema. La pregunta de investigación planteada es: ¿En qué medida se cumplen los factores establecidos por las medidas de conciliación organizacional en las empresas de comercio al por mayor de productos ferreteros de la ciudad de Guayaquil? La investigación se realizará con entrevistas a profundidad siguiendo la metodología de estudio de casos

---

<sup>1</sup> Basada en la ficha técnica de Great Place to Work. Opinión de trabajadores de empresas que laboran en Ecuador, específicamente 34164 mujeres comparada con 61297 hombres.

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

múltiples bajo un enfoque cualitativo. Enfocándose en prácticas de recursos humanos diseñadas a mejorar el equilibrio de la vida personal y laboral del trabajador de planta, mas no de la calidad de vida laboral por sí sola, se excluye a vendedores y agentes recaudadores.

El esquema de la investigación es el siguiente: Se inicia con una revisión de la literatura que brinda la definición del equilibrio vida y trabajo del empleado. Se procede a seleccionar la teoría que predomina para la investigación sobre la conciliación vida y trabajo. Luego, se realiza un análisis profundo las teorías dentro de la Teoría del conflicto, así como los factores claves dentro de las Medidas de conciliación organizacional y la legislación ecuatoriana, siendo este el marco conceptual que le da forma a esta investigación. Se procede a obtener la información mediante la metodología seleccionada y se analizan los resultados. Finalmente, se presentan las conclusiones y se da respuesta a la interrogante de la investigación.

### **Marco Teórico**

El equilibrio o conciliación de la vida familiar y laboral es un importante área de recursos humanos que llama la atención cada vez más. Desde la perspectiva del trabajador es “el mantenimiento de un equilibrio entre las responsabilidades en el trabajo y las responsabilidades en el hogar” (Russell & Bowman, 2000). Los empleados ven estas prácticas o condiciones de trabajo que las empresas ofrecen como beneficios para ayudar a los empleados a equilibrar los dominios familiares y laborales.

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

Dado el enfoque de estudios anteriores hacia equilibrio familia-trabajo numerosas definiciones se han aportado al tema; sin embargo, sólo unos cuantos han tratado de proveer una definición para el término más general que es equilibrio vida-trabajo. Clutterbuck (2003, p. 8) provee definición al término equilibrio *vida*-trabajo como “el estado en donde el individuo maneja conflictos reales o potenciales entre las diferentes demandas de su tiempo y energía de forma que satisfice sus necesidades para alcanzar bienestar y autorrealización”. Mientras que en un análisis crítico de la literatura familia-trabajo, Greenhaus, Collins y Shawn (2003) definieron el término como “el grado en que un individuo está igual de comprometido e igual de satisfecho con su rol de trabajo y su rol familiar”.

Del mismo modo, McLean y Lindorff (2000, p. 1) definieron al equilibrio familia-trabajo como “el estado en que una serie de necesidades son cumplidas mediante la asignación de tiempo para ambos roles, trabajo y familia, de acuerdo a una combinación de prioridades individuales y demandas”, mientras que Hill, Hawkins, Ferris, y Weitzman (2001, p. 49) definieron el equilibrio familia-trabajo como “el grado en el que un individuo es capaz de equilibrar simultáneamente las demandas temporales, emocionales, y conductuales del trabajo pagado y las responsabilidades familiares” (Yuile, Chang , Gudmundsson, & Sawang, 2011).

Las definiciones anteriormente citadas resaltan la necesidad de hacer malabares entre los múltiples roles de la vida en un intento por lograr alguna satisfacción o equilibrio entre estos roles. Posteriormente, estas definiciones se utilizan para generar una amplia definición de equilibrio *vida*-trabajo. Por lo tanto, para el propósito de esta investigación se define como: “un estado en el que una

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

serie de necesidades se satisfacen mediante la asignación de tiempo para el rol de trabajo y de vida de acuerdo a una combinación de prioridades individuales y las exigencias del trabajo y de la vida”.

### *Definición y Teorías de conciliación vida y trabajo*

En su mayoría, la literatura sobre equilibrio vida y trabajo, ha estado dominada por las teorías del enriquecimiento y del conflicto (Barnett, 1998). La teoría del conflicto propuesta por Dahrendorf (1968) es analizada en la presente investigación. Esta teoría propone que “el tiempo y la energía son limitados, es así como las personas participarán en diferentes roles y experimentarán conflicto y estrés que afectará su calidad de vida (Greenhaus & Powell, 2006).

