

**CONDICIONES LABORALES Y RELACIÓN DEL BIENESTAR DE LOS  
TRABAJADORES DE UN GRUPO FINANCIERO DE BOGOTÁ**



**JESSICA STEPHANI SALAMANCA CAÑÓN**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

**Bogotá D.C., Abril de 2018**

### **Dedicatoria**

Dedico principalmente esta investigación a mis padres (José Isidro Salamanca Roncancio y Ayssa Patricia Cañón Borda), a mi pareja (Nelson Andrés Ramírez Santoyo) por el apoyo incondicional que me han brindado durante todo el trayecto y recorrido de esta. A mi padre, por enseñarme el valor de la perseverancia y demostrarme que nunca debo de dejar de luchar por mis sueños y metas. A mi madre, por escucharme, por brindarme cariño y formarme con buenos sentimientos y valores, para salir adelante en los momentos de dificultad y a mi pareja por estar conmigo en los momentos más significativos e importantes de mi vida, por siempre estar dispuesto ayudarme en todo lo que se pueda presentar, por enseñarme que todo en la vida se puede y a darme la seguridad, confianza y fortaleza para formarme como persona.

## **Agradecimientos**

Agradezco a mi familia por el apoyo incondicional, que me ofrecieron en todo momento.

Agradezco esta investigación mi Profesora Merly Díaz por brindarme todo su conocimiento y experiencia laboral para llevar a cabo esta investigación.

Agradezco al Psicólogo Diosmel Joaquín Ramírez Orozco por brindarme toda su paciencia y colaboración, al ayudarme en cada dificultad que se me presentaba durante la investigación.

Agradezco a la universidad Externado por ofrecerme todos los materiales, instrumentos y docentes para adquirir el conocimiento y llevar a cabo esta investigación.

Agradezco a todas aquellas personas que me ayudaron de forma directa e indirecta en el transcurso de este difícil camino.

## ÍNDICE

	pág.
RESUMEN .....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
POST INTRODUCCIÓN .....	12
IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
CAPÍTULO 1. RECORRIDO HISTÓRICO Y ESTUDIOS DE LAS CONDICIONES	
LABORALES Y BIENESTAR DEL TRABAJADOR FINANCIERO..... 16	
1.1 Desarrollo económico y sector terciario o de servicios de la economía nacional .....	25
1.2 Condiciones laborales en el sector financiero.....	31
1.3 Bienestar laboral .....	39
CAPÍTULO 2. VISUALIZACIÓN TEÓRICA DE LAS CONDICIONES LABORALES Y	
BIENESTAR..... 45	
2.1 Fundamentos teóricos .....	45
2.2 Estrategia metodológica.....	55
CAPÍTULO 3. PROCESOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	
57	
3.1 Tipo de estudio.....	57
3.2 Ambiente y lugar donde se trabajó .....	58

3.3 Población.....	63
3.4 Muestra .....	63
3.5 Categorías de análisis.....	64
3.6 Instrumentos de recolección de datos .....	66
3.7 Técnicas de procesamiento y análisis estadístico de los datos .....	67
CAPÍTULO IV. LOS HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	69
4.1 Presentación de los resultados y Análisis .....	69
4.1.2 Cuadro de Sistematización de las Entrevistas De las Condiciones laborales y Bienestar de los Trabajadores de una Grupo financiero.....	70
4.1.3 Condiciones laborales y Bienestar de los trabajadores de una grupo financiero .....	73
4.2 Discusión.....	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	95
REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA.....	97
APÉNDICE 1. Encuesta .....	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Sector terciario de la economía o de servicios .....	29
Figura 2. Indicadores económicos entidades financieras: enero 2007- enero 2018.....	30
Figura 3. Pirámide de Maslow .....	48
Figura 4. Bienestar Laboral de la OMS: teoría de entornos laborales saludables .....	51
Figura 5. Teoría de Bienestar Laboral de la OIT .....	52
Figura 6. Línea de tiempo de la entidad bancaria .....	59
Figura 7. Banco 1 .....	60
Figura 8. Banco 2.....	61
Figura 9. Banco 3.....	61
Figura 10. Banco 4.....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Marco legal bienestar laboral .....	40
Tabla 2. Factores que promueven el bienestar laboral según Meliá y Peiró .....	44
Tabla 3. Matriz metodológica.....	55
Tabla 4. Categorías de análisis .....	65

## RESUMEN

Esta investigación, busca estudiar las condiciones laborales de los trabajadores de un grupo financiero ubicado en Bogotá, y si dichas condiciones afectan el bienestar socio-laboral de los trabajadores. La inquietud investigativa por el tema de estudio, nace de la necesidad de identificar las formas como algunas variables que indican condiciones de trabajo pueden llegar a afectar la calidad de vida laboral de las personas que se desempeñan en el grupo financiero, a través del análisis de la relación entre condiciones y bienestar laboral; partiendo de la premisa que se trata de buscar un mayor bienestar laboral en los entornos donde el empleado vive una realidad del mundo moderno, y que forma parte del sector terciario o de servicios dentro de la economía nacional.

Palabras clave: condiciones laborales, bienestar laboral, trabajadores, grupo financiero, calidad de vida.

## **ABSTRACT**

This research seeks to analyze the working conditions of workers of a financial institution located in Bogotá and if these conditions influence the social and labor welfare of workers. The investigative concern for the subject of study arises from the need to identify the ways in which some variables that indicate working conditions can have an impact on the quality of working life of people who work in financial institutions, through the analysis of the relationship between conditions and work well-being; starting from the premise that seeks to seek the best work welfare in environments where the employee lives a reality of the modern world and is part of the tertiary sector or services within the national economy.

Keywords: labor conditions, labor welfare, workers, financial institution, quality of life.

## INTRODUCCIÓN

La investigación que se presenta a continuación, pretende analizar las condiciones laborales de los trabajadores de una grupo financiero de Bogotá, como muestra del funcionamiento del sector, a través de indagación y reconocimiento de las condiciones actuales y su relación con el bienestar laboral de las personas, entendiendo el concepto de trabajo como "todo tipo de acción realizada por el hombre independientemente de sus características o circunstancias" (Hirtata & Zariffian, 2007, p. 34). Implica toda la actividad humana que "se puede o se debe reconocer como trabajo/oficio entre las múltiples actividades de las que el hombre es capaz y a las que está predispuesto a realizar por la naturaleza misma, en virtud de su humanidad" (Rieznik, 2001, p. 9).

La inquietud investigativa, por el tema de estudio, nace de la necesidad de identificar las formas como algunas variables, que indican condiciones de trabajo pueden llegar a incidir en la calidad de vida laboral de las personas que se desempeñan en el grupo financiero, a través del análisis de la relación entre condiciones y bienestar laboral; partiendo de la premisa, que se trata de buscar el mayor bienestar laboral, en los entornos donde el empleado vive una realidad del mundo moderno y que forma parte del sector terciario o de servicios dentro de la economía nacional: la sistematización y automatización de labores que se incrementa día a día, dada la necesidad de mejorar y ampliar las expectativas económicas de la nación, lo cual hace que a su vez, se incrementen la horas laborales y la intensidad de la tarea.

Para tales efectos, la investigación estará presentada a partir del análisis de los antecedentes del problema de investigación y la referenciación teórica de los conceptos básicos enmarcados en el respectivo contexto financiero y que son: condiciones laborales, bienestar laboral y su relación y/o influencia en los trabajadores de dichas entidades.

Una vez contextualizado el interés de la investigación, se pasa a presentar los antecedentes de la misma, los cuales incluyen temáticas relacionadas con el marco legal, marco histórico, marco teórico y el impacto social sobre las temáticas del estudio; así mismo, se investiga el contexto del Sector bancario partiendo de sus objetivos corporativos, misión, visión, mega (visión a 10-15 años), principios, valores y organización en el entorno financiero colombiano.

En base a esta búsqueda preliminar de los antecedentes para documentar el problema, igualmente se realiza una estructuración para el desarrollo del proyecto, donde se presenta el diseño de la metodología la cual presenta el formato de entrevista y la utilización de relatos temáticos, a fin de producir datos cualitativos que permitan plasmar el panorama actual de las condiciones de los trabajadores y su percepción de bienestar.

Por lo tanto, el objetivo general es analizar las condiciones laborales de los trabajadores de un grupo financiero ubicadas en Bogotá y si dichas condiciones influyen en el bienestar socio-laboral de los trabajadores. De allí, se desprenden los objetivos específicos a fin de poder identificar las condiciones laborales actuales de los trabajadores de una grupo financiero ubicada en Bogotá; comparar las condiciones laborales de los trabajadores de cuatro bancos pertenecientes a un Grupo financiero de Bogotá; y analizar la relación de las condiciones laborales, con la percepción de bienestar de los trabajadores en los cuatro bancos pertenecientes a la grupo financiero estudiado.

## POS INTRODUCCIÓN

En esta investigación, en el Capítulo I, describe un desarrollo histórico desde las condiciones y la calidad de vida laboral, bienestar laboral y desarrollo económico hasta definir las condiciones laborales en el sector financiero. Este capítulo comprende el conjunto de hechos, sucesos y acontecimientos previos a la formulación del problema (estado del arte).

En el Capítulo II, se desarrollan los fundamentos teóricos que tuvieron en cuenta para llevar a cabo la investigación. Por lo tanto, se contempla el conjunto de proposiciones y conceptos tendientes a explicar el fenómeno que se plantea.

En el Capítulo III, se describen los aspectos metodológicos en cuanto a la forma de solución del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluyen el tipo de estudio, la población y muestra, las categorías de análisis (matriz metodológica), instrumentos de recolección de la información (encuesta, entrevista semiestructurada) y técnicas de análisis estadístico.

En el Capítulo IV, define la presentación de los resultados, análisis e interpretación descriptiva de los datos estadísticos, discusión de resultados. Se busca estudiar detalladamente los datos debidamente organizados, en gráficas estadísticas con el objetivo de encontrar las causas y efectos del fenómeno estudiado. Se realiza igualmente una discusión de los hallazgos obtenidos por la investigación y la extrapolación de los mismos; se realiza un análisis crítico para encadenar los resultados del estudio con hallazgos previos, teniendo la investigadora la libertad de expresión y de pensamiento. Igualmente se busca extender el ámbito de interés, haciendo posible que los lectores del estudio accedan al marco teórico y al conocimiento previo existente,

para la interpretación de los resultados.

En el último apartado del presente estudio, se encuentran las conclusiones y recomendaciones donde se presenta la síntesis, básicamente, la interpretación final de los datos con los cuales se cierra la investigación inicial.

## IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

En primera instancia, esta investigación es producto de la inquietud por analizar y comprender una serie de variables, que pudieran incidir en las condiciones de trabajo y la calidad de vida laboral de los trabajadores de las instituciones financieras, así como la relación entre las condiciones laborales y el bienestar laboral, dado que el entorno laboral de las empresas de servicios modernas gira alrededor de la automatización y sistematización de la investigación, lo cual implica fatiga física y carga psicológica del trabajador durante la jornada diaria.

Sumado a esto es necesario, citar que actualmente en Colombia las condiciones laborales dependen de una serie de factores específicos, dentro de los cuales se han identificado las condiciones laborales y bienestar de los trabajadores.

De esta manera, se busca realizar la presente investigación, desde una mirada disciplinar para identificar y comprender a fondo las condiciones laborales; dependiendo de un Grupo Financiero e identificar, cómo estas influyen positiva o negativamente sobre el bienestar del trabajador.

Desde una mirada psicológica y partiendo del enfoque narrativo del fenómeno del estudio, se hace pertinente buscar y comprender todos los componentes de las condiciones laborales y del bienestar de los trabajadores, dentro del sector terciario de la economía, del cual hace parte el sistema financiero, utilizando dos sistemas de recolección de información (encuesta y entrevista), que permitan reconocer los aspectos teóricos desde los modelos psicológicos que se describen en los fundamentos teóricos (Capítulo II de esta investigación). Igualmente, se busca proyectar los hallazgos hacia investigaciones futuras, que complementen la temática a nivel Colombia dado la

escasez de investigaciones publicadas en este sentido desde la perspectiva psicológica.

De todo lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué forma las condiciones laborales de los cuatro bancos que pertenecen a un grupo financiero de Bogotá D.C. se relacionan con el bienestar de los trabajadores?

## **CAPÍTULO 1. RECORRIDO HISTÓRICO Y ESTUDIOS DE LAS CONDICIONES LABORALES Y BIENESTAR DEL TRABAJADOR FINANCIERO**

En lo que respecta al recorrido histórico de las condiciones de trabajo y calidad de vida laboral, se deduce que, durante los últimos tres siglos, la concepción del trabajo, comienza a verse de manera homogénea, diferenciando entre el trabajo penoso o físico del trabajo intelectual y justificándose a la vez la distinción del trabajo como necesidad práctica debido a la segmentación de los oficios (Bedoya, 2016).

De esta manera, el trabajo empieza a construir sus propios derechos para el bienestar de los trabajadores, dando origen al saber jurídico en materia laboral a finales del siglo XIX (Rieznik, 2007), así como la creación de diversos organismos internacionales encargados de vigilar y organizar el trabajo en el mundo, como por ejemplo la Organización Internacional del Trabajo - OIT creada en 1919 con el Tratado de Versalles de las Naciones Unidas - ONU y de la cual Colombia es miembro, habiendo firmado 61 convenios de los cuales 55 están vigentes (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

Bajo estos preceptos, Colombia reconoce el derecho laboral como el acumulado de elementos, de gestiones y modelos entre el vínculo existente entre contratantes y empleados bajo la vigilancia del Estado, con la esencia de responder por las remuneraciones de los empleados y el resguardo del trabajo. Por ello, el derecho laboral colombiano tiene como principal objetivo, velar por la labor del prójimo, dependiente o emancipado del vínculo individual, se encuentre bajo la supervisión del Estado junto con la protección social (Marcussi, 2005). De esta forma, el derecho laboral colombiano debe ser reconocido por cada agente de una organización formal

para que, de esta manera, el trabajador tenga conocimiento a lo que puede acceder o no dentro de una organización, dependiendo el cargo que desempeñe.

Las condiciones laborales según la Organización Internacional del Trabajo - OIT hace referencia a "cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo" (Organización Internacional del Trabajo, 2012, p. 1). Sólo hasta la década de los años 70's en Francia y Alemania se toma conciencia sobre la importancia de crear ambientes laborales saludables, debido a la presión que los sindicatos ejercieron por medio del movimiento por la mejora de calidad de vida en el trabajo (Zapirain, Zubillaga & Salsamendi, 2015).

De esta forma, las condiciones laborales se relacionan íntimamente con el concepto de calidad de vida laboral y así se constituye en uno de los retos más importantes dentro de las organizaciones, debido a que es un elemento que garantiza la productividad de todo tipo de empresas (Ghiglione, 2011), razones por las cuales se tienen en cuenta como variables que podrían afectar negativamente los ambientes laborales del sector terciario o de servicios, específicamente en este caso, algunas entidades del sector financiero colombiano pertenecientes a un grupo reconocido.

Aguilera, Morán y Valdez (2015) comentan, que la concepción del trabajo ha sido obligatoria para todos los estratos sociales; de esta forma, en la antigüedad los aristócratas o los directores se encargaban de las ocupaciones intelectuales, dirección y organización. No obstante, hoy en día es claro que este derecho debe estar impuesto en cada organización formal e informal. En cierto modo, el trabajo es relacionado como la concepción de derecho humano y es considerado como aquella relación, que se identifica entre los seres humanos dentro de un contexto social,

predeterminando que cada uno de estos se efectúen en una acción o producto importante a la sociedad, con el fin de obtener una vida digna o decente (Chaparro & Bernal, 2007).

También el trabajo, es tomado como aquella actividad que le da significado a las personas, para que, de esta manera, vayan construyendo su propia identidad (Hirtata & Zariffian, 2007). Sin embargo, actualmente, se ha predeterminado al trabajo, como aquella facultad que deben tener todos los seres humanos, de participar en las actividades de producción y prestación de servicios de la sociedad y en los beneficios obtenidos, mediante estas actividades conjuntas, en una medida que garantice un nivel salarial adecuado, que cubra las necesidades de los trabajadores como un estímulo (Herrán, 2016) y con la finalidad de fomentar un mejor ambiente laboral dentro de la organización (Rieznik, 2001).

En este sentido, Chaparro y Bernal (2007) sostienen que el derecho laboral colombiano, fija una serie de normas que protegen los derechos del trabajador y que se encuentran consagradas igualmente en diferentes textos normativos, incluyendo la Constitución Política de Colombia, el Código Sustantivo del Trabajo, leyes, decretos, normas jurisprudenciales, sentencias de la Corte Constitucional, doctrinas, tratados internacionales entre otros.

El Código Sustantivo del Trabajo en su artículo 5° cita que el trabajo legal se define como "toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo" (Código Sustantivo del Trabajo, 2015, p. 1). Para tales efectos y según el tiempo de contratación se distinguen tres tipos de contrato:

- Contrato a término fijo: tiene una duración entre un día y tres años, y puede ser renovado hasta por tres veces su permanencia; para su finalización es necesario un preaviso de 30

días (Marcussi, 2005).

- Contrato a término indefinido: este tipo de contrato no tiene fecha de terminación establecida (Marcussi, 2005).
- Contrato ocasional de trabajo: contrato no debe ser superior a 30 días y debe ser por una labor específica diferente a las actividades comunes de la empresa (Marcussi, 2005).

Según el tipo de trabajo o el desempeño de la tarea, también existen en el país tres formas de contratación laboral:

- Contrato de obra o labor: podría incluirse dentro del modelo de Outsourcing y se realiza por una labor específica y termina en el momento que la obra llegue a su fin (Quiroga, 2016).
- Contrato por prestación de servicios: podría incluirse dentro del modelo de Outsourcing y es el que se celebra de manera bilateral entre una empresa y una persona (natural o jurídica) especializada en alguna labor específica (Quiroga, 2016).
- Contrato de aprendizaje: podría incluirse a los aprendices del SENA y es una forma especial de vinculación a una empresa y está enfocada a la formación de practicantes, donde este recibe herramientas académicas y teóricas en una entidad autorizada por una universidad o instituto, con el auspicio de una empresa patrocinadora que suministra los medios para que el practicante adquiera formación profesional metódica en el oficio (Ministerio de Trabajo, 2016).

Según la modalidad de contratación en el país se conocen los siguientes dos tipos de contrato, así:

- Contrato verbal: como su nombre lo indica en este tipo de contrato no existe un documento firmado por las partes, pero se goza de los mismos derechos y obligaciones de

un contrato laboral escrito (Ministerio de Trabajo, 2015).

- Contrato escrito: es la forma preferida y más conveniente para las partes (Ministerio de Trabajo, 2015).

De lo anterior, se destaca que, dentro de las condiciones laborales adecuadas, la remuneración salarial que se recibe por un trabajo, resulta ser una variable indispensable y de un necesario análisis para que la dirección de la empresa la tenga en cuenta, como un aspecto que sustenta el desarrollo laboral de un trabajador que espera recibir la remuneración adecuada y por ende la satisfacción de tener un adecuado bienestar laboral.

Por otra parte, y respecto a la calidad de vida laboral, se entiende que es un concepto multidimensional que a través del empleo y bajo la propia percepción del trabajador, se integra para cubrir necesidades personales como soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre (González, Hidalgo, Salazar & Preciado, 2009).

Se trata de un concepto que tuvo sus orígenes en una serie de conferencias en la década de los años 60's por parte de Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos y la Fundación Ford con el fin de desmontar el fenómeno generalizado en la industria estadounidense denominado *alineación del trabajo* simbolizado por las huelgas entre la población trabajadora (Granados, 2011).

Al respecto el estudio desarrollado por Santizo (2014) en el grupo financiero mexicanas, encontró que aspectos como un bajo salario, horas extenuantes de trabajo, falta de motivación, falta de apoyo académico, relaciones afectadas entre jefes y subordinados, son factores que influyen negativamente en el rendimiento de los trabajadores; estas circunstancias se observan

con mayor afectación entre los trabajadores de las entidades bancarias estatales, respecto a las oportunidades de un mejor ambiente de trabajo en los bancos privados.

Partiendo de lo anterior, la presente investigación, se centra en la búsqueda de aquellas variables que influyen en las condiciones de trabajo y la calidad de vida laboral, dado que estos aspectos resultan fundamentales, no solo, para el cumplimiento del objetivo institucional, sino, también para el cumplimiento de las metas de competitividad (Martínez, 2003) en el sector terciario o de servicios (entidades financieras) y en el mejoramiento del ambiente laboral de sus trabajadores.

Un estudio desarrollado por la Universidad de Sonora (2015), describe que la calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa, mediante su actividad en ella y por lo tanto abarca diversos factores que van desde la satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los estudios obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos (trabajador y familia), relaciones humanas en el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, libertad de opinar, se toman en cuenta las opiniones del trabajador, posibilidad de participar entre otros.

Igualmente, Chiavenato (2004) concuerda con lo descrito anteriormente e indica que la calidad de vida en el trabajo es un término que incluye también aspectos físicos, ambientales y psicológicos del lugar de trabajo implicando con ello un profundo respeto por la comodidad de las personas, por su satisfacción, y por su motivación.

En este sentido, el estudio en Chile desarrollado por Espinoza y Morris (2006) encontró que la calidad de vida en el trabajo, no es un tema que esté instalado en la reflexión académica, o en los niveles de decisión de las políticas públicas, o en las agendas de los actores laborales

(sindicatos o empresarios) y menos aún, en la reflexión de las personas que trabajan. Igualmente, encontraron que las demandas principalmente giraban en torno a mejorar los salarios, la jornada de trabajo (flexibilizar los horarios, cambiar el sistema de turnos, no trabajar los domingos, tener más pausas, realizar la colación afuera). Por el contrario, otras aspiraciones se centraban en los lugares de trabajo y aspectos ergonómicos: mejorar el ambiente físico, utilizar pantallas protectoras, sillas ergonómicas, poner música y en una minoría se refieren a mejorar las condiciones de sociabilidad: reunirse, conocerse mejor, disminuir las rivalidades y la competencia interna.

A nivel nacional hay un estudio desarrollado por Arboleda y López (2017) con trabajadores del Valle de Aburrá, determinando que las organizaciones, si se buscan un impacto positivo en la calidad y competitividad empresarial, deben trabajar por la calidad de vida laboral si se proponen satisfacer las necesidades de sus trabajadores, haciendo que sean gente motivada y comprometida con los objetivos corporativos. Así mismo, cabe señalar, que en tiempos donde las organizaciones se dicen responsables socialmente, resulta necesario, estudiar las condiciones del ámbito laboral, no sólo, buscando metas financieras en el mediano plazo, sino, en el avance social y motivacional de los trabajadores desde el corto plazo.

De lo anteriormente citado, se puede definir que adecuadas condiciones de trabajo y calidad de vida laboral saludable, facilitan la integración de los trabajadores con su compromiso con la empresa y con las metas institucionales (Ordoñez, 2011), dado que se desarrolla un ambiente sano laboralmente, del que saca provecho el trabajador, su familia y la organización empresarial. (Querol & Sáez, 2012) y, por lo tanto, resultan ser aspectos fundamentales al momento de analizar el ambiente de trabajo de una institución perteneciente al sector de servicios en Colombia.

En lo que respecta a las dimensiones de la calidad de vida laboral, que han sido tenidas en cuenta en muchos entornos laborales colombianos que se encuentran dentro del sector financiero, a continuación, se enfatizará de forma más clara y precisa sobre dimensiones de calidad de vida.

Las 10 dimensiones descritas por el Institut de Recerca en Economía Aplicada de Barcelona, con sus respectivos conceptos asociados:

- Dimensión 1: calidad intrínseca al puesto de trabajo. Satisfacción laboral de los trabajadores (medidas objetivas y subjetivas); proporción de trabajadores que mejoran su salario; y trabajadores con bajos salarios.
- Dimensión 2: habilidades y aprendizaje continuado de los trabajadores. Proporción de trabajadores con niveles elevados de educación; y proporción de trabajadores que desarrollan algún tipo de aprendizaje continuo.
- Dimensión 3: igualdad de género. Brecha salarial por motivos de género; segregación por género: infra-representación de las mujeres por sectores de actividad; y proporción de hombres y mujeres con diferentes niveles de responsabilidad.
- Dimensión 4: salud y seguridad en el trabajo. Accidentes en el trabajo; enfermedades laborales; niveles de estrés y otras dificultades acerca de las relaciones laborales.
- Dimensión 5: flexibilidad y seguridad. Cobertura efectiva de los sistemas de protección social; proporción de trabajadores con empleos flexibles; trabajos perdidos; y proporción de trabajadores que cambian la localización geográfica de su trabajo.
- Dimensión 6: inclusión y acceso al mercado de trabajo. Transición efectiva de la gente joven a la vida laboral; desempleo de larga duración; y cuellos de botella del mercado de trabajo y movilidad intersectorial.
- Dimensión 7: organización del trabajo y equilibrio con la vida cotidiana. Proporción de

trabajadores con trabajos flexibles; oportunidades para la maternidad; servicios de atención a la infancia y plazas de preescolar y oportunidades sociales en general.

- Dimensión 8: diálogo social. Cobertura de los acuerdos colectivos; proporción de trabajadores con intereses financieros en las empresas en las que trabajan; y días perdidos por disputas laborales.
- Dimensión 9: diversidad y no discriminación. Diferenciales en salarios y en tasas de empleo de los trabajadores de más edad; diferenciales en salarios y en tasas de empleo de los trabajadores con discapacidades o de minorías étnicas; existencia de acuerdos y procedimientos de mejora en temas de no discriminación.
- Dimensión 10: productividad del trabajo y desarrollo económico general. Productividad media por hora trabajada; producción media anual por trabajador; estándar de vida medio per cápita y tasas de dependencia (Institut de Recerca en Economía Aplicada, 2011).

Además, y respecto a los indicadores de la calidad de vida laboral, Louffat (2013) refiere que es un tema que contribuye a aumentar en importancia la gestión del potencial humano dentro del desarrollo económico de las instituciones. Esto en razón a que, si se maneja este tema con seriedad y responsabilidad, no sólo implica ofrecer una idea de altruismo y buena voluntad paternalista, que les dé una imagen y reputación corporativa ante la sociedad, sino que también puede significar retornos de inversión efectivos y concretos que generan valor. Dichos indicadores incluyen:

- Indicador socio-psicológico. Referida a la compatibilidad entre los valores y principios de vida del trabajador y los de la empresa.
- Indicador emocional. Referida a la capacidad de generar una identidad en el comportamiento organizacional de individuos y grupos humanos dentro de la empresa.

