

## INTRODUCCIÓN

El interés en realizar un estudio de investigación sobre la motivación y la satisfacción laboral es poder demostrar que se encuentran estrechamente conectadas y como pueden influir en el desempeño de una organización. La ausencia de motivación induce a la insatisfacción laboral y personal de cada uno de los colaboradores y esto afecta directamente al cumplimiento de las actividades estratégicas de la empresa.

La motivación es el esfuerzo que se realiza para luchar o alcanzar metas claras, en la actualidad los cambios a nivel global demandan de las organizaciones competitividad, la cual únicamente se logra sumando esfuerzos, solo los colaboradores motivados son aquellos que se alinean a los objetivos y su satisfacción se ven reflejadas en los rendimientos.

El estudio a realizarse permitirá elevar los niveles de satisfacción laboral de los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico Ecuador, a través del planteamiento de objetivos concretos, es importante destacar que las medidas económicas y laborales del país han contribuido a que los colaboradores incitados por la crisis, optimicen sus habilidades en procura de mantener su puesto de trabajo, generando confianza ocupacional en las organizaciones.

La retención de personal es un “problema” muy frecuente con el que se encuentran las empresas, sobre todo asumiendo que las principales razones de permanencia o abandono del trabajo son de tipo emocional; muchas veces por el desconocimiento se aplican medidas de emergencia que lamentablemente no tienen efecto duradero entre las que podemos detallar las siguientes: promesas de ascensos, incrementos salariales, entre otros.

La búsqueda, reclutamiento, capacitación y desarrollo de nuevos colaboradores es mucho más costoso, por lo tanto la empresa a través de sus líderes o directivos debe tratar dentro de lo coherente cubrir todas las necesidades de cada uno de los trabajadores, debido a que de la misma forma que un cliente si cumple sus expectativas este será leal a la organización por mucho tiempo. Considerando determinante en el futuro de una organización financiera se requiere el análisis de los factores que influyen en la motivación del personal, con el fin de alcanzar las metas institucionales.

En el capítulo uno se establece un diseño de los problemas presentados, con el fin de optimizar los recursos y las estrategias para que con el objetivo de determinar cuáles son los factores que maximizan la satisfacción laboral se puedan aceptar las hipótesis generadas, estableciendo con ello una mayor participación de los colaboradores en el área de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico Ecuador.

En el capítulo dos se realiza una descripción de todas las referencias teóricas y conceptuales aplicables al tema referente a la influencia de la motivación en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco, especificando la realidad de las variables intervinientes y a la vez consiguiendo el dominio del liderazgo y la participación de los colaboradores en la resolución de los conflictos.

En el capítulo tres se plantea la propuesta que está definida en el desarrollo de un diseño de estrategias de motivación por convicción y animación para la satisfacción de los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, tema que despierta la perspectiva de un trabajo basado en emociones y valores respectivamente. Luego se tomarán en cuenta las investigaciones realizadas en los tres capítulos para definir las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

## **1. CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

En las mejores empresas para trabajar procuran que la motivación sea parte de su cultura organizacional, tratan de proporcionar la sensación que sus labores tengan un verdadero propósito, se caracterizan por tener entornos saludables, ofrecer beneficios no monetarios significativos; transmiten orgullo y estabilidad. El Banco del Pacífico fue fundado el 10 de abril de 1972 por Marcel J. Laniado de Wind. Con su particular filosofía de brindar mayor acceso al crédito a todos los sectores de la economía, incluidos artesanos y microempresarios y convertirse en catalizador del desarrollo del país, el Pacífico revolucionó el sistema financiero desde el comienzo. La filosofía del Banco del Pacífico ha estado orientada a promover el desarrollo del país y ofrecer bienestar a sus clientes.

Los colaboradores como eje principal de ese propósito de promover el desarrollo del país, son parte fundamental, el activo máspreciado de la institución; por lo tanto es relevante conocer cuáles son sus necesidades. Conociendo las necesidades los líderes organizacionales saben cuáles son los aspectos por los que sus colaboradores están dispuestos a comprometerse, que influye en la calidad de vida del trabajador. En la actualidad el Banco del Pacífico es una de las instituciones financieras más sólidas del sector en el que participa,

La motivación y la satisfacción laboral se convierten en indicadores del rendimiento empresarial, es importante entender que estas dos variables son un conjunto de procesos en los que si se orientan de la manera adecuada se está llevando a la organización a los objetivos esperados. Por lo tanto es imperativo que los directivos conozcan cuales son las necesidades de los colaboradores y de esta manera llevar por el camino del éxito a la empresa.

## **1.2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Sobre la motivación laboral suele recaer muchas veces la misión de desarrollar el trabajo óptimo de los colaboradores y aumentar su rendimiento significativamente, siendo necesario que los líderes de la organización y/o departamentos, conozcan cuales son los factores o procesos determinantes al hablar de satisfacción de empleados, así como los que impiden llegar a comprometer y empoderar al personal.

#### **Síntomas del Problema**

Se realizó un análisis meticuloso del comportamiento de los ejecutivos que laboran en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico se identificó los síntomas que evidencian falta de motivación.

- Falta de pro actividad e iniciativa, se realizan los trabajos encomendados con baja calidad
- Cumplimiento de tareas con un nivel de errores alto.
- Ambiente tenso entre colaboradores.
- Constantes murmuraciones y comentarios alejados de la realidad.
- No se cumplen con los horarios establecidos de trabajo.
- Búsqueda de empleo en diferentes diversas organizaciones.
- No participa en tareas grupales ni asume liderazgo en cualquier tarea.
- Todos los trabajos son realizados con amargura y frustración.

#### **Causas y efectos del problema**

Las causas y efectos de los inconvenientes suscitados dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico son detallados a continuación:

Tabla 1 Causas y efectos del problema

<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
Comunicación ineficiente entre los equipos de trabajo en la Unidad estableciendo un ambiente laboral no acorde al esperado	Se duplican las tareas, desperdiciando recursos por lo que no se cumplen con los objetivos planteados perjudicando la economía del Banco.
Falta de planificación entre los equipos de trabajo con el fin de las actividades de control sean confiables.	El colaborador no cuenta con los soportes o procedimientos de los procesos a realizar, este no aplica estímulos lógicos y confiables, solo se basa en su experiencia.
Clima organizacional limitado que hace que las actividades se realicen en forma hostil e incluso prevalece la desorganización de la información.	Gestión administrativa de mínima aplicación, características del personal no ubicado con la responsabilidad que exige el trabajo en la Unidad de cumplimiento.
Poco interés por el cumplimiento de metas y el mejoramiento de procesos	La calidad del trabajo realizado no es la apropiada por lo que genera una mala imagen a los clientes internos y externos.
Motivación e incentivos de poca aplicación que hace que la efectividad sea orientada con base al tiempo y no a la responsabilidad.	Poca participación del empleado en las actividades de la Unidad, se realizan los trabajos con mala actitud y deficientemente.

Realizado por Kristina Ramos

### **Control de pronóstico**

Se establece un sistema de observación de las actividades que realiza cada empleado de la Unidad de cumplimiento, se desarrollaran además programas de capacitación en las áreas en las que existan falencias, con el conocimiento de los factores que afectan a nuestro capital humano crearemos un esquema adecuado de motivación.

### **1.2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera podemos mejorar la satisfacción laboral y la comunicación eficaz en los colaboradores en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico Ecuador durante el período 2014-2015?

### **1.2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿De qué manera se logra el manejo adecuado del clima organizacional y el control eficiente de gestión sin afectar el desempeño de los colaboradores?

¿De qué forma logramos mantener a través del tiempo incentivado al personal y como conseguimos medir los resultados?

¿Existen evidencias de que las estrategias aplicadas sin motivación por animación o convicción proporcionan trabajo sin responsabilidad en Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de inducción y seguimiento para mejorar la motivación por convicción y animación para la satisfacción laboral de los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Describir los principales elementos que generan un clima tenso y hostil en los colaboradores y emplear programas de capacitaciones, estrategias de control con el fin de que la estructura departamental sea más eficiente.

Evaluar la participación, eficiencia, desenvolvimiento, productividad y satisfacción laboral en las tareas asignadas a los colaboradores utilizando instrumentos de investigación aplicados en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

Proponer estrategias de participación, motivadas por la convicción de los empleados y el interés de un liderazgo intrínseco aplicando herramientas de satisfacción laboral y comunicación efectiva con el fin de que expongan las ideas de todos los colaboradores en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La motivación se convierte en fuerza propulsora en el comportamiento humano, es relevante en cualquier instancia en la que se encuentren las personas pero determinante sin lugar a dudas dentro de una organización. Establece vínculos que logran comprometer, alentar y satisfacer a todos los que forman parte de una organización, se debe plantear como un proceso primordial ya que un personal motivado se traduce en una empresa competitiva y de altos niveles de rentabilidad. La motivación es una herramienta eficaz a través de la cual la organización asegura la permanencia de sus mejores colaboradores.

La motivación es el elemento que permite que todas las actividades dentro de una organización se realicen acorde a los principios de ética, responsabilidad, confianza y dinamismo, que con la participación de los colaboradores en la Unidad de Cumplimiento del Banco del Pacífico tendrá un esquema de ánimo y satisfacción laboral, creando un clima organizacional sostenido por variedades de conceptos y definiciones que hacen del optimismo un esquema real para cumplir las metas y objetivos trazados.

Se justifica el hecho de que existe un proceso de ganar y ganar en todas las actividades de control que realiza la Unidad de Cumplimiento del Banco del Pacífico, esto quiere decir que el clima organizacional relaciona el equipo con la motivación de emociones aceptadas, el hacer bien el trabajo e influir con la planificación, además de un

proceso sostenido de animación real y convicción; esta teoría además alimenta la cultura entrega de esfuerzo por parte del colaborador ya que esto será retribuido en algún tipo de incentivo.

Las acciones éticas y entusiastas en el lugar de trabajo reflejan una participación adecuada de los colaboradores dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, situación que pretende cubrir las responsabilidades en el control que ejerce este departamento, siendo de interés la concentración obvia de los empleados.

La metodología aplicada en la motivación utiliza el modelo de animación como principal esquema en la conducta del individuo frente al trabajo, orientado por un sueldo o por valores que estimulan su desenvolvimiento, sin embargo la motivación por convicción permite que la dedicación y esmero del trabajador sea por el compromiso que adquirió al formar parte de la organización y la adecuada aceptación al área laboral ben que se desenvuelve, siendo la eficiencia la característica más acentuada de su adecuado proceder.

Son los resultados de un proceso de actividades de control y supervisión, un aporte directo de los colaboradores que estando motivados logran ser eficaces y leales ante el grupo o equipo al que representan, siendo importante no el recibir una remuneración e incentivos sino más bien la convicción de creer que las labores se impulsan con un soporte de optimismo.

Se justifica de manera práctica al tener un alcance de las metas trazadas, además siendo la estimulación constante por parte de los líderes un detonante de esfuerzo y dedicación permite que los controles sean proactivos y se conozcan adecuadamente las prioridades dentro del trabajo, considerando el liderazgo intrínseco, la sinergia del equipo de trabajo y la aplicación de una motivación animada y emotiva en cada colaborador que permitirá que las evaluaciones del área sea productivas.



## **1.5. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. MARCO TEÓRICO**

Cualquier organización que dirija sus esfuerzos hacía la maximización de niveles de competitividad maneja herramientas diversas para el mejoramiento de calidad de vida de sus colaboradores. En el contexto organizacional uno de los ejes del desarrollo es la motivación, ya que a través de esta se vinculan estrechamente el desempeño y satisfacción de los individuos, que posteriormente es traducida en resultados.

Es importante destacar que un colaborador motivado es impulsado al trabajo en equipo, consecución de objetivos comunes, desarrolla un ambiente positivo y de confianza para todos los intervinientes. Por otro lado la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes que los colaboradores tienen frente al trabajo en el que se desempeñan.

La satisfacción depende de varios factores, entre los más determinantes se encuentran el clima laboral, el trato recibido, y las condiciones en las que este se desarrolla. En la actualidad las organizaciones a nivel mundial se encuentran buscando alternativas para el mejoramiento empresarial, por lo tanto la motivación y la satisfacción laboral son la clave para lograr la tan ansiada competitividad.