El conflicto familia-trabajo se define como tipo de conflicto interfuncional en donde los roles son incompatibles en algún momento (familia y profesión). La literatura ha distinguido tres formas de conflictos familiares y laborales: conflicto basado en el tiempo, conflicto basado en el estrés o tensión, y conflicto basado en el comportamiento individual (Greenhaus & Beutell, 1985).

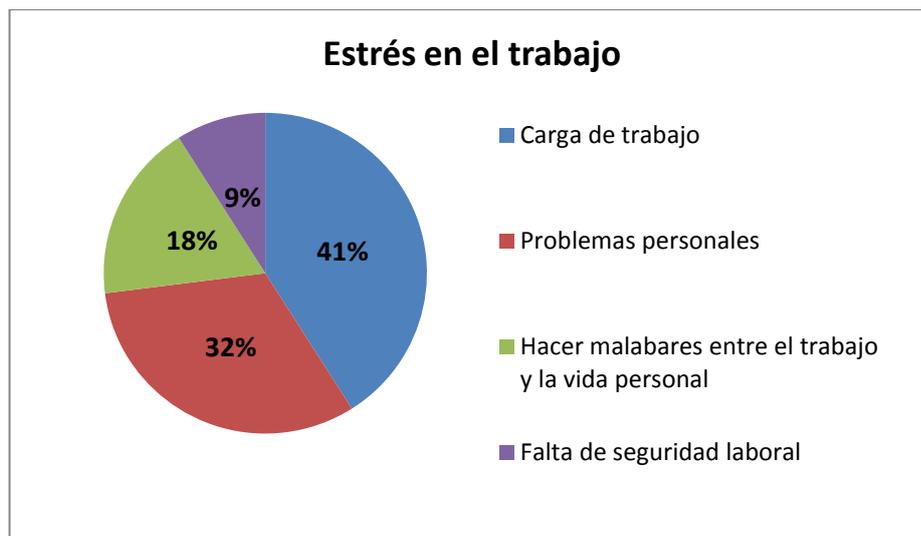
### *Consecuencias del conflicto vida-trabajo*

ComPsych, el proveedor más grande de programas de asistencia para empleados (EAP) realiza un reporte llamado *StressPulse Report*. Este reporte está basado en encuestas a 3,068 empleados en todas las industrias alrededor de Estados Unidos realizadas por *American Psychological Association* (APA), buscando determinar los niveles, las causas y el impacto del estrés en la productividad y asistencia. Los resultados más relevantes para la siguiente

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

investigación fueron: la determinación de las causas del estrés en el trabajo según la figura 1, el impacto del estrés en la productividad según la figura 2, y el impacto del estrés en la asistencia según la figura 3 (ComPsych Corporation, 2013).

Figura 1 Causas de estrés en el trabajo según los encuestados



Fuente: StressPulse Report (ComPsych Corporation, 2013)

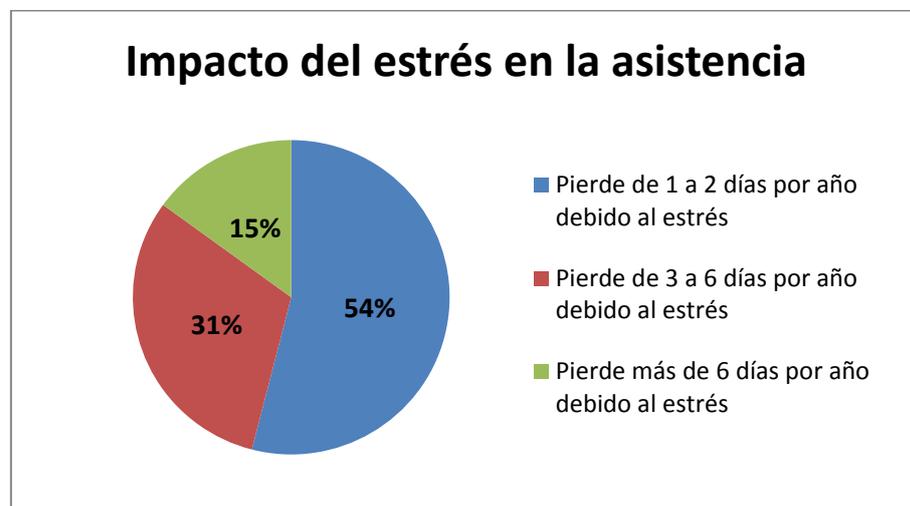
## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