- Indicador racional. Referida a la posibilidad de desarrollar en el trabajador su potencial actual y futuro de competencias, en áreas que se requiera pericia, destreza, habilidad, experiencia, práctica, lo cual fomenta el desarrollo y crecimiento del individuo dentro de la empresa.
- Indicador bio-laboral. Referida a la monitoria permanente del equilibrio en la salud del organismo de sus trabajadores (Louffat, 2013).

De esta forma, tanto las dimensiones como los indicadores de calidad de vida laboral facilitan el estudio de los entornos en los cuales los trabajadores desarrollan su labor diaria, analizando diferentes aspectos para definir diversos enfoques de actuación para identificar las variables que determinan las condiciones de trabajo.

### **1.1 Desarrollo económico y sector terciario o de servicios de la economía nacional**

El desarrollo económico que se ha evidenciado a través de los últimos años (finales del siglo XX y nuevo milenio) en el sector terciario o de servicios ha sido amplio. Ocampo y Bartola (2013) señalan que para que el desarrollo económico sea competitivo, se requiere de ambientes laborales óptimos, fundamentados en cuatro aspectos que marcan la historia de América Latina: El primero hace énfasis a los logros en materia de desarrollo y en sus contraposiciones en el plano internacional. El segundo hace referencia a la inestabilidad económica, la cual se encuentra estrechamente relacionada a las formas de especialización internacional. El tercero, relata la gestación de las instituciones políticas y económicas modernas. El cuarto aspecto, indica que el desarrollo económico desmedido, fomenta la desigualdad y en este sentido América Latina procede de problemáticas tan serias que involucran no solo los ambientes laborales, marcados de

explotación sino también de insatisfacción por parte de los trabajadores.

De igual forma, el desarrollo económico implica describir cuatro fases del proceso que ha seguido desde décadas posteriores a la Independencia en primer lugar; en segundo lugar, el desarrollo primario-exportador el cual juega un papel fundamental, enfatizando en los hechos de las décadas del siglo XIX y las tres primeras del siglo XX. En tercer lugar, se tiene la industrialización dirigida por el Estado enmarcada en dos sucesos primordiales, el primero que enfatiza hechos de la gran depresión de los años 30's y el segundo en la década pérdida de los años 80's. Para finalizar, en cuarto lugar, se tienen en cuenta las reformas de mercado desde 1980 (Ocampo & Bartola, 2013).

Además, que en la época de la edad de oro de América Latina entre las décadas de los años 50' y 70's se observó un aumento respecto a la relación con Europa Occidental y por esta razón se ha determinado que los países de América Latina como Colombia, tuvieron un fuerte Crecimiento Económico en la Primera Globalización, pero en la Segunda Globalización el aporte no ha sido significativo (Ocampo, 2001).

Asimismo, se ha observado que el fenómeno de la inestabilidad macroeconómica, no solo, se ha dado en el país, sino que se trata de un problema mundial, el cual ha determinado la correlación truncada o alternativa de regímenes de convergencia y divergencia como fenómenos del modelo de Crecimiento Económico (endógeno y exógeno), como lo señalan Fuentes, Díaz y Martínez (2003). De esta manera se logra evidenciar la fuerte vulnerabilidad existente en las economías de Latinoamérica y la incertidumbre del Crecimiento Económico que han permanecido, condiciones a las que no ha sido ajena Colombia (Ocampo & Bartola, 2013).

Como se puede observar en lo citado anteriormente sobre desarrollo económico, el factor que aún permanece en los dos últimos siglos (XIX-XX) involucra necesariamente el sostenimiento de

productos básicos en los hogares dado que, dependiendo de la incertidumbre, los precios de éstos han fluctuado según las circunstancias que rodean las economías de las naciones, y que se han centrado en dos épocas históricas fundamentales como son: la primera guerra mundial y la gran depresión a mediados de los años 70's (Ocampo & Bartola, 2013).

Tanto en Colombia como en los demás países vecinos en América Latina se vivió una de las más fuertes crisis económicas, debido a las grandes perturbaciones en los mercados internacionales y a la exhaustiva revaluación a las tasas de interés, que llevaron a que la región se viera enfrentada por un fuerte cartel de acreedores respaldados por los países más industrializados y organismos financieros internacionales (Comisión Económica de América Latina, 1998).

Otro aspecto que perjudicó el desarrollo económico del país en las últimas décadas e inicio del nuevo milenio, fue el sesgo que tomó la concepción anti-exportadora de carácter extremadamente cerrado, teniendo en cuenta que fue uno de los problemas más fuertes, porque afectó a todo el campo de la industrialización dirigida por el Estado (Reina, 2010). Este problema fue identificado inicialmente a mediados de la década de los años 60's donde se reconoció como el patrón a seguir, el modelo mixto que se entrelazaba con la protección y la poca diversificación de los productos exportables buscando favorecer la integración regional (Ocampo & Bartola 2013).

Pese a los esfuerzos del gobierno nacional, fue claro que en los años 90's se vivieron dos fenómenos en el desarrollo de la economía colombiana. Donde el primer fenómeno alcanzó puntos extremos del ciclo económico dado que, después de registrar crecimientos promedio de 5.1% durante la primera mitad de esa década, el Crecimiento Económico se desaceleró y en 1999 tuvo la mayor caída registrada en cerca de 100 años, con una contracción de 4.2% (Banco de la

República, 2006). El segundo fenómeno da comienzo en el reporte del Banco de la República, el cual indicó que Colombia en el 2013 presentó un Crecimiento Económico del 4.3% igual que Argentina respecto a países como Perú (5.0%); en el 2014 subió logrando el 5.0% pero no superó a Perú (5.5%); en el 2015 Colombia bajó a un 4.5% respecto a Perú (5.8%). En el rango de tasa de inflación, Colombia tanto en el 2013 y 2014 se mantuvo en el 3.0% respecto a Chile (1.8% en el 2013) y Perú (2,5% en el 2014); en el año 2015 la tasa de inflación de Colombia fue de 2.9% igual a la tasa de Chile (Banco de la República, 2016).

En términos generales, la falta de igualdad entre los países se ha venido reduciendo desde la década de los años 90's, gracias a la mayor rapidez del Crecimiento Económico de los países en desarrollo como Colombia, siendo uno de los efectos de la liberalización del comercio (Fondo Monetario Internacional, 2001). Dichos avances económicos han permitido enfatizar principalmente las políticas económicas buscando el desarrollo y progreso del nivel de vida del país, manteniendo de esta manera las empresas del sector de servicios como lo es el sector financiero (Banco de la República, 2006).

Asimismo, se destaca que el mercado laboral nacional, se encuentra estrechamente ligado al desarrollo de la economía, donde la principal dificultad presentada, radica en que las variaciones negativas en el Crecimiento Económico, han derivado en desempleo dada la en la fuerte relación existente entre las empresas, trabajadores y su constante cambio, determinando así la problemática de estudio. De esta manera, se menciona, cómo el estado de la economía de un país, incentiva el desarrollo de nuevas empresas, buscando abastecer las necesidades que se tienen de producir, en vez de preocuparse por la demanda del producto, donde el cambio normativo se ve afectado, así como el valor de los factores económicos y de las tasas de inflación (Lasierra, 2012).

Ligado al Desarrollo Económico se encuentra el avance de los sectores de la economía nacional. Para el caso de esta investigación, el sector financiero, forma parte del sector terciario o de servicios de la economía; a continuación, se define y describe el sector junto con sus indicadores a la economía nacional.

El sector terciario o de servicios de la economía en Colombia, engloba las actividades relacionadas con los servicios materiales no productores de bienes, tanto a nivel privado como los prestados por las entidades financieras, y a nivel público (ver la Figura 1); es el que más aporta al Producto Interno Bruto - PIB nacional y por lo tanto, ocupa la mayor población laboral (Banco de la República, 2015).

*Figura 1. Sector terciario de la economía o de servicios*



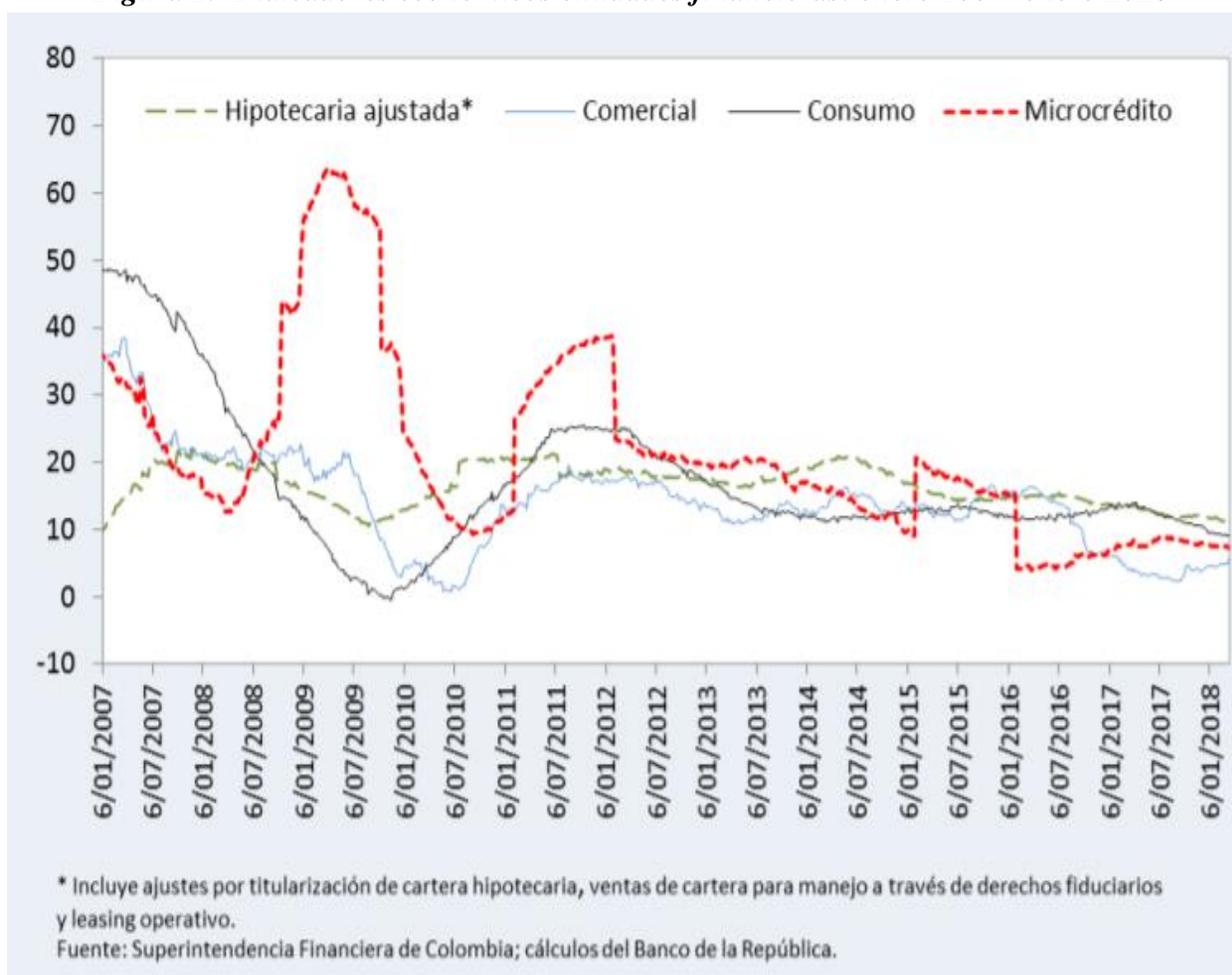
Fuente: Castillo (2014).

Teniendo en cuenta la (Figura 1) y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) informa en el año 2015, que la composición de PIB en la participación del sector terciario o de servicios se encuentra dentro los establecimientos financieros, corresponde al 22% de la economía. Por esta razón el sector bancario fue el responsable en la economía de un aumento del 4.3%. respecto a otros servicios prestados como: inmobiliaria, comercio hoteles y

restaurantes; siendo el que más apporto al país, dado que los servicios financieros presentaron un alza del 1.2% en contraste del año 2014 (DANE, 2016)

Según el Informe de Indicadores Económicos presentado por el Banco de la República al mes de enero de 2018, las entidades financieras, presentaron las cifras de agregados monetarios y crediticios a nivel de créditos hipotecarios ajustados, cartera comercial, consumo y microcrédito que se observan en la Figura 2), denotándose un decrecimiento de las colocaciones bancarias entre el 2012 y 2015, retomándose una leve alza en el último cuatrimestre del año 2015 así como una baja a inicios del año 2016, manteniéndose la tendencia estable hasta el mes de enero de 2018.

**Figura 2. Indicadores económicos entidades financieras: enero 2007- enero 2018**



Fuente: Banco de la República (2018).

La ANDI, presentó un informe sobre los indicadores de competitividad global del Foro Económico Mundial respecto al desarrollo del mercado financiero del país, donde se indica que en el periodo 2014-2015 en competitividad ocupó el puesto 70 y en el periodo 2015-2016 pasó al puesto 25 con un avance más significativo para los dos últimos años respecto al desarrollo del mercado financiero (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, 2016).

En este sentido el Foro Económico Mundial (2018) ubica al país dentro del listado de Clasificaciones del Índice de Competitividad Global 2017-2018, con una calificación de 4.90 de competitividad respecto a los dos primeros países: Suiza con 5.86 y Estados Unidos con 5.85, de un total comparado 137 economías. Dicha competitividad nacional, es definida como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad.

## **1.2 Condiciones laborales en el sector financiero**

Las condiciones laborales fueron identificadas como tal en el siglo XIX, a partir de la necesidad de realizar cambios en los derechos laborales, que hasta esa fecha eran desconocidos por los patronos y el Estado; luego de la revolución industrial (segunda mitad del siglo XVIII hasta 1820/1840), las ideas de conciencia de clase descritas en el *Manifiesto Comunista* de Karl Marx y Friedrich Engels daban forma a lo que supondría, un antes y un después, en el movimiento obrero (Chamorro & Ramos, 2013).

A través del tiempo las condiciones laborales han cambiado, por lo cual, las pequeñas y grandes empresas deben estar actualizadas en los criterios del derecho laboral, a saber: los ingresos, el tiempo, prestaciones, capacitaciones para el empleado, seguridad, limpieza, bienestar

y finalmente, oportunidades de desarrollo teniendo en cuenta el bienestar del trabajador o empleado en la pequeña, mediana o gran empresa (Abrajan, Contreras & Montoya, 2009).

De esta forma, las condiciones de trabajo en las organizaciones a través del tiempo, han tenido cambios, considerando aquellos relacionados con el ritmo de producción, horarios y tecnologías lo cual ha generado una serie de condiciones que afectan la salud del empleado, así mismo, se logran definir como el conjunto de variables que regulan una nueva concepción para determinar la salud del empleado, teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales: lo social, lo físico y lo psicológico (Ruíz, García, Delclos & Benavides, 2006).

El estudio desarrollado por Morales (2010) determinó que, si bien en todas las empresas se aprecian las condiciones de trabajo de la misma manera, dichas condiciones influyen de diversas formas en el rendimiento socioeconómico de las organizaciones. Por consiguiente, en Colombia se expidió la Ley 789 en la cual se proponen las modificaciones en las relaciones laborales en el país, debido a que los trabajadores se encontraban en desventaja laboral haciendo válida tal reforma, en la cual se identifican los cambios o modificaciones en la forma de pago (salarios), la compensación de las vacaciones, la indemnización por terminación unilateral del contrato de trabajo (Congreso de Colombia, 2002), además que se logran aclarar los aspectos laborales de cambio que estaban afectando negativamente a los trabajadores de algunas de las organizaciones del país.

De acuerdo a lo estipulado en la Ley 789, el gran conglomerado de las entidades bancarias del país cumplen a cabalidad los postulados y un estudio desarrollado por el Banco BBVA Colombia evidenció, que en la última década, el sector financiero ha implementado los cambios jurídico laborales exigidos, con el propósito de mejorar la competitividad y la estructura de las empresas financieras, donde existe la posibilidad de seguir un plan de carrera y desarrollo

profesional dentro de la misma organización (Vega, 2013).

Sin embargo, es clara la necesidad de analizar, si los cambios desarrollados por las instituciones financieras en materia laboral, según los requerimientos de ley, han permitido mejorar las condiciones laborales y elevar el nivel de participación de los trabajadores dentro de las entidades del sector terciario de la economía, por lo que la presente investigación, se centra en analizar si existe dicha problemática.

En este sentido el estudio de Sánchez (2009) señaló que implementar un estilo de dirección y liderazgo, es la forma más adecuada dado que, en éste, el dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo, el cual puede ser caracterizado por presentar un énfasis en las tareas y/o en las personas. Se caracteriza por la concatenación de rasgos, habilidades y comportamientos a los que recurre el dirigente para ubicar asertivamente a sus colaboradores en cada cargo y obtener así los resultados deseados. Tal forma del proceso de influencia no es unidimensional, sino que, muy al contrario, consiste en aplicar las facetas positivas del líder que son perceptibles y valoradas por parte de los miembros del grupo de trabajo, y que pueden operacionalizarse según un sistema determinado de variables dentro de la organización.

Por otra parte, se tiene que en el entorno laboral de las empresas financieras del país es común la contratación tipo Outsourcing y ésta podría convertirse en un factor negativo para lograr adecuadas condiciones y bienestar laboral. Un estudio desarrollado por Moncada y Monsalvo (2000) el cual buscó desentrañar las consecuencias jurídico laborales que se puedan presentar en la implementación de estos modelos, determinó que su implementación debe ser una herramienta para que todos los actores en una relación de trabajo subordinado o no, resulten ganadores tanto a nivel económico como profesional y personal. Igualmente, este estudio determinó que, cuando una empresa opta por el Outsourcing bajo la modalidad de contratistas independientes, si el

contratista respecto de sus empleados no actúa como un verdadero patrono, éste adquiere el carácter de simple intermediario, lo cual trae como consecuencia, que dichos empleados resulten siéndolo de la empresa, radicándose en ella todas las obligaciones laborales.

Un estudio desarrollado por Beltrán (2014) en donde comparó a trabajadores del sector servicios (incluyendo a las instituciones financieras) de Colombia y España, encontró que aspectos psicológicos y sociológicos influyen positiva o negativamente en la salud del trabajador y se encuentran directamente asociados al nivel de carga laboral ya sea de índole física o psicológica, lo cual igualmente, incide en los niveles de productividad diarios.

Estos aspectos fundamentales sirven para evaluar la condición de trabajo en la que está el empleado; es decir, que de acuerdo con el nivel de carga física o mental se produce una serie de resultados haciendo necesario fijar la clase y las condiciones en que se desarrolla la labor.

De lo anterior, adicionalmente, se pueden señalar una serie de condiciones laborales específicas, que parten desde el mismo momento en que se vincula la persona a la organización, dado que cuando se presenta formalmente a ésta su condición de trabajador se hace inminente, y por ello adquiere una serie de beneficios a los que tiene derecho y que se le debe respetar durante el tiempo que se encuentre contratado (Nicolaci, 2008), que incluyen entre otros aspectos: el periodo de prueba, el tiempo de duración del contrato, la remuneración laboral, la prórroga salarial en caso de enfermedad, el derecho a las vacaciones después de un año de labores, los plazos de rescisión y finalmente la protección al despido (Redondo, 2012).

Por consiguiente, se tiene que, sea cual sea el tipo de contratación realizada, es obligación del patrono brindar al trabajador las mejores condiciones laborales; sin embargo, dichas condiciones laborales pueden variar dependiendo de los parámetros del contrato, del cargo y del tipo de trabajo que debe desarrollar dentro de la organización.

Un estudio realizado por Salinero (2015) del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo de Chile, determinó, respecto la toma de decisiones empresariales, que es un factor importante para los trabajadores en cuanto al mejoramiento de sus condiciones laborales, destacándose que al momento de tomar decisiones al 82.8% de los hombres trabajadores y al 84.2% de las trabajadoras mujeres, nunca se les consulta acerca de los cambios organizacionales en su entorno laboral, en las pequeñas y medianas empresas. En las grandes empresas este fenómeno reportó que a un 61.8% (trabajadores hombres y mujeres) no se les consulta para la toma de decisiones organizacionales. Esto indica que en las grandes empresas se tiene en cuenta la opinión directa del trabajador sobre sus condiciones laborales con una diferencia de aproximadamente un 22%, pese a que los hallazgos podrían resultar alarmantes, porque a la mitad de los trabajadores no se les consulta sobre sus objeciones respecto a las condiciones laborales.

A nivel nacional se tienen los resultados del estudio desarrollado en el Banco de la República de la Sucursal Cartagena por Gómez, Galvis y Royuela (2012) en la Serie Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional en el sector financiero, se encontró respecto al ciclo de calidad de vida laboral que los empleados de menos de 40 años consideran que la entidad bancaria ha cumplido con sus expectativas en su entorno laboral, respecto a los trabajadores de más de 40 años quienes consideran que su trabajo y entorno laboral no satisface sus necesidades, principalmente porque los horarios y altos ritmos de trabajo para los empleados no son los mejores. Igualmente, este estudio refleja que la calidad del trabajo y del entorno laboral es mucho mejor para los trabajadores con altos niveles educativos lo que concuerda con sus expectativas de vida laboral y sociofamiliar. Estos hallazgos permiten definir que los trabajadores con mayor edad y con más tiempo de labores dentro de la sucursal del Banco de la

República de Cartagena, son aquellos que reportan una mayor insatisfacción en cuanto a sus expectativas en la empresa y su participación en ella.

Así mismo, se tiene dentro de las condiciones laborales, la falta de promoción laboral como un problema que puede llegar a afectar el bienestar laboral. El estudio de Fernández (2002) refiere que el desarrollo profesional por ser un esfuerzo organizado y formalizado de parte de las empresas y organizaciones, se debe centrar en el desarrollo de trabajadores más capacitados sin llegar a excluir a los menos capacitados. Su aspecto más relevante, es que tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica, si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez ser más competitiva.

En este sentido un estudio desarrollado por la Comunidad Laboral Universidad Colombia (Red de Universidades Colombianas) indica que el 32% de los trabajadores de las empresas colombianas considera que el desarrollo profesional y la promoción interna, son el atributo principal para que una empresa les resulte atractiva; del mismo modo en el estudio se encontró que un 43% de los participantes destacó este factor como motivación para decidirse entre una u otra empresa al momento de vincularse (Comunidad Laboral Universia Colombia, 2015).

Así mismo, se tiene dentro de las condiciones laborales, la falta de promoción laboral como un problema que puede llegar a afectar el bienestar laboral, el estudio de Fernández (2002), refiere que el desarrollo profesional por ser un esfuerzo organizado y formalizado de parte de las empresas y organizaciones, se debe centrar en el desarrollo de trabajadores más capacitados, sin llegar a excluir a los menos capacitados. Su aspecto más relevante, es que tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica, si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez ser más

competitiva.

En este sentido un estudio desarrollado por Velarde (2013) indica que el 32% de los trabajadores de las empresas colombianas considera que el desarrollo profesional y la promoción interna, son el atributo principal para que una empresa les resulte atractiva; del mismo modo en el estudio se encontró que un 43% de los participantes resalta a este factor como motivación para decidirse entre una u otra empresa al momento de vincularse.

De esta forma, se refleja que los altos ritmos de trabajo, resultan ser un factor que afecta negativamente a las condiciones laborales y que influyen negativamente en el bienestar del trabajador. Confirmando este hecho se tienen los resultados de una encuesta realizada por la firma Adecco Colombia en el 2014 a 503 trabajadores del sector terciario de la economía en cinco principales ciudades del país, determinó que el 23% consideraba que el ambiente laboral era malo y el 27% lo calificó como regular (Adecco Colombia, 2014).

La calificación de malo y regular se determinó específicamente para aspectos como: insatisfacción laboral, brechas salariales por género, elevados niveles de estrés, extensos e inflexibles horarios laborales, ritmos de trabajo elevados, dificultades acerca de las relaciones laborales, fallas en la comunicación, falta de oportunidades y ascensos, falta de capacitación, inadecuadas interacciones entre compañeros y/o áreas de trabajo.

En lo que respecta al trabajo en equipo, un estudio desarrollado por la empresa mexicana Finmex Innovación Financiera (2015) destaca que un error común que todo gerente, director o encargado de una empresa debe evitar, es crear grupos de trabajo en los cuales finalmente, son ellos mismos quienes toman las decisiones. Tal grupo no puede ser considerado como grupo de trabajo, dado que se configura como aquel conjunto de personas, en las que cada área atiende sus propias necesidades, descuidando las interacciones con el resto de áreas e incluso culpándose

mutuamente cuando surge algún fracaso o contratiempo.

En Colombia un estudio desarrollado por Miller (2013) sobre la eficacia del trabajo en equipo indicó al respecto que no se puede negar que los grupos y equipos de trabajo constituyen un excelente vehículo para desarrollar un proceso eficiente de toma de decisiones, además de ser el vínculo entre la creatividad y la aplicación de planes de trabajo coordinado, en pro del desempeño eficiente de la compañía. Sin embargo, resulta innegable que en toda organización exista una cultura no escrita que define las normas de comportamiento aceptables e inaceptables entre jefes y empleados de la compañía, pero es real también que esas organizaciones tienen igualmente, subculturas que frecuentemente son creadas en torno a los grupos de trabajo, con un conjunto adicional, en los que existe una cultura dominante que comunica a todos los empleados aquellos valores que la organización considera fundamentales. Además, se debe reconocer que, a pesar de los altos índices de volumen de trabajo, lo que las hace algo desorganizadas, debe reinar una estructura que modele el comportamiento de sus miembros, que procure el respeto en la sana convivencia y el comportamiento individual y el que debe primar como grupo.

Otra encuesta realizada por esta misma firma en el 2015 a 1033 personas que trabajaban dentro de las organizaciones formales del sector servicios en cinco ciudades del país, logró identificar que el 51% de los participantes consideraba que las condiciones laborales no eran óptimas lo cual los ha motivado a pensar en buscar trabajo fuera de Colombia (Adecco Colombia, 2015).