#### **1.5.1.1. MOTIVACIÓN**

La Motivación Laboral surge a partir del continente europeo por el año de 1700, cuando los trabajadores convertían sus pequeños talleres en fábricas con pesadas maquinarias regidas por cientos de productores, en la cual eran explotados a los intereses patronales, esto dio comienzo a inconvenientes de bajo rendimiento y descuido por el trabajo. En la actualidad la motivación laboral se ha posicionado con fuerza socialmente, estimando que la motivación es el vinculado de motivos que promueve y que ayuda a revelar los sucesos de los individuos.(CASTILLO, 2014)

La motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad. En este sentido, la motivación se convierte en un activador de la conducta humana. Los estados motivacionales, lo mismo que los actitudinales, se generan por efecto de un conjunto de factores o variables que se interaccionan”. (García, 2010)

La Motivación laboral nace como una alternativa ante problemas desde el año 1920 la OIT, ha respaldado el bienestar del personal que trabaja asumiendo como propósitos primordiales optimizar las circunstancias del empleado para el preciso progreso social y por lo tanto su status de vida, procurando impedir la baja productividad y el descuido por el trabajo, consiguiendo así la intervención entre los intereses patronales y las insuficiencias o aspectos de los trabajadores, donde el inconveniente no es en sí la labor que se cumple, sino las relaciones humanas y las actitudes particulares que intervienen en el ámbito laboral. La motivación básicamente podemos definirla como los estímulos que animan a una persona a actuar o realizar algo. La motivación exige que exista un impulso de cualquier tipo que tenga como finalidad satisfacer una necesidad.

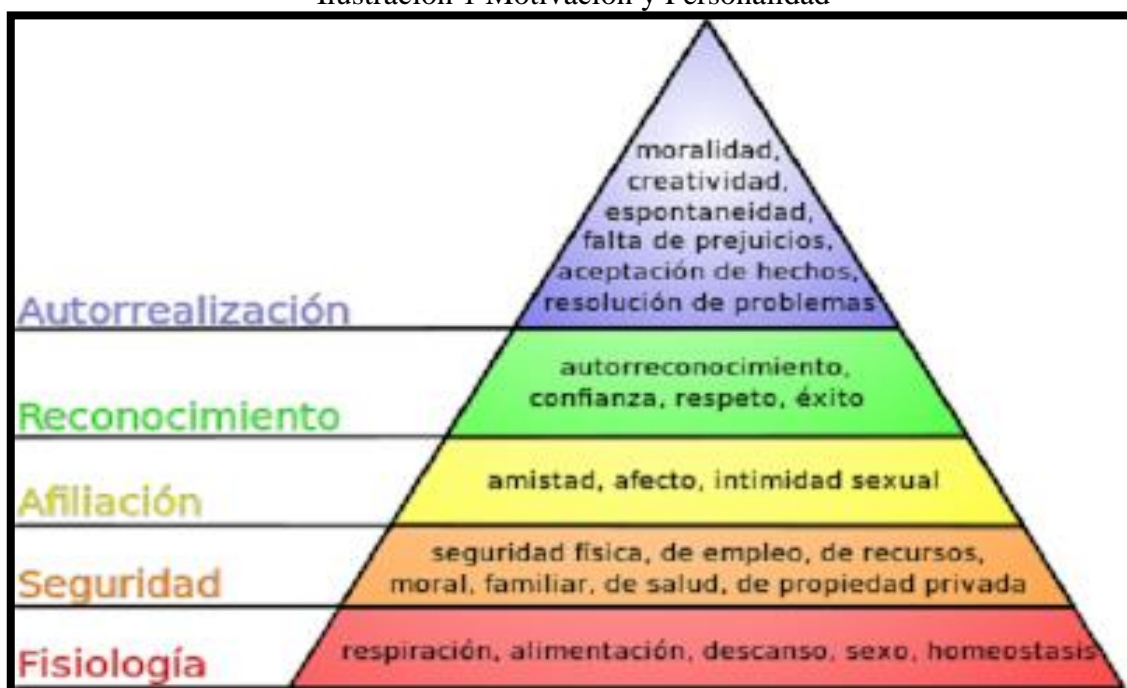
Los conceptos formulados por Maslow, han proporcionado un marco para la psicología positiva y se han utilizado para conceptualizar la política, la práctica y teoría en las ciencias sociales durante más de 60 años. Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres categorías de necesidades: las estéticas, las cognitivas y las de auto-trascendencia, lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades. (Pila Chipugsi, 2012)

Es importante precisar que el clima organizacional alude tanto al ambiente propio de cada organización como al conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores en relación a dicho entorno.(Martínez & Ramírez, 2010). Pág. 39-48, por otra parte se determina a “varios investigadores coinciden en señalar que el clima laboral está compuesto por los siguientes rubros: ambiente físico; características estructurales (estilos de dirección, tamaño de la organización); ambiente social (compañerismo, conflictos); características personales (actitudes, motivaciones) y comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación). De acuerdo a ello, el concepto de clima laboral ha

sido calificado como producto de la interacción entre las características de los empleados y las particularidades de la organización”. (Salazar, 2010) Pág. 67-75

Es de esta forma, que se puede observar de manera general, la relación existente entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral por lo que el propiciar un ambiente positivo y armonioso influirá en la motivación intrínseca de los trabajadores y en una actitud más positiva hacia el trabajo. Asimismo, se ha observado la relación existente entre estas variables en el funcionamiento de las organizaciones; es por ello, que los directivos y supervisores deberían tenerlas en consideración para diseñar e implementar estrategias que fortalezcan la producción y la consecución de los objetivos establecidos. (Salazar, 2010)

Ilustración 1 Motivación y Personalidad

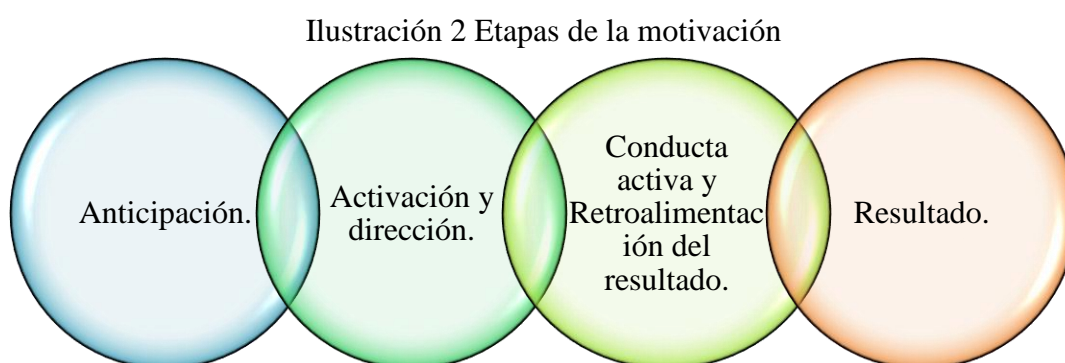


**Fuente:** Abraham Maslow (2010)

Es por ello que para el autor (Manene, 2012) detalla cómo debe de realizarse cada uno de los procesos, determinando que “Cada proceso prioritario a tener en consideración que debe ser la consecución de un ambiente de motivación en el trabajo. Los individuos que componen las empresas constituyen la fuente principal de ventajas competitivas,

otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda empresa con altos niveles de satisfacción en sus clientes cuenta también con altos niveles de satisfacción en sus empleados”

Desde un aspecto desigual, el autor Reeve ha destacado que la presencia de un procesamiento motivacional que se vincula a un flujo dinámico de etapas internas que producen la acción humana. Esto constituye de cuatro etapas principales, que son:



**Elaborado por:** Kristina Ramos

- ✚ **Anticipación**, el individuo contiene cierta expectativa del suceso de un impulso, determinado como una etapa de privación y de aspiración de conseguir una establecida meta.
- ✚ **Activación y dirección**, el impulso es activado por una incitación extrínseco o intrínseco. Después, se produce la conducta activa y el feed back de beneficio. Así, el individuo concibe conductas para acercarse a un cuerpo meta o bien apartarse de cierto objeto adverso.
- ✚ A través de la **Retroalimentación éxito**, el fracaso, la persona encargada califica la certidumbre de su actividad regida y logra reorientar su actuación en el caso de no consigue a través de la obtenido de la satisfacción inicial.
- ✚ Y como última etapa en la de **resultado**, el individuo vive los resultados de la satisfacción del motivo.

Por otro lado un sistema auto sistematizado y dinámico que se acomoda al argumento en el que debe indemnizar su urgencia y que se administra por los resultados de sus iniciativas.

### **1.5.1.2. MODELOS EXPLICATIVOS SOBRE LA MOTIVACIÓN**

Al examinar la definición de motivación tal como lo detallan diferentes autores, se encontró una sucesión de particulares importantemente sistematizadas:

- ✚ Se la considera como un proceso psicológico.
- ✚ La desune una insuficiencia de cualquier índole (psíquica, social o física).
- ✚ Está situada a una meta que el individuo elige, meta cuya es estimada como admitida para satisfacer esa necesidad.

### **1.5.1.3. MOTIVACIÓN EN EL AMBIENTE LABORAL**

Investigaciones profundas, han concreto varias motivaciones (necesidades) que funcionan como fuerzas de estímulos, que inclusive conservan o transforman el temperamento y la manera de ser de las personas. Sin embargo se ha considerado que las más habituales en el ámbito laboral son las siguientes:

**Motivación por logro.-** Es la motivación por imponerse desafíos, prosperar y crecer.

**Motivación por competencia.-** Describe a cada uno de los estímulos con los que se formalizan la responsabilidad con gran calidad, en los que cada contribuyente logre batallar consiguiendo su propio dominio y desarrollo profesional, siendo de forma mucho

más integra las satisfacciones internas con las que se perciben las satisfacciones en su interior.

**Motivación por afiliación.-** Es aquella motivación que mueve a vincularse con los individuos. Los que muestran interés por el éxito, se ocupan con mayor empeño cuando absorben una realimentación determinada de acuerdo a todos sus éxitos y fracasos.

**Motivación por autorrealización.-** Es aquella estimulación que se realiza por medio de impulsos en cada una de las necesidades de las ejecuciones personales, en la que cada predisposición se logre manipular para poder producir toda su capacidad y potencial, es por ello que indudablemente los individuos tienen la necesidad de manifestarse de un modo mucho más concreto en la que se auto realice las conductas de manera semejantes para que se encaminen a conveniencia de sus propias capacidades.

**Motivación por poder.-**Esta suele conseguirse con cada uno de los impulsos donde se intervienen los individuos de sus realidades, donde se lleguen a motivar para que puedan exponerse de una forma más preparada para acceder a los riesgos, en muchas de las ocasiones son utilizadas por representaciones destructivas haciendo reducidos los progresos de las organizaciones.

Estas cinco fuerzas motivacionales son posibles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se practique un liderazgo positivo por parte de los superioridades medios, jefes y de alto nivel.

#### **1.5.1.4. SIETE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN**

Según el autor Juan Celis (2015) la motivación es un tema que es necesario en toda organización que permite que las acciones del trabajo se masifiquen con base a la eficiencia y el aprovechamiento adecuado del tiempo en la resolución de conflictos o problemas presentados, cada acción de emprendimiento muchas veces queda a la

intemperie por lo que desaparece la idea o se deja simplemente el emprendimiento a un lado, las estrategias son:

- 1) Motivación basada en las Consecuencias
- 2) Motivación Por Incentivos en el Rendimiento
- 3) Motivación por Instrucciones
- 4) Motivación a corto y a largo plazo
- 5) Motivación basada en resultados
- 6) Motivación con Diversión
- 7) Motivación ubicando la fecha de Vencimiento

**Motivación basada en las Consecuencias:** Describir las actividades de los empleados aun cuando la responsabilidad del trabajo recae en cada uno de ellos.