Figura 2 Porcentaje de impacto del estrés sobre la productividad de los encuestados



Fuente: StressPulse Report (ComPsych Corporation, 2013)

Figura 3 Días que han perdido de asistir al trabajo debido al estrés



Fuente: StressPulse Report (ComPsych Corporation, 2013)

Una participación equilibrada en ambos campos: trabajo y familia, puede reducir dicho conflicto, ya que no dejan espacio para eventos inesperados que

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

aparecerían por la falta de atención a alguno de los roles (Greenhaus, Collins, & Shawn, 2003).

### *Teorías dentro de la teoría del conflicto*

Existen distintos modelos teóricos que han predominado dentro de este campo. Dentro del modelo teórico comportamental están: teoría del rol, teoría de la permeabilidad, teoría de la conservación de recursos, la teoría de la auto-discrepancia, la teoría de la identidad social, entre otras. Dentro del modelo teórico organizacional están: la teoría del apoyo percibido, la teoría del límite, y la teoría de Schien (Ugarteburu Gastañares, Cerrato Allende , & Ibarretxe Zorriketa, 2008).

El modelo teórico dentro del cual se inserta la investigación es el Organizacional. Habiendo estudiado las tres teorías que se han aplicado a la interrelación trabajo-familia, se han podido identificar las distintas políticas organizacionales de apoyo a la vida-trabajo del empleado. Desde una perspectiva basada en los recursos de la empresa, las políticas de vida y trabajo pueden otorgar una ventaja competitiva sostenible porque los competidores no pueden igualar los beneficios obtenidos por cada individuo favorecido con estas prácticas (Perry-Smith & Blum, 2000). Por lo tanto, este recurso interno puede crear una propuesta de valor única para la empresa por estar satisfecho con su entorno laboral y familiar.

Las medidas de conciliación vida-trabajo se definen como aquellas que mejoran la autonomía de los trabajadores en el proceso de coordinación y la integración del trabajo y con otros aspectos de sus vidas (Felstead, Jewson,

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

Phizacklea, & Walters, 2002). Esta definición permite una amplia gama de prácticas o estrategias que se incluirán bajo el disfraz de iniciativas de equilibrio vida y trabajo. Éstas prácticas en un entorno organizacional incluyen flexibilidad horaria, cuidado infantil y de dependientes, y licencias domésticas y familiares, entre otras (Kramar, 1997). Para efecto de la investigación las prácticas se dividieron en políticas laborales, beneficios internos para el trabajador y beneficios externos para el trabajador. Las mismas buscan brindar flexibilidad de tiempo y de espacio, incluyendo beneficios y servicios adicionales más allá de una simple retribución económica.

El desarrollo de políticas enfocadas a la conciliación laboral, familiar y personal en Ecuador es un proceso relativamente escaso. Un estudio realizado por Deloitte en marzo del 2014 a 110 empresas ecuatorianas y multinacionales en el país analizó a la mujer en el mercado laboral. Los resultados más relevantes para la investigación fueron que existe desigualdad de la mujer frente al hombre en el ámbito laboral, que existen ciertas prácticas que se aplican en el mercado, y que las prácticas tienen la finalidad de cumplir con la legislación ecuatoriana en la mayoría de los casos.

### **Metodología**

#### *Diseño de la investigación*

La investigación se llevará a cabo mediante el método inductivo, bajo un enfoque cualitativo. Se utiliza la metodología de estudio de casos múltiples por medio de entrevistas a profundidad.

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

El método es inductivo ya que parte del estudio de seis empresas bajo una misma unidad de análisis para brindar al final una idea más generalizada del sector y del problema estudiado en la ciudad de Guayaquil-Ecuador (Bernal, 2010).

Para poder definir el modelo que servirá de guía para la investigación se dividió a las medidas de conciliación que se aplican en el modelo teórico organizacional, además se utilizó como base la legislación ecuatoriana relacionada al tema y se elaboró un modelo más aterrizado al sistema ecuatoriano.