Lo anterior confirma que el bienestar del trabajador se ve fuertemente afectado según las condiciones laborales que las organizaciones colombianas del sector servicios les ofrecen a sus empleados, dado que cuando éstos observan disparidad entre las condiciones del trabajo y las circunstancias personales que no les permiten cumplir sus expectativas sociolaborales y

económicas, se presenta insatisfacción por el trabajo, como lo señala Páez y Fidalgo (2013).

Lo expuesto anteriormente concuerda con lo planteado por Sen (2000) respecto al proceso de integración de la economía mundial para todas las personas, definiendo que las condiciones laborales en la vida de cada sujeto deben fundamentarse en el fomento de los derechos de las personas para alcanzar mejores condiciones laborales, dejando un amplio espacio para la fuerte relación que debe existir entre los derechos y los deberes de los trabajadores.

Resumiendo, se encuentra que, la forma como se desarrollen y lleven a cabo estos aspectos dentro del entorno laboral de las organizaciones, generará una mayor motivación de parte del trabajador en cuanto a su compromiso con la labor que desarrolla día a día dentro de la empresa, lo cual a su vez favorece su bienestar laboral, aspecto que se desarrollará a continuación.

### **1.3 Bienestar laboral**

El bienestar laboral compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del trabajador y que influyen como elemento importante, dentro de la comunidad laboral funcional, empresa, institución o corporación a la que se pertenece y reconociendo, además, que todo ello forma parte de un entorno socioeconómico (González & Jiménez, 2012).

En la Tabla 1 se describen los aspectos jurídicos que respaldan el bienestar laboral de los trabajadores.

Es importante tener presente este concepto y su marco legal para determinar si la empresa está haciendo una adecuada gestión relacionada con el bienestar de los trabajadores, por lo que el programa de bienestar laboral tiene como principal objetivo satisfacer las necesidades básicas de

las personas que laboran en determinada organización buscando, incentivar al trabajador para aumentar la competitividad en el mercado (Sánchez, 2014).

**Tabla 1. Marco legal bienestar laboral**

NORMAS	DESCRIPCION
<b>Decreto 1227 de 2005</b>	Establece que las entidades deben organizar programas de estímulos con el objetivo de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores públicos, a través de la implementación de Programas de Bienestar Social e Incentivos.
<b>Decreto 1567 de 1998, artículo 22</b>	Los programas de bienestar deben enmarcarse dentro de dos componentes o áreas: Componente de Protección y Servicios Sociales: Atiende las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del funcionario y su grupo familiar, con el fin de mejorar, su salud, vivienda, recreación, cultura y educación y el Componente de Calidad de Vida Laboral: Se ocupa de las condiciones de la vida laboral para la satisfacción de las necesidades básicas de los servidores públicos, la motivación y el rendimiento laboral.
<b>Departamento de la Función Pública DAFP. Autor Manfred Max Neeff. Modelo de Bienestar Social Laboral (Julio de 2002).</b>	Cuando se habla de Bienestar es vital entender la relación del servidor con la organización a través de sus necesidades. Las necesidades, entendidas como cualidades o atributos esenciales relacionados con la evolución, ya que son situaciones siempre presentes en el hombre y que son de carácter universal. Son carencias y potenciales humanas que promueven el desarrollo individual y colectivo y que se relacionan con las prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores.
<b>Ley 909 de 2004</b>	Por la cual se regulan normas que regulan el empleo público, la Carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
<b>Resolución Interna N. 087 del 22 de febrero de 2015. Capítulo I, Sistema de estímulos e incentivos.</b>	Por la cual se adoptan disposiciones en materia de estímulos e incentivos.
<b>Resolución Interna N. 378 del 29 de mayo de 2015.</b>	Por la cual se establece el Plan de Incentivos de Colciencias

Fuente: Colciencias (2016).

Ortiz y Cruz (2008) indican que el trabajo se logra mediante una serie de cuestiones favorables, para que de esta manera se pueda identificar si el trabajador se encuentra dentro de un ambiente laboral óptimo o negativo. Por esta, razón en las organizaciones se determinan las condiciones laborales que se tienen para señalar, no solamente, si satisface las necesidades económicas para el trabajador, sino también para indicar otros factores que intervienen dentro de su bienestar como son: el salario, la actividad física, mental, contacto social, desarrollo de una

actividad con sentido, la producción de bienes y servicios necesarios para el bienestar de otros individuos o grupos, como lo señala Calva (2007).

Esto en razón a que el bienestar laboral se encuentra estrechamente ligado con las condiciones laborales y la calidad de vida en los entornos laborales, dado que estos aspectos fundamentales dan cuenta, de cómo se encuentra el trabajador dentro de la organización, así como su seguridad social.

En Colombia la estructura de la seguridad social fue establecida en la Ley 100, especificando que el sistema de seguridad social integral "es el conjunto armónico de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos y está conformado por los regímenes generales establecidos para pensiones, salud, riesgos profesionales y los servicios sociales complementarios que se definen en la ley" (Congreso de Colombia, 1993, p. 3).

Igualmente se tiene la Ley 1562 donde se especifican "las disposiciones vigentes de salud ocupacional relacionadas con la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales y el mejoramiento de las condiciones de trabajo, y que hacen parte integrante del Sistema General de Riesgos Laborales" (Congreso de Colombia, 2012, p. 1).

Con la Resolución 02013 se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social - Ministerio de Salud, 1986).

Por todo ello, resulta necesario contar dentro del organigrama empresarial, con un especialista de derecho laboral y seguridad social o de recursos humanos, para que de esta forma se puedan reconocer, implementar y dar seguimiento a las reglamentaciones y/o normas vigentes en el contexto jurídico laboral, no solo, teniendo en cuenta las reglamentaciones a nivel nacional, sino también de las directrices internacionales, buscando una mejor competitividad en el mercado a la

vez que se puede identificar si el personal contratado, posee o no el perfil con las habilidades, actitudes y experiencia para ejercer adecuadamente el cargo.

Comprendiendo cada uno de los factores mencionados anteriormente, se puede establecer si el trabajador, en una organización, encuentra facilidad para desarrollarse tanto laboral como profesionalmente; también en su vida personal. En caso contrario, se genera la problemática, de si el trabajo, puede causar daño en el bienestar del trabajador, siendo un factor fundamental para comprender, si el bienestar laboral de los individuos dentro de las organizaciones es afectado negativamente, buscando mecanismos que faciliten fijar condiciones sociales y materiales que influyan positivamente dentro del ambiente laboral para subsanar el problema (Beltrán, 2014).

En este sentido el Ministerio de Trabajo (2014) a través de la implementación obligatoria en las organizaciones del país, como lo es el sector financiero, del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), apoya el modelo bienestar laboral que tiene como propósito satisfacer las necesidades de los trabajadores en el ámbito psicosocial, biológico y cultural, para que de esta manera, se determinen las áreas de intervención y así poder cubrir todas las necesidades de la mayoría de los trabajadores colombianos.

A partir de dichas directrices, el departamento de bienestar laboral de las organizaciones debe crear para fomentar el desarrollo de programas y proyectos que promuevan eficazmente a los trabajadores, como en materia de seguridad (vivienda, beneficios, estabilidad), sostenimiento (salud, recreación, esparcimiento) y desarrollo (educación, capacitación) (Blandón, 2016).

Estos programas y proyectos deben fundamentarse en el análisis de las condiciones laborales a fin de aportar información valiosa que facilite el desarrollo de políticas organizacionales y administrativas en pro del bienestar laboral.

Además, y dependiendo el tamaño de la empresa, el programa de bienestar laboral debe

encontrarse bajo el mando del Departamento o Área de Talento Humano y/o Gestión Humana, porque lo importante es mantener motivados a los trabajadores, lo cual hace que trabajen por y para la empresa. Se ha encontrado que, desde el punto de vista directivo, la implementación de políticas organizacionales en materia de bienestar laboral, incrementa por parte de los trabajadores el sentido de pertenencia, gratitud, lealtad, satisfacción, honorabilidad y compromiso (Delgado, 2014).

Igualmente resulta importante destacar que uno de los objetivos del bienestar laboral, es la promoción de la motivación personal del trabajador y su familia, y por esta razón, el bienestar laboral crea programas y actividades que incentivan el buen trato, no solo dentro de la organización, sino también en otros entornos del trabajador (Carrasco, 2015).

La relación entre pares debe ser incentivada dentro de la organización, así como la adecuada comunicación con los jefes y superiores administrativos, a fin de que los trabajadores puedan participar del desarrollo de la empresa.

Por ello y para el bienestar laboral, es importante tener en cuenta el trabajo en equipo, ya que se promueve la integración de las ideas, propuestas, sugerencia o recomendaciones de los empleados, y así se les brindará voz y voto dentro de la organización, como también se brindará, el reconocimiento a sus capacidades y a la toma de decisiones (Stephens, 2015).

Asimismo, el programa de bienestar laboral debe asegurar entornos sanos para lo cual se requiere que el departamento o área responsable del bienestar laboral, determine periódicamente evaluaciones a todos los niveles de la organización, para asegurar que la condición del trabajador sea la más adecuada dentro de la organización (Céspedes & Martínez, 2016).

Para promover el bienestar laboral se debe fomentar el desarrollo de cuatro categorías o factores descritos por Meliá y Peiró (1989), 1 dirección y gestión de talento, 2 el ambiente físico

del trabajo, 3 la participación, y 4 la satisfacción con el trabajo. En la Tabla 2 se describe estos factores.

**Tabla 2. Factores que promueven el bienestar laboral según Meliá y Peiró**

<b>Factor</b>	<b>Aspectos de bienestar laboral</b>	<b>Nombre del factor</b>
<b>1</b>	Relaciones personales	<b>Dirección y gestión del talento</b>
	Supervisión	
	Proximidad	
	Retroalimentación	
	Apoyo	
	Autonomía	
	Aceptación opiniones	
	Congruencia decisiones-acciones	
	Oportunidades de promoción	
	Planes de carrera	
	Evaluación de necesidades	
	Posibilidades de aprendizaje	
	Oportunidades	
	Resultados a alcanzar	
	Cumplimiento de acuerdos legales	
Negociación laboral		
Salario frente a trabajo		
Comparación frente al mercado		
Incentivos y reconocimiento		
<b>2</b>	Oportunidades de formación	<b>Ambiente físico del trabajo</b>
	Higiene	
	Disposición del área	
	Iluminación	
	Ventilación	
Temperatura		
<b>3</b>	Involucramiento	<b>Participación</b>
	Participación en decisiones	
	Retos	
<b>4</b>	Posibilidades de destacarse	<b>Satisfacción con el trabajo</b>
	Gusto por el trabajo	

Fuente: Calderón, Murillo y Torres (2003).

## CAPÍTULO 2. ENFOQUE TEÓRICO DE LAS CONDICIONES LABORALES Y BIENESTAR

### 2.1 Fundamentos teóricos

Una vez definidas las condiciones laborales y el bienestar en el apartado anterior, se hace necesario, describir las teorías que permiten determinar de una forma más clara y precisa las condiciones de trabajo de cualquier sector de la economía. Por ello, es pertinente hablar de necesidades de las personas, que día a día, están prestando sus servicios a organizaciones con el fin de que funcionen y así mismo lograr cierta calidad de vida a nivel individual y familiar.

A partir de esta reflexión se asumen como base teórica, cuatro teorías fundamentales enmarcadas en calidad de vida. La primera es la *teoría de la motivación* de McClelland (1989) en la cual, se reconocen, los tres niveles de necesidades para lograr el mejor comportamiento organizacional en busca del desarrollo de las ventajas competitivas (necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación).

Igualmente se tiene en cuenta la *teoría de los niveles de satisfacción* de Meliá y Peiró (1989) porque incluye aspectos relacionados con la satisfacción laboral, satisfacción con el ambiente, condiciones salariales, desarrollo profesional y alcance de metas, así como la participación en la toma de decisiones, trabajo en equipo y estilo demandante.

*La teoría de entornos saludables*, es la tercera teoría sobre la cual se desarrolla el estudio y resulta importante porque facilita reconocer la relación existente, entre las condiciones laborales y el bienestar laboral de los trabajadores del sector terciario o de servicios.

La *teoría sistémica de las organizaciones* Katz y Kahn (1990) es la cuarta teoría que se tiene en cuenta en este estudio porque permite determinar, desde la mirada psicológica, una serie de principios de comportamiento de los sistemas abiertos, que modelan la conducta dentro de las organizaciones, independientemente de su carácter de sistema biológico, físico u organizativo (importación/entradas, transformación/procesamiento, exportación/salida), los sistemas como ciclos de eventos que se repiten, entropía negativa, información como insumo, estado de equilibrio y homeostasis dinámica, diferenciación, equifinalidad, y límites o fronteras.

Ya teniendo claro esto, esta teoría es importante para esta investigación, debido a la correlación existente entre los bancos que pertenecen a un Grupo Financiero. Sin embargo y teniendo en cuenta que el mercado de cada banco es diferente.

En lo que respecta a los precedentes de estas teorías, se tiene que Maslow en su obra *Una teoría sobre la motivación humana* publicada en 1943, plantea por primera vez la escala de prioridades humanas, la cual se dio a conocer como la teoría de Maslow y Herzberg sobre la satisfacción de necesidades que inicia con la teoría de los dos factores, enfatizando en la importancia de los factores higiénicos y de aquellos factores que genera la motivación del trabajador dentro de la organización formal (Reyes, 2011).

De este concepto, nace la *Teoría de los dos Factores* de Herzberg, donde se determinan dos factores: los factores higiénicos o extrínsecos relacionados con la insatisfacción (ambiente, condiciones de trabajo) y los factores motivacionales o intrínsecos con la satisfacción (cargo, tareas); aspectos contribuyen a fomentar el comportamiento de los seres humanos, dentro de las instituciones, destacando de esta manera, dos conceptos muy influyentes dentro del contexto del ser humano, como lo son la satisfacción y la insatisfacción (Reyes, 2011).

En primer lugar, la satisfacción toma un papel muy importante en el resultado de los factores de motivación, están ligados fuertemente al cargo y a las tareas que se le implementan al individuo, de esta manera los factores de motivación, están bajo el cargo solamente del individuo, este factor motivacional influye mucho en las emociones que trabajan con el desarrollo, crecimiento personal y crecimiento como profesional (Palomo, 2010).

Sumado a esto, la organización de la empresa debe incluir seis aspectos primordiales en beneficio del trabajador, como son el trabajo en equipo, la responsabilidad social de la empresa, el estilo de mando, la promoción laboral y carrera profesional, así como la estructuración de la empresa (Prieto, 2013).

Sin embargo, las tareas que se les han implementado a las personas, se han diseñado para la determinación de la eficacia del individuo dentro de la organización, para que de esta manera se disminuya el reto que implementa dicho individuo ante los demás y da más oportunidad para la creatividad del sujeto (Reyes, 2011).

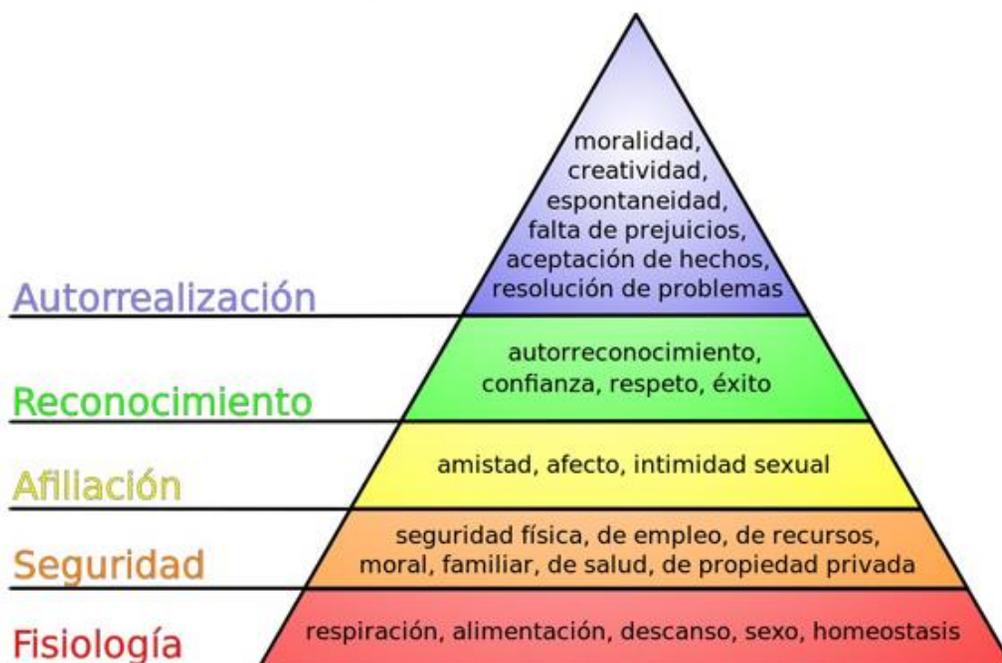
En segundo lugar, se enfatizan los factores higiénicos, conocidos como factores extrínsecos, y que están altamente vinculados a la concepción de insatisfacción, que hace referencia al entorno y contexto donde se encuentra el individuo o empleado dentro del cargo que está ejerciendo; teniendo en cuenta que estas condiciones las imponen las organizaciones o empresas, estos factores se encuentran fuera de control del individuo. Los principales factores higiénicos a los que hace referencia esta teoría son los beneficios de los salarios y la supervisión a la que están sujetos los empleados (Reyes, 2011).

Las teorías que entran a jugar un papel predominante dentro de las condiciones laborales, en la estructura de las organizaciones formales, son las teorías de motivación, donde el trabajador implementara estas teorías dentro del ambiente laboral donde se encuentre. De esta manera se

logran implantar diversas teorías de la motivación, donde se incentiva el trabajador con la entidad.

Por esta razón, se considera necesario identificar las necesidades que tiene el trabajador dentro de las organizaciones formales. La Pirámide de Maslow es una teoría psicológica propuesta por Maslow en su obra *Una teoría sobre la motivación humana*, citada por Kohlberg (2012), donde se identifican las necesidades básicas de los seres humanos, conforme a la satisfacción de necesidades que este tenga dentro de las entidades. Las teorías ya mencionadas plantearon y se propuso de gran importancia para la investigación para identificar las condiciones laborales donde se encuentra el trabajador (ver la Figura 3).

**Figura 3. Pirámide de Maslow**



Fuente: Acera (2013).

Por otra parte, y teniendo en cuenta los precedentes antes descritos, la primera teoría en la que se fundamenta la presente investigación es la *Teoría de las Necesidades* de McClelland de la motivación en torno a la articulación con las condiciones laborales que se implementan dentro de

las entidades bancarias, porque permite evidenciar la forma cómo el trabajador se motiva para desarrollar sus necesidades dentro de la empresa. Es importante resaltar tres escenarios fundamentales dado que McClelland (2012) afirma que la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y finalmente se encuentra la necesidad de poder, a continuación, se llevara a cabo una estrecha relación en cuanto a cada uno de estos escenarios junto con las condiciones laborales.

En primer lugar se hace referencia al escenario de la necesidad de logro, es decir, a la capacidad que tiene el trabajador para auto desafiarse y realizar más de los objetivos propuestos por el mismo, en sí este escenario nos explica cómo la persona desea tener éxito debido a la retroalimentación positiva que le brindan sus superiores, esto se puede evidenciar en la calidad de empleo, estos trabajadores tienden a tener dificultades con las personas que tienen bajo su cargo debido a que, tienden a exigir más de lo necesario (McClelland, 2012).

En segundo lugar, afiliación de los trabajadores con la finalidad de tener una óptima relación con sus compañeros de trabajo, este mismo en diferentes ocasiones prefiere la cooperación con los demás que la competitividad, de esta manera es fundamental ya que mejora sus propias condiciones laborales y la de los demás, hasta el mejor rendimiento del trabajador dentro de la organización formal.

El tercer escenario, enfatiza las necesidades de poder. El trabajador se encarga del poder personal y el poder organizacional, es decir, esta persona es encargada de cualquier tipo de responsabilidad dentro de la organización formal, también se encarga de todo el personal esto lo va adquiriendo el trabajador con el tiempo y dependiendo el tipo de contrato que lleve dentro de la organización formal, por esta razón es fundamental siempre tener presente el bienestar y la condición laboral que tenga el trabajador (McClelland, 2012).

Teniendo en cuenta estos tres escenarios, se logra identificar el nivel de satisfacción e insatisfacción que el trabajador tiene dentro de la entidad bancaria, debido a que cada necesidad planteada en esta teoría cumple un indicador de motivación para el trabajador.

Por otro lado, la segunda teoría en la que se fundamenta el estudio es la *Teoría del Nivel de Satisfacción de las Necesidades* de Meliá y Peiró (1989) en donde se determinan los niveles de satisfacción laboral, según la categoría laboral. En primera instancia se comienza a hablar de satisfacción laboral debido a las condiciones laborales, ya que se fomentan por medio de estímulos o unidades información que desencadenan una respuesta en el trabajador. De esta manera, si las condiciones laborales se desajustan en el trabajador, se enfatiza en un nivel de insatisfacción laboral; por esta razón los componentes de la satisfacción laboral van acorde a la posición o nivel de jerarquía en el que se encuentre el trabajador.

Se logran encontrar cinco factores de satisfacción, en primer lugar, se encuentra el nivel de satisfacción de supervisión, el cual hace referencia las relaciones existentes entre los empleados y sus superiores, la supervisión, la proximidad y frecuencia de supervisión, de igual manera el apoyo por parte de los supervisores, la igualdad y la justicia, que implementa la organización.

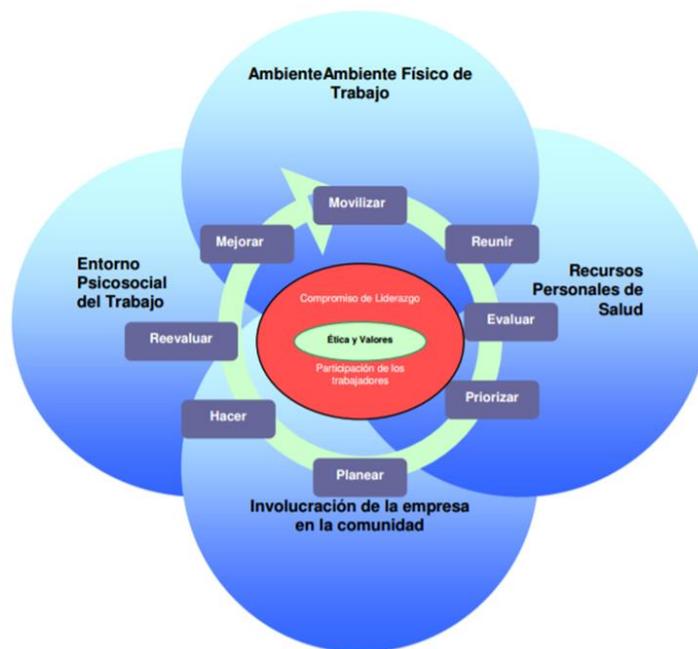
El segundo factor es la satisfacción con el ambiente fomenta el entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, higiene, salubridad y temperatura del lugar. El tercer factor es la satisfacción con las prestaciones recibidas, el cual relaciona los dos factores anteriores, el cual evalúa el grado en que la entidad o empresa cumple con las disposiciones, leyes laborales y como se efectúan las negociaciones dentro de la empresa (Cabello, Costela & Díaz, 2015).

El cuarto factor es la satisfacción intrínseca enfatiza a las satisfacciones que ofrece el trabajo orientado a los objetivos, metas y propósitos a alcanzar por sí mismo. Finalmente, el quinto factor es la satisfacción de participación, donde se fomenta la satisfacción de toma de decisiones

del grupo de trabajo o en el área de trabajo donde se encuentre (Cabello, Algarra, Díaz & Olmo, 2015).

De otra parte y respecto a la tercera teoría en la que se basa esta investigación, relaciona las teorías de motivación, necesidades, nivel de satisfacción y bienestar laboral según la Organización Mundial de la Salud que ha planeado la *Teoría de Entornos Laborales Saludables*, la cual abarca cuatro factores específicos, donde retoma la teoría de Herzberg en los aspectos relacionados con el ambiente físico y condiciones de trabajo, así como el entorno psicosocial laboral; de la Pirámide de Maslow retoma el factor de los recursos personales en salud; y el cuarto factor, es el nivel de involucramiento de las actividades de la empresa en la sociedad (ver la Figura 4).

**Figura 4. Bienestar Laboral de la OMS: teoría de entornos laborales saludables**



Fuente: Organización Mundial de la Salud (2010).

Por lo tanto, este modelo promueve la correlación entre cuatro aspectos fundamentales: el primero hace referencia al ambiente físico y de trabajo el cual es importante para la seguridad y

la calidad de vida de los trabajadores. El segundo aspecto se refiere a los recursos personales de salud, incluye los recursos humanos en salud y de seguridad ocupacional con el fin de desarrollar y promover política de salud y seguridad del trabajo en los ambientes dentro de la organización. El tercer aspecto define el nivel de involucramiento de la organización dentro de la comunidad de trabajadores, el cual debe darse en todos los niveles de mando, además de constituir una obligación jurídica y social para las organizaciones, las empresas deben ser conscientes de que la seguridad y salud en el trabajo disminuyen la incidencia de accidentes, incidentes y enfermedad laboral. El cuarto aspecto hace referencia al entorno psicosocial del trabajo dado que los entornos laborales saludables permiten mitigar el riesgo psicosocial entre los trabajadores.

Igualmente se tiene el *Teoría de Bienestar Laboral* de la Organización Internacional del Trabajo a partir del análisis de variables de cuatro dimensiones con aspectos descritos en las teorías de Herzberg, de Maslow y la teoría de Meliá y Peiró (ver la Figura 5).

**Figura 5. Teoría de Bienestar Laboral de la OIT**

TRABAJO	EMPLEO	CUADRO 1
SALARIOS CONDICIONES DE EMPLEO CONDICIONES DE TRABAJO SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO INSPECCIÓN DEL TRABAJO MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO SEGURIDAD SOCIAL	POLÍTICAS NACIONALES DE EMPLEO ESQUEMAS DE SEGUROS DE DESEMPLEO ORIENTACIÓN VOCACIONAL PROGRAMAS DE FORMACIÓN VOCACIONAL SERVICIOS DE EMPLEO	
INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN	RELACIONES LABORALES	
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENCUESTAS PROYECCIONES DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN	DEFINICIÓN DEL MARCO DE ACCIÓN Y LAS REGLAS PARA LA REPRESENTACIÓN Y CONCILIACIÓN ENTRE LAS ORGANIZACIONES DE EMPLEADORES Y TRABAJADORES NEGOCIACIÓN COLECTIVA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES	

Fuente la Organización Internacional del Trabajo (2009).