- a) No debe existir la amenaza a los empleados
- b) El factor preponderante de esta estrategia a aplicarse es directamente el observar las acciones negativas.
- c) Manifiestar la responsabilidad
- d) Empezar hoy, en forma inmediata

**Motivación por Incentivos en el Rendimiento:** Determinar cuáles serán los principales incentivos de interés con el fin de las funciones realizadas mantengan un nivel de eficiencia alto. Siendo necesario considerar las estrategias de incentivos a aplicarse en los siguientes ítems:

- a) Incentivo considerando bonos.
- b) Incentivo de reconocimientos verbales y por escrito
- c) Incentivo económico
- d) Agradeciendo en público

**Motivación por Instrucciones:** Determinar el listado de incentivos a percibir por el cumplimiento a cabalidad y a tiempo.

- a) Al existir un listado de instrucciones de lo que debes de realizar
- b) Aplicación de instrucciones específicas
- c) Verificando los detalles referente a lo que se está realizando
- d) Cada paso que se realiza con base a las instrucciones planteadas
- e) Estableciendo las instrucciones como estrategias
- f) Las instrucciones en el manejo del talento humano

**Motivación a corto y a largo plazo:** Describir los procesos de relajamiento o fatiga presentados por estrés que contradice al esfuerzo y a la solución de los inconvenientes. Es necesario analizar al personal con un trabajo óptimo, considerando los siguientes aspectos:

- a) Es necesario que las actividades que determinan un tiempo
- b) Los incentivos por la consecución de los objetivos a corto plazo
- c) Hacer hoy lo que en un momento pasaría a realizarse el día de mañana

**Motivación basada en resultados:** Incentivar a los objetivos dentro del área de trabajo

- a) Los resultados de cada objetivo que cumplen los empleados garantizan las actividades realizadas.
- b) El éxito son las actividades emprendida

**Motivación con Diversión:** Incentivar a los empleados a la realización de eventos

- a) Buscar la integración del personal
- b) Realizar concursos o debates de interés
- c) Creación de un área de relajamiento

**Motivación ubicando la fecha de Vencimiento:** Establece un tiempo determinado para la elaboración de un trabajo, dotado de un tiempo máximo y a cabalidad con el reconocimiento adecuado.



- a) Se establece un plazo máximo.
- b) El tiempo es prudencia con un límite permitido
- c) No dejar para el último, establecer prioridades

#### **1.5.1.5. Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral puede definirse como una respuesta frente a un estímulo agradable para el colaborador. Se considera que la satisfacción de los empleados influirá en el rendimiento de estos y en la rentabilidad de la organización. Indica (Montalvo, 2014), “La satisfacción laboral y el bienestar psicológico pueden ser productores de una amplia o mínima rotación de personal”.

Señalan que “la investigación analítica demuestra que la satisfacción laboral es un predictor de la rotación; además, la satisfacción laboral total explica mucho mejor la varianza que cada una de sus facetas consideradas de manera individual. Añaden además que “cuando la satisfacción laboral es baja, los individuos son aptos para empezar a buscar por otro trabajo, mientras que cuando la satisfacción laboral es alta, los individuos probablemente permanecerán en sus posiciones actuales de trabajo”

Por otra parte (Onofre, 2014) “Analizaron como el rol del lugar de trabajo, como parte de la satisfacción laboral, puede tener influencia en el sector público. También indicaron que: “el ámbito laboral está compuesto de dos componentes que son: las características y el contexto del trabajo. El primero detalla cómo la tarea de un individuo permite encontrarle un sentido al trabajo, hacerle crecer y desarrollarse; las variables del contexto son los sistemas de recompensas, en los cuales los empleados desempeñan sus labores.

### **1.5.2. Clima Laboral**

Las organizaciones presentan objetivos que establecen cada una de las situaciones en las que desea alcanzar, por lo cual debe de constituirse como un tipo de fuente de legitimidad la cual ayuda a justificar cada una de las acciones de la empresa, por lo cual está incluye la existencia de todos los objetivos empresariales donde sirven como tipo de Unidades de cual verifica y se compara las productividades de la empresa en la que los organismos o inclusive los miembros sirvan como estándares a las personas que pertenecen las organizaciones, comparándose así las evaluaciones de éxito de cada organización para eficiencia, productividad y efectividad.

El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización; determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción. Los modelos de estudio de clima de las organizaciones nos plantean que existe una relación entre clima organizacional y productividad de la organización. (Montenegro Valles, 2012)

De acuerdo a cada preocupación existente en relación a los estudios de clima laboral se comprueba que toda persona es la que percibe de modos mucho más distinto los contextos que se desenvuelven y con dichas percepciones son las que influyen en los compartimientos de los individuos de las organizaciones, de acuerdo a cada implicación que estas conllevan, describiendo que “El clima laboral es una dimensión creada desde la percepción del trabajador con una visión compartida en el equipo, el clima laboral se relaciona con la forma de percibir el ambiente en las organizaciones”. (Piero & Prieto, 2012)

Considerando que el Clima laboral es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores, la especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es el resultante de las condiciones de Trabajo existentes sino depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores, relacionado por lo tanto en la interacción entre las características personales y organizacionales.(Juanico, 2012)

### 1.5.2.1. Enfoques del clima organizacional

- ✚ **Enfoque estructural:** Se estima que el clima es una declaración equitativa de la estructura de la compañía. Se compone porque los órganos están expuestos a las particulares estructurales frecuentes de una alineación. Como consecuencia de esta exhibición tienen conocimientos similares. Las cuales simbolizan su conveniente clima organizacional.
  
- ✚ **Enfoque perceptual:** La plataforma para la formación del clima está internamente en la persona. Muestra que las personas reconocen a inconstantes situacionales de una manera que para ellos posee significado comenzando en un punto de vista psicológico. El clima es una representación individual psicológicamente empapelada, de las particulares y circunstancias organizacionales.
  
- ✚ **Enfoque interactivo:** La interacción de las personas al reconocer a una situación, contribuye el convenio compartido que es la plataforma del clima organizacional. (Ramos, Peiró, & Ripoll, 2002)
  
- ✚ **Enfoque cultural:** El clima organizacional se establece por un conjunto de personas que actúan mutuamente y colaboran una estructura habitual, indeterminada (cultura de la organización).

### 1.5.2.2. Características del clima organizacional

Por ejemplo cuando hay un incremento universal de salarios, la estimulación de los trabajadores se ve acrecentada y se puede decir que tienen más esperanzas de trabajar, situación contradictoria si en vez de darse un ampliación de salarios se hiciera un corte de personal. En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. (Fuentes, 2012)

Como características fundamentales del clima organizacional, se considera las siguientes:

Ilustración 3 Características del clima organizacional



**Fuente:** (Fuentes, 2012)

### 1.5.3. Teoría X Y teoría Y de Mcgregor

La motivación esta forjado en dos parámetros elementales que se visualizan en la terminología de variables importante dentro del desarrollo de un problema, siendo X y las limitantes importante en el liderazgo, existiendo la teoría X y la teoría Y.

La teoría X es la tradición de las actividades realizadas donde se considera al colaborador como una persona perezosa por costumbre, limitada ambiciones, y muy esquivo en las responsabilidades asignadas, siempre se ve su trabajo como un eje de cumplir el tiempo y no la responsabilidad obtenida. En esta teoría implica que los seres humanos, son parte de esquemas de órdenes y compromisos donde el ser es coaccionado,

controlado y dirigido, prevaleciendo ante que la confianza, el castigo y multas por el no cumplimiento en el trabajo, el empleado busca el trabajo como un esquema de seguridad, pero no de trabajo con eficiencia, no cooperando con la administración ni con sus líderes.

La teoría Y, es la creación de un clima organizacional adecuado, donde prevalezca el crecimiento institucional y personal, existe autonomía en el trabajo, es decir la responsabilidades parte constante del trabajo y de cada uno de los miembros de un equipo de trabajo, considerando los aspecto más relevante dentro de su aplicabilidad, considerando los siguientes procesos:

1. El esfuerzo físico es relevante y de importancia en el desarrollo de las actividades, siendo este voluntario y se satisfacen sí mismo, evitando la medie dad o el cansancio, prevaleciendo la responsabilidad en todo momento.
2. El esfuerzo no se produce por amenazas, existe un medio de autocontrol en el desenvolvimiento del elemento humano, conservando siempre la autogestión.
3. El logro se lo obtiene por la dedicación del talento humano, existiendo compensación e incentivo para cada meta alcanzada.
4. El talento humano aprende, se prepara y está motivado por las condiciones adecuadas de cambio y la responsabilidad adquiridas
5. El talento humano aplica ingenio, creatividad e innovación en su área de trabajo, garantizando el adecuado proceso de eficiencia y a la vez soluciones a los problemas organizacionales.
6. El intelecto del talento humano es el principal detonante para el adecuado cumplimiento de los compromisos, además de la administración de los recursos, evitando los fracaso del trabajo, por la calidad del conocimiento.

### **1.5.3.1. Salario Emocional**

Se refiere directamente al interés que pone el empleado por recibir una gratificación de tipo económica y con coyuntura emocional, es decir el significado de hacer un ajuste en lo que siente el empleado indicándole de manera pública o también privada el buen trabajo realizado y de la importancia de los resultados obtenidos, compartiendo con socios, directivos y compañero el desenvolvimiento en el trabajo. Las emociones permiten un clima organizacional orientado a la excelencia, los cumplidos brindan satisfacción en el equipo, además de un interés por acervar en todo momento las actividades realizadas. La afectividad es una comunicación más eficaz sabiendo que se da un elogio sincero y que permite o hace sentir muy bien a un colaborador.

Se define además al salario emocional como todas aquellas razones por las que la gente trabaja contenta, un elemento clave para que las personas se sientan empoderadas y bien alineadas al trabajo. Por otro lado, el salario emocional implica dar “la oportunidad para que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos; de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer, de crecer, desarrollarse y ser cada vez más empleables. (Gómez R., 2011)

Se puede definir entonces el salario emocional como el “conjunto de retribuciones no monetarias que el trabajador recibe de su organización y que complementan el sueldo tradicional con nuevas fórmulas creativas que se adaptan a las necesidades de las personas de hoy; o, como “una retribución no monetaria para generar nuevos dominios de acción en los empleados, que generen efectos simbólicos entre la productividad y la calidad de vida”. (Ospina, 2014)

Se refiere a los intangibles que la empresa puede proporcionar como una forma de complementar el salario económico, de forma de incrementar la satisfacción de los colaboradores, a la vez que hace la empresa más atractiva en el mercado laboral. Es un término complejo, singular y específico, acorde a la organización que lo utiliza. Es poco

generalizable, pero a la vez, sumamente eficaz si se singulariza y flexibiliza acorde a cada persona, pues cada una posee motivos singulares y se sentirá satisfecha con cosas y/o situaciones diferentes. (Paredes, 2012)

El salario emocional desde el principio es flexible, permitiendo desempeñar funciones con base al tiempo y la presencia física para evaluar o remunerar la jornada laboral.

Para que el salario emocional sea capaz de aumentar la satisfacción de los sujetos, primero se requiere saber qué es lo que hace que las personas no se encuentren satisfechas, y cómo y con qué se podría superar dicha problemática, pues no tiene ninguna utilidad ofrecer satisfactores si no se conocen las necesidades a satisfacer o éstas no existen. (Rocco Cañón, 2013)

La generalidad de las interpretaciones sobre salario emocional señalan como componentes del concepto de salario emocional aspectos como: la Formación continuada ofrecida por la organización, Calidad de relación con el jefe inmediato. El hecho de poder expresar ideas y sugerencias, pretender oportunidades de ascenso y promoción dentro de la organización, poder desarrollarse en un ambiente armónico sustentado en Flexibilidad, seguridad, equidad y reconocimiento. (Amador Rodríguez & Gómez Tarjuelo, 2011)

El salario emocional es un factor clave en la satisfacción del empleado, no podemos darnos el lujo de tener personas insatisfechas ya que esta incide en la productividad de la empresa. Es importante que la empresa acepte su responsabilidad con el trabajador, en principio porque esto se verá reflejado en una empresa más competitiva, con más calidad y un mejor ambiente laboral. (Pullupaxi Núñez, 2014)

El salario emocional en la actualidad es una herramienta o fórmula perfecta que nos permitirá retener aquellos colaboradores que agregan valor y contribuyen notablemente a la organización, ya que esto es un causa- efecto así mismo se espera que aquellos que trabajan de forma ordinaria se orienten hacia resultados que sumen para conseguir los objetivos de la organización; ya que al margen de cualquier remuneración que se pudiera recibir se mejoran significativamente las condiciones laborales.