**Tabla 2: Variables de conciliación basadas en el modelo de la teoría organizacional y la legislación ecuatoriana**

Factores	Interpretación	Criterio
<b>Políticas laborales</b>	Prácticas que son exigidas por la legislación ecuatoriana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo a tiempo parcial permanente: reducción de las horas de trabajo a cambio de un salario menor y con los beneficios respectivos.</li> <li>• Teletrabajo: trabajo a tiempo parcial o completo desde el hogar u otro lugar fuera de la empresa</li> <li>• Permiso de maternidad/ paternidad</li> <li>• Guardería en la empresa</li> <li>• Periodo de lactancia</li> <li>• Vacaciones</li> <li>• Horas de trabajo semanales</li> <li>• Máximo de horas extras</li> </ul>
<b>Beneficios internos para el trabajador</b>	Prácticas internas que tienen como finalidad brindar incentivo y motivación al trabajador y que van más allá de la de lo mínimo establecido por la ley laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario de trabajo flexible</li> <li>• Semana comprimida: medio día libre a cambio de trabajar más horas el resto de la semana</li> <li>• Reparto del trabajo: un acuerdo para que las responsabilidades de un puesto a tiempo completo sean compartidas entre dos o más colaboradores</li> <li>• Permiso para abandonar el</li> </ul>

**ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN  
EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

		<p>trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permiso de maternidad/paternidad más allá del mínimo legal</li> <li>• Excedencias para cuidar de un familiar</li> <li>• Calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del/la trabajador/a</li> <li>• Permisos especiales para asuntos familiares y personales</li> <li>• Subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes</li> <li>• Compensaciones especiales: bonos, aguinaldos, renta variable</li> <li>• Información sobre guarderías y escuelas o residencias de personas ancianas</li> <li>• Acceso a información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, personal y laboral en la empresa</li> </ul>
<p align="center"><b>Beneficios externos para el trabajador</b></p>	<p align="center">Actividades externas contratadas por la empresa para generar bienestar en el trabajador, y que pueden ser llevadas a cabo en instalaciones propias o externas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento profesional, familiar y personal: por ejemplo coach personal, capacitación laboral, orientación laboral, psicólogo personal y/o familiar, etc.</li> <li>• Seminarios/talleres/sesiones informativas sobre conciliación de la vida familiar, personal y laboral.</li> <li>• Programa de bienestar (control de estrés, ejercicio, <i>fitness</i>, etc.)</li> </ul>

**Fuente:** Basado en Modelos Teóricos organizacionales (Ugarteburu Gastañares, Cerrato Allende , & Ibarretxe Zorriketa, 2008), Código de trabajo ecuatoriano y actualizada por el autor

La unidad de análisis será el sector de comercialización al por mayor de productos de ferreterías y afines de la ciudad de Guayaquil. Se toma la definición

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

del INEC para clasificar las empresas más grandes. La base de datos de empresas es tomada del Top 1000 del Ranking Empresarial 2014 realizado por la revista Ekos, con fuente del Servicio de Rentas Internas (SRI), Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

### *Instrumentos de recolección de datos*

La herramienta utilizada será la entrevista en profundidad. A través de este modelo (Tabla 1) se elaboró una guía de preguntas como instrumento de recolección de datos. Estas se realizarán a gerentes de recursos humanos de las respectivas empresas, o a encargados del área dentro de la unidad de análisis.

### *Técnicas de investigación y pasos a utilizar*

Se manejará una técnica de campo realizando entrevistas a profundidad. El universo son las seis empresas más importantes por su nivel de ventas y número de trabajadores del sector de comercio al por mayor de productos de ferretería y afines de la ciudad de Guayaquil.

Antes de iniciar con la entrevista se realizó una prueba piloto que sirvió para verificar la guía como instrumento de la investigación y se realizaron los ajustes necesarios. Se realizaron las entrevistas para la obtención de información primaria de los actores.

Cada actor dentro de la unidad de análisis fue analizado de manera individual. Con esto se procedió a encontrar similitudes y diferencias entre sí. A continuación se procedió a sintetizar los datos a través de códigos para poseer una

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

base integrada de acuerdo a las variables de la investigación y se procedió al análisis de datos. Los cuales permitieron elaborar una definición de equilibrio vida-trabajo basada en la descripción de medidas de conciliación de los actores de la industria en Guayaquil, y comparar la información obtenida con el modelo creado basado en el modelo de la teoría organizacional y la legislación ecuatoriana.