Por otro lado, se tiene la *Teoría Sistémica de las Organizaciones* de Katz y Kahn (1990) que fundamenta la presente investigación, lo que permite tener una visión más amplia y compleja de la organización como un sistema abierto el cual presenta las siguientes 10 características:

- . Importación (entrada): la organización recibe insumos del ambiente y necesita provisiones energéticas de otras instituciones, personas o del medio. Ninguna estructura social es autosuficiente.
- Transformación (procesamiento): los sistemas abiertos transforman la energía disponible. La organización procesa y transforma insumos en productos acabados, mano de obra, servicios, etc.
- Exportación (salidas): los sistemas abiertos exportan ciertos productos hacia el medio ambiente.
- Los sistemas como ciclos que se repiten: el funcionamiento de cualquier sistema consiste en ciclos repetitivos de importación-transformación-exportación. La importación y exportación son transacciones que envuelven al sistema en ciertos sectores de su ambiente inmediato, la transformación o procesamiento es un proceso contenido dentro del propio sistema.
- Entropía negativa: los sistemas abiertos necesitan moverse para detener el proceso entrópico y reabastecerse de energía manteniendo indefinidamente su estructura organizacional. A dicho proceso se le llama entropía negativa o Neguentropía.
- Información como insumo, retroalimentación negativa y proceso de codificación: los sistemas vivos reciben como insumos, materiales conteniendo energía que se transforman por el trabajo hecho. También reciben información, proporcionando señales sobre el ambiente. La entrada de información más simple es la retroalimentación negativa (*negative feedback*), que permite al sistema corregir sus desvíos de la línea correcta. Las partes del sistema envían información de cómo operan a un mecanismo central y mantiene así la dirección correcta. Si dicha retroalimentación negativa es interrumpida, el estado firme del sistema desaparece. El proceso de codificación permite al sistema reaccionar selectivamente respecto a las señales de información para las cuales esté programado. Es un sistema de selección de entradas a través del cual, los

materiales son rechazados o aceptados e introducidos a su estructura.

- Estado firme y homeostasis dinámica: los sistemas abiertos se caracterizan por un estado firme, ya que existe un flujo continuo de energía del exterior y una exportación continua de los productos del sistema. La tendencia más simple del estado firme es la homeostasis, pero su principio básico es la preservación del carácter del sistema, o sea, un equilibrio casi-estacionario. Los sistemas reaccionan al cambio o lo anticipan por intermedio del crecimiento que asimila las nuevas entradas de energía en la naturaleza de sus estructuras. La homeostasis es un mecanismo regulador.
- Diferenciación: la organización, como todo sistema abierto, tiende a la diferenciación, o sea, a la multiplicación y elaboración de funciones, lo que le trae también multiplicación de papeles y diferenciación interna.
- Equifinalidad: los sistemas abiertos se caracterizan por el principio de equifinalidad, o sea, un sistema puede alcanzar, por una variedad de caminos, el mismo estado final, partiendo de diferentes condiciones iniciales.
- Límites o fronteras: como sistema abierto, la organización presenta límites o fronteras, esto es, barreras entre el ambiente y el sistema. Definen el campo de acción del sistema, así como su grado de apertura (Katz y Kahn, 1977, p. 193).

Lo anterior permite definir que las empresas del sector terciario o de servicios que incluyen a la banca, no son autosuficientes (requiere del trabajador y del medio) y como abarcan ciclos en los que se repiten actividades de sistematización y automatización, todas las partes del sistema (directivos y trabajadores) deben operar a través de un mecanismo central (objetivo corporativo y metas) y mantener así la dirección correcta en pro del equilibrio para preservar el carácter del sistema (flujo de trabajo), que a su vez abarca la replicación y multiplicación de las funciones laborales diarias.

## 2.2 Estrategia metodológica

En la Tabla 3 se aprecia la matriz metodológica donde se logra evidenciar la relación de los objetivos, la teoría y los instrumentos que se aplican para recolectar la información de la presente investigación.

**Tabla 3. Matriz metodológica**

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Identificar las condiciones Laborales de los Trabajadores del Grupo Aval.	Necesidades en el trabajo	Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Edad</li> <li>➤ Género</li> <li>➤ Nivel de Estudios</li> <li>➤ Estrato Socio económico</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores)
		Necesidades de Logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo Personal</li> <li>➤ Desarrollo profesional</li> <li>➤ Promoción Laboral</li> <li>➤ Metas a corto y a largo plazo</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Necesidades de Poder	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilidad</li> <li>➤ Autonomía</li> <li>➤ Poder Organizacional</li> <li>➤ Promoción Laboral</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Necesidades de afiliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relaciones interpersonales</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
Identificar las condiciones Laborales de los Trabajadores del Grupo Aval.	Satisfacción Laboral	Satisfacción de Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relaciones Interpersonales</li> <li>➤ Relación subordinado y jefe</li> <li>➤ Igualdad entre los empleados</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Satisfacción con el ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entorno Físico</li> <li>➤ Higiene</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Satisfacción de Prestaciones Recibidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumplimiento de contratos y leyes</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Satisfacción Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumplimiento de objetivos, metas y propósitos</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-

Tabla 3. Continuación

OBJETIVOS	CATEGORIAS	DIMENSION	INDICADORES	INSTRUMENTO
Analizar y comprender la relación de Bienestar Socio Laboral de los trabajadores	Teoría de Entornos Saludables	Ambiente Físico del Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seguridad</li> <li>➤ Calidad de vida</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Recursos Personales de Salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prevención y promoción de la salud de los trabajadores</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)
		Entorno Psicosocial del Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Riesgo Psicosocial</li> </ul>	Encuesta (Trabajadores) Entrevista semi-estructurada (Empresarios)

Fuente: elaboración propia (2018).

## CAPÍTULO 3. PROCESOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 Tipo de estudio

En esta investigación se utilizará un estudio analítico descriptivo con enfoque sistémico, determinado bajo dos ejes fundamentales los cuales son: las condiciones y el bienestar laboral de los trabajadores dentro de los cuatro bancos pertenecientes a un Grupo Financiero que servirá de muestra al Sector económico correspondiente. Como punto de partida para la identificación y análisis de la situación actual de los trabajadores se tendrán en cuenta aspectos relacionados con las necesidades del trabajador, su nivel de satisfacción y bienestar socio-laboral.

Se escoge una metodología analítica, porque se busca comprender y analizar la relación que existe entre las condiciones laborales y el bienestar laboral de los trabajadores del sector terciario o de servicios, al cual pertenece el sector financiero.

Los estudios analíticos descriptivos "buscan analizar la relación ente la causa y el efecto, por lo que generalmente se utilizan en estudios de las ciencias sociales y en epidemiología analítica" (Szklo & Nieto, 2003, p. 4). Igualmente se utilizar para "especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comuni-dades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 106).

Este tipo de estudios "miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga" (Lerma, 2009, p. 61).

En lo que se relaciona al enfoque sistémico, hace referencia a los elementos y componentes de un sistema y sus relaciones, sin dejar de lado la interdependencia que existe por cada uno de sus elementos; así mismo, el enfoque sistémico determina la composición del entorno y la estructura de los demás sistemas de interés; por esta razón hago referencia este enfoque, debido a la correlación existente entre las cuatro entidades bancarias.

### **3.2 Ambiente y lugar donde se trabajó**

Para efectos de la presente investigación, se han seleccionado los bancos pertenecientes a un Grupo Financiero. Dentro de la organización bancaria de dicho grupo financiero se ha establecido un organigrama que está conformado por una Junta Directiva, donde son siete los principales miembros (Entidad Bancaria, 2015).

El sector bancario (2016) tiene como misión y visión proporcionar soluciones financieras seguras y fáciles de entender, desde cualquier lugar mediante vehículos legales disponibles en cada uno de los mercados que operan. Así mismo, deben ser rentables para cada uno de los clientes y de las empresas. Al igual la visión hace énfasis, en como el Sector bancario ofrece portafolios de productos y servicios que permiten a los clientes manejar todas sus finanzas con la organización bancaria.

Del Sector financiero se tiene que, a partir de los años de 1971 y 1972 (ver la Figura 6), busca ser uno de los grandes líderes bancarios en Colombia y de la banca por medio de Corficolombia y administración privada; por medio de sus cuatro entidades bancarias

A continuación, se relacionan los cuatro bancos ya presentados, para enfatizar la finalidad o funcionamiento que determina cada uno para el Sector bancario que será objeto de investigación y que cuenta con un total de 14.019.139 clientes bancarios.

**Figura 6. Línea de tiempo de la entidad bancaria**



Fuente: Sector bancario (2016).

El banco 1 es una institución que se identifica por trabajar con altos estándares de calidad y moderna tecnología, para brindar y ofrecer soluciones financieras al mercado de empresas y personas, dentro del sector oficial e institucional, el cual cuenta con un total de 8.966.030 clientes bancarios. Además, cuenta con un portafolio integral de productos y servicios, y una red en Colombia de 705 oficinas, 1,753 cajeros automáticos, 7,985 corresponsales bancarios y otros puntos de atención, una línea de autoservicio y un dinámico portal, que le permite ofrecer a sus clientes soluciones integrales las 24 horas del día (Entidad Bancaria, 2016, p. 1).

La misión y visión del Grupo Financiero, en primer lugar, es ser líder en Colombia y Centroamérica, lo va logrando con el progreso de sus clientes, de sus accionistas y del país en general. En segundo lugar, mejorar el apoyo para el crecimiento y desarrollo de sus clientes; al

igual ser un banco que cumple los objetivos de liderazgo con rentabilidad y generación de valor que esperan los accionistas. (Entidad Bancaria1. 2016).

**Figura 7.**

**Figura 8. Banco 1**

<b>Cifras Relevantes Consolidadas (*) a diciembre de 2016 (COP\$ miles de millones)</b>	
Activos Totales	141,431
Prestamos a clientes	99,541
Pasivos totales	124,193
Depósitos	93,677
Patrimonio atribuible	16,410
Intereses no controlantes	828
Utilidad neta atribuible acumulada	4,246
Oficinas (²)	1,060
Clientes bancarios (²)	8,834,693

(\*) Cifras en IFRS bajo norma Colombiana  
(²) Incluye BAC Credomatic.

Fuente: Recuperado 28.08.2017

El banco que para efectos de la investigación se denominará Banco 2, es uno de los bancos más grandes de Colombia por nivel de cartera hasta el 30 de junio de 2016, sin embargo, solo cuenta con 702.037 clientes bancarios; así mismo, cuenta con un portafolio de productos y servicios integrales mediante una red de 241 oficinas, 336 cajeros automáticos y finalmente, 9.671 corresponsables bancarios y otros puntos de atención (Banco 2, 2016).

En la Figura 8 se aprecian las características relevantes y que definen el concepto del Banco 2. El Banco 3, es uno de los grandes líderes en el mercado de créditos de libranza y un importante proveedor de soluciones financieras para entidades gubernamentales en Colombia, el

cual cuenta con 2.949.108 clientes bancarios (Banco 3, 2016). En la Figura 9 se aprecian las características relevantes y que definen el concepto del Banco 3.

**Figura 9.**

**Figura 10. Banco 2**

<b>Cifras Relevantes Consolidadas (*) a diciembre de 2016 (COP\$ miles de millones)</b>	
Activos totales	35,569
Prestamos a clientes	27,446
Pasivos totales	31,177
Depósitos	24,176
Patrimonio atribuible	4,374
Intereses no controlantes	18
<b>Utilidad neta atribuible acumulada</b>	<b>626</b>
<b>Oficinas</b>	<b>218</b>
<b>Clientes bancarios</b>	<b>713,277</b>

(\*) Cifras en IFRS bajo norma Colombiana

Fuente: Recuperado 28.08.2017.

**Figura 11.**

**Figura 12. Banco 3**

<b>Cifras Relevantes Consolidadas (*) a diciembre de 2016 (COP\$ miles de millones)</b>	
Activos totales	20,731
Prestamos a clientes	16,541
Pasivos totales	18,052
Depósitos	14,733
Patrimonio atribuible	2,656
Intereses no controlantes	23
<b>Utilidad neta atribuible acumulada</b>	<b>180</b>
<b>Oficinas</b>	<b>220</b>
<b>Clientes bancarios</b>	<b>2,995,237</b>

(\*) Cifras en IFRS bajo norma Colombiana

Fuente: Recuperado 28.08.2017.

La misión y visión del Banco 3, se encarga de apoyar y acompañar financieramente a todos los clientes colombianos, durante todo su ciclo vital, para que estos puedan cumplir sus metas, manteniendo la mejor actitud positiva para los servicios o productos de calidad que apoya a nuestra experiencia sólida y se dirijan a apoyar el bienestar y generar apoyo al equipo de trabajo, accionistas y al país. (Banco 3, 2016)

Para finalizar, el Banco 4, a través del tiempo ha pasado de ser una entidad conocida por estar enfocada principalmente en los préstamos de vivienda, a ser un banco universal dirigido al consumo que atiende a 1.401.964 clientes bancarios mediante un “red de 286 oficinas, 571 cajeros, 8,174 corresponsales bancarios y una avanzada plataforma de banca móvil (ver la Figura 10).

**Figura 13. Banco 4**

<b>Cifras Relevantes Consolidadas (*) a diciembre de 2016 (COP\$ miles de millones)</b>	
Activos totales	12,467
Prestamos a clientes	9,410
Pasivos totales	11,064
Depósitos	9,706
Patrimonio atribuible	1,399
Intereses no controlantes	5
Utilidad neta atribuible acumulada	179
Oficinas	291
<b>Cientes bancarios</b>	<b>1,340,163</b>

(\*) Cifras en IFRS bajo norma Colombiana

Fuente: Recuperado 28.08.2017

Adicionalmente sirve a sus clientes a través de una fuerza de ventas recientemente ampliada, centros de negocios empresariales y oficinas de crédito instantáneo (conocidas como OCI), donde los clientes reciben el resultado de su solicitud de crédito en un plazo de dos horas”

(Banco 4, 2016, p. 1). Este Banco es uno de los más importantes dentro del Sector bancario en uso de canales como (Banca móvil, corresponsales no bancarios y sucursales virtuales) (Banco 4, 2016).

### **3.3 Población**

La población objeto de estudio está conformada 406 trabajadores pertenecientes al grupo financiero de la ciudad de Bogotá, incluyendo sus cuatro bancos así:

- Banco 1: 119 trabajadores (17 sucursales)
- Banco 2: 98 trabajadores (14 sucursales)
- Banco 3: 63 trabajadores (9 sucursales)
- Banco 4: 126 trabajadores (18 sucursales).

### **3.4 Muestra**

Después de haber realizado la formula muestral para la totalidad de 406 trabajadores ubicados en las diferentes sucursales del Sector bancario de Bogotá D, C, con un porcentaje de confiabilidad de 99% y un margen de error del 10%, se logró determinar que  $n=35$  (Banco 1),  $n=20$  (Banco 2),  $n=15$  (Banco 3),  $n=40$  (Banco 4) en lo que “n” es la muestra de la población en la que se aplicará la encuesta, la cual será de 110 trabajadores pertenecientes a los cuatro bancos. Teniendo en cuenta los siguientes criterios de inclusión:

- Trabajadores con contrato a término indefinido y a término fijo en calidad de gerente/director, subgerente/subdirector, cajeros e informadores/servicio al cliente
- Solo se realiza la entrevista a los trabajadores que previamente hayan aceptado su

participación mediante consentimiento informado;

Además, se tienen en cuenta los siguientes criterios de exclusión:

- El estudio no tiene en cuenta a aquellos trabajadores que estén en la modalidad de contratistas porque se trata de personas que no tienen una vinculación laboral directa con las entidades financieras;
- Se excluyen aquellos participantes que, habiendo aceptado inicialmente su participación, decidan, por alguna razón, abandonar el estudio durante el proceso de la recolección de la información.

### **3.5 Categorías de análisis**

En la Tabla 4, se aprecian las variables y categorías con sus respectivos índices e indicadores de medición que son objeto de la investigación, que subyacen de la teoría de las necesidades, teoría de los niveles de satisfacción, teoría de entornos laborales saludables y la teoría de desarrollo humano, estas categorías se llevarán a cabo para la realización de la Encuesta, la entrevista semi- estructurada y el diario de campo; así recolectar la información que se postulan en los objetivos y la pregunta de investigación.

**Tabla 4. Categorías de análisis**

Variables	Dimensión	Indicador	Índice	
Relacionadas con la Aspectos sociodemográfica	Social	Edad	18 a 28 años	
			29 a 39 años	
			40 o más años	
		Género	Femenino	
Masculino				
Estrato socioeconómico			Nivel 1	Nivel 2
			Nivel 3	Nivel 4
			Nivel 5	Nivel 6

Tabla 4. Continuación

Variables	Dimensión	Indicador	Índice		
Relacionadas con las condiciones laborales	Laboral	Nivel académico	Secundaria	Completa	Incompleta
			Pregrado		
			Especialización		
			Doctorado/Magister		
		Tipo de contrato	A término fijo		
			A término indefinido		
		Cargo	Gerente/director		
			Subgerente/subdirector		
			Cajeros		
		Antigüedad en el cargo	Informadores/servicio al cliente		
6 meses					
6 a 12 meses					
1 a 2 años					
3 a 5 años					
5 a 10 años					
Salario	10 a 15 años				
	> 15 años				
	1 SML*				
	1-2 SML				
Horas diarias	3-4 SML				
	4 o más SML				
	< 8 horas				
Vacaciones	8 horas				
	> 8 horas				
Relacionadas con la carga laboral	Laboral	Horario de almuerzo	Cumplidas		
			Pendientes		
		Pausas activas	< 1 hora		
			1 hora		
			Una vez al día		
		Carga laboral	Dos veces al día		
			Cada tres horas		
		Percepción de la jornada laboral	Sobreesfuerzo físico		
			Sobreesfuerzo psicológico		
			Extenuante**		
Relacionadas con la organización	Administración	Estilo de mando	Bueno***	Regular	Malo
			Promoción laboral	Existe la oportunidad	

		La oportunidad se da muy pocas veces No existe oportunidad
	Trabajo en equipo	Existe la oportunidad La oportunidad se da muy pocas veces No existe oportunidad
		Existe****
	Estabilidad laboral	No existe Cambio de personal a los 6 meses Cambio de personal a los 12 meses Cambio de personal 2 a 5 años Cambio de personal > 5 años

Tabla 4. Continuación

Variables	Dimensión	Indicador	Índice
		Beneficios	Estudio Hay apoyo***** No lo hay
			Vivienda Hay apoyo***** No lo hay
Relacionados con el bienestar laboral	Sociolaboral	Sostenimiento en salud	Bueno Regular Malo
		Sostenimiento en recreación	Bueno Regular Malo Inexistente
Relacionadas con el trabajador	Personal	Necesidades de poder	Se pueden desarrollar No se pueden desarrollar
		Necesidades de logro	Se pueden desarrollar No se pueden desarrollar
		Necesidades de afiliación	Se pueden desarrollar No se pueden desarrollar

Fuente: elaboración propia (2017).

### 3.6 Instrumentos de recolección de datos

Encuesta: No es Observación de los hechos sino por medio de lo que manifiestan los interesados, es un método preparado para la investigación, donde permite una aplicación masiva que mediante un sistema de muestreo pueda extenderse a una nación entera y esta hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad". (Ferrada, G, 2012).

Entrevista: Es un instrumento facilitador, para la recolecta de información la cual permite comparar entre los diferentes candidatos, la parte libre permite profundizar en las características específicas del candidato. Por ello, permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información.

### **3.7 Técnicas de procesamiento y análisis estadístico de los datos**

Para realizar el análisis estadístico de la información recolectada en esta investigación se parte como principal criterio, la no inclusión de formatos de encuestas que no sean diligenciados en la totalidad de sus ítems o elementos, para realizar el análisis univariado y el análisis bivariado.

Luego se procede a digitalizar el instrumento en una base de datos en Excel a fin de facilitar el análisis descriptivo a partir de la recolección, ordenamiento y comparación de las variables de estudio, utilizando medidas de tendencia central para la respectiva grafica como el PROM (Promedio o media aritmética), MD (Media) y DS (Desviación Estándar), sirven como puntos de referencia para interpretar las calificaciones o valores que se obtienen en determinado ítem o pregunta (Muñiz, 2012).

La información obtenida se describe en gráficas lineales, de barras, tortas según las necesidades del problema a partir de los datos encontrados en el análisis de frecuencias para efectos de realizar el análisis univariado. El análisis univariado de datos permite que el investigador se concentre en cada variable de modo independiente. En investigación, usualmente se trabaja con distribuciones de frecuencias, medidas de tendencia central y medidas de dispersión (Fernández, Cordero & Córdova, 2002).

La distribución de frecuencias indica el número de casos que hay en cada categoría de la variable; a partir de dichos valores, en una tabla de frecuencias, se calcula el porcentaje (respecto del total de observaciones), porcentaje válido (excluido los valores perdidos) y el porcentaje acumulado (porcentaje de la primera categoría, luego éste más el de la segunda categoría y así sucesivamente) (Martínez, 2002).

Para efectos del análisis bivariado, en esta investigación permiten el estudio de la relación existente entre dos o más variables para lo cual se realizan diferentes pruebas de significación estadística. La forma en que se relacionan dos variables se denomina asociación entre dos variables. El interés de este tipo de análisis se centra principalmente en la forma en que se distribuye la variable dependiente en función de las diferentes categorías o valores de la variable independiente (Rother, 2007).

## CAPÍTULO IV. LOS HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 Presentación de los resultados y Análisis

En este apartado se presentarán los resultados obtenidos en el campo, en el transcurso del mes de mayo del 2018. En primer lugar, se muestra el cuadro de sistematización de las entrevistas y su respectivo análisis que se realizó con base en las categorías de análisis propuestas en la matriz metodológica, en segundo lugar, se presentará la sistematización de la información que se obtuvo en las acuestas, se llevó a cabo una serie de gráficas que representan cada una de las categorías de análisis, y su correspondiente análisis.

**Cuadro de Sistematización de las Entrevistas De las Condiciones laborales y Bienestar de los Trabajadores de una Grupo financiero**