#### **1.5.4. Desempeño laboral**

El desempeño se logra conceptualizar como el modo visualizando que muestran las personas que trabajan dentro de una compañía , para la obtención de las metas proyectadas, dentro de la orientación de todas aquellas funciones, dirección y procedimiento, para el encargo de los efectos que son distinguidos para los propósitos de la empresa, y que consiguen ser medidos en expresiones de las capacidades de cada Unidad que efectúa la actividad, donde la representación consigue referirse a una persona, un dispositivo, un departamento o un elemento de una compañía.

Cuando se dialoga sobre las competencias se entiende como uno de los temas más complicados actualmente, a través de la motivación laboral se logra envolver al personal de la compañía como un solo organismo social, que requiere el desarrollo espontáneo de sus cada uno de los organismo de la sociedad consiguiendo acumular el efecto de bienestar para un superior desempeño laboral perfeccionando el tiempo y recursos. (JACSON, 2010) Pág. 156

Se lo determina al Desempeño Laboral como el horizonte de cumplimiento conseguido por el empleado en la ganancia de las metas dentro de la compañía en un tiempo establecido. En tal sentido, este desempeño está compuesto por acciones tangibles, visibles y medibles, y otras que se consiguen deducir.

El autor (Robbins, 2011), “formula la importancia de la firmeza de metas, impulsándose de este modo la conducta y perfeccionamiento del desempeño, indican que



el desempeño general es mejor cuando se establecen metas dificultosas, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. Estas suposiciones concuerdan en que el desempeño concreta el desempeño laboral, es decir, el desplazamiento de un individuo para provocar y concebir trabajo en menos tiempo, con mínimo esfuerzo y mejor calidad”. Pág. 564

#### **1.5.4.1. Principales componentes en el desempeño laboral**

##### **INICIATIVA**

La capacidad de iniciativa es la inclinación a comenzar funciones, establecer oportunidades y perfeccionar efectos sin necesidad de requisitos externo que lo empuje, contribuyendo en la autorresponsabilidad y la autodirección. Poseer iniciativa presume proteger una actitud proactiva, despejada ante la realidad y con el discernimiento suficiente para admitir las realidades de la acción. Involucra marcar el rumbo a través de acciones específicas, no sólo de términos. Es un procesamiento en el cual se sitúa en práctica la creación para proporcionar ideas de negocio, donde se trata de lograr certificar que es el desplazamiento intelectual de las personas lo que consiente el desarrollo en las incomparables actividades económicas. (CRISTINA, 2014)

##### **COMPETENCIAS**

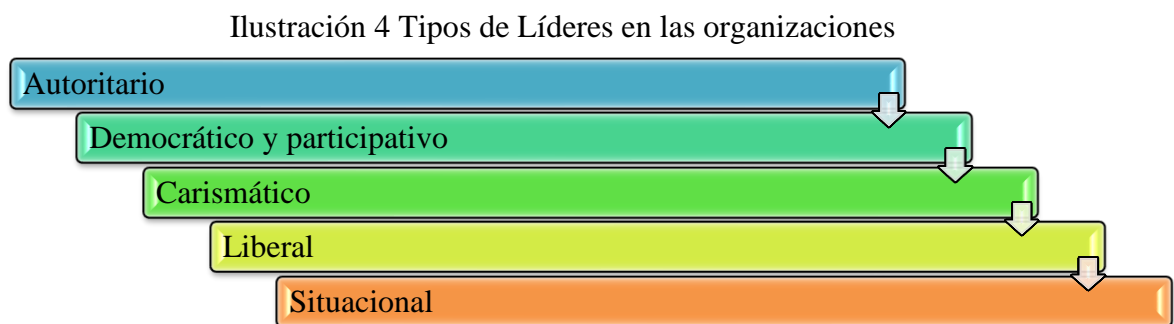
Las competencias son aquellas agrupaciones de articulado y dinámico de discernimientos, destrezas, actitudes y valores que forman parte activa en el desempeño comprometido y eficaz de los movimientos habituales dentro de un contorno establecido. Se bosquejan que el discernimiento se puede dividir en “propósito: que son las cosas que los individuos conocen” y en “vivencial: que son las generalidades que se ha proporcionado de las personas en un determinado tiempo”, el primero plantea que se consigue instruir y el segundo es menos perceptible por lo que es más difícil enseñar.

## LIDERAZGO

Se considera que el liderazgo siempre influye en la manera no coercitiva en los seres humanos de un conjunto para que éstos sitúen y dispongan sus esfuerzos hacia un trabajo habitual de modo voluntaria y entusiasta. Es la agrupación de capacidades que los seres humanos contienen para intervenir en la mente de los individuos o en un conjunto de individuos establecido, haciendo que este componente trabaje con entusiasmo, en cada uno de los resultados de las metas y propósitos. (Fuentes, 2012)

### Tipos de Liderazgo

El autor (Fonseca, 2012) referente a los Tipos de Liderazgo tiene relación con la autoridad, dependencia operativa, diagnósticos y Tácticas de motivación,



**Fuente:** (Fonseca, 2012)

**El líder que es Autoritario,** permanece en la tomar la decisión a los inconvenientes este se concentra en delegar acciones a grupos preparados y de su confianza, promueve los errores cometidos en el grupo y presiona en todo momento por la excelencia, incentiva con la presión y forja un trabajo poco planificado.

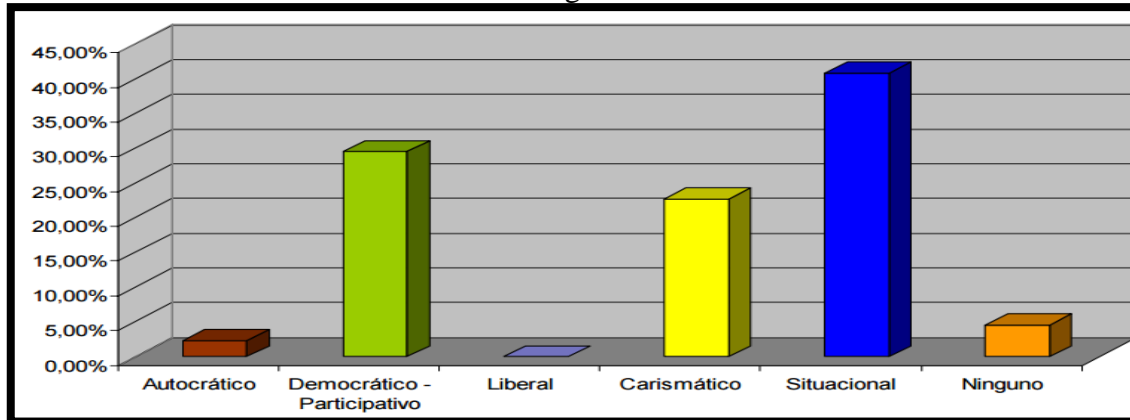
**El líder que es Democrático también es participativo,** organiza la delegación de autoridad, controla en grupo las decisiones tomadas, y busca comentarios y asesoría a todos quienes integran una responsabilidad compartida, brindando confianza y corrigiendo los posibles errores obtenidos por las decisiones realizadas.

**El líder Carismático tiene la conducta optimista y positivo**, difunde estrategias y practico con el equipo, además tiene un grado de satisfacción en el trabajo que comparte emociones, supervisan los trabajos, busca las habilidades del equipo, entrega confianza a los grupos y es un profesional que mantiene en alto su liderazgo con profesionalismo.

**El líder Liberal es el que da las herramientas para solventar dudas sin dar órdenes**, se lidera con la confianza, obtiene seguidores libres de tomar decisiones y busca la motivación a sus dirigidos con base al ejemplo, experiencia y dedicación en el trabajo.

**El líder Situacional toma las decisiones consideran la situación en que se encuentra el equipo**, supervisa las necesidades en conjunto o independiente, le dan la confianza al equipo en cada situación.

Ilustración 5 Liderazgo en las instituciones



**Fuente:** Sánchez & Vecchio(2013)

Palomo Vadillo(2013) Indica: “El liderazgo es un proceso interactivo y compartido, en los miembros del equipo que desarrollan habilidades; esto implica una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, y al mismo tiempo motivándolas”. Pág. 52

## **Formas de medir el Liderazgo**

El autor investigador Botero (2012) referente al liderazgo define que “Se han hecho considerables intentos de buscar características relacionadas con el liderazgo, reconociendo varias cualidades y aptitudes que describen un liderazgo efectivo”. Pág. 54

El liderazgo revela una distribución desproporcionada del poder en los líderes y los miembros del equipo que no carecen de poder; y pueden dar forma a las actividades de distintas maneras., el líder tendrá una inclinación de mayor poder”. Botero (2012)

Para liderar una organización con efectividad, los líderes tienen dimensiones diferentes. Han de enfocar su vida a sus organizaciones desde un punto de vista mucho más holístico con gama de cualidades, destrezas y comportamientos, así es como lo interpreta del Castillo (2014)

## **GESTIÓN DE LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES**

El escritor e investigador Naranjo Herrera (2012) indica:

**“El escenario actual enfrentan que las empresas se caracteriza por su globalización e incertidumbre, configurando un orden distante de épocas, no solo por las transformaciones producidas por las denominadas tecnologías de la información y la comunicación, sino más bien por la nueva concepción del trabajo, la empresa y la economía misma. Pag.31-32**

Esta es la esencia de la gerencia del conocimiento. Se necesita una forma comprensible para representar el conocimiento, de herramientas para su utilización lógica, así como de un grupo de personas con características especiales para entregar el

conocimiento adecuado en el momento oportuno. Manifiesta el autor Bueno Campos (2010) que:

**“El nuevo modelo se caracteriza por la relevancia de la internacionalización de la institución y su dirección, la transculturalidad de sus equipos, y la importancia de las alianzas empresariales, los cyber negocios, la ética, la diversidad, la transparencia y el compromiso social de la empresa”. págs. 45-47**

## **RECONOCIMIENTO O INCENTIVOS**

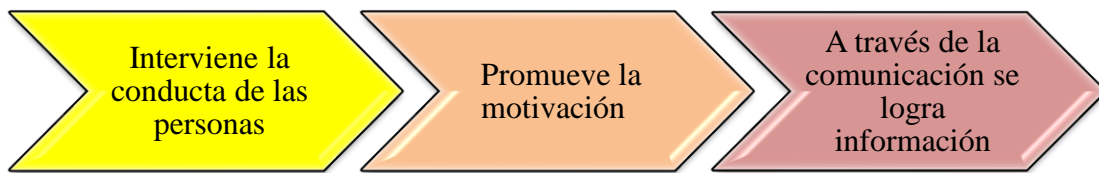
Se inquiera asimismo, la composición y arreglo recíproco entre las personas y la compañía; así como igualmente al progreso de sus carreras internamente en la entidad, manipulándose de manera recíproca para conseguir los objetivos característicos y organizacionales.

**“Aparte de las contribuciones, cada estímulo asume un valor del beneficio que es subjetivo, ya que este al cambiar de una persona a otro: lo que es ventajoso para uno es que se proceda a conseguir ser mucho más inútil para cualquier otro”.**  
(CHIAVENATO, 2001)

## **COMUNICACIÓN**

**“La comunicación dentro de una organización es de suma importancia dentro de los conjuntos sociales en relación a objetivos frecuentes. La comunicación desempeña cuatro funciones fundamentales en la compañía”.**(ROBBINS, 2004) Pág. 564

Ilustración 6 Funciones de la comunicación



**Elaborado por:** Kristina Ramos

### **1.5.5. Experiencia laboral**

Se considera que la experiencia laboral hace referencia a la agrupación de discernimientos y aptitudes que una persona o conjuntos de personas que ha conseguido a partir de ejecutar cierta actividad profesional en un proceso de un tiempo indefinido. La experiencia laboral es otras de las características más viables en las que se contribuyen a la preparación de un buen desempeño laboral, ya que la comprensión de los contextos laborales, creando la confianza que ofrece el dominio del movimiento que se cumple. (JACSON, 2010)

La experiencia es un nivel en cualquier contorno de la vida tanto en el plano característico como en el contexto profesional. Desde otra perspectiva lo laboral, se estima la experiencia profesional es una obligación cotizado por muchas compañías cuando anuncian un ofrecimiento de empleo. Por ejemplo, entre los requerimientos de una oferta de empleo, se alcanza a requerir que el candidato posea una experiencia como minino tres años en un área establecida.