### Análisis de resultados

La investigación demostró que en Guayaquil en las empresas más grandes del sector de comercio al por mayor de productos de ferretería y afines poseen conocimiento sobre las Políticas laborales del equilibrio familia y trabajo, ya que tratan de cumplir estrictamente con lo impuesto por la legislación ecuatoriana. En su gran mayoría se aplican de acuerdo a la necesidad de los trabajadores y de la empresa.

La unidad de análisis no contempla opción de *trabajo a tiempo parcial permanente* ya que prefiere la jornada laboral completa, que se ajusta a sus actividades.

En su mayoría no se utiliza *trabajo desde el hogar* ya que no existe esta opción, más según las empresas es potestad del empleado elegir trabajar desde el hogar para cumplir con sus actividades laborales de ser necesario. El empleado debe ser proactivo y cumplir con sus responsabilidades laborales dentro de su horario de trabajo, es importante que el trabajador también tenga vida familiar y no lleve trabajo al hogar. El trabajo a tiempo parcial permanente está permitido

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

dentro del código de trabajo más no se hace alusión al término “*teletrabajo*” por lo que las empresas no lo consideran legal.

En cuanto a la *licencia por maternidad/paternidad* en todas las empresas entrevistadas esto se cumple de acuerdo a los días de descanso que indica la ley y siguiendo los procedimientos necesarios, que es previa aprobación del IESS.

Con respecto al *periodo de lactancia* se otorgan las horas con previo acuerdo que beneficie tanto a la empresa como al trabajador.

De acuerdo al establecimiento de *guarderías*, al ser empresas con más de 50 trabajadores se ven obligadas a brindar este servicio. Un gran número de las empresas encuestadas aseguran dar un beneficio económico a cambio de brindar el servicio de guarderías para los trabajadores con hijos y aseguran que los empleados se encuentran más a gusto con esta modalidad. Otras empresas no brindan aún ningún tipo de facilidad al respecto y se encuentran en trámites, mientras que, un número pequeño realizan los pagos a terceros para que brinden el servicio.

En cuanto a *vacaciones*, las empresas otorgan los días especificados por la ley. Todas las empresas entrevistadas afirman que las vacaciones deben ser pedidas con meses de anticipación y de acuerdo a las necesidades del empleador y empleado. Dependiendo de la función del trabajador se le permite libertad de elección de las fechas. El empleado es responsable de dejar un status de trabajo con el fin de no ser interrumpido en sus vacaciones. Tan sólo en una empresa de las entrevistadas se otorgan días adicionales a niveles gerenciales.

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

En todas las empresas entrevistadas se enfatiza la puntualidad y el respeto al turno y horario de trabajo. El cumplimiento de las 40 *horas semanales* se realiza con un control de horario de entrada y salida por medio de tecnología así como vía web en algunos casos. Se otorga cinco minutos de retraso pero el horario de salida se mantiene constante y conforme a lo acordado.

Las empresas entrevistadas se dividen en dos grupos, las que tienen aprobación para que se realicen *horas extras* por parte de sus trabajadores y deben ser autorizadas por el jefe inmediato; y las que no aplican horas extras porque creen que todas las funciones del puesto han sido diseñadas para ser cumplidas dentro del horario de trabajo.

El siguiente factor que se analizó fue Beneficios internos para el trabajador. Como ya se ha mencionado, las políticas laborales sobre conciliación vida y trabajo que se manejan dentro del país se conocen en la industria guayaquileña. Sin embargo, es importante recalcar la poca y casi nula implementación de prácticas con respecto al factor Beneficios internos destinado a brindar incentivo y motivación adicional al trabajador; como iniciativa de la interna de la empresa según el Modelo de la Teoría Organizacional basado en la Teoría del conflicto familia y trabajo.

En cuanto a *horario de trabajo flexible* las empresas son muy rígidas y aseguran que la industria no permite manejar distintos horarios a los establecidos. Sólo dos empresas están dispuestas a otorgar un permiso de salida distinto disminuyendo tiempo de la hora de almuerzo o cambiando el horario de entrada previo acuerdo con el jefe inmediato.