		SUJETO 1 (B.G.)	SUJETO 2 (H.C.)	SUJETO 3 (M.R.)	SUJETO 4	
<b>CONDICIONES LABORALES Y RELACION DEL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE BOGOTÁ</b>	<b>PROBLE SOCIO ECONÓMICO</b>	<b>SOCIAL</b>	Te doy el permiso de grabarme y respondiendo a la pregunta me encuentro en un entorno socio económico cuartu, mi nivel de educación es de universidad completa y especialización, hablando en cuanto a mi experiencia laboral, con un contrato o relacioname con otros bancos, entonces si he trabajado con varios bancos, los cuales son: Bancolombia, banco de crédito de Perú, banco de Chile y todos los bancos que pertenecen al Grupo Avial	Le permito que me grabe en el transcurso de la entrevista, soy un hombre de 30 años, me encuentro en el estrato socio económico tres, con el nivel académico de secundaria completa y pregrado, he trabajado en más de un banco como... El banco Colparia, El banco de Bogotá y banco de Av. Villas	Claro que, si te autorizo para grabarme en el transcurso de esta entrevista, soy una mujer de 28 años, mi estrato socio económico es el cuarto, eee, mi nivel académico bachillerato completo y universidad completa; claro que, si he trabajado en más de un banco, el Banco de Bogotá y el Banco Popular por su puesto ambos bancos pertenecen a la familia de Grupo Avial	Le doy mi autorización para que me grabe, tengo 54 años, mi nivel educativo completo es la secundaria, la universidad y la especialización, vivo en... Estrato cuatro, solo he trabajado en el banco Av. Villas, no he trabajado en ningún otro banco, pero si he trabajado en otro tipo de empresas y también en una multinacional
	<b>NECESIDADES EN EL TRABAJO</b>	<b>NECESIDAD DE LABORIO</b>	Mi experiencia laboral dentro de los bancos ha sido buena, además estoy en un punto como jefe de servicio técnico donde se presta todo el apoyo a los bancos en diferentes aspectos, entonces... Porque es un tema de atención al cliente y mis trabajadores, son también como mis clientes internos y por de un vínculo laboral, son mis clientes y yo trabajando para el banco. Llevo trabajando cuatro años y un mes, y durante este tiempo lo he disfrutado, debido a que trabajo en proyectos, entonces cada proyecto fomenta su equipo de trabajo, entonces esos ciclos son lo que hacen interesante este trabajo	Mi experiencia laboral en mi estado dentro de los bancos es llena de muchas exigencias personales y académicas, cada día muchos aprendizajes, sin embargo, en un día cotidiano, como acostumbro hacer, madrugo para llegar temprano y a tiempo a la oficina, una vez ya estando en las instalaciones del banco, se inicia con el agendamiento de citas para la preventa de productos del banco, y en horas de la tarde, se comienza con el cumplimiento de las citas agendadas el día anterior; la relación con mis subordinados es excelente y con el transcurrir del tiempo se fortalece el trato hacia los demás, hay que aprender a ser jefe.	En el área comercial en la que me encuentro, aprendo día a día, cada vez más es competitivo y eso hace que me exija y requiera mucho más de esfuerzo para cumplir con las metas que me pide el banco, sin embargo describiendo una jornada laboral cotidiana se inicia a las 08:00am la primera que llego a ser es revisar el correo para ver el status de los créditos, indicar si se tienen créditos completos se pasa a la parte operativa, mis compañeros de trabajo llaman scanear y lo llevan a la sede de radicación, en el día por lo menos se consultan unos 10 clientes, se hace el filtro para ver si e objeto de crédito y más o menos así... Las seis de la tarde, se termina la jornada laboral.	Mi experiencia en este banco ha sido extraordinaria, por qué me encuentro en un excelente ambiente laboral, por ejemplo, describiendo una jornada laboral se llega a las 08:00am, se saluda a los compañeros de trabajo, ya en el puesto de trabajo... se revisa el correo electrónico interno de la entidad, le doy trámite a las solicitudes tanto del cliente interno, es decir mis subordinados, como del cliente externo. Se asiste a las reuniones programadas propuestas dentro de la agenda. Almuerzo en las horas del medio día. En la tarde reviso las operaciones tramitadas, asisto a otras reuniones agendadas, hacer seguimiento a los proyectos a mi cargo. Yyyo salgo más o menos a 06:00 pm La relación que tengo con mis subordinados es muy agradable y cooperativa, porque con mi grupo de trabajo fomento el trabajo en equipo y la para para la opinión de todos es muy importante, también en el momento de indicar una orden ya sea una mujer o un hombre lo hago de la forma más respetuosa posible
	<b>NECESIDADES DE APLICACIÓN</b>	<b>SATISFACCIÓN DE SUPERVISIÓN</b>	En un día ajereado, en un día ajereado... casi todos son iguales, pero un día de puntos críticos, digamos que en operación que existan cosas que no se pueden solucionar y que no le podemos arreglar, es un punto de estrés máximo y para manejar ese estrés son muchas cosas, ese manejar la situación, algo así, yo lo llamo inteligencia emocional, pensar mucho antes de hablar o de tomar algún tipo de decisión, tomar las mejores decisiones y hablar con el equipo de trabajo, saber expresar las ordenes, debido a que en algunas ocasiones necesito gente a las 02:00am o 03:00am, ya que dar una instrucción a las 02:00pm y una totalmente diferentes es dar la misma instrucción a las 02:00am, si es un hombre con mucho tacto y si es una dama, si es casada por ejemplo ella sabe las condiciones que se estipulan dentro del contrato, son temas delicados y digamos la atención es 24/7 y digamos al equipo de trabajo se le respeta sus horarios de trabajo, personales y extra laborales, por que digamos a mi aborita a mi me pueden estar llamando en este momento, que me encuentro en mi día concompañero, pero igual me toca responder, puede haber dicho que no, pero la situación era más crítica, entonces fui yo en las horas de la mañana La relación con mis subordinados es muy buena hay dos tipos de subordinados, el equipo que me está apoyando en la relación laboral y mis muchachos, la relación es muy buena y utilizo una frase "todos somos iguales" pero es muy buena y yo no molesto por horarios, a pesar que hay un contrato donde se estipulan sus horarios, yo soy muy flexible, no molesto mucho, también por el tema de la disponibilidad, se obtiene una buena productividad y yo creo que por lo mismo que soy muy flexible y he hecho un experimento con ciertas personas, si uno es duro en ciertos temas, por ejemplo si uno se sabe expresar en temas de horario - la respuesta es inmediata, la respuesta es agresiva, no hay compromiso, no hay actitud eee se pierden y aparecen por ahí a las 5:00 pm y no contestan, son delicados estos temas	En una situación de dificultad o de crisis me ha tocado... respirar profundamente y pensar mucho antes de tomar una decisión o de dar una orden, sin embargo, como asesor comercial me he desempeñado muy bien dentro de mi área de trabajo, ya que hay una colaboración por parte de mis compañeros de trabajo. Sin embargo, eee... el banco en algunas ocasiones nos promesa realizadas por los bancos no se cumplen.	Me siento muy satisfecha con el trato por parte de mis jefes hacia mí y a mis compañeros de trabajo... por qué el trato es muy bueno y respetuoso y justo. Pero en algunas cosas está fallando el banco con el cumplimiento de las horas de trabajo y remuneraciones económicas. Pero... el banco me permite que mejore el desarrollo profesional, por qué nos realizan constantemente capacitaciones y talleres, me permiten la participación en el momento que se va a tomar una decisión que afecte a mi grupo de trabajo	Mi relación con mis subordinados es muy buena, en tanto que uno los trata adecuadamente, podemos obtener los mejores resultados, se logra ver el desempeño laboral de los trabajadores, algunas de las actividades que realizan dentro del banco son por ejemplo como el día del hombre, el día de la mujer, fechas de cumpleaños, en donde el banco nos envía detalles con un mensaje de felicitaciones, también se celebra el día de los niños y las fiestas de fin de año. Siento que esa clase de actividades incentiva a los trabajadores a que se sientan más agusto dentro de su área de trabajo. Respondiendo a su pregunta primero que las condiciones laborales están fuertemente ligadas al bienestar del trabajador... por qué el trabajador se encuentra en un entorno laboral es el que hay un desgaste emocional fuerte y se trabaja bajo presión
	<b>ENTORNOS LABORALES SALUDABLES</b>	<b>ENTORNOS PSICOLÓGICOS DE TRABAJO</b>	digamos que en el banco hay un tema más que en los bancos y cada entidad tiene su propia cultura de empoderamiento, pero digamos que en el banco son varios cursos, se hace una serie de sesiones, son capacitaciones donde se les realizan juegos, actividades, se miran todos los temas corporativos, es muy bonito por que se hace un atractivo en el banco e incorpora una identidad con la entidad, cada banco manja una cultura diferente, pero a su propio estilo, lo que hace que cada entidad se diferencie una de otra, debido al mercado que maneja y que los clientes son diferentes para cada banco, a pesar que son bancos, cada uno se comporta de una forma diferente, una parte por ejemplo puede ser mucho más amigable que otra y sobre todo en parte cultural se nota mucho cuando las entidades entran en la certificación de procesos, los famosos ISO, cuando hay la certificación ISO a nivel empresarial ese el tema cooperativo es mucho más fuerte y la identidad con sus empleados con los procesos se nota el compromiso, se ve muchísimo porque hay incentivos, se cuida mucho al empleado, si y ahora está tomando fuerza con la ley que hay de... hay una ley abierta que se están incorporando mucho los temas de bienestar y están tomando mucha fuerza -entrevistadora porque hay muchos empleados con sobrecarga laboral, ha si no hay en todo todo hay, pero ahí, hay dos factores, uno una responsabilidad	En algunos... casos se realizan programas para el bienestar, pero son más enfocados hacia capacitaciones de los subordinados, a un conocimiento más amplio día a día. Pero me encuentro muy desilusionado porque me parece que el sostenimiento de salud que ofrece el banco es pésimo, debería de haber mucha más prevención, creo que debería de haber mucha más exigencia dentro del área de salud	En el espacio donde me encuentro trabajando es muy pequeño yy... No es nada agradable. Me siento preocupado porque el área de la salud en el banco es un tema que casi no es relevante y siento que debe ser un tema al que se le preste más atención... porque el trabajo como asesora comercial, es un trabajo en el que me encuentro a bajo presión y desgaste emocional en cualquier momento de del día dentro de mi área de trabajo.	Si, hay pausas activas que se desarrollan en la oficina y hay actividades de cooperación con la caja de cooperación familiar, el departamento de salud ocupacional hace mensajes de prevención y coordina campañas de salud. El banco hace campañas de prevención a los trabajadores, realizando actividades como exámenes de visión, toma de tensión, pruebas de glucemia en forma periódica. Adicionalmente envía comunicaciones sobre diferentes temas de interés preventivo como el cáncer, diabetes, nutrición, etc.

Fuente. Elaboración Propia (2018). Transcripción de las entrevistas, relación de categorías de análisis.

#### **4.1.2 Condiciones laborales y Bienestar de los trabajadores de un grupo financiero.**

##### **(Teniendo en cuenta la información recolecta en las entrevistas)**

En el anterior cuadro se logra evidenciar las siguientes categorías de análisis y sub categorías , perfil socio demográfico (social), necesidades en el trabajo (necesidad de logro, poder y afiliación), satisfacción laboral ( satisfacción de supervisión, satisfacción con el ambiente, satisfacción de prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca y satisfacción de participación) y entornos laborales saludables (ambiente físico o del trabajo, recursos personales de salud, entornos psicosociales).

En la primera categoría los sujetos uno y cuatro se encuentran dentro del rango de edad 44 a 60 años y tienen el nivel de educación completo de secundaria y universidad, mientras que el sujeto dos y tres, se encuentran dentro del rango de edad entre los 25 a 35 años, en esta categoría todos los sujetos han trabajado en más de un banco que pertenece a la entidad bancaria.

En la segunda categoría de necesidades en el trabajo, se logra evidenciar la transversalidad de los cuatro sujetos, teniendo en cuenta la perspectiva de (David Macllenad) las necesidades de trabajo. Fomenta en tres aspectos necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder. En primer lugar, la necesidad de logro determina la capacidad del trabajador para auto desafiarse y realizar más de los objetivos propuestos por el mismo, de igual forma como se logra establecer por medio de los relatos de los sujetos entrevistados como su experiencia entre jefe y subordinado ha sido optima, debido a la fuerte cooperación de los subordinados y como para cada uno de ellos han logrado auto desarrollarse cumpliendo metas algunos a corto plazo y otros a largo plazo, fomentando el desarrollo personal y promoción laboral.

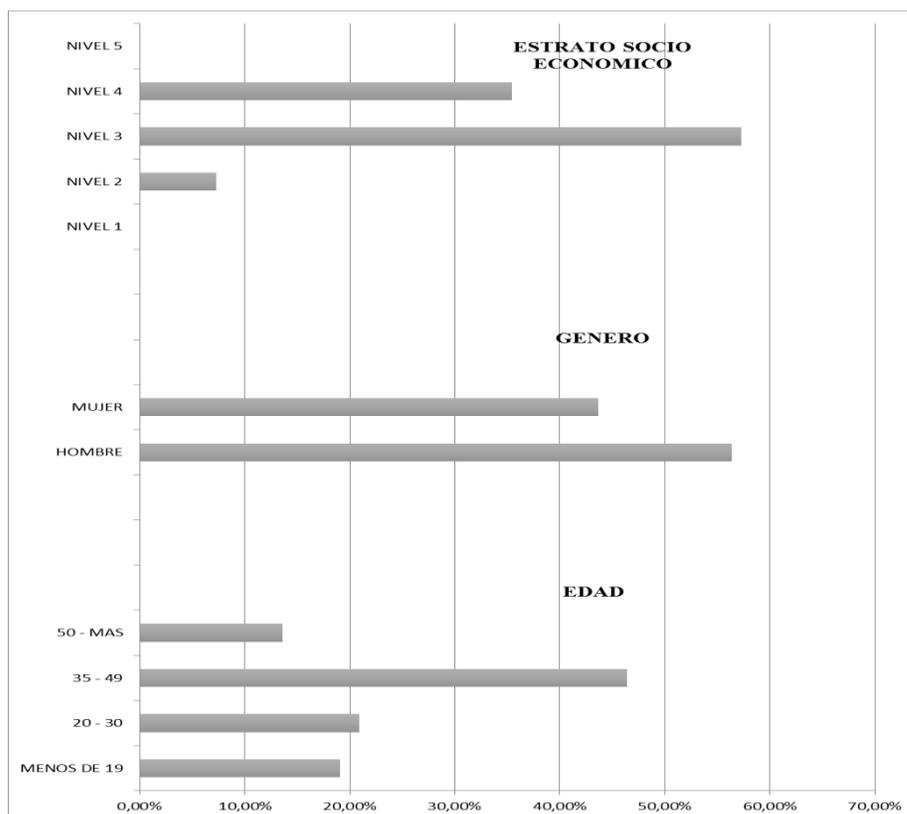
David Maclenald determina como las necesidad de poder se encarga del poder personal y organizacional, es decir el trabajador se encarga de cualquier tipo de responsabilidad dentro de la empresa, de la misma forma, también es la encargada del personal, por lo tanto, el trabajador que cumple con estas características va adquiriendo tiempo, dependiendo del contrato que tenga, por consiente, teniendo en cuenta los sujetos entrevistados, relatan la forma de impartir las órdenes a sus subordinados ya sea hombre o mujer, determina la forma de liderazgo de cada sub director; de igual forma, como son capaces de enfrentar situaciones de dificultad y como tienen la capacidad de solucionarlo rápidamente y como al mismo tiempo están atentos a las diferentes tareas como citas, reuniones y revisión de los proyectos que desempeña su cargo o rol dentro del banco. La necesidad de afiliación, se centra en la relación entre los subordinados y como cooperan unos con otros, en vez de la competitividad, así mismo tres sujetos entrevistados tienen muy buena relación con sus compañeros, debido al trabajo en equipo que se realiza dentro del grupo financiero, sin embargo, uno de los sujetos, relata que la relación con sus compañeros es mala debido a la falta de cooperación y a las múltiples opiniones en momento de tomar una decisión.

Por otro lado, en la categoría de satisfacción laboral, se logra identificar como los cuatro sujetos, como la relación de los sub directores o asesores comerciales es muy buena con sus subordinados como lo mencionaba anteriormente se debe al respeto que existe dentro de los grupos de trabajo. Sin embargo, en la sub categoría de satisfacción con el ambiente y prestaciones recibidas, los cuatro sujetos relatan que se sienten contentos del ambiente en el que se encuentran y reciben todas sus prestaciones y remuneraciones correspondientes, por lo cual se sienten satisfechos, debido a que las promesas que ofrece el banco, son cumplidas.

La tercera sub categoría, establecida como satisfacción intrínseca y de participación, los sujetos expresaron que para ellos es muy importantes la opinión de sus subordinados, dado que son equipo de trabajo, por la misma razón es importante que se fomente el cumplimiento de metas a corto y a largo plazo de sus empleados.

En la categoría de entornos laborales saludables, como lo decía uno de los sujetos cada cultura de cada banco es diferente, es decir, para un banco las actividades para fomentar el bienestar, es realizar capacitaciones, talleres, donde se realizan actividades o juegos, donde se incorporan muchos temas corporativos, mientras que en otro banco, las actividades que fomenten el bienestar del trabajador pueden ser las celebraciones o festividades, como el día del hombre, la mujer y cumpleaños, estos detalles que determinan la identidad de cada banco según su respectivo sub director, por ende su grupo de trabajo. Al igual en dos de los sujetos relataron que en el banco también se desempeñan programas de bienestar, más enfocados a ampliar el conocimiento del día a día para los subordinados, son capacitaciones más hacia los empleados y no para los sub directores. Para finalizar, la sub categoría de recursos personales y entorno psicosocial, se logra establecer como para los sub directores que pertenecen a un banco es importante tener una buena relación con sus subordinados, debido a la disposición que se necesita por parte del banco, para poder realizar un buen equipo de trabajo cumpliendo con los objetivos propuestos. Posterior a esto, cómo los sub directores tienen la capacidad de enfrentarse a una situación de dificultad o de crisis y lograr solucionarla rápidamente, para que ni su trabajo ni el de sus trabajadores se vea afectado. Por otro lado, los sub directores tienen una fuerte preocupación por la falta de atención que se le brinda al área de salud dentro del banco.

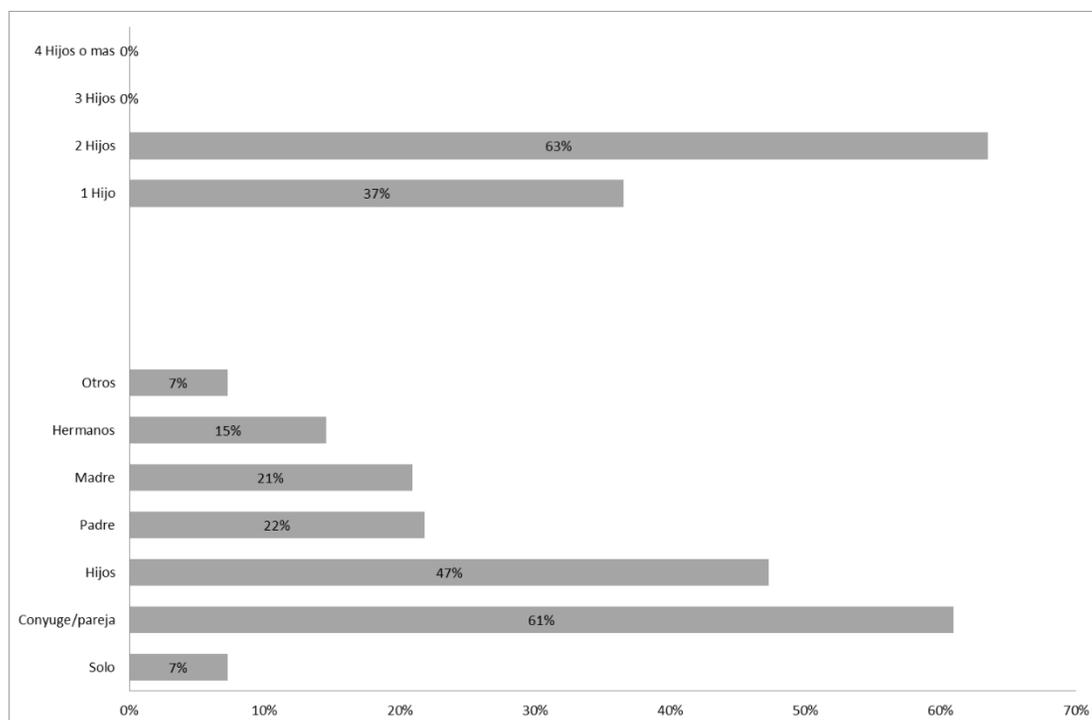
### 4.1.3 Condiciones Laborales y Bienestar de los trabajadores en un grupo financiero.



**Figura 1. Datos Socio Demográficos de los trabajadores de un grupo financiero**

*Fuente. Elaboración Propia (2018)*

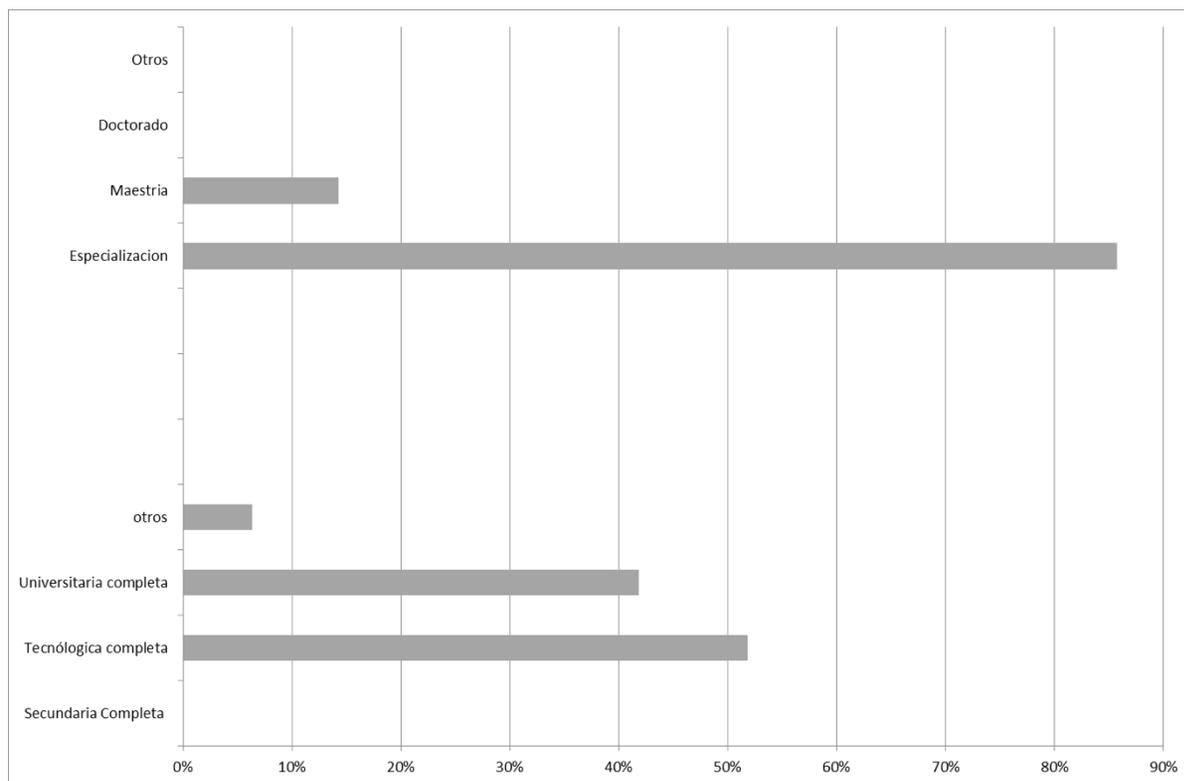
Según la gráfica 1, el 21% de los sujetos se encuentra entre los rangos de edad de 20 a 30 años, mientras que el 46% de la población se encuentran entre el rango de edad de 35 a 49 años, terminando con el 14% se encuentra en el rango de edad de 50 años. Posterior a esto el 56% de la población son hombres y el 44% de la población son mujeres; que se encuentran en el estrato socio económico son del 57% que se encuentra viviendo en el estrato tres, el 35% de la población viven en estrato cuatro y el 7% viven en estrato 2.



***Figura 1.2. Parentesco de los trabajadores del Grupo Financiero.***

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente gráfica, se logra enfatizar, el porcentaje que predomina las personas que se encuentran viviendo en pareja con un porcentaje del 61%, siguiendo de este el 47% a las personas que viven con hijos que se encuentran entre el 37% y 63% (viven con 1 o 2 hijos); los que viven con el padre o la madre se encuentran entre el porcentaje de 22% y 21%, para finalizar la población de menor porcentaje son aquellas que viven con hermanos (15%), solo (7%) y las personas que viven con otros (7%)



***Figura 2. Nivel Educativo de los trabajadores de un Grupo Financiero.***

Fuente. Elaboración Propia (2018)

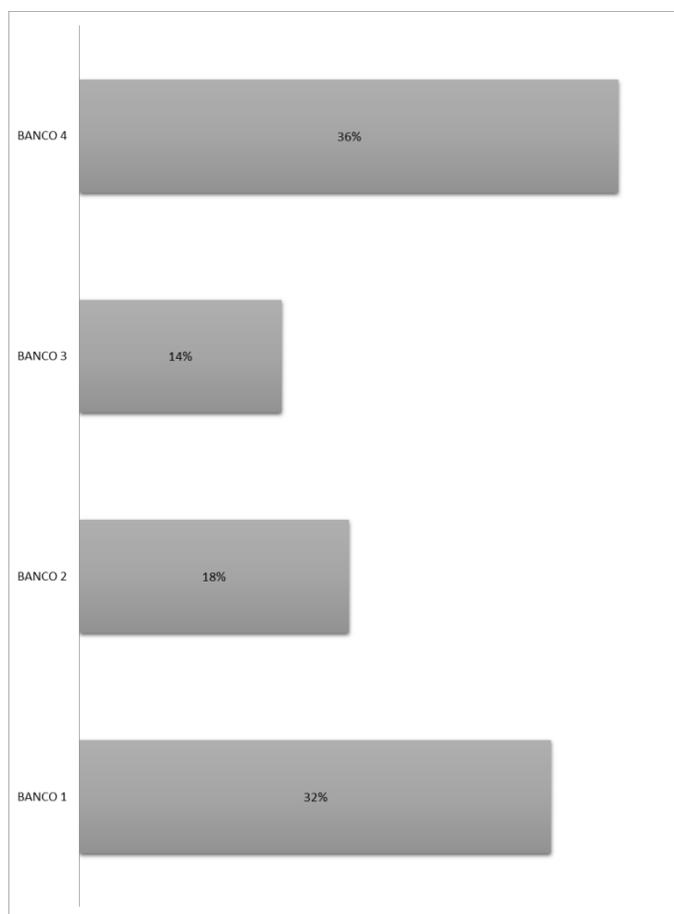
En esta grafica se logra evidenciar el nivel educativo en el cual se encuentra la población que aplico la encuesta, por lo tanto, el 100% de la población curso secundaria completa, el 52% curso tecnológico completa, el 42% universitaria completa y el 6% cursaron otro tipo de estudios como especialización y maestría.

### **FIGURA 3**

#### **Características Laborales**

El análisis de la graficas que se va a presentar a continuación, son las características laborales de las personas que trabajan en los bancos; como el porcentaje de los bancos que se les

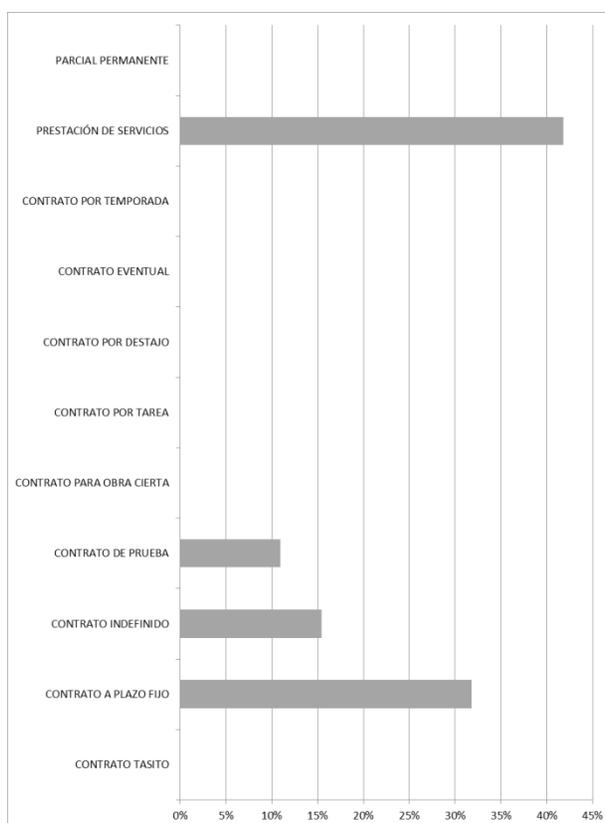
aplico la encuesta, el contrato al que pertenecen, el cargo que ocupa y cuánto ganan dentro del banco



***Figura 3.1. Banco al que Pertenecen los trabajadores de un grupo financiero.***

Fuente. Elaboración Propia (2018)

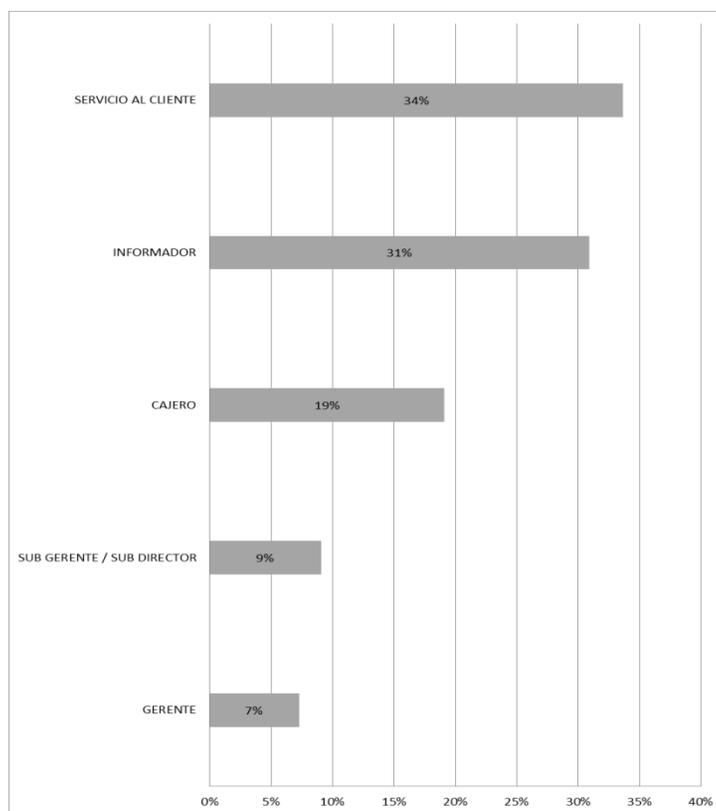
Teniendo en cuenta el desarrollo metodológico el cual se encuentra en el capítulo tres, se puede enfatizar, como se logró cumplir exactamente con la muestra de la población, teniendo en cuenta los siguientes porcentajes que representan a cada banco, es decir el 36% Banco 4, 32% Banco 1, 18% Banco 2 y para final el 14% representa el Banco 3.