### **SENTIDO DE PERTENENCIA**

Preponderancia para concebir, juzgar, estimar o sentir impaciencia por las cosas o para desenvolverse en el sentido del compromiso. “Es la responsabilidad de los trabajadores hacia la compañía, es un componente que promueve al colaborador a ejecutar funciones en pro mejoras de la compañía para la cual trabajan” Esta pertenencia corresponde de establecerse en un sentimiento de doble vía de la compañía hacia sus

trabajadores y viceversa”. El sentido de pertenencia es aquella que al sentirse parte del conjunto dentro de una compañía esto tiene su principio en la familia ya que es el primer conjunto al que se pertenece. Cada beneficio, es un granito de arena para la compañía y asimismo es la reconstrucción de los seres humanos y parte de la sociedad.

## **ESTRÉS**

El estrés es un aspecto que interactúa en los seres humanos, el cual consigue nacer en el contexto laboral o en el familiar u otro partido del contorno personal, el cual si no es intervenido en los grados convenientes no sólo consigue influir de negativamente en la actuación laboral, sino asimismo en la salud física e intelectual del individuo. “Existen probabilidades de estrés cuando se preocupa que un contexto ambiental demuestra un requerimiento que amenaza exceder los desplazamientos de las personas y sus recursos para indemnizarla, Indagaciones ejecutadas manifiestan que el estrés consigue dar principio a establecidas enfermedades no sólo síquicas sino físicas además, entre las que se acentúan: la hipertensión e inconvenientes cardiacos, úlceras, de igual forma se tienen las depresiones, insatisfacciones, fatiga profesional entre otras”.(Freeman, 2011) Pág. 604

## **ÉTICA**

La ética profesional consigue precizarla como, (Freeman, 2011)“El análisis de los derechos y compromisos de los individuos, las normativas morales que emplean en la toma de decisiones, y el entorno de las correspondencias humanas”. La ética es considerada como un término que comprende las relaciones, tanto directas como indirectas, de los individuos que establecen las organizaciones. Pág. 107

Las pautas de las éticas pueden variar, pues cambia las circunstancias sociales a la que se emplean, pero constantemente tienden al bien del vinculado humano tal como se lo imagina en cada acontecimiento histórico-cultural. De manera que la ética se transforma en cuanto a su comprendido determinado, pero persiste constante en cuanto a su cuerpo formal (el bien del vinculado social).

### **1.5.5.1. La ética organizacional dentro de la ética profesional**

La ética dentro de la organización son los procedimientos y orígenes éticos que se manejan para remediar los varios inconvenientes morales y también éticos del contorno empresarial. El compromiso social corporativo sobre los procedimientos voluntarios empleados en una compañía para comprender las responsabilidades de los impactos sociales, económicos y también ambientales de sus gestiones comerciales y los inconvenientes de sus agentes fundamentales. La Ética Organizacional es un procedimiento de normas que administran la conducta de las personas en la corporación social. Estas medidas se consiguen emplear al comportamiento de: los seres humanos hacia otros de la organización, las personas o conjuntos fuera de la distribución, las alineaciones hacia los conjuntos sociales o hacia la humanidad como un todo”.(Fulmer R. , 2012) Pág. 212

## **VALORES**

“Los valores simbolizan la base de la estimación de los organismo de una compañía y se utilizan para juzgar realidades, actos, esencias, individuos. Manifiestan las metas existentes, así como, las creencias y conocimientos básicos de una compañía y como tales, constituyen la medula de la cultura organizacional”.

Se formula que “Los valores son los principios de cualquier conocimiento organizacional, concretan el triunfo en expresiones determinados para los trabajadores y constituyen pautas para la organización. Suministran un sentido de orientación común para todos los empleados y forman directrices para su responsabilidad diario”.(Fulmer, 2012)



### **1.5.5.2. El mejoramiento del desempeño laboral**

De acuerdo al Mejoramiento del Desempeño laboral funciona sobre todo para solucionar inconvenientes, pero así mismo consigue ayudar a determinar un nuevo punto o ayudar a los constituyentes del personal a hacerse cargo de nuevas tareas o concertarse a nuevos esquemas. El mejoramiento del personal es un procesamiento estructural que evalúa, calcula e interviene atributos de conductas y resultados relacionados con el compromiso. (Iturralde, 2011)

El desempeño laboral es la manera más empleada para valorar o considerar el desarrollo del personal en el compromiso y su potencial de perfeccionamiento. La evaluación del desempeño es: “El procesamiento continuo de suministrar a los subordinados, investigación sobre la eficacia con que están formalizando su compromiso para la organización”

### **1.5.5.3. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Todo procedimiento de estimación, contiene en sí mismo un nivel superior o pequeño de subjetividad en tanto que se emplea de acuerdo al criterio de aquel que establece dicho régimen. Casi todos los trabajadores procuran conseguir retroalimentación de acuerdo la forma en la cual desempeña sus actividades y los individuos que se benefician a su cargo la dirección de otros trabajadores deben estimar el desempeño característico para concluir las acciones que corresponden a tomar. Los individuos requieren tener los discernimientos y habilidades que les consientan desempeñarse bien en su compromiso, pero asimismo precisan saber las expectativas de ellas y si indemnizan o no las expectativas. Exigen tener buenas situaciones de trabajo, enérgico apoyo de la distribución e incentivos para desempeñarse bien.

**“Esto indica, las herramientas que se emplean consiguen ser mejores, se toma en cuenta de quien lo use, el que sea más o menos imparcial, se comienza a partir del conocimiento de**

**que todo herramienta debe investigar persistentemente su perfección ofreciéndole a quien lo manipule la oportunidad de no prevenir la subjetividad a la que se hace referencia, sino que más bien la tenga persistentemente vigente en aras de tratar de disminuirla”. (PÉREZ & RIVERA, 2015)**

Uno de los componentes que se ha asociado al evaluar el desempeño, es deliberar en la salud mental de que se complace el trabajador en ese momento, pues se ha hallado mediante de un estudio de dos años en la rama, que consta una correspondencia positiva entre la salud mental del empleado y subsecuentemente su ocupación laboral. Inconvenientes de disfunción de salud mental constituyen serios costos a la industria en expresiones tanto humanos como financieros.

Los concluyentes de la salud mental son hallados tanto en situaciones laborales como en círculos no laborales. Análisis más recientes han desarrollado tales delegados de trabajo, como el reclutamiento con el trabajo, el exceso de trabajo, y el compromiso de roles; y entre los agentes afuera del trabajo, se localiza la familia. Los individuos que asumen inconvenientes con su desempeño son factibles que estén frecuentando de llamar la atención involuntariamente. En el fondo requieren ser escuchados y estimados antes de tomar medidas reformatorias que se examinen en las instrucciones y contratos de trabajo. Entre los propósitos primordiales de la evaluación del desempeño, se localizan:

1. Conservar niveles de eficiencia y producción en los diversos departamentos funcionales, conforme con las obligaciones de la compañía.
2. Constituir estrategias de progreso continuo, cuando el aspirante consigue un efecto "negativo".
3. Rendir los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desenvuelven en la compañía.
4. Admitir mediciones del beneficio del trabajador y de su potencial laboral.

5. Concentrar el procedimiento de los recursos humanos como un segmento básica de la firma y cuyo rendimiento puede desenvolverse y perfeccionarse continuamente.
6. Dar oportunidades de avance de carrera, desarrollo y situación de intervención a todos los miembros de la compañía, estimando tanto los propósitos empresariales como los individuales.

## 1.6. MARCO CONCEPTUAL

**Competitividad:** Es la capacidad de una organización pública o privada de mantener ventajas comparativas que le permitan sostener una determinada posición.

**Productividad:** Se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo.

**Metas:** Son el fin al que se dirigen las acciones o deseos de una persona u organización, lo que se pretende conseguir.

**Rendimientos:** Refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue.

**Estímulos:** Será cualquier factor externo que activará o mejorará la actividad que realiza.

**Trabajo en equipo:** Trabajo compartido por varios individuos donde cada uno aporta sus conocimientos y se espera un objetivo común.

**Afiliación:** Acción y efecto de ingresar miembros a una asociación.

**Autorrealización:** Logro efectivo de las aspiraciones o los objetivos vitales de una persona por sí misma, y satisfacción, y orgullo que siente por ello.

**Experiencia laboral:** La experiencia laboral es otras de las características viables que contribuyen a la preparación de un buen desempeño laboral, ya que la comprensión del contexto laboral, la confianza que ofrece el dominio del movimiento que se cumple.

**Retroalimentación:** Es el método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.

**Desempeño Laboral:** El desempeño se logra conceptualizar como el modo visualizando que muestran las personas que trabajan dentro de una compañía, para la obtención de las metas proyectadas, dentro de la orientación de todas aquellas funciones, dirección y procedimiento.

**Ética:** La ética profesional consigue precizarla como, “El análisis de los derechos y compromisos de los individuos, las normativas morales que emplean en la toma de decisiones, y el entorno de las correspondencias humanas.

**Clima organizacional:** Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere a la parte física como emocional.

## **1.7. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.**

### **1.7.1. Hipótesis General**

Con la aplicación de la motivación como estrategia en la participación de ideas y liderazgo se logra la satisfacción laboral y la comunicación eficaz en los colaboradores en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

### **1.7.2. Hipótesis Particulares**

Aplicando programas de capacitación como estrategias de control, permitiría la generación de un ambiente agradable, además de una motivación participativa de todos los miembros de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico Ecuador.

Estableciendo como política departamental el mejoramiento de los planes de carrera de los colaboradores, así como la medición del impacto en la permanencia en el área de estos.

La integración del talento humano motivadas por un liderazgo intrínseco lograría la satisfacción laboral y una adecuada comunicación en los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

### 1.7.3. Variables (Independientes Y Dependientes)

Tabla 2 Variables Independientes y Dependientes

INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
Motivación y liderazgo	Satisfacción laboral Comunicación eficaz
Programas de capacitación	Ambiente agradable Motivación participativa
Planes de carrera	Permanencia en el departamento
Liderazgo intrínseco	Comunicación en los equipos

**Elaborado por:** Kristina Ramos

## 1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.8.1. Tipo De Estudio

**Estudio Explicativo**

El tipo de estudio que se está empleando en esta investigación es EXPLICATIVO, con la finalidad de establecer las razones o causas que ocasionan ciertas situaciones, para establecer si existe un relación causa – efecto, se eliminan factores que pueden ser un resultado en específico, y probar sobre los que se quiere medir directamente. “Está dirigido a responder las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables”

Se encuentra más estructurado que las demás investigaciones, (de hecho implica los propósitos de estas), además de que proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia. Implica un gran sentido de interpretación de los factores relacionados con el problema. Este tipo de estudio es ventajoso ya que implica ser más estructurado que otro tipo de estudios.

### **1.8.2. Método de Investigación**

#### **Método de Observación**

Para el tema que se ha planteado se utilizó la metodología de investigación de observación, que consiste en proceso de conocimiento por el cual se percibe deliberadamente ciertos rasgos existentes en el objeto del conocimiento. Observar supone una conducta deliberada de que se conecte a cada Unidad relevante para que los aciertos de las investigaciones sean los objetivos que van en la línea de recoger datos para la verificación de la hipótesis.

La observación es una técnica de recogida de datos que nos permite registrar los procesos establecidos, en el comportamiento de los colaboradores en la Unidad de cumplimiento. Su objetivo más inmediato es el de describir dicho comportamiento en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, aunque es innegable su valor como fuente de generación de hipótesis en las conductas observadas. Este método nos permitirá

observar detenidamente cada una de las actividades desarrolladas por el personal, recopilaremos la información de manera sencilla y directa, adicionalmente nos ayudará a determinar con precisión y eficacia aquellas falencias en las que incurren nuestros líderes departamentales.