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

Con respecto a lo que se conoce como *semana comprimida* ninguna de las empresas considera esta práctica ni la considera viable ya que se maneja una cultura previamente establecida y se alteraría la coordinación de las funciones así como podría existir un desorden de la estructura operativa.

La práctica *reparto del trabajo* es otra práctica que no se aplica en ninguna de las empresas entrevistadas ya que se considera que las funciones de cada puesto están debidamente asignadas y en no consideran lógico tener que capacitar a dos empleados para un solo puesto compartido, representaría mayor gasto y problemas de comunicación.

En el caso de *permiso para abandonar el trabajo debido a una emergencia familiar y/o personal* todas las empresas otorgan este beneficio; sin embargo, sólo una permite que no todos los permisos sean recuperados dependiendo el caso.

Con respecto a *permiso de maternidad/paternidad* no se otorgan días adicionales más allá del mínimo legal.

En el caso de *excedencias para cuidar de un familiar*, las empresas afirman que podría ser tramitado como un permiso con opción a recuperación. Cuatro de las empresas consideran que otra forma en que se brinda ayuda con respecto a esta práctica es organizando una colaboración voluntaria por parte de sus compañeros de trabajo para cubrir algún gasto necesario.

Las empresas afirman que el *calendario de vacaciones flexible que se adapte a las necesidades del trabajador* se aplica más a nivel gerencial, ya que el nivel operativo puede cubrir sus actividades por cierto periodo de tiempo. En una

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

empresa se otorgan días adicionales a niveles gerenciales. Sin embargo, también brindan flexibilidad de acuerdo a las necesidades del nivel operativo.

Con respecto a *permisos especiales para asuntos familiares y personales* en cinco empresas esta práctica es considerada como emergencia familiar o personal, dentro del cual se otorga el permiso con opción a recuperación. Tan sólo en una se hace distinción y se mencionan graduaciones o méritos escolares de sus hijos en donde no necesariamente se pide recuperación.

De acuerdo al *subsidio para cuidado de niños o para la asistencia de personas dependientes* ninguna de las empresas realiza esta práctica a favor de sus empleados. Las empresas consideran que este tema no es de su competencia.

Las empresas del sector entregan *compensaciones especiales a sus trabajadores*, llámese préstamos, bonos, aguinaldos y/o incentivo por cumplimiento de metas. Todas concuerdan en brindar alguna práctica o beneficio especial en Navidad.

Se descarta el servicio de *información sobre guarderías y escuelas o residencias de personas ancianas*, así como *información sobre prestaciones para la conciliación de la vida familiar, personal y laboral en la empresa*. Ninguna empresa se cuenta con personal que tenga esta función dentro de sus actividades. El empleado es quien se acerca a solicitar ayuda con algún conflicto que posea.

El último factor analizado es Beneficios externos para el trabajador. Se demostró hasta el momento que el sector de comercialización al por mayor de productos de ferretería y afines en la ciudad de Guayaquil posee un conocimiento

## ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

básico en cuanto a medidas organizacionales que busquen la conciliación del conflicto generado entre la vida familiar y laboral del trabajador. Se demostró también que no existen planes estratégicos definidos que abarquen medidas más allá de las obligatorias, específicamente como actividades extras contratadas y brindadas por terceras empresas para generar bienestar en el trabajador, y que pueden ser llevadas a cabo en instalaciones propias o externas.

Es así como se descarta que se otorgue *asesoramiento familiar y personal* por algún ente externo por ejemplo coach personal, orientación laboral, psicólogo personal y/o familiar, etc. Sólo se otorgan capacitaciones laborales. En cuanto a *Seminarios/talleres/sesiones informativas sobre conciliación de la vida familiar, personal y laboral* en el sector no son contratadas. Con respecto al *Programa de bienestar* sólo una empresa se encontraba coordinando un programa de reducción de peso para sus trabajadores. En lo que todas concuerdan es en la realización de actividades de integración del personal como práctica que genere de bienestar.