**Figura 3.2. Tipos de contrato de los trabajadores de un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

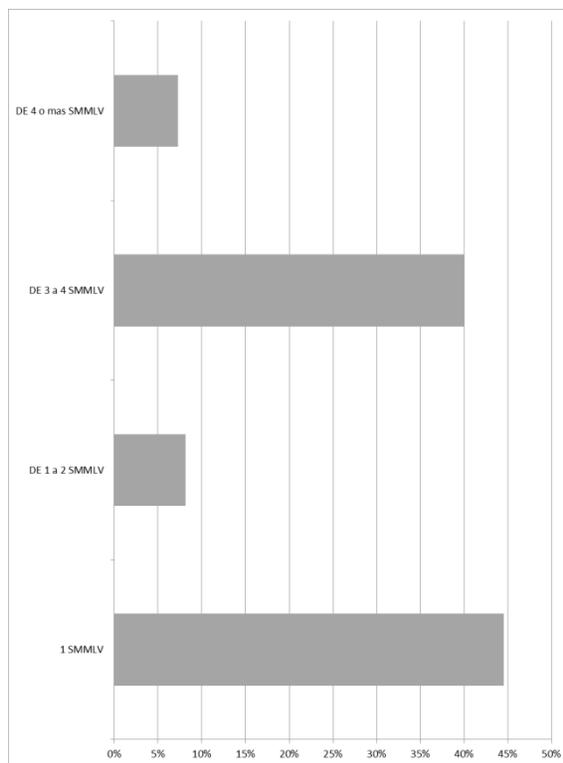
En esta grafica se logra observar la mayor parte de la población tiene el contrato de prestación de servicios el cual representa el 42%; mientras que el 32% de la población tiene el contrato a término fijo, el que le sigue es del 15% que representa a las personas que tiene contrato indefinido dentro del bajo y para finalizar se encuentra el 11% de la población que tienen contrato de prueba.



**Figura. 3.3 Cargo que ocupan los trabajadores en un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

Teniendo en cuenta la gráfica 3.2 y 3.3 se logra presentar el porcentaje en el que se encuentra la población correspondiente según el cargo, es decir las personas que se encuentran bajo el cargo del servicio al cliente es del 34%, siguiendo del cargo de informador del 31%, los cajeros como el 19% los cajeros y por último el 9% y 7% pertenecen a las personas que se encuentran en el cargo de gerente y sub gerente.



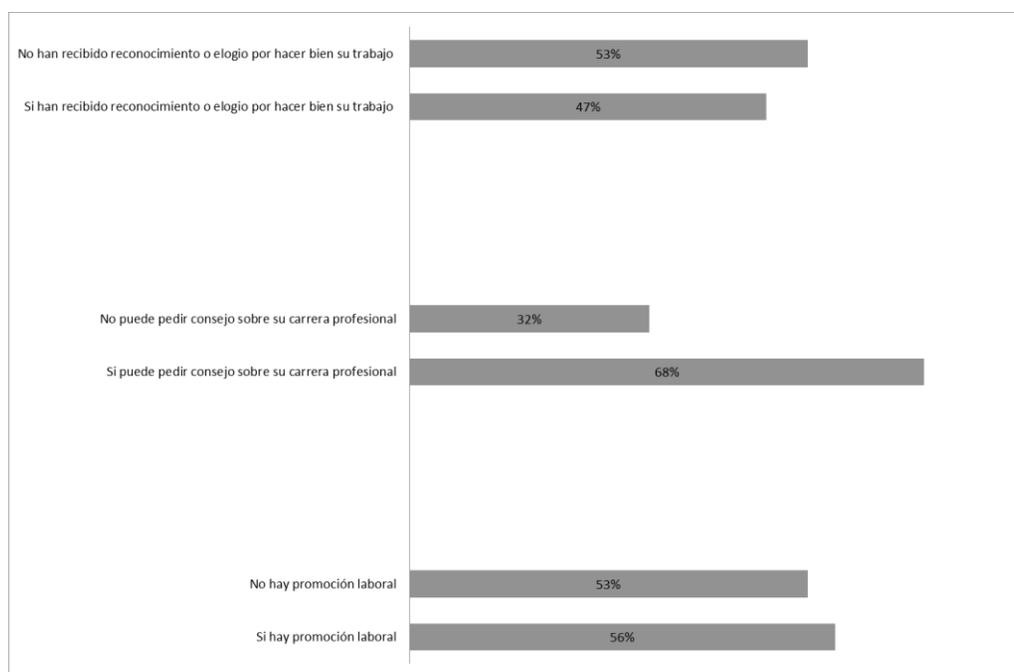
**Figura 3.4. Salario Devengado de los trabajadores en un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

Teniendo en cuenta la gráfica 3.3 y 3.4, se logra evidenciar como las personas que se encuentran bajo el cargo de cajero o servicio al cliente ganan aproximadamente 1 SMMLV el cual representa el 45%, mientras las personas que se encuentran en el cargo de informador, sub gerente y gerente ganan entre 3 a 4 SMMLV el cual representa el 40% y 7%, finalizando que las personas que del 8% algunas se encuentran en el cargo de cajero y ganan entre 1 a 2 SMMLV.

#### **FIGURA 4**

Las gráficas que se analizaran a continuación, pertenecen a las categorías de análisis que se logra evidenciar en la matriz metodológica, necesidad de logro, necesidad de poder y afiliación, de (David Mcllenad) donde se logra identificar las condiciones laborales de los trabajadores que pertenecen a los diferentes bancos.

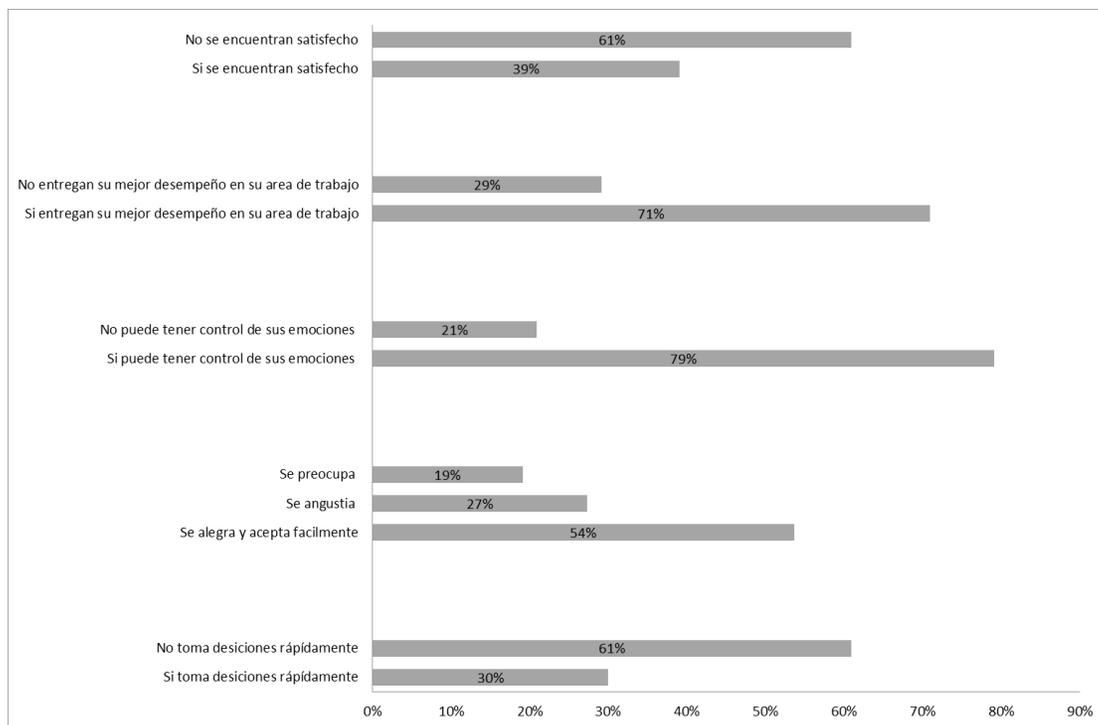


**Figura 4.1 Categoría Necesidad de Logro de los trabajadores de un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En esta grafica se logra determinar, la población que ha logrado auto desarrollarse dentro del banco, es decir las personas que relatan que, si hay promoción laboral el cual representa el 56%, al igual, las personas que sienten que pueden pedir consejo, sobre el desarrollo de su carrera profesional, el cual representa el 68%, teniendo en cuenta a las personas que no han recibido algún reconocimiento por parte del banco el cual es del 53%.

Por otro lado, los siguientes porcentajes son de las personas que determinan que dentro de los bancos no hay promoción laboral el cual es del 53%; No se logra pedir consejo sobre su desarrollo profesional del 32%. Teniendo en cuenta el 47% de las personas que si han recibido un reconocimiento por parte de sus jefes.



**Figura. 4.2. Categoría de Necesidad de Poder de los trabajadores de un Grupo Financiero.**

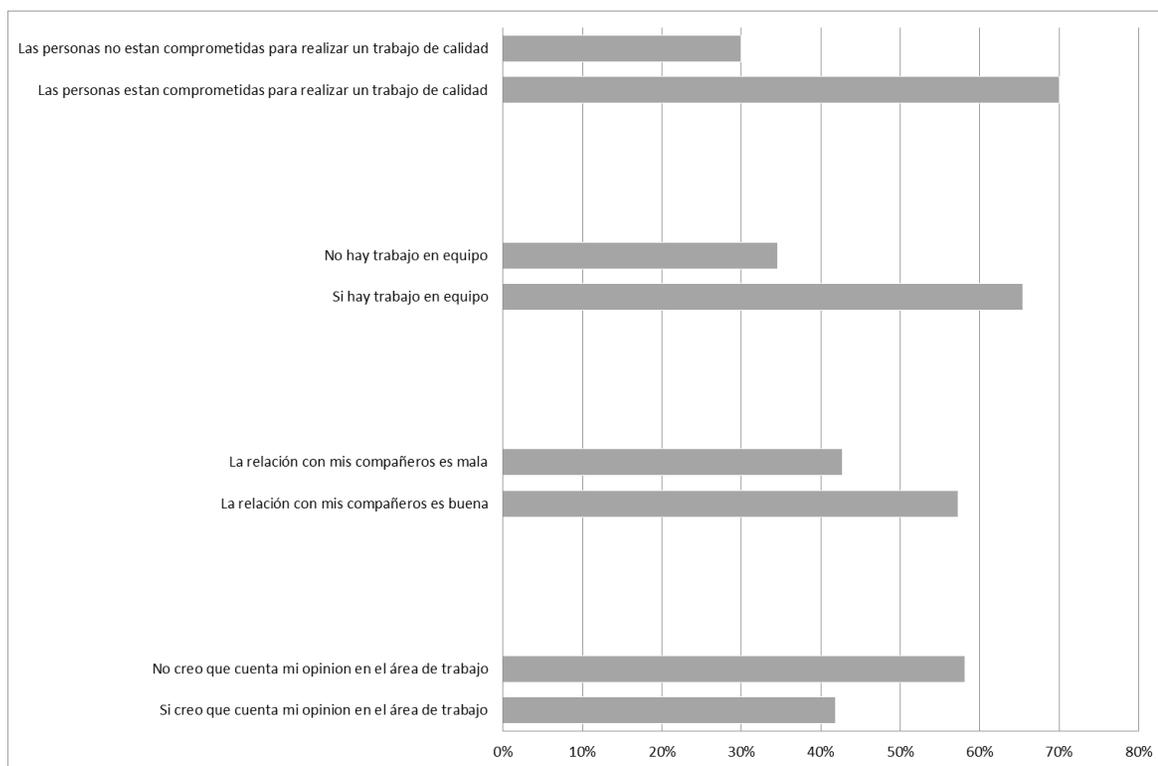
Fuente. Elaboración Propia (2018)

En esta grafica se logra evidenciar la categoría de necesidad de poder, donde se puede identificar la capacidad de liderazgo de los subordinados, su desempeño, toma de decisiones y responsabilidad. Por consiguiente, las personas que logran tomar decisiones rápidamente y cambiarlas es del 30%, mientras que las personas que no lo hacen representan el 61%. Sin embargo, en el momento de ofrecerles un acenso o un puesto mejor, las personas que se alegra y lo aceptan rápidamente son del 54%, el 27% se angustia y el 19% se preocupa. De la misma forma las personas que tiene el control de sus emociones en una situación de dificultad son del 79%, mientras que las personas que no tienen el control de sus emociones son del 21%.

Por otro lado, las personas que entregan su mejor desempeño dentro de su área de trabajo son del 71% y las personas que sienten que no son del 29%. Para finalizar las personas no se

encuentran satisfechas con sus remuneraciones a pesar de que están estipuladas en su contrato son del 61% y las personas que si se encuentran satisfechos son del 39%.

**Figura 4.3. Categoría de Necesidad de Afiliación de los trabajadores de un Grupo Financiero.**



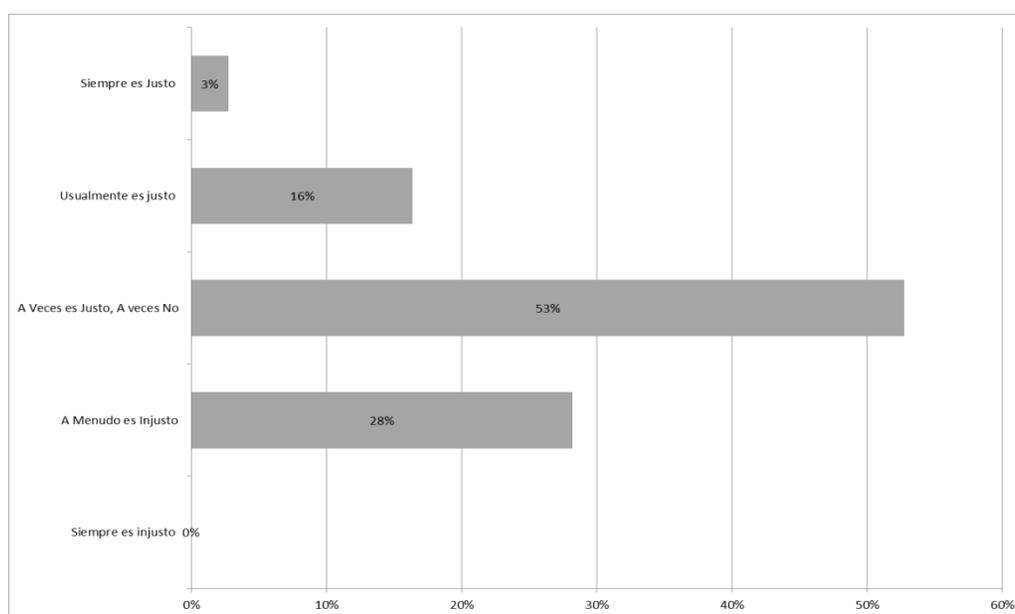
Fuente. Elaboración Propia (2018)

En esta graficar se evidenciar la categoría de necesidad de afiliación, se logra identificar la relación existente entre los subordinados, el trabajo en equipo y la opinión. Como primer aspecto, la población que relata que su opinión cuenta en su área de trabajo corresponde al 42% y las personas que determinan que no son del 58%, la población que determina que la relación con sus compañeros es muy buena es del 57%, mientras que para las personas que no tiene buena relación con sus compañeros es del 43%, por la misma razón el 65% de la población prestablecen que si hay trabajo en equipo, y el 35% relatan que no.

Teniendo en cuenta lo anterior se logra establecer las personas que determinaron su buena relación con sus compañeros y el trabajo en equipo, enfatizan el compromiso que tienen para realizar un trabajo de calidad es del 70% y el 30% es de las personas que no.

### **FIGURA 5 (Satisfacción Laboral)**

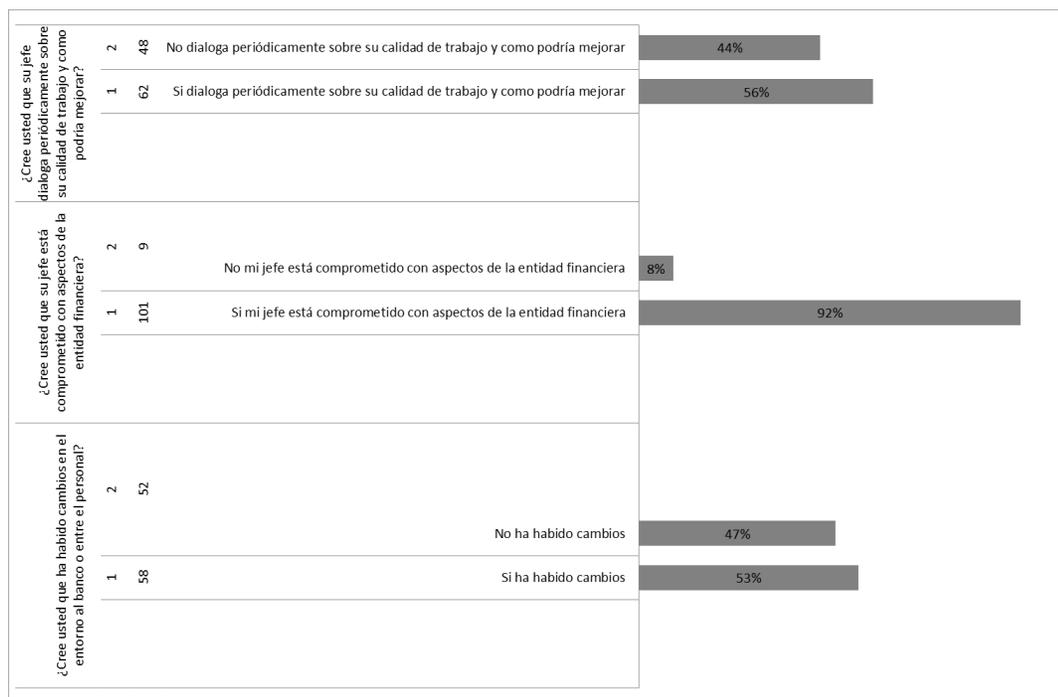
En las siguientes graficas se presenta a continuación, la segunda categoría de análisis satisfacción laboral debido a las condiciones laborales, ya que se fomentan por medio de estímulos o unidades información que desencadenan una respuesta en el trabajador. en primer lugar, satisfacción de supervisión, satisfacción con el ambiente (José María Peiro, Meliá 1989)



***Figura 5.1. Satisfacción de Supervisión de los trabajadores de un grupo financiero.***

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se logra determinar la actitud del jefe hacia el subordinado, teniendo en cuenta que, a veces es justo, a veces no el 53%, a menudo es injusto con los trabajadores representa el 28%, el jefe suele ser justo (16%) y el 3% es siempre justo.

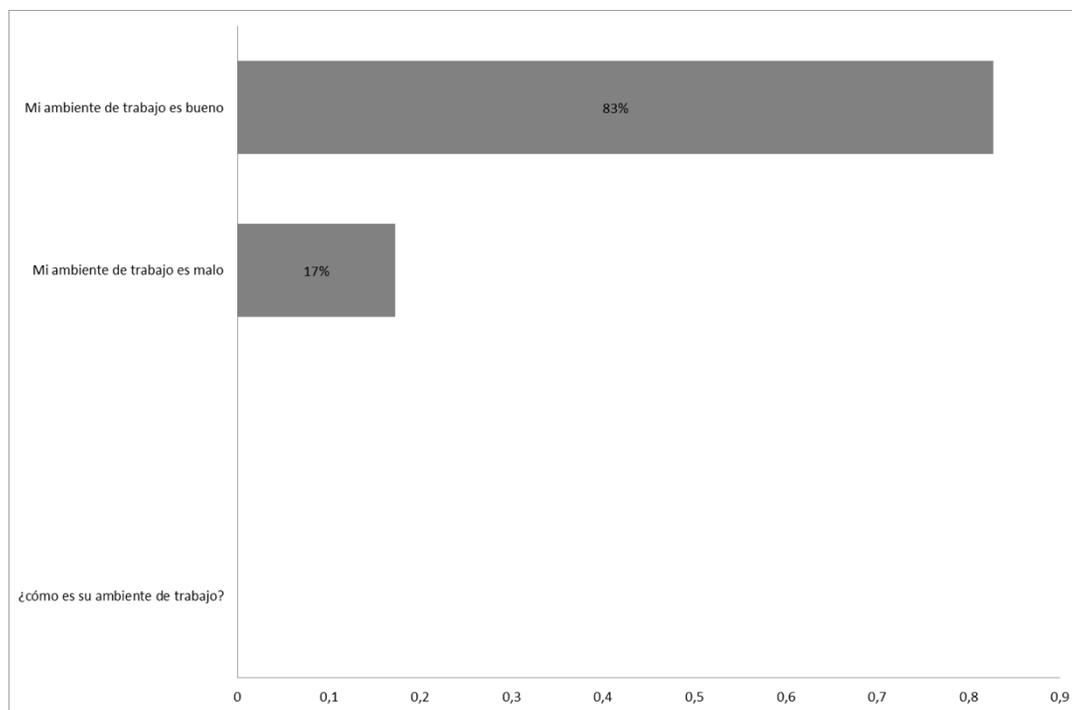


**Figura 5.1.1. Relación de los subordinados con el jefe dentro de un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se logra evidenciar tres aspectos, donde se identifica el comportamiento de los jefes dentro del banco, junto la relación con sus subordinados. Las personas que relatan que si hay cambios o de personal dentro del banco es del 53% y el 47% de las personas enfatizan que no ha habido cambios dentro del banco o del personal, por consiguiente, el 92% de la población percibe que los jefes se comprometen con el banco.

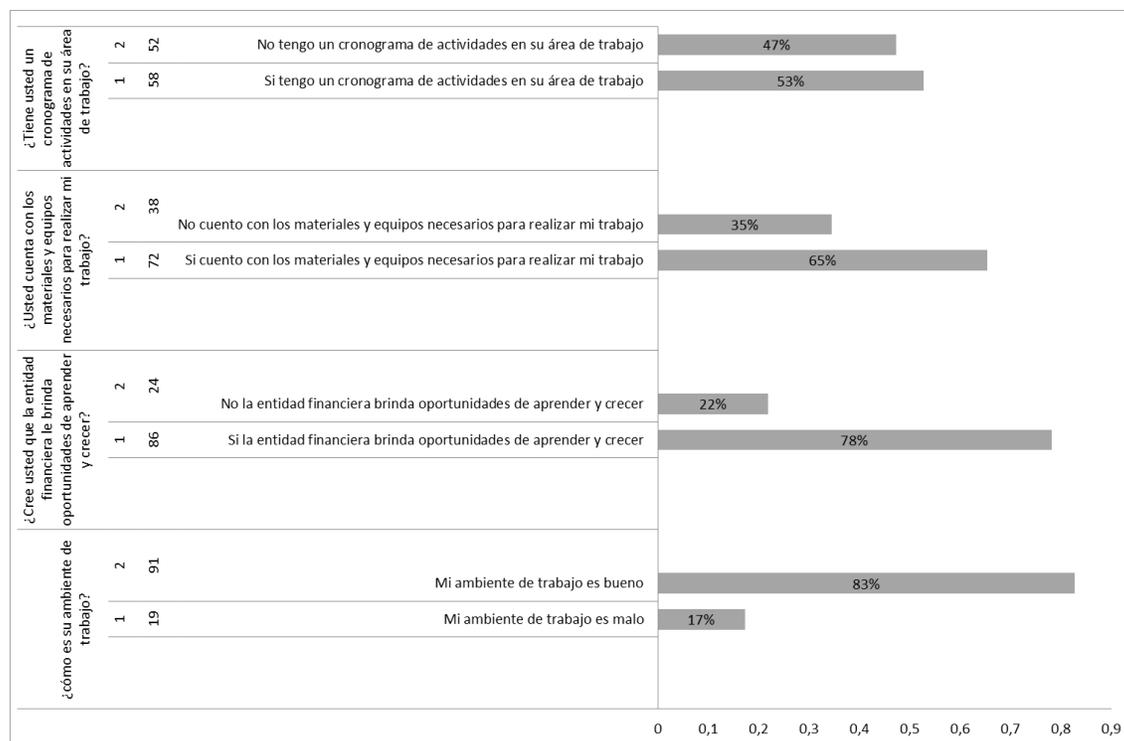
Posterior a esto, el 56% de la población prestablece como sus jefes dialogan periódicamente sobre la calidad de su trabajo y como el trabajador podría mejorarlo, mientras que el 44% de las personas determinan que no.

**FIGURA 5.2 Satisfacción con el Ambiente**

***Figura 5.2.1. Ambiente de los trabajadores dentro de un Grupo Financiero.***

Fuente. Elaboración Propia (2018)

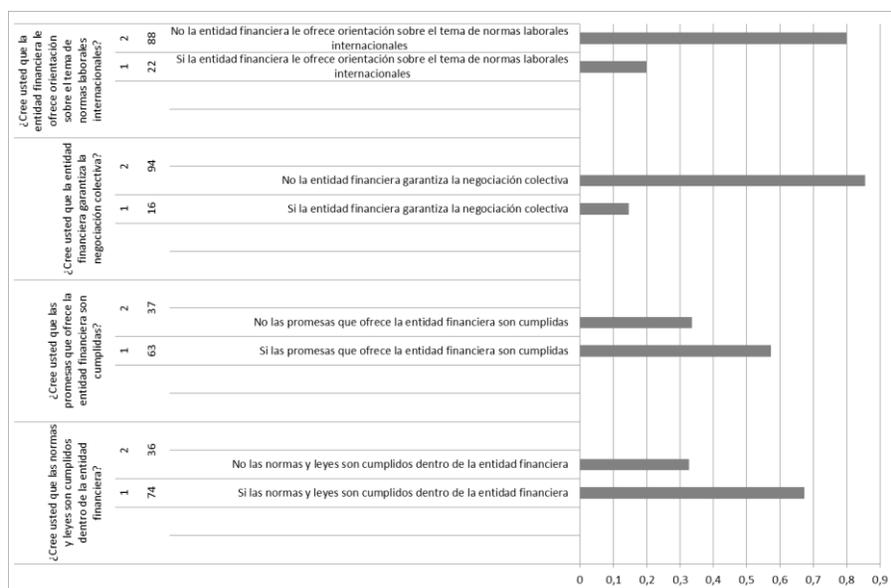
En la siguiente grafica se logra enfatizar el ambiente en el que se encuentra el trabajador, por lo tanto, el 83% de la población determina que es malo, mientras que el 17% de las personas determinaron que el ambiente laboral es bueno.