### **Método exploratorio**

La situación del método exploratorio se da por el hecho de que la información pertinente se la adquiere por fuentes directas, en donde participan todos los funcionarios del área de Unidad de Cumplimiento, a través del manejo de encuestas y entrevistas relacionada con el ambiente en el que se desenvuelven. El indagar información referente a los conflictos suscitados, generando un aspecto de estudio para que el clima laboral mejore notablemente, es decir que nuevos conflictos no sea presenten, sino más bien prevenir el acontecimiento de forma inmediata.

### **Método descriptivo**

El método descriptivo consiste en la elaboración de interrogantes continuas pronunciadas con base a un cronograma de encuestas y entrevistas, donde los colaboradores forjan el interés de un clima laboral y a la vez perciben las acciones de conflictos. Las encuestas permiten medir el grado de aceptación del liderazgo de los colaboradores, además del interés por el trabajo, las garantías que tienen cada área respecto al ambiente existente. Adicionalmente podremos conocer detalladamente cuáles son las situaciones que motiva a nuestros colaboradores, establecer de ellas categorías y determinar su importancia.

### **1.8.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información**

Las fuentes que utilizaremos para la recolección de información son las siguientes:

**Fuentes primarias:** Entrevistas, encuestas.

Para la obtención de información utilizaremos las técnicas de entrevistas y encuestas, las cuales aplicaremos de acuerdo a los cargos desempeñados.

**Entrevista.-** Es una interacción en la que se involucra un investigador y participantes en que las preguntas se formulan en persona, por teléfono o incluso de manera electrónica (correo electrónico o Internet). Durante una entrevista, se hacen preguntas para obtener información detallada sobre el participante acerca del tema en estudio.

La entrevista la realizaremos a los líderes departamentales y al personal más antiguo.

**Encuesta.-** Según Tamayo y Tamayo (2008: 24) es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

La encuesta será aplicada a todos los colaboradores y así obtendremos información diversa y precisa.

**Fuentes secundarias:** Recolectaremos información de diferentes textos, informes, y revistas.

**Selección de muestra:** La selección de muestra se realizará en base a todos los colaboradores de la Unidad de cumplimiento en Guayaquil que laboraron en el periodo 2014-2015.

Tabla 3 Población de la Unidad de cumplimiento

<b>Población Unidad de cumplimiento</b>		
<b>Departamento</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Gerencia	4	10%
Análisis e Investigación	10	26%
Monitoreo y Control	6	15%



Auditoría de Cumplimiento	7	18%
FATCA	4	10%
Control y procesamiento de oficios	8	21%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Banco del Pacífico (2016)

**Elaborado por:** Kristina Ramos

Como muestra se considera a todos los empleados del área de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, con el fin de obtener resultados directos referente a la motivación que reciben y el grado de satisfacción laboral en el que se encuentra influenciado para una mayor eficiencia, siendo una población mínima de 39 personas, lograremos datos más precisos.

#### **1.8.4. Tratamiento de la información**

Después de haber la aplicado las entrevistas y encuestas como técnicas de investigación se procede a ingresar los datos en la hoja de cálculo Excel, la misma que permitirá conocer resultados obtenidos por parte de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, para realizar un análisis y comprobar si la hipótesis propuesta es correcta.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y DIAGNOSTICO**

#### **2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

##### **Situación falta de motivación**

La realidad de la influencia de la motivación en los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, es limitado, mantienen un sinnúmero de situaciones adversas en las relaciones y comunicación, existe la falta de comprensión entre los compañeros, más aún una escasez de cooperación que hace que los trabajos sean más lentos y que las revisiones realizadas tengan un margen de error superior al aceptable.

Las acciones ejecutadas por los miembros de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico presentan inconvenientes en lo que se refiere a la comunicación, a pesar de existir implementaciones tecnológicas que harían más eficaz la tarea de control y supervisión que este departamento ejerce dentro de la institución, sin embargo la empatía de los colaboradores, muchas veces son problemas de actitud que hace que se sumerjan en un círculo de episodios solitarios que perjudican el ambiente laboral y con ello se crea una conducta independentista que no permite el adecuado desarrollo institucional.

### **Situación Carencia de la comunicación**

La comunicación es el vínculo real entre quienes dirigen y son dirigidos dentro de la Unidad de cumplimiento, siendo necesario la participación de todos para con los objetivos de calidad en la Unidad, conjeturando principios éticos de servicio y control, por lo que una persona dentro de la Unidad que se resista al cambio de actitud simplemente ocasiona un desequilibrio organizacional, creando conflicto entre los compañeros y la posible no consecución de las metas. En esta situación es necesario que se establezcan estrategias de motivación que permitan una adecuada aceptación en aquellos operadores que gozan de un estado de individualismo con episodios de amargura o en su momento problemas sociales que lo deprimen constantemente.

### **Situación Trabajo a Presión**

La situación actual también se ve influenciada por problemas en la presión que se ejerce en el momento de que existen diversas actividades a cargo del departamento que son monitoreadas por Organismos de Control, existiendo un trabajo lento que impide se

desarrollen nuevas actividades, situación que acarrearía sanciones como despidos para los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

### **Situación falta compañerismo**

La importancia del compañerismo es un elemento que hace que la organización mantenga un adecuado clima laboral donde existe jovialidad, entretenimiento y simpatía en todo momento, liberando al equipo de un estrés que suele ser improductivo cuando la costumbre y la continuidad causan malestares en la organización. Es necesaria la motivación por convicción para que todos los grupos comprendan que tan importante es un clima complementado por la comunicación y las relaciones entre los colaboradores.

### **Situación falta de incentivos**

En la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, no hay otra motivación aparte del sueldo, es muy clara la falta de incentivos, los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades de control que realizan, sin embargo no existe un aporte directo a los logros alcanzados, dejando a un lado las consideraciones, debido a que simplemente importa que se cumpla el trabajo con eficiencia y dinamismo, pero no hay una orientación relacionada con la motivación en aras de un adecuado clima organizacional.

### **Situación falta de planes de carrera**

La Unidad de cumplimiento no mantiene un flujo de profesionales que estén en continua capacitación o recibiendo inducciones relacionadas con el trabajo de control que realizan dentro del Banco, además de la importancia de un adecuado ambiente de trabajo, existe un porcentaje de empleados jóvenes que cursan estudios en las diferentes universidades del país, pero sin embargo no relacionan sus estudios con las actividades alineadas a la banca, siendo importante que las competencias y aprendizaje vayan acorde con la actividad que se realiza. Existe por comentar un caso estudiante de ingeniería química desarrollando actividades de control de lavado de activos, hecho que no se

relaciona, sin embargo cumple con su trabajo en el horario indicado, en conclusión no existen planes de desarrollo y carrera.

### **Situación de inconvenientes por manejo del sistema**

En lo que al trabajo se refiere existe inconvenientes en el cumplimiento, que se ajusta y tiene como origen las limitaciones en los diferentes aplicativos tecnológicos, la mayoría de los procesos se desarrollan gracias a la experiencia adquirida por el personal que se desempeña por años en el departamento, pero si se superaran estas limitantes el trabajo sería oportuno y eficaz.

### **Situación distribución del trabajo**

Es probable que no hay funciones específicas en un área de trabajo, no se maneja de forma adecuada el descriptivo de funciones, por lo que en la Unidad de cumplimiento, todos realizan funciones duplicadas, esto genera desorden, y que exista un clima laboral poco agradable, dejando el ambiente en una situación de tensión ya que debido a la crisis por la que atraviesa en este momento el país se teme por los despidos. Existe muy poca equidad en el trabajo, orientación basada en la mala distribución. Consideraría importante que las tareas sean distribuidas en base a la especialización y experiencia adquirida en el área y en la institución como tal.

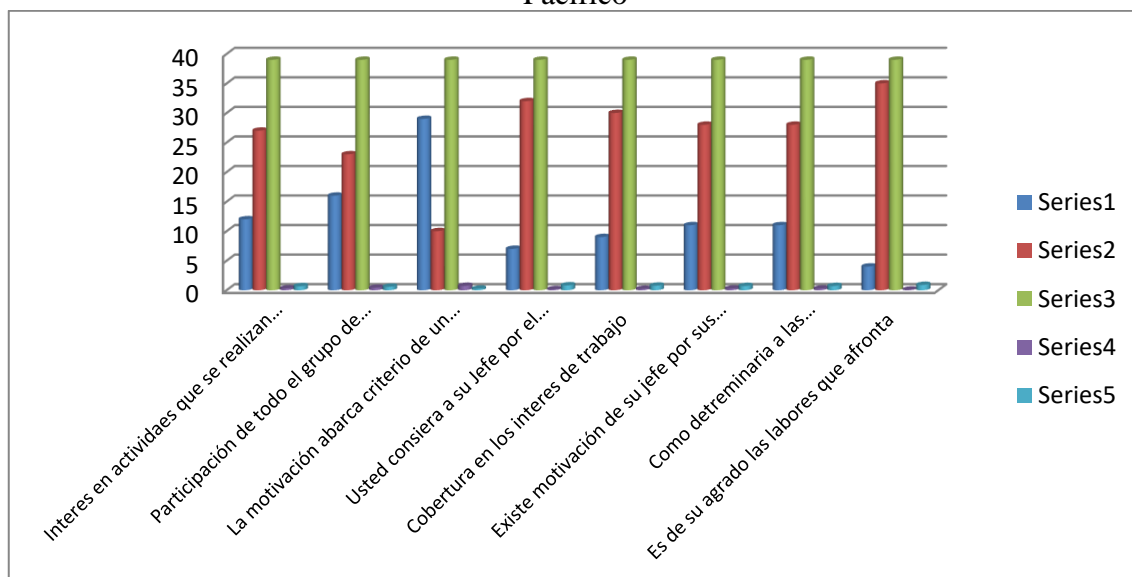
## **2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

### **2.2.1. Test al personal de unidad de cumplimiento del banco del pacífico**

La realización de un test en cada una de las áreas donde existen inconvenientes en el talento humano en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, que ocasiona un ambiente laboral dividido. El test representa una oportunidad para detectar en que existen inconvenientes y aplicando la hipótesis se refleja la necesidad de aspectos como

incentivos, motivación, trabajo en equipo, capacidad de trabajo, entre otros que orienta el ambiente laboral para su excelencia y calidad en equipo.

Gráfico N° 1 Test de Motivación a la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico

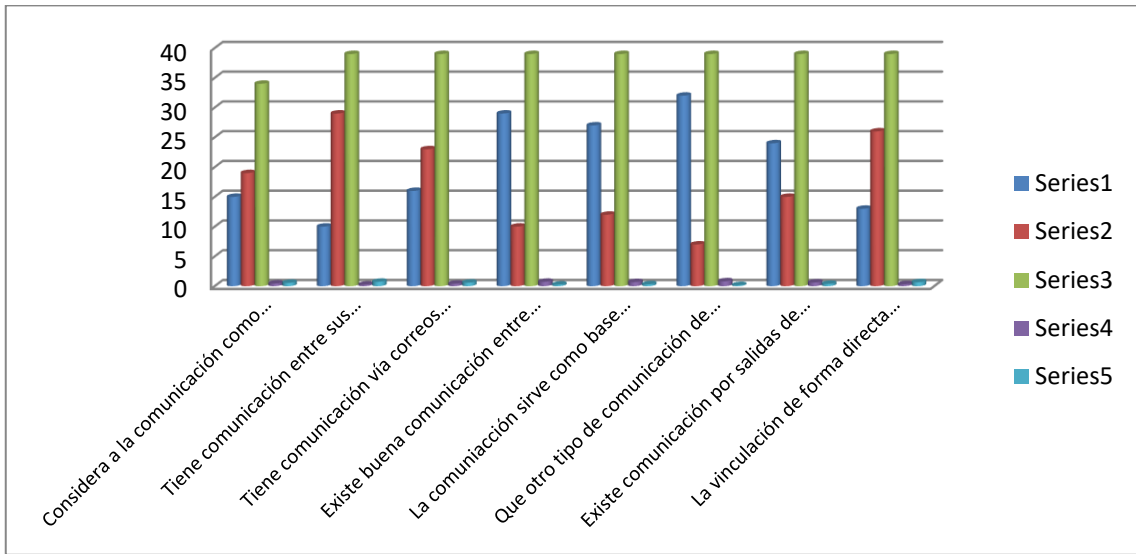


**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Resultado:** La situación referente a si existe un esquema de motivación en el personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico es limitada en el test realizado la tendencia manifiesta que no existe interés en compartir con los colaboradores incentivos o acciones de optimismo.