### Conclusiones

La investigación sobre el cumplimiento de los factores establecidos por las medidas de conciliación organizacional en las empresas de comercio al por mayor de productos ferreteros de la ciudad de Guayaquil, demostró la falta de conocimiento y aplicación de las prácticas en el sector, por lo que no es posible aseverar que las empresas del sector buscan la conciliación de la vida laboral y familiar dentro Modelo de la Teoría Organizacional y la Legislación ecuatoriana con respecto al tema. A pesar de que hay evidencia de que se realizan algunas prácticas debido a

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

la obligatoriedad y a unas cuantas debido a buscar la satisfacción del empleado en el trabajo, se observa una mínima tendencia hacia dicho modelo y se vislumbra la brecha entre la práctica y la teoría.

La asignación de las funciones del puesto de trabajo y cómo responden éstas ante las operaciones en la industria constituye el problema principal. Los cambios no son bien vistos ya que si las cosas han venido funcionando bien, lo seguirán estando. Este pensamiento de “se hace lo que es estrictamente necesario y se considera el salario y beneficios de ley como único alivio y beneficio para el trabajador” descarta la consideración de que las prácticas de conciliación vida laboral y familiar pueden influir positivamente en la percepción de un potencial trabajador acerca de una empresa, en concreto acerca de sus valores y cultura. Con una reestructuración y la disponibilidad de estas medidas, los empleados pueden sentir que están siendo especialmente tratados y que su bienestar le importa a la organización.

En consecuencia, van a corresponder o ser recíprocos, poniendo más esfuerzo del esperado en su trabajo, preocupándose sobre los resultados de la organización, y comprometiéndose con sus objetivos (Perry-Smith & Blum, 2000). Todas las empresas están conscientes de que la utilización de estas prácticas genera múltiples beneficios, mas el hacer lo necesario por el momento está funcionando.

Otro de los grandes problemas detectados, corresponde a una estrategia ahorro en costos del sector, traducido en menores beneficios no usuales para el trabajador. Mientras se cumplen los objetivos de la empresa el dejar de hacer gastos considerados como innecesarios forma parte de la estrategia

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

organizacional. El mejor manejo de recursos (ahorro) genera mejores resultados financieros que son traducidos en mayores beneficios económicos (sueldos, salarios y beneficios de ley) para los trabajadores y por lo tanto para las empresas eso ya es considerado como satisfacción.

La mayoría de las empresas afirman que el sector en la actualidad debido al cambio de matriz productiva se ve inmerso en un proceso de reestructuración que permitirá avizorar nuevas necesidades de retención de profesionales con una gran fuente de conocimiento a quienes se otorgue mayor capacitación para que formen un gran componente en el proceso de toma de decisiones de las organizaciones. Las compañías considerarían implementar programas de conciliación vida y trabajo con el fin de retener estas habilidades y a este tipo de personal luego de realizar los estudios respectivos. Investigaciones previas han demostrado que un alto nivel de educación tiene una correlación positiva con el retraso de la planificación familiar, nacimiento de sus hijos. Esto explica por qué algunos conflictos familiares aparecen en los años del pico de productividad de los profesionales, entre los treinta y cuarenta (Blossfield & Huinink, 1991; Blossfield & Jaenichen, 1992; Lehrer & Nerlove, 1986). Profesionales que de acuerdo a la evolución del mercado serán cada vez más necesitados de atraer y retener.

Los factores de conciliación basados en el Modelo de la Teoría organizacional y la legislación ecuatoriana consideran que para que exista una conciliación al conflicto generado por la vida laboral y familiar se deben aplicar políticas laborales, beneficios internos y beneficios externos

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

para el trabajador. La investigación demostró que la industria estudiada aún se encuentra en pañales. Las operaciones del sector, como lo son la venta de productos, por el momento no han recibido mayores cambios respecto al tema ya que en lugar de buscar generar una propuesta de valor única, se busca el ahorro en costos y una máxima administración del recurso humano basada en resultados financieros, más se considera la implantación de las prácticas a futuro.

Como se pudo observar en la investigación, la posibilidad de aplicar las medidas conciliatorias, se percibe muy lejana en el sector. La cultura, administración establecida, y poca preocupación por la retención del personal humano, a más de una estrategia basada en bajos costos no representan un escenario favorable para la aplicación de estas prácticas.

A criterio del autor, conocer en qué medida se cumplen las políticas laborales exigidas por la ley; la viabilidad de aplicar beneficios internos para el trabajador dentro del sector y los beneficios adicionales que obtendría la empresa aplicando beneficios externos para el trabajador, constituyen temas que pueden considerarse para nuevas investigaciones, así como si el tamaño de la empresa es un indicador de que los trabajadores se encuentran satisfechos con la vida laboral y familiar.

# ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA

## Referencias bibliográficas

- American Psychological Association. (4 de Febrero de 2015). *Stress in America- Paying with your Health*. Obtenido de [www.apa.org/news/press/releases/stress/2014/stress-report.pdf](http://www.apa.org/news/press/releases/stress/2014/stress-report.pdf)
- Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 125-182.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9-22.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- Blossfield, H.-P., & Huinink, J. (1991). Human capital investments or norms of role transition? How women's schooling and career affects the process of family formation. *American Journal of Sociology*, 97, 143-168.
- Blossfield, H.-P., & Jaenichen, U. (1992). Educational expansion and changes in women's entry into marriage and motherhood in the Federal Republic of Germany. *Journal of Marriage and the Family*, 54, 302-315.
- ComPsych Corporation. (2013). *ComPsych StressPulse Report*. Obtenido de <http://visual.ly/compsych-stresspulse-survey>
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J., & Pettit, T. (2005). Achievements and challenges for work/life balance. *The International Journal of Human Resource*, 16(1), 90-103.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human Resource Management Journal*, 12(1), 54-76.
- Gambles, R., Lewis, S., & Rapoport, R. (2006). *The Myth of Work-Life Balance: The Challenge of Our Time for Men, Women and Societies*. Winchester: John Wiley & Sons.
- Gómez, S. (5 de Septiembre de 2014). *Great Place to Work*. Obtenido de Horarios flexibles y el equilibrio vida-trabajo: [www.greatplacetowork.com.pe/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/905-horarios-flexibles-y-el-equilibrio-vida-trabajo](http://www.greatplacetowork.com.pe/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/905-horarios-flexibles-y-el-equilibrio-vida-trabajo)
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

## **ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shawn, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behaviour*, 63, 510-531.
- INEC. (7 de Marzo de 2015). *Directorio del empresas- Ecuador cuenta con el INEC*.  
Obtenido de  
<http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=DIEE2012&MAIN=WebServerMain.inl>
- Kanter , R. M. (1989). Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy. *Family Business Review*, 77-114.
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000). The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity. *Strategic Management Journal*, 21, 1225-1237.
- Kramar, R. (1997). Developing and Implementing Work and Family Policies: The Implications for Human Resource Policies. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 24-32.
- Lanas M., E. (2013). Vivir y compartir. Propuestas para lograr la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. *Revista de Derecho FORO*, 43-59.
- Lehrer, E., & Nerlove, M. (1986). Female labor force behavior and fertility in the United States. *Annual Review of Sociology*, 12, 181–204.
- OIT Y PNUD. (2009). *Trabajo y familia ECUADOR*. Obtenido de [igenero.lim.ilo.org/images/stories/trabajo\\_y\\_familia/Resumen\\_Ecuador.pdf](http://igenero.lim.ilo.org/images/stories/trabajo_y_familia/Resumen_Ecuador.pdf)
- Perry-Smith, J. E., & Blum, T. C. (2000). Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance. *The Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.
- Revista Ekos. (10 de Marzo de 2014). *ekosnegocios.com*. Obtenido de Una aproximación a la Mujer en el entorno laboral ecuatoriano:  
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3106>
- Revista Ekos. (15 de Marzo de 2015). *Ekos El portal de negocios del Ecuador*. Obtenido de [www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#](http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#)
- Russell, G., & Bowman, L. (2000). Work and Family: Current Thinking, Research and Practice. *prepared for the Department of Family and Community Services as a background paper for the National Families Strategy*.
- Ugarteburu Gastañares, I., Cerrato Allende , J., & Ibarretxe Zorriketa, R. (2008). Transformando el conflicto trabajo/familia en interacción y conciliación trabajo/familia. *Lan Harremanak. Revista de relaciones Laborales*, 17-41.

**ANÁLISIS DE FACTORES DE CONCILIACIÓN VIDA-TRABAJO EN  
EMPRESAS GRANDES DE COMERCIALIZACIÓN FERRETERA**

Yuile, C., Chang , A., Gudmundsson, A., & Sawang, S. (2011). The role of life friendly policies on employees' work-life balance. *Journal of Management and Organisation*, 1-30.