**Figura 5.2.2. Desarrollo profesional, Recursos y cronograma de actividades de los trabajadores de un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se logra reconocer las diferentes cosas que ofrece el banco, en primer lugar, la oportunidad de aprender y crecer dentro del banco el cual corresponde al 78% de la población y el 22% de la población perciben que no hay oportunidad de auto desarrollarse dentro del banco; así mismo el 65% de los trabajadores cuenta con los recursos y materiales para realizar su trabajo de forma adecuada, mientras que el 35% determinan que no tienen los recursos necesarios. Para finalizar las personas que llevan un cronograma de actividades para realizar su trabajo son de un 53%, debido a los cargos en los que se encuentran y el 47% que no deben de llevar un cronograma.

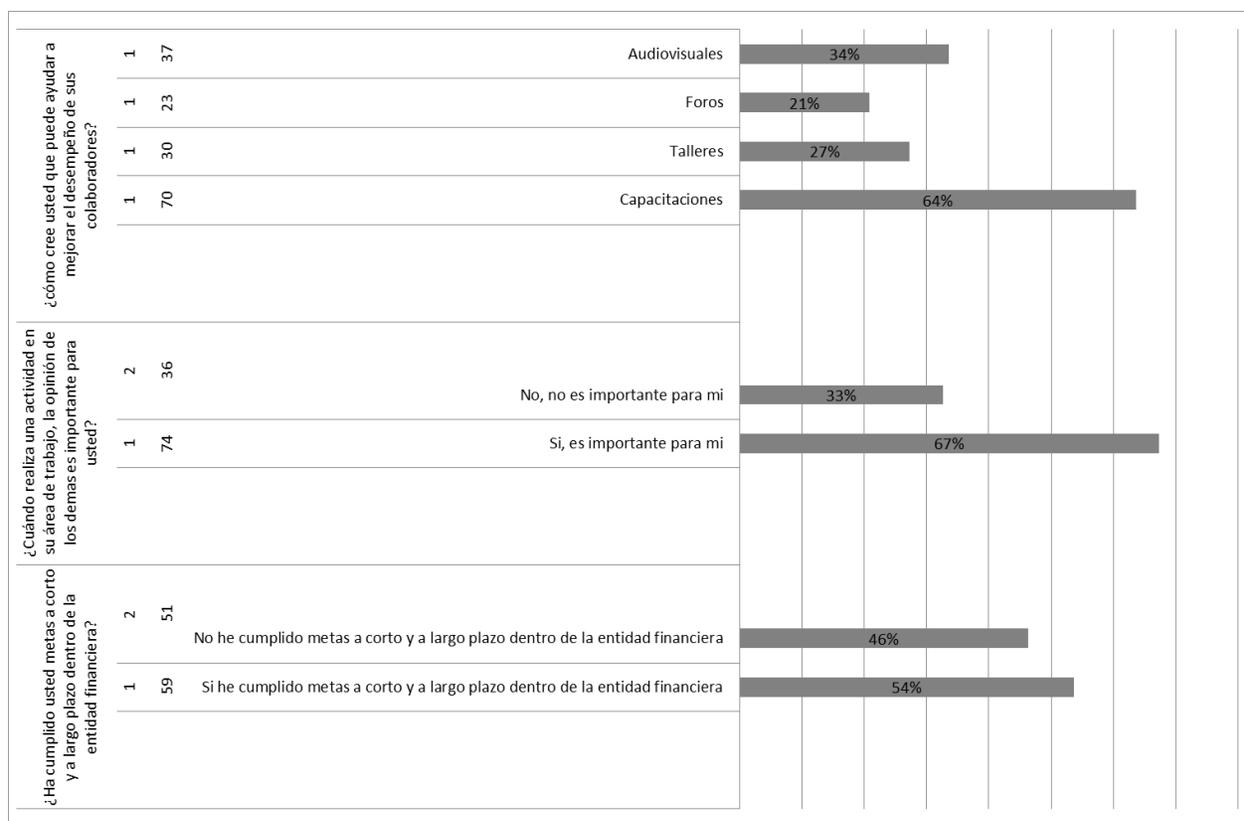


**Figura.5.3 Satisfacción de Prestaciones Recibidas de los trabajadores de un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se evidencia las prestaciones que ofrece el banco hacia sus trabajadores, teniendo en cuenta si las leyes o normas son cumplidas dentro del banco, el 67% de la población pre determinar que si se cumplen y el 33% de la población determinan que no se cumplen; de igual forma el 57% de los trabajadores relata que se cumplen las promesas que ofrece el banco, mientras el 34% de los trabajadores determinan que no se cumplen.

Además de esto, el 85% de la población establece que el banco no garantiza la negociación colectiva y el 15% de la población si lo garantiza. Por consiguiente, el banco no ofrece información u orientación de las normas laborales internacionales, hacia los trabajadores, representando el 80%, y el 20% de la población determina que ofrece la información sobre normas laborales internacionales.

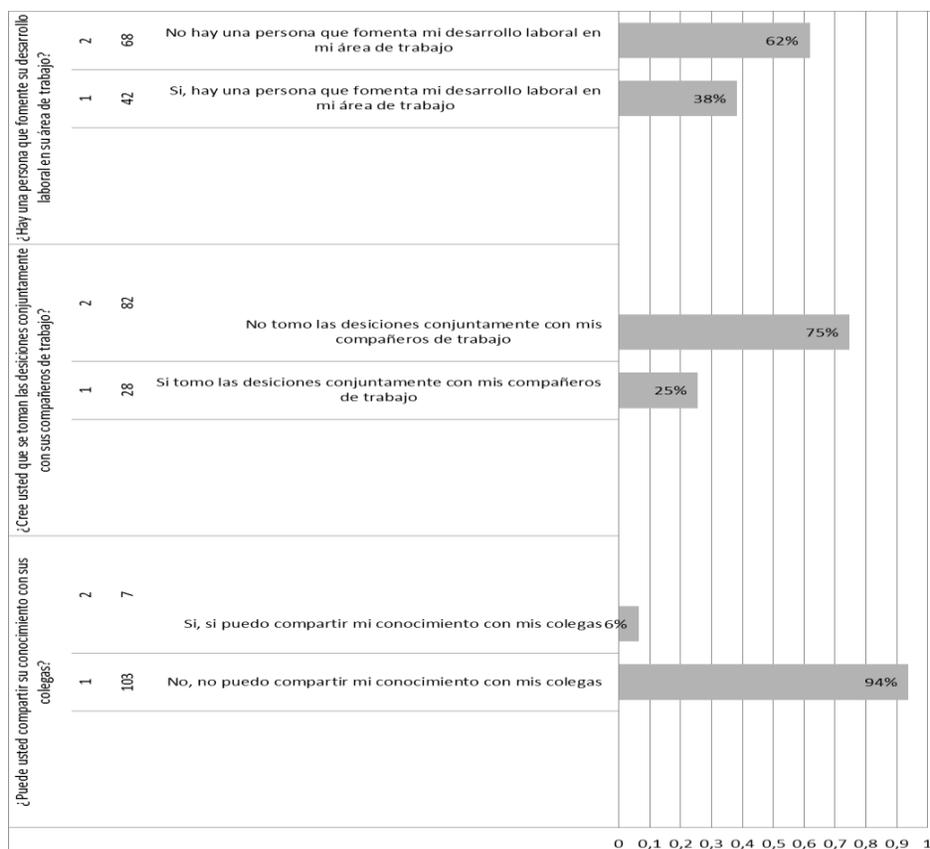


**Figura 5.4 Satisfacción Intrínseca de los trabajadores de un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En esta gráfica, se logra establecer el desarrollo personal que ha tenido dentro del banco, tanto personal, laboral y profesionalmente. El 54% de la población ha cumplido metas a largo y a corto plazo dentro de su área de trabajo en el banco, mientras que el 46% de la población no ha cumplido metas ni objetivos dentro de su área de trabajo.

Para el 67% de la población es importante tener en cuenta la opinión de los demás, cuando realiza una actividad en su área de trabajo, para el 33% de la población no es importante. Por otra parte, el 64% de la población considera que para el mejorar el desempeño de los trabajadores, es necesario realizar más capacitaciones, el 27% relata que lo mejor serían talleres, 34% de la población determina lo mejor para mejorar el desempeño fueran a través de medios audiovisuales y el 21% por medio de foros.



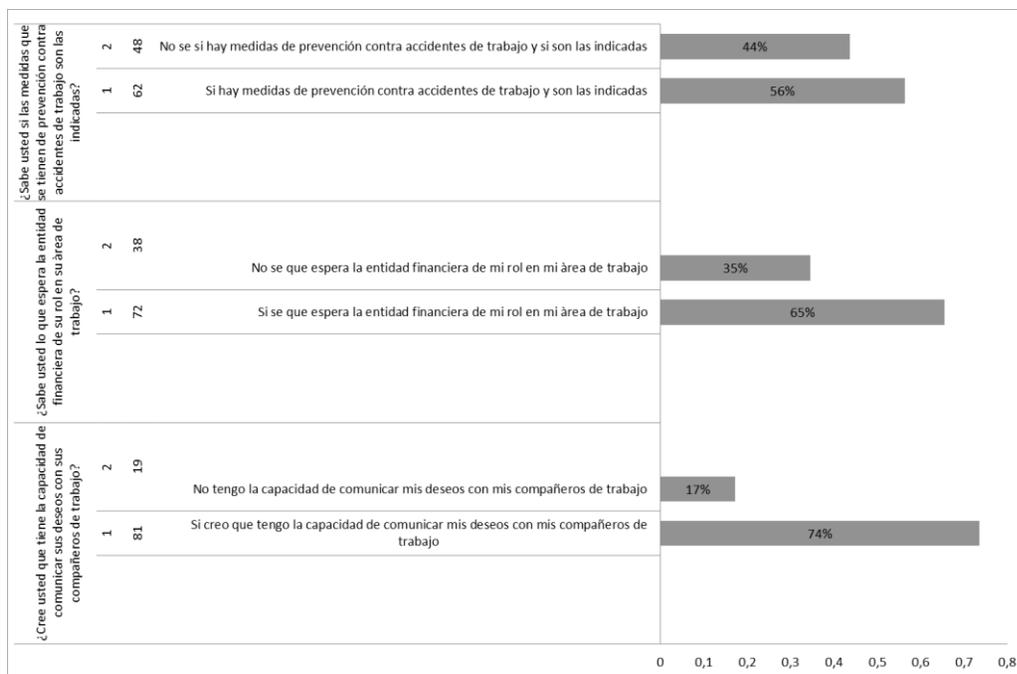
**Figura 5.5 Satisfacción de Participación de los trabajadores de un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se fomenta la participación que tiene el trabajador que tiene dentro de su área de trabajo en el banco en el que se encuentre, junto con el desarrollo laboral con sus compañeros de trabajo. Por lo tanto, el 94% de la población establece que, si puede compartir el conocimiento con sus colegas, el 6% de los trabajadores no; de igual forma el 75% de los trabajadores expresan que no se logran tomar decisiones conjuntamente con sus compañeros y el 25% de la población establece que si es posible tomar decisiones conjuntas. Teniendo en cuenta el 62% de la población no tienen una persona que fomente su desarrollo laboral y el 38% de la población consideran que sí.

## FIGURAN 6 (Entornos Laborales Saludables)

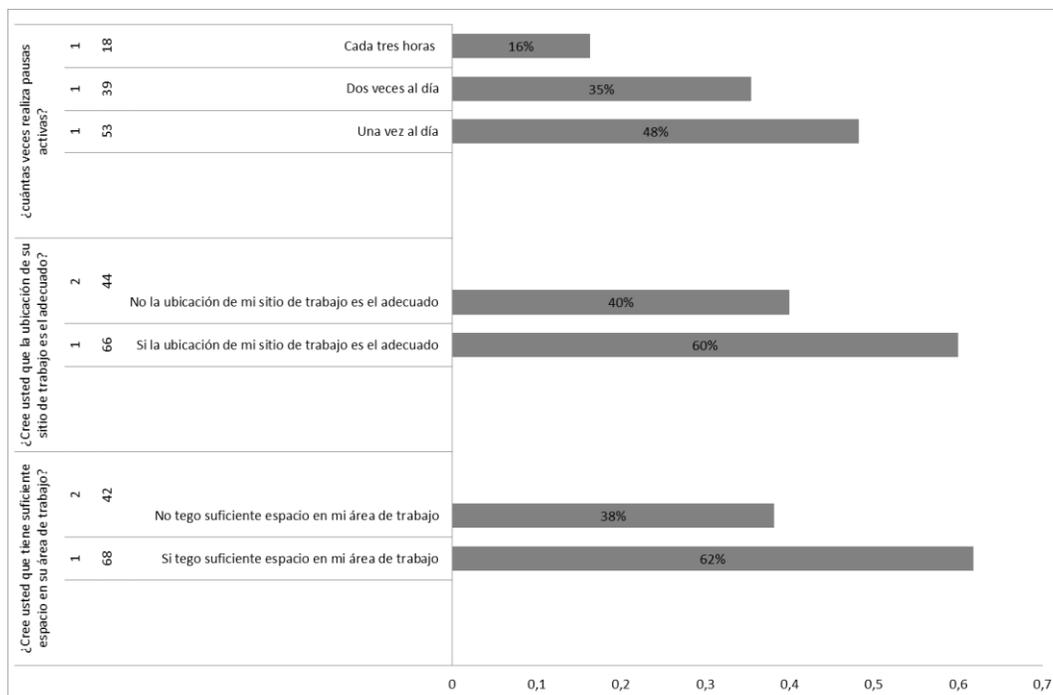
Las siguientes graficas que se presentaran a continuación, subyacen de la categoría de análisis de entorno laborales saludables, que gira en torno a tres aspectos físicos, los cuales son: ambiente físico en el trabajo, recursos personales de salud y entorno psicosocial en el trabajo.



**Figura 6.1 Ambiente Físico en el Trabajo de los trabajadores de un Grupo Financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

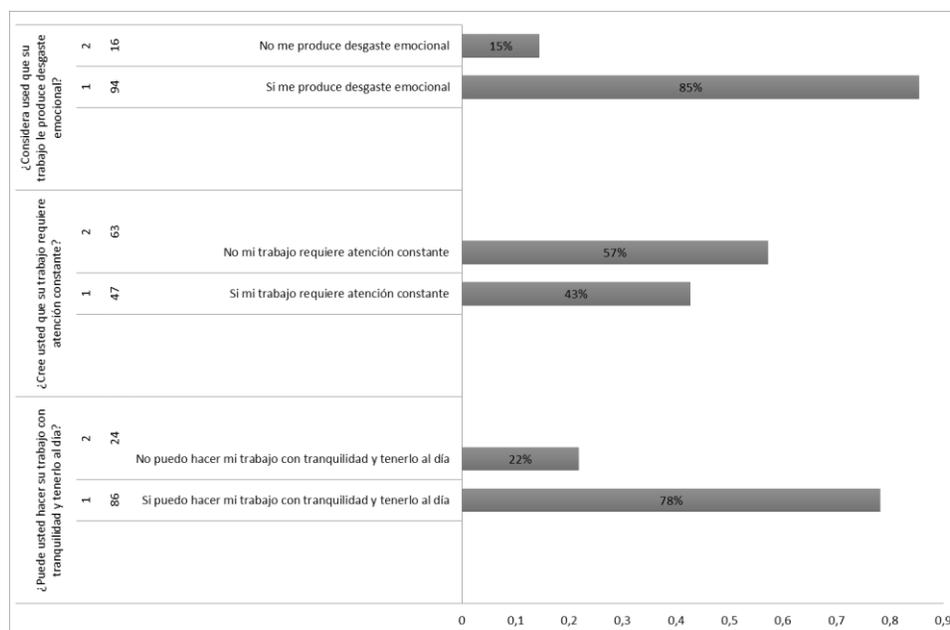
A continuación, se logra evidenciar en la siguiente grafica la seguridad y la calidad de vida de los trabajadores, identificando que el 74% de la población tiene la capacidad para comunicar los deseos con sus compañeros de trabajos y el 17% de la no; teniendo en cuenta que el 65% de la población sabe lo que espera el banco de su rol dentro de su área de trabajo. Sin embargo, el 44% de la población no tiene conocimiento de las medidas de prevención contra accidentes, mientras que el 56% si conoce las medidas de prevención.



**Figura 6.2 Recursos Personales de Salud de los trabajadores de un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

En la siguiente grafica se evidencian los recursos personales físicos de salud y seguridad ocupacional, con el fin de promover las políticas de salud. El 62% de la población enfatizan que tienen el suficiente espacio para su lugar de trabajo, de la misma forma el 60% de los trabajadores, establecen que es buena la ubicación de trabajo. Sin embargo, el 38% y 40% de la población se encuentra insatisfechos del espacio y ubicación donde se encuentra su lugar de trabajo.



**Figura 6.3 Entorno Psicosocial del Trabajo de los trabajadores de un grupo financiero.**

Fuente. Elaboración Propia (2018)

Se logra enfatizar en esta gráfica, la correlación existente del entorno psicosocial, dado que los entornos laborales saludables permiten suavizar el riesgo psicosocial para los trabajadores. Por ende, el 85% de la población considera que el trabajo que desempeña durante el día produce desgaste emocional, para el 15% considera que no hay desgaste emocional.

Para el 78% de la población establece que puede realizar su trabajo con tranquilidad y entregarlo a tiempo y el 22% no logra realizar su trabajo con tranquilidad. Para finalizar para el 57% de los trabajadores su trabajo no requiere atención constante, y el 43% si requiere de atención constante.

## 4.2 Discusión

En esta investigación se encontró que el instrumento (entrevista y encuesta), en base a las teorías, las cuales son: La teoría de la motivación (David Macllenad), los niveles de satisfacción (Melia y Peiro. 1989) y teoría de entornos laborales saludables; se articularon en esta debido a que da lugar al conocimiento sobre las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores dentro del sector bancario. Además de esto se logra evidenciar desde la perspectiva de las entrevistas junto las encuestas realizadas a los trabajadores, que las condiciones laborales son afectadas por el bienestar del trabajador. Posterior a esto, se logra establecer como la relación de los subordinados con sus respectivos jefes es la adecuada, debido al respeto que existe, y al trabajo en equipo. Al igual a la relación existente entre los mismos, teniendo en cuenta a los fuertes lazos que promueve el banco, por medio de capacitaciones, actividades y talleres.

por otro lado, en cuanto al desarrollo profesional, personal y laboral, los trabajadores tienen la posibilidad de aprender y crecer dentro del banco, al cual pertenecen, donde se logra determinar las tareas que se les han implementado a las personas que se han diseñado para la determinación de la eficacia del individuo dentro de la organización, para que de esta manera se disminuya el reto que implementa dicho individuo ante los demás y da más oportunidad para la creatividad del sujeto.

Sin embargo se logra demostrar a partir de los resultados que se encontraron por medio de los instrumentos, como las condiciones laborales de los trabajadores en las cuatro bancos, se manifiestan de diferente forma, teniendo en cuenta el liderazgo de su respectivo jefe, es decir la identidad de cada banco es forjada dependiendo el jefe, el manejo del equipo de trabajo y como este se comporte ya sea, que trabajen como uno solo o por el contrario trabajen por medio de delegaciones; así mismo se logra observar teniendo en cuenta el análisis descriptivo que se llevó

anteriormente junto con las teorías ya mencionadas inicialmente, se puede determinar como el papel o rol del subordinado es una parte fundamental para el banco, por esta razón es importante resaltar que la capacidad y productividad del subordinado, depende del bienestar del mismo.

Los aspectos principales que se hallaron en la investigación que inciden fuertemente al trabajador, son las metas a corto y a largo plazo que pueden cumplir dentro del banco, promoción laboral, relación entre subordinado y jefe, relaciones interpersonales y la participación en la toma de decisiones conjunta o individual.

En el estudio de Sánchez (2009) se logra resaltar que la implementación de un estilo de dirección y liderazgo es la forma más adecuada dado que en éste el dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo, el cual puede ser caracterizado por presentar un énfasis en las tareas y/o en las personas.

Se caracteriza por la concatenación de rasgos, habilidades y comportamientos a los que recurre el dirigente para ubicar asertivamente a sus colaboradores en cada cargo y obtener así los resultados deseados. Tal forma del proceso de influencia no es unidimensional, sino que, muy al contrario, consiste en aplicar las facetas positivas del líder que son perceptibles y valoradas por parte de los miembros del grupo de trabajo, y que pueden operacionalizarse según un sistema determinado de variables dentro de la organización.

Adicionalmente se logra precisar como también los factores higiénicos son fundamentales tanto para el bienestar del trabajador, como para sus condiciones laborales, debido a los factores medio ambientales físicos y los factores psicológicos, teniendo en cuenta el estrés bajo el que tienen que trabajar y el desgaste emocional que tienen al final del día.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para los trabajadores de las entidades bancarias, las condiciones y el bienestar, son óptimas, debido al fuerte liderazgo de los jefes y el trabajo en equipo. Sin embargo, en esta investigación se logra identificar la falta de importancia que se le brinda al área de salud y no se evidencia algún proyecto o estrategia a largo plazo, para mejorar este aspecto negativo. También se manifiesta la constante queja en el banco, por la falta de promoción y las pocas remuneraciones que reciben estos.

Se recomienda realizar un plan de estrategia, donde se plantee una propuesta de mejoramiento para el área de salud, y de esta manera hacer tangible el incentivo adicional al trabajador que aporte al incremento de la productividad del trabajador. Teniendo en cuenta la manifestación de los trabajadores que hace alusión a la falta de promoción laboral dentro del grupo financiero, se recomienda la realización de capacitaciones o talleres, de desarrollo personal y profesional pretendiendo su formación e incremento de habilidades y competencias laborales y de esta forma lograr mayores posibilidades de ascenso dentro del banco al cual pertenecen en el Grupo financiero.

Como forma de intervención en Psicología, se plantea la posibilidad de elaborar un plan de mejoramiento entorno al liderazgo por parte de los sub directores, que pertenecen al Grupo Financiero. Plan que debe involucrar, una estrategia de desarrollo personal y profesional, determinando las habilidades y capacidades que tienen dentro de este. Teniendo en cuenta que el liderazgo se fomenta no solo de forma individual, sino también de forma colectiva, como un fenómeno multi-nivel.

Por otro lado, una de las barreras que se presentó, en el momento de aplicar las entrevistas a los sub directores del Grupo Financiero, debido al nivel de confidencialidad de

información que pueden brindar ellos sobre aspectos del banco, se les planteo en el inicio que esta información solo sería utilizada para fines académicos y el nombre de la entidad seria anónimo, ya después de haber mencionado esto, se logró recolectar la información adecuadamente y de forma eficaz.

## REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA

Abrajan, M.; Contreras, J. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en psicología. Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>.

Acera, A. (2013). 5 ingredientes para crear usuarios adictos: Badoo y la pirámide de Maslow. *Blog Analítica*, 1-12. Recuperado de <http://miguelangelacera.com/2013/11/25/5-ingredientes-para-crear-usuarios-adictos-badoo-y-la-piramide-de-maslow/>.

Adecco Colombia (2014). Así los colombianos califican el ambiente laboral. *Diario Portafolio*;1-12. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombianos-califican-ambiente-laboral-33284>.

Aguilera, E.; Morán, K. & Valdez, K. (2015). La concepción del trabajo en diferentes etapas. *Blog Prezi*;1-19. Recuperado de <https://prezi.com/emwjaim1taqn/la-concepcion-del-trabajo-en-diferentes-epocas/>.

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2016). Colombia: balance 2'15 y perspectivas 2016. *Blog ANDI*;1-77. Recuperado de

<http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016F.compressed.pdf>.

Arboleda, G. & López, J. (2017). Organizational Culture in Institutions Providing Health Services at Valle of Aburrá. *Revista Ciencias de la Salud*;15(2):247-258. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/xml/562/56251253007/index.html>.

Banco AV Villas (2016). Datos Banco AV Villas. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/nuestras-companias/bancos>

Banco de Bogotá. (2016). Datos Banco de Bogotá. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/nuestras-companias/bancos>.

Banco de Occidente. (2016). Datos Banco de Occidente. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/nuestras-companias/bancos>

Banco Popular. (2016). Datos Banco Popular. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/nuestras-companias/bancos>.

Banco de la República. (2006). *La economía colombiana: situación actual frente a los noventa y sus perspectivas*. Bogotá: Grupo Macroeconomía. p. 1-108.

Banco de la República. (2015). Sectores económicos: sector terciario o de servicios. *Biblioteca*

- Virtual Luís Ángel Arango*;1-15. Recuperado de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores\\_economicos](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos).
- Banco de la República (2016). Boletín de indicadores económicos. *Blog Banco de la República*;1-23. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bie.pdf>.
- Banco de la República. (2016). *Reporte de estabilidad financiera*. Bogotá: Grupo Macroeconomía. p. 1-160.
- Banco de la República. (2018). Indicadores diarios. *Blog Banco de la República*;1-23. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bie.pdf>.
- Bedoya, F. (2016). Etapas del desarrollo del trabajo en la humanidad. *Blog Spot*;1-10. Recuperado de [http://fabianbedoarias.blogspot.com.co/p/introduccion-el-trabajo-como-parte\\_2.html](http://fabianbedoarias.blogspot.com.co/p/introduccion-el-trabajo-como-parte_2.html).
- Beltrán, A. (2014). Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el período 2002 - 2012. *Trabajo de grado (Magister en Administración en Salud)*. Bogotá: Universidad del Rosario. p. 1-105.
- Blandón, C. (2016). Sentido y calidad de vida laboral en empresas de familia del sector hotelero. *Trabajo de grado (Magister en Gerencia del Talento Humano)*. Manizales: Universidad

de Manizales. p. 1-91.