Gráfico N° 2 Test de Comunicación a la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico

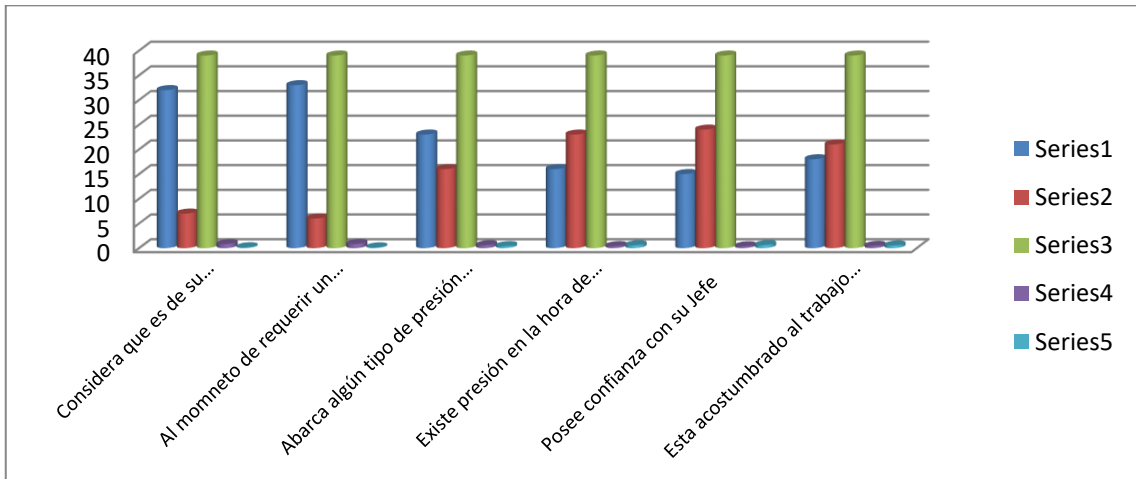


**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Resultado:** Esta parte del test podemos definir que para los colaboradores de la Unidad de cumplimiento la comunicación es base para sus labores diarias, a través de ella pueden ser atendidos diversos factores tanto personales como laborales, y denota predisposición por el buen manejo de esta.

Gráfico N° 3 Test de trabajo a presión de la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico



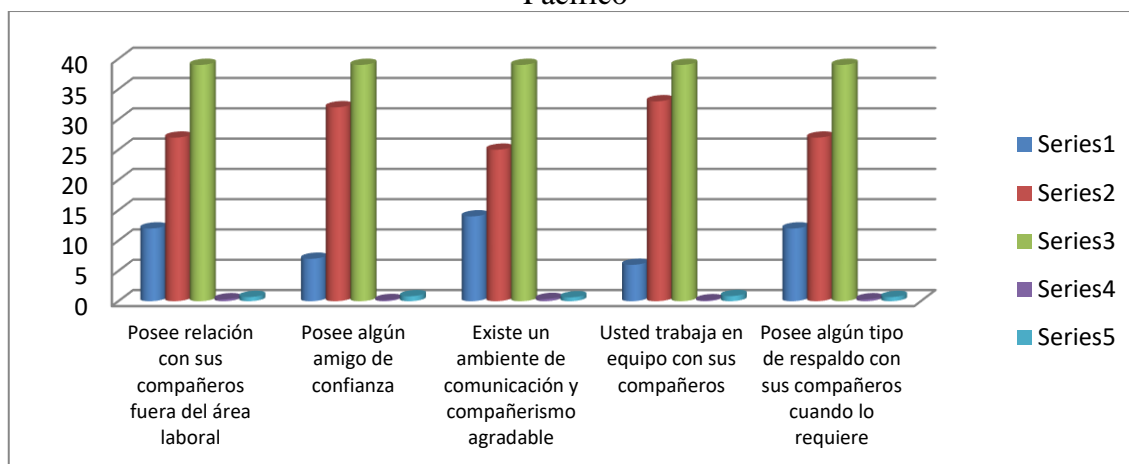
**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Resultados:** Con esta gráfica podemos representar que los empleados de la Unidad de cumplimiento trabajan y están dispuestos a cumplir sus labores bajo presión, lo cual

en un lapso de tiempo no muy lejano podría ser perjudicial ya que en el futuro se repercutiría con desgano y mala actitud.

Gráfico N° 4 Test de Compañerismo de la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico

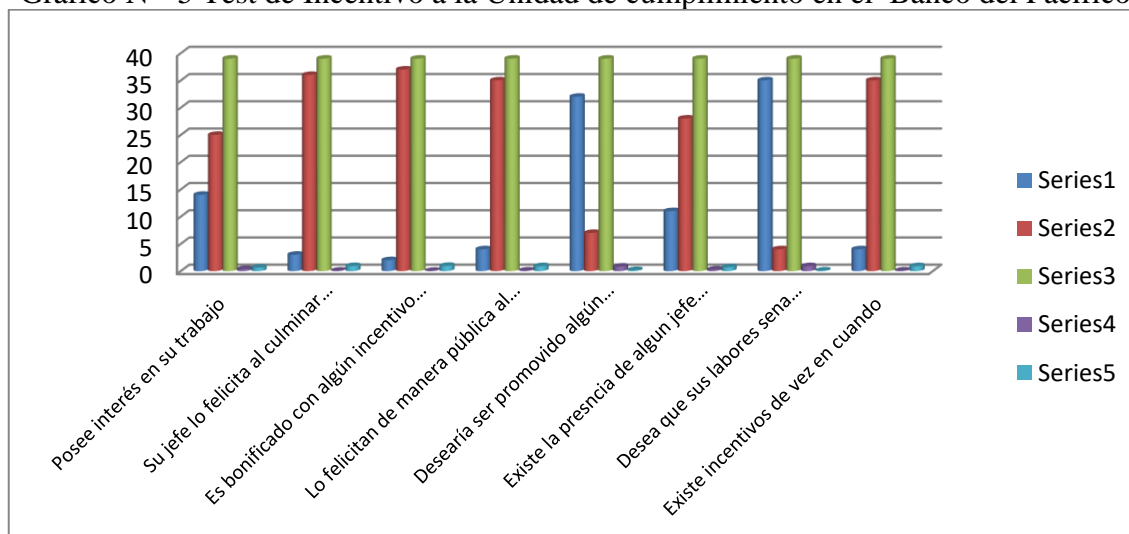


Fuente: Investigación de Campo – Mayo 2016

Elaborado por: Kristina Ramos

**Resultado:** Las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la Unidad de cumplimiento no son óptimas, se percibe que no existe compañerismo y apoyo entre los diferentes grupos, lo cual es un síntoma alarmante ya que los equipos de alto rendimiento siempre están compuestos por gente que valora y aprende de las competencias de sus semejantes.

Gráfico N° 5 Test de Incentivo a la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico

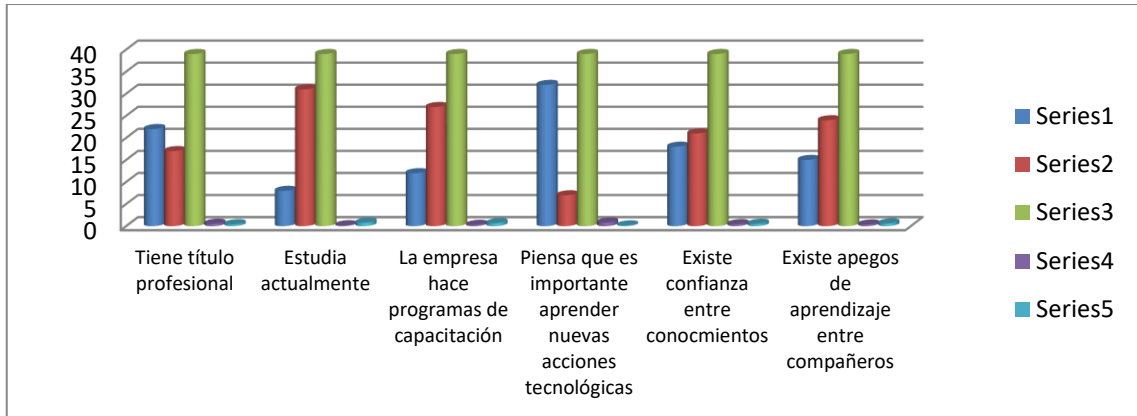


Fuente: Investigación de Campo – Mayo 2016

Elaborado por: Kristina Ramos

**Resultado:** A gran parte de los colaboradores les interesa ser reconocido y aplicando incentivos estimularíamos notablemente la satisfacción laboral y productividad.

Gráfico N° 6 Test de planes de carrera en la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico

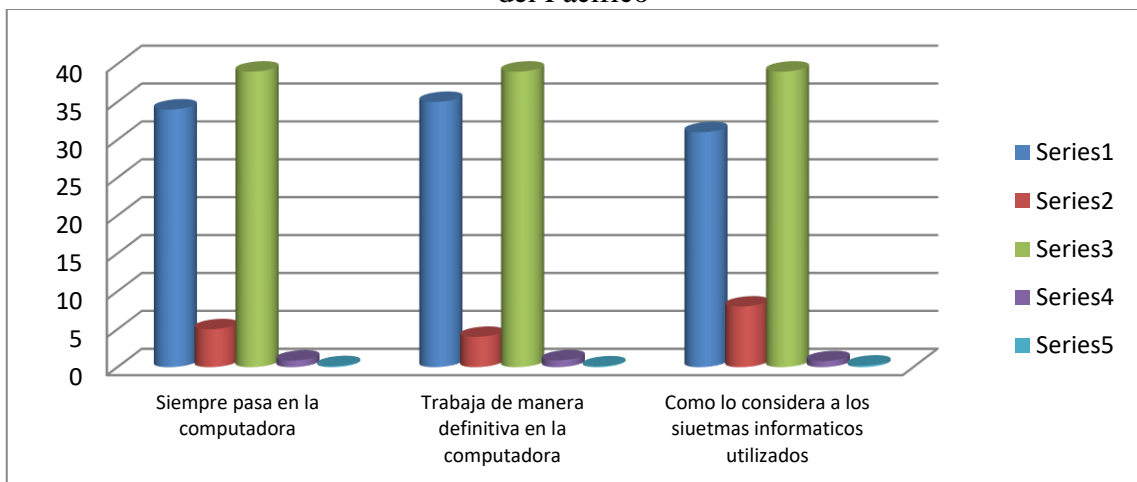


**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Resultado:** Las labores ejercidas en la Unidad de cumplimiento requieren un alto nivel educativo, por lo que es determinante se considere en base a este test mejorar las cifras de educación de los colaboradores mediante la implementación de planes de capacitaciones.

Gráfico N° 7 Test de Manejo del sistema en la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico



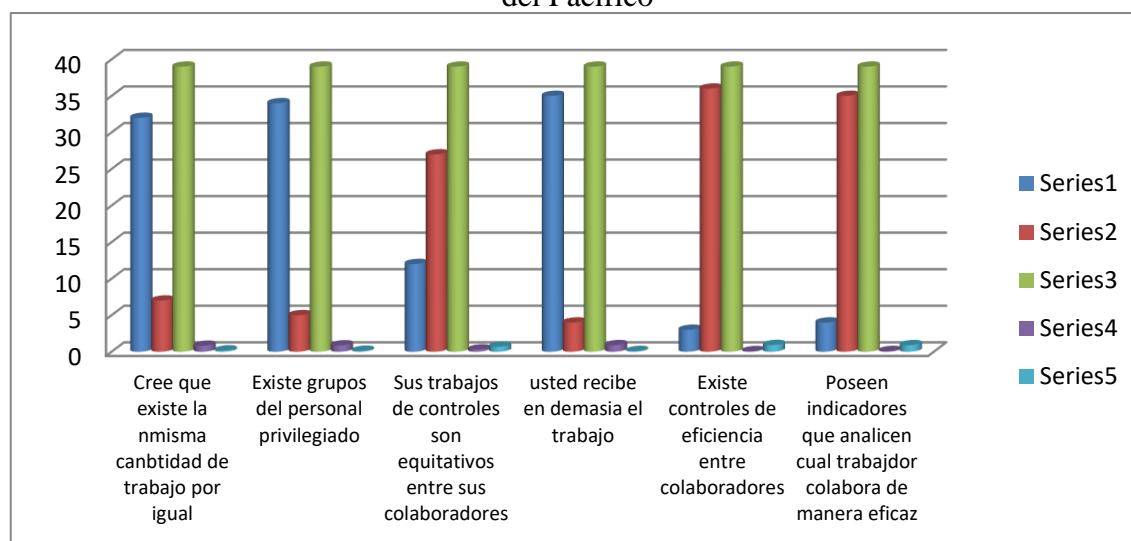
**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos



**Resultado:** La tecnología ocupa un nivel destacable en las labores desarrolladas por la Unidad de cumplimiento, es importante que los colaboradores se sientan familiarizados y seguros con estas herramientas de apoyo que ayudan a conseguir los objetivos principales del área.