Cabello, E.; Algarra, M.; Díaz, P. & Olmo, D. (2015). Nivel de satisfacción laboral según la categoría laboral. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia Creativa*;4:200-205. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5357340>.

Calderón, G.; Murillo, S. & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Revista Cuadernos de Administración*;16(25):109-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/205/20502506/>.

Calva, J. (2007). *Empleo, ingreso y bienestar*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. p. 1-369.

Carrasco, C. (2015). *Experiencias de buenas prácticas laborales En empresas de la Región Metropolitana*. Chile: Andros Impresores. p. 1-54.

Castillo, J. (2014). El sector terciario: los servicios. *Blog Spot*, 1-22. Recuperado de <http://jaimecast.blogspot.com.co/2011/05/el-sector-terciario-los-servicios.html>.

Céspedes, G. & Martínez, J. (2016). An analysis of safety and health at work in the Cuban business system. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*;22:1-46. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1870467016000026>.

Chamorro, M. & Ramos, I. (2013). *Introducción jurídica a la historia de las relaciones de trabajo*. Madrid: Dykinson. p. 1-430.

Chaparro, S. & Bernal, C. (2007). Trabajo digno y decente en Colombia. *Blog PGN*, 1-304.

recuperado de

[http://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/Trabajo%20digno%20y%20decente%20en%20Colombia\\_%20Seguimiento%20y%20control%20preventivo%20a%20las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas\(1\).pdf](http://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/Trabajo%20digno%20y%20decente%20en%20Colombia_%20Seguimiento%20y%20control%20preventivo%20a%20las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas(1).pdf).

Chiavenato, I. (2004). Calidad de vida laboral. En: *Gestión del Talento Humano*. Colombia: McGraw Hill. p. 1-699.

Código Sustantivo del Trabajo. (2015). Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950. En: *Colección de Códigos Básicos*. 33 ed. Bogotá: Legis. p. 1-890.

Colciencias. (2016). *Programa de bienestar 2016 talento humano. Plan Estratégico Institucional*. Bogotá: Dirección de Gestión de Recursos y Logística. p. 1-14.

Comisión Económica de América Latina. (1998). La crisis financiera internacional: una visión desde la CEPAL. *Blog CEPAL*;1-8. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/4417/crisisfinanciera.htm>.

Comunidad Laboral Universia Colombia. (2015). Desarrollo profesional y remuneración:

- motivaciones principales al buscar empleo 2014. *Blog Universia*, 1-3. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-343876.html>.
- Congreso de Colombia. (1993). Ley 100. (23, diciembre). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial*;41148:1-26. Recuperado de [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0100\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html).
- Congreso de Colombia. (2002). Ley 789. (27, diciembre). Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. *Diario Oficial*;45046:1-35. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778>.
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1562. (11, julio). Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. *Diario Oficial*;48488:1-19. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365>.
- DANE. (2016). Indicadores económicos. *Encuesta Nacional de Servicios*;1-20. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta-anual-de-servicios-eas>.
- Delgado, J. (2014). Motivación organizacional y bienestar laboral. *Trabajo de grado (Diplomado en Alta Gerencia)*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. p. 1-14.

- Espinoza, M. & Morris, P. (2006). *Calidad de vida en el trabajo: percepciones de los trabajadores*. Chile: Gobierno de Chile. p. 1-140.
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión*:2(1):65-90. Recuperado de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>.
- Fernández, S.; Cordero, J. & Córdova, A. (2002). *Estadística descriptiva*. 2 ed. Madrid: ESIC. p. 1-566.
- Finmex Innovación Financiera. (2015). La importancia del trabajo en equipo para las empresas. *Blog Finmex*;1-4. Recuperado de <http://finmex.com.mx/noticias/docs/542c27eea1ec4.pdf>.
- Fondo Monetario Internacional. (2001). La liberalización del comercio mundial y los países en desarrollo. *Blog FMI*, 1-5. Recuperado de <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2001/esl/110801s.htm>.
- Foro Económico Mundial. (2018). The Global Competitiveness Report 2017–2018. *Blog WEF*;1-393. Recuperado de <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>.
- Fuentes, N.; Díaz, A. & Martínez, S. (2003). *Crecimiento con convergencia o divergencia en las regiones de México: asimetría centro-periferia*. México: Plaza & Valdés. p. 1-267.

- Ghiglione, C. (2011). El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión municipal. *Revista DAAPGE*;16(1):157-162. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/daapge/n16/n16a05.pdf>.
- Gómez, M.; Galvis, L. & Royuela, V. (2012). *Calidad de vida laboral en Colombia: un índice multidimensional difuso*. Bogotá: Banco de la República. p. 1-57.
- González, A. & Jiménez, R. (2012). Estudio sobre la incidencia del rol del trabajador social en los programas y beneficios sociales implementados por el departamento de servicio social del rectorado de la Universidad de Oriente, Cumaná. 2011. *Trabajo de grado (Licenciado en Trabajo Social)*. Venezuela: Universidad de Oriente. p. 1-248.
- González, R.; Hidalgo, G.; Salazar, J. & Preciado, M. (2009). Fundamentos teóricos de la calidad de vida laboral. *Instrumento para medir la calidad de vida en el trabajo CVT-GOHISALO*, 18(24), 225-236. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3437740.pdf>.
- Granados, I. (2011). Quality of working life: history, dimensions and benefits. *Revista IPSI*;14(2):271-276. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/2109/1827>.
- Grupo AVAL (2015). Junta directiva Grupo AVAL Acciones y Valores. *Blog Grupo AVAL*, 1-7. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/wcm/connect/grupo-aval/9007c60b->

f453-4924-88c8-692afaeac722/2015-10-29-Junta-Directiva-Equipo-Directivo.pdf?MOD=AJPERES.

Grupo AVAL. (2016). Historia. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/acerca-nosotros/historia>.

Grupo AVAL. (2016). Misión, visión, valores. *Blog Grupo AVAL*, 1-2. Recuperado de <https://www.grupoaval.com/wps/portal/grupo-aval/aval/acerca-nosotros/mision-vision-valores>.

Herrán, F. (2016). Calidad de vida laboral. Trabajo, salud y vida. *Revista PsicoPrevención*;7(6):1-8. Recuperado de <http://www.prevencionintegral.com/comunidad/blog/psicoprevencioncom/2014/07/06/calidad-vida-laboral-trabajo-salud-vida>.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 4 ed. México: McGraw-Hill. p. 1-600.

Hirtata, H. & Zariffian, P. (2007). El concepto de trabajo. *Revista de Trabajo*; 3(4):33-36. Recuperado de [http://www.trabajo.gob.ar/left/estdisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04\\_revistaDeTrabajo/2007n04\\_a02\\_hHirata\\_pZariffian.pdf](http://www.trabajo.gob.ar/left/estdisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04_revistaDeTrabajo/2007n04_a02_hHirata_pZariffian.pdf).

Institut de Recerca en Economia Aplicada. (2011). Calidad laboral. En: *Estudio Mampower Professional*. España: Universidad de Barcelona. p. 1-161.

Katz, D. & Kahn, L. (1990). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trilla. p. 1-547.

Kohlberg, L. (2012). Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana. *Blog Psicopedagogía Aprendizaje*;1-4. Recuperado de <https://psicopedagogiaaprendizajeduc.wordpress.com/2012/06/29/abraham-maslow-y-su-teoria-de-la-motivacion-humana/>.

Lasierra, J. (2012). Reformas laborales y economía real. *El Periódico de Aragón*;1-4. Recuperado de [http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/temadia/jose-manuel-lasierra-reformas-laborales-economia-real\\_736073.html](http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/temadia/jose-manuel-lasierra-reformas-laborales-economia-real_736073.html).

Lerma, H. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: ECOE Ediciones. p. 1-165.

Louffat, E. (2013). Administrando nuestras propias competencias en un contexto de carreras sin fronteras ni límites. *Revista EAN*;54(33):85-97. Recuperado de <http://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/download/334/325>.

Marcussi, C. (2005). *Panorama contextualizado del derecho laboral sustancial colombiano*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia. p. 1-335.

Martínez, W. (2002). *Estadística descriptiva con énfasis en salud pública*. Bolivia: La Hoguera. p. 1-177.

Martínez, I. (2003). *Condiciones de trabajo e identidad laboral en el sector hotelero de la Comunidad Valenciana: una aproximación a las narraciones y los discursos*. España: Universidad de Valencia. p. 1-180.

McClenald, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. España: Narcea, p. 1-688.

McClelland, D. (2012). Motivación - teoría de las necesidades de McClelland. *Revista Psicología Global*;3(17):1-7. Recuperado de <http://www.psicologiaglobal.com/?p=317>.

Meliá, J. & Peiró, M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales. El cuestionario de satisfacción S20/23. *Revista Psicologemas*;5(20):59-74. Recuperado de [http://www.uv.es/meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](http://www.uv.es/meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF).

Miller, M. (2013). El valor oculto del trabajo en equipo en las empresas: en la experiencia, esta es la forma de obtener metas y objetivos de empresa. *Diario Portafolio*;1-4. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/oculto-equipo-empresas-69048>.

Ministerio de Trabajo. (2014). Decreto 1443. (31, julio). Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). *Diario Oficial*;49229:1-27. Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=58841>.

Ministerio de Trabajo. (2015). ¿Qué diferencia hay entre un contrato de trabajo verbal y un contrato de trabajo escrito? *Blog MinTrabajo*;1-22. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/contrato-de-trabajo.html>.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social - Ministerio de Salud. (1986). Resolución 02013. (6, junio). Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo Los Ministros de Trabajo y Seguridad Social y de Salud en ejercicio de la facultad que les confiere el artículo 25 de Decreto 614 de 1984. *Diario Oficial*;1-5. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5411>.

Ministerio de Trabajo (2016). ABC contrato de aprendizaje. *Blog MinTrabajo*;1-5. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/movilidad-y-formacion-para-el-trabajo/abc-contrato.html>.

Moncada, M. & Monsalvo, J. (2000). Implicaciones laborales del Outsourcing. *Trabajo de grado (Abogado)*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. p. 1-126.

Morales, R. (2010). La satisfacción laboral de los trabajadores y su repercusión en productividad de las empresas. *Centro de Tesis, Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos*;122-134. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos82/a->

satisfaccion-laboral-y-productividad-empresas-ambato-a/a-satisfaccion-laboral-y-productividad-empresas-ambato-a3.shtml#ixzz4QHi4GgsM.

Muñiz, L. (2012). *Powerpivot con Excel a su alcance para convertir sus datos en información eficaz: Casos prácticos con tablas dinámicas*. Barcelona: Profit Editorial. p. 1-244.

Nicolaci, M. (2008). Condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT). *Revista Hologramática*;2(8):1-48. Recuperado de [http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08\\_v2pp3\\_48.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08_v2pp3_48.pdf).

Ocampo, J. (2001). Un futuro económico para Colombia. *CEPAL Org*;1-59. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6194/colombiafuturo2.pdf>.

Ocampo, J. & Bartola, L. (2013). Desarrollo económico de América Latina desde la indecencia. *Diario La República*;1-14. Recuperado de [http://www.larepublica.co/asuntos-legales/el-desarrollo-econ% C3% B3mico-de-am% C3% A9rica-latina-desde-la-independencia\\_90531](http://www.larepublica.co/asuntos-legales/el-desarrollo-econ% C3% B3mico-de-am% C3% A9rica-latina-desde-la-independencia_90531).

Ordoñez, R. (2011). *Cambio, creatividad e innovación: desafíos y respuestas. Desafíos y respuestas*. Buenos Aires: Granica. p. 1-296.

Organización Internacional del Trabajo. (2012). Daño a la salud: condiciones de trabajo y salud. *Salud Laboral*;1-5. Recuperado de <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=2142>.

Organización Internacional del Trabajo. (2009). *Los convenios de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo: una oportunidad para mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo*. Turín: OIT. p. 1-572.

Organización Internacional del Trabajo. (2016). La OIT en Colombia. *Blog OIT*,;1-4.

Recuperado de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/genericdocument/wcms\\_460001.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/genericdocument/wcms_460001.pdf).

Organización Mundial de la Salud. (2010). *Entornos Laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS. Contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Washington: WHO. p. 1-144.

Ortiz, L. & Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Revista Psicología América Latina*;13:1-35. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000200017](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017).

Páez, J. & Fidalgo, M. (2013). Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. *NTP 394*, 1-6. Recuperado de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp\\_394.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf).

Palomo, P. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. 3 ed. España: ESIC Editorial.

p. 1-280.

Pinilla, L. (2008). Medición de riesgos psicosociales en el Banco de Bogotá Región Oriente (*trabajo de grado Psicólogo*). Bogotá: Universidad Pontificia Bolivariana. p. 1-123.

Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. *Trabajo de grado (Especialización en Gestión del Talento Humano y la Productividad)*. Medellín: Universidad de Medellín. p. 1-90.

Querol, V. & Sáez, E. (2012). *Ideas, tendencias y nuevas formas de trabajo para la economía del conocimiento*. España: Gobierno de la Rioja - Universitat Jaume I. p. 1-52.

Quiroga, F. (2016). Tipos de contratos laborales. *Blog ColConectada*;1-11. Recuperado de <http://www.colconectada.com/tipos-contratos-laborales/>.

Redondo, V. (2012). Condiciones laborales en el mundo empresarial. *Universidad de Valencia*;1-49. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1860/1/TFG-L%2064.pdf>.

Reina, M. (2010). Internacionalización de la economía colombiana: comercio e inversión. *Blog Banco de Desarrollo de América Latina*;1-41. Recuperado de <https://www.caf.com/media/3784/ComercioExterior.pdf>.

- Reyes, D. (2011). Teoría de Frederick Herzberg. *Blog Sport*;1-12. Recuperado de <http://dianabrendareyes.blogspot.com.co/2011/11/teoria-de-frederick-herzberg.html>.
- Rother, E. (2007). Revisión sistemática X: revisión narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, 20(7):1-2. Recuperado de [http://www.scielo.br/pdf/ape/v20n2/es\\_a01v20n2.pdf](http://www.scielo.br/pdf/ape/v20n2/es_a01v20n2.pdf)
- Rieznik, P. (2007). *Las formas del trabajo y la historia: una introducción al estudio de la economía política*. 3 ed. Buenos Aires: Biblos. p. 1-157.
- Rieznik, R. (2001). Trabajo, una definición antropológica. *Revista Razón y Revolución*;7(1);1-21. Recuperado de <http://www.razonyrevolucion.org/textos/revryr/prodetrab/ryr7Rieznik.pdf>.
- Ruíz, C.; García, A.; Delclos, J. & Benavides, S. (2006). *Salud laboral: conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. 3 ed. España: Elsevier. p. 1-483.
- Salinero, J. (2015). La toma de decisiones empresariales es un factor importante en el clima laboral. *Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo de Chile*;1-104. Recuperado de <http://www.dt.gob.cl/1601/w3-article-59868.html>.
- Sánchez, I. (2009). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*;25:1-17. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3194/4931>.

Sánchez, Y. (2014). Bienestar laboral y su influencia en las organizaciones. *Revista Gerencie*;1-4. Recuperado de <http://www.gerencie.com/bienestar-laboral-y-su-influencia-en-las-organizaciones.html>.

Santizo, A. (2014). Estrés laboral en los empleados de las instituciones bancarias (estudio realizado en las instituciones bancarias del municipio de Tacaná, departamento de San Marcos). *Trabajo de pregrado (Licenciado en Humanidades)*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. p. 1-63.

Sen, A. (2000). Trabajo y derechos. *Revista Internacional del Trabajo*;119(2):1-129-139. Recuperado de <http://www.ilo.org/public/spanish/revue/download/pdf/sen.pdf>.

Stephens, D. (2015). *Plan de bienestar social de incentivos para empleados de la Corporación Coralina vigencia 2014 – 2016*. San Andrés Isla: Coralina. p. 1-46.

Szklo, M. & Nieto, J. (2003). *Epidemiología intermedia: conceptos y aplicaciones*. Cuba: Díaz de Santos. p. 1-464.

Universidad de Sonora. (2015). ¿Qué es la calidad de vida laboral? *Blog USON*;1-47. Recuperado de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/4328/Capitulo3.pdf>.

Vega, M. (2013). Sector financiero ofrece oportunidades de desarrollo laboral. *Revista El Empleo*;1-8. Recuperado de

[http://www.empleo.com/colombia/consejos\\_profesionales/sector-financiero-ofrece-oportunidades-de-desarrollo-laboral-----/11442461](http://www.empleo.com/colombia/consejos_profesionales/sector-financiero-ofrece-oportunidades-de-desarrollo-laboral-----/11442461).

Velarde, E. (2013). Desarrollo profesional y promoción interna es el principal atributo de las empresas para los jóvenes iberoamericanos. *Blog Trabajando*;1-3. Recuperado de <http://blog.trabajando.pe/terra-rss/816-desarrollo-profesional-y-promocion-interna>.

Zapirain, H.; Zubillaga, I. & Salsamendi, G. (2015). *Historia del movimiento sindical*. Universidad de la República: Uruguay. p. 1-212.

**APÉNDICE 1. Encuesta (CONDICIONES LABORALES Y BIENESTAR LABORAL EN  
UNA GRUPO FINANCIERO.**

**DATOS SOCIODEMOGRAFICOS**

1. **FECHA**

DD/MM/YY

04/02/2018

2. **EDAD**

1		MENOS DE 19
2		20 - 30
3		35 - 49
4		50 - MAS

3. **Género**

1		HOMBRE
2		MUJER

4. **Estrato Socio Económico**

1		NIVEL 1
1		NIVEL 2
1		NIVEL 3
1		NIVEL 4
1		NIVEL 5

**NIVEL EDUCATIVO**

5. **Señale el más alto nivel académico alcanzado**

1		Secundaria Compl
2		Pre-universitaria compl
3		Universitaria comp
4		Otros

5.2 **Señale los estudios de Post Grado realizados**

1		Especialización
2		Maestría
3		Doctorado
4		Otros

6. Señale las personas que viven con usted

1		Solo
2		Conyuge/pareja
3		Hijos
4		Padre
5		Madre
6		Hermanos
7		Otros

7. Señalar el Número de hijos que conviven con usted

1		1 Hijo
2		2 Hijos
3		3 Hijos
4		4 Hijos o mas

**CARACTERISTICAS LABORALES**

8. ¿A que banco pertenece?

1		BANCO DE BOGOTÁ
2		BANCO DE OCCIDENTE
3		BANCO AV VILLA
4		BANCO POPULAR

9. ¿Qué tipo de contrato tiene usted?

1		CONTRATO TANTO
2		CONTRATO A LA COMISIÓN
3		CONTRATO INDEFINIDO
4		CONTRATO DE PRUEBA
5		CONTRATO PARA OBRAS Y SERVICIOS
6		CONTRATO POR TERCEROS
7		CONTRATO POR DESTINO
8		CONTRATO EVENTUAL
9		CONTRATO POR EMPERSONA
10		PRESTACIÓN DE SERVICIOS
11		PARCIAL PERMANENTE

10. CARGO QUE OCUPA EN EL BANCO

1		GERENTE
2		ASISTENTE GERENCIAL
3		CAJERO
4		INFORMADOR
5		SERVICIO AL CLIENTE

11. Indique cuanto gana en salario devengado mensualmente

1		1 SMMLV
2		DE 1 a 2 SMMLV
3		DE 3 a 4 SMMLV
4		DE 4 o mas SMMLV

**NECESIDAD DE LOGRO**

12. ¿Hay Promoción Laboral dentro del Banco?

1		Si
2		No

13. ¿Se Usted Pedir Consejo Sobre su Carrera Profesional Aparte de sus Super?

1		Si
2		No

14. ¿Usted ha recibido algún reconocimiento o elogio por hacer bien su trabajo?

1		SI
2		NO

**NECESIDAD DE PODER**

15. ¿toma decisiones rápidamente y a tratado de cambiarlas dentro del banco?

1		SI
2		NO

16. ¿Usted le ofrecen un ascenso o un mejor puesto, pero resquebraja mas responsabilidad?

1		Se Angustia
2		Se Preocupa
3		Se Preocupa

17. ¿Usted tiene control de sus emociones en una situación de dificultad dentro del trabajo?

1		SI
2		NO

18. ¿Cree usted que entrega su mejor desempeño en su area de trabajo?

1		SI
2		NO

19. ¿satisfecho con las remuneraciones que le ofrece el banco, que se le está pagando?

1		SI
2		NO

**NECESIDAD DE AFILIACIÓN**

20. ¿Cree usted que su opinión cuenta en su area de trabajo?

1		SI
2		NO

21. ¿cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

1		Buena
2		Mala

22. ¿Cree usted que hay trabajo en equipo?

1		Si
2		No

23. ¿Las personas que trabajan con usted están comprometidos para realizar un trabajo de calidad?

1		SI
2		NO

**SATISFACCIÓN DE SUPERVISIÓN**

25. ¿cómo es la actitud de su jefe hacia usted?

1		empere es injusto
2		Menudo es injusto

3		Atencioso, Amable
4		Normalmente es justo
5		Siempre es Justo

24. ¿Cree usted que ha habido cambios en el entorno al banco o entre el personal?

1		SI
2		NO

26. ¿Cree usted que su Jefe está comprometido con aspectos del banco y orden?

1		SI
2		NO

27. ¿Cree usted que su jefe dialoga periódicamente sobre su calidad de trabajo y como podría mejorar?

1		SI
2		NO

**SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE**

28. ¿cómo es su ambiente de trabajo?

1		Bueno
2		Malo

29. ¿Cree usted que el banco le brinda oportunidades de aprender y crecer?

1		SI
2		NO

30. ¿Usted cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo?

1		SI
2		NO

31. ¿Tiene usted un cronograma de actividades en su área de trabajo?

1		SI
2		No

**SATISFACCIÓN DE PRESTACIONES RECIBIDAS**

32. ¿Cree usted que sus normas y leyes son cumplidos dentro del banco?

1		Si
2		No

33. ¿Cree usted que las promesas que ofrece el banco son cumplidas?

1		Si
2		No

34. ¿Cree usted que el banco garantiza la negociación colectiva?

1		Si
2		No

35. ¿Cree usted que el banco le ofrece orientación sobre el tema de normas laborales internacionales?

1		Si
2		No

**SATISFACCIÓN INTRINSECA**

36. ¿Ha cumplido usted metas a corto y a largo plazo dentro del banco?

1		Si
2		No

37. ¿Cuándo realiza una actividad en su área de trabajo, la opinión de los demás es importante para usted?

1		Si
2		No

38. ¿Cómo cree usted que puede ayudar a mejorar el desempeño de sus colaboradores?

1		Capitaciones
1		Talleres
1		Foros
1		Audiovisuales

**SATISFACCIÓN DE PARTICIPACIÓN**

39. ¿Puede usted compartir su conocimiento con sus colegas?

1		Si
---	--	----

2		No
---	--	----

40. ¿Cree usted que se toman las decisiones conjuntamente con sus compañeros de trabajo?

1		Si
2		No

41. ¿Hay una persona que fomente su desarrollo laboral en su área de trabajo?

1		Si
2		No

**AMBIENTE FISICO DEL TRABAJO**

42. ¿Cree usted que tiene la capacidad de comunicar sus deseos con sus compañeros de trabajo?

1		Si
2		No

43. ¿Sabe usted lo que espera el banco de su rol en su área de trabajo?

1		Si
2		No

44. ¿Sabe usted al las medidas que se tienen de prevención contra accidentes de trabajo son los indicados?

1		Si
2		No

**RECURSOS PERSONALES DE SALUD**

45. ¿Cree usted que tiene suficiente espacio en su área de trabajo?

1		Si
2		No

46. ¿Cree usted que la ubicación de su sitio de trabajo es el adecuado?

1		Si
2		No

47. ¿cuántas veces realiza pausas activas?

1		Una vez al día
---	--	----------------

1		Dos veces al día
1		Cada tres horas

**ENTORNO PSICOSOCIAL DEL TRABAJO**

48. **¿Puede usted hacer su trabajo con tranquilidad y tenerlo al día?**

1		Si
2		No

49. **¿Cree usted que su trabajo requiere atención constante?**

1		Si
2		No

50. **¿Considera usted que su trabajo le produce desgaste emocional?**

1		Si
2		No

---

## APENDICE 2. ENTREVISTA

### UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

Entrevista

#### CONDICIONES LABORALES Y BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES QUE PERTENECEN AL SECTOR BANCARIO

Usted como trabajador de las entidades del Sector bancario, está siendo parte de un estudio. Se le realizarán una serie de preguntas, lo cual no le tomará más de 10 minutos. Por favor respóndalas con la mayor sinceridad posible, dado que se espera que dichas respuestas estén ajustadas al rol y a la realidad que vive actualmente, ya que es de suma importancia su opinión para llevar a cabo la presente investigación. No se requiere de su nombre ni de su firma, porque la información que se suministre es totalmente anónima. Los datos recopilados se analizarán estrictamente a nivel académico con absoluta confidencialidad y no serán utilizados para otro fin.

#### Datos de Identificación

1. Fecha: \_\_\_\_\_ 2. Edad: \_\_\_\_\_ 3. Género: \_\_\_\_\_

4. Estrato Socio económico

Nivel 1



Nivel 2

Nivel 3



Nivel 4

## 5. Nivel Académico

Secundaria Completa \_\_\_\_\_ Pregrado \_\_\_\_\_

Especialización \_\_\_\_\_ Doctorado/ Magíster \_\_\_\_\_

## 6. ¿Ha trabajado en más de un Banco?

 Si No

## 7. ¿Cómo ha sido su experiencia laboral en el banco para el cual trabaja?

---

---

## 8. ¿Puede usted relatarme un día cotidiano en su jornada laboral?

---

---

## 9. ¿Cuáles son las actividades que se realizan dentro del banco para fomentar las condiciones laborales?

---

---

---

10. ¿Se realizan programas preventivos para el Bienestar de los subordinados?

---

---

---

11. ¿Usted cree que las condiciones laborales se relacionan con el bienestar?

---

---

---

12. ¿cómo cree usted que es su relación con sus subordinados?

---

---

---

13. ¿Cuál es su perspectiva del sostenimiento de salud que ofrece el banco a sus empleados?

---

---

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!