Gráfico N° 8 Test de distribución de trabajo en la Unidad de cumplimiento en el Banco del Pacífico



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

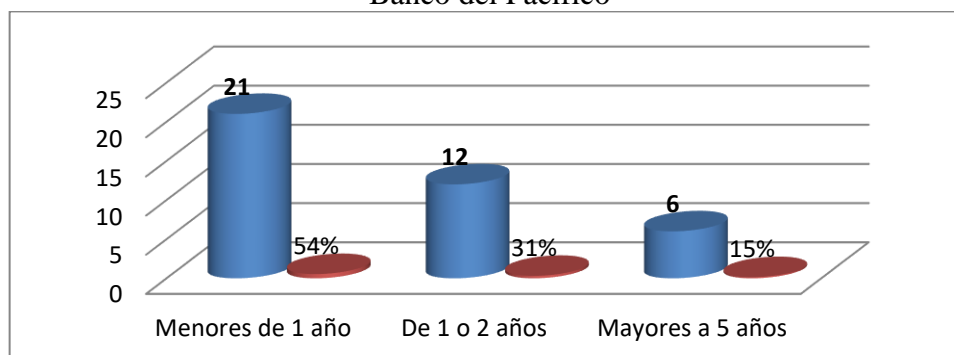
**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Resultado:** La mayor parte del personal se muestra insatisfecho con respecto a la distribución de trabajo, considera además que se encuentra sobre cargado y que no hay control en cuanto a la repartición de actividades; por lo que lo líderes departamentales deben elaborar planes de distribución de tareas los cuales tengan un seguimiento y establecer periodicidad mínima para realizar retroalimentaciones en el caso que correspondan

### 2.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

#### 1. ¿Cuánto tiempo lleva siendo Colaborador de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?

Gráfico N° 9 Cuanto tiempo tiene de ser empleado de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

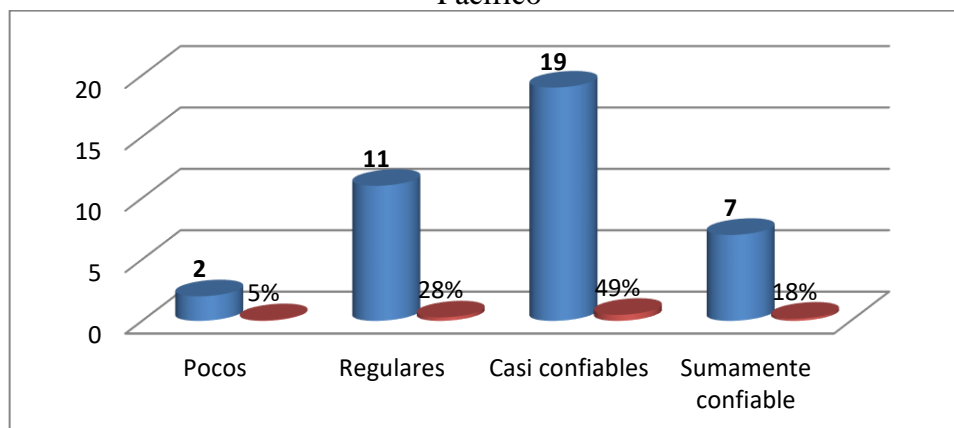
**Elaborado por:** Kristina Ramos

### Análisis de Resultados

De acuerdo al tiempo que los encuestados tenían siendo empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco de Pacífico se determinó que los de menor a 1 año eran de 54%, los 1 a 2 años el 31% y por último los de mayor a 5 años al 15%. Esta cifra puede llamar mucho la atención ya que supone un índice de rotación elevado, es probable que los colaboradores no se sientan empoderados, pudiendo ocurrir la fuga de talento humano de gran aporte al departamento.

### 2. ¿Cómo considera que realiza su trabajo dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?

Gráfico N° 10 Como realiza el trabajo en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

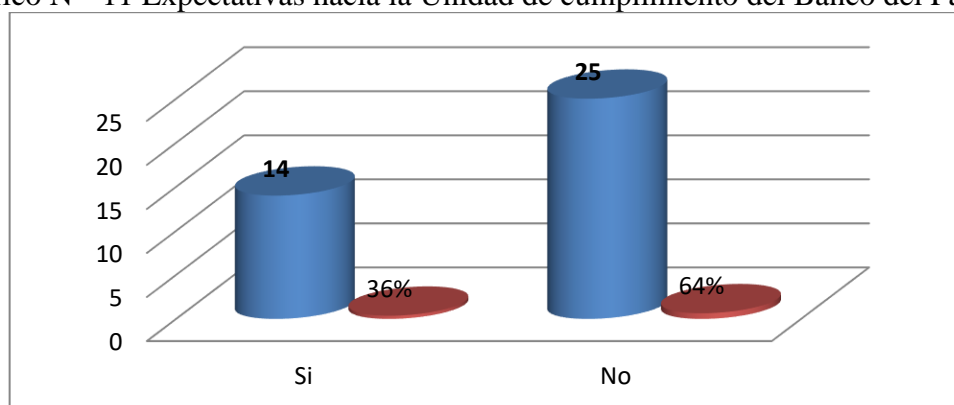
**Elaborado por:** Kristina Ramos

### **Análisis de Resultados:**

Los colaboradores consideraron que su trabajo es en un aproximado del 49% si es casi confiable, mientras que el 18% confían en su totalidad, el 28% lo ven desde una perspectiva muy regular, el 5% muy malo, por lo que se considera que el cumplimiento en el Banco podría mejorar. Se percibe cierta duda con respecto al conocimiento propio de cada colaborador, es probable que se cumplan las actividades pero no se quieren comprometer ni muestran proactividad.

### **3. ¿Considera usted que la Unidad de Cumplimiento del Banco del Pacífico cubre las expectativas de optimismos y confianza?**

Gráfico N° 11 Expectativas hacia la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico



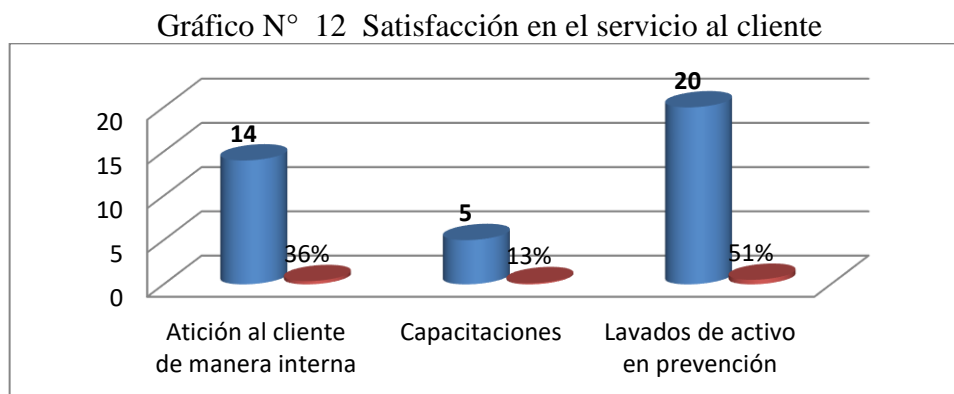
**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### **Análisis de Resultados:**

Las encuestas demostraron que casi todas las expectativas que se tiene de la Unidad de Cumplimiento dentro del Banco del Pacífico en su gran mayoría no son tan buenas por lo que el 64% no está de acuerdo, mientras que el 36% cree que si las cumple. Se debe de trabajar en la medición de conductas que permitan el buen desarrollo del clima laboral y estrategias que permitan interacción entre los individuos.

**4. La Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico es reconocida por la calidad de trabajo en equipo ofrecido en:**



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

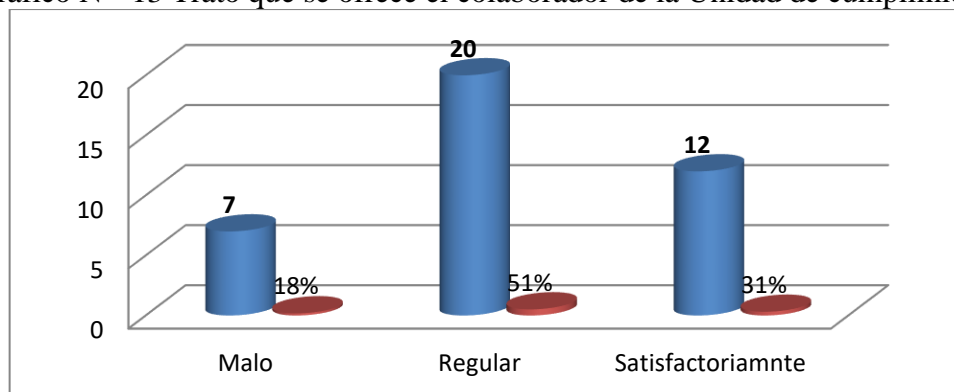
**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Análisis de Resultados:**

La Unidad de cumplimiento es reconocida dentro de la Institución en el 51% por su conocimiento y experiencia en la prevención de lavado de activos, 36% atención al cliente interno, y 13% por transmitir sus conceptos mediante capacitaciones. Este análisis refleja que si existe seguridad con respecto a sus conocimientos y esto se debe de considerar una oportunidad para sobresalir en la organización.

**5. Como colaborador que el trato que le ofrece la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico es:**

Gráfico N° 13 Trato que se ofrece el colaborador de la Unidad de cumplimiento



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

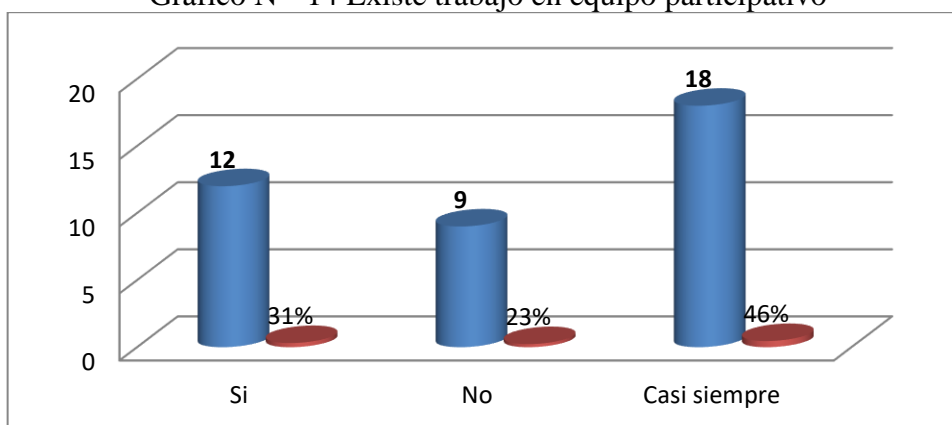
**Elaborado por:** Kristina Ramos

### **Análisis de Resultados:**

Los tratos que se les dan a los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco de Pacífico son de 51% para es de forma muy regular, por otra parte, el 31% es de forma muy satisfactorio y por último el 18% es muy malo. Es necesario el diseño de estrategias que permitan mejorar la forma de pensar de los colaboradores ya que es evidente que no se sienten apreciados o motivados lo que influye de forma determinante en sus labores diarias.

### **6. ¿El Trabajo en equipo es participativo en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?**

Gráfico N° 14 Existe trabajo en equipo participativo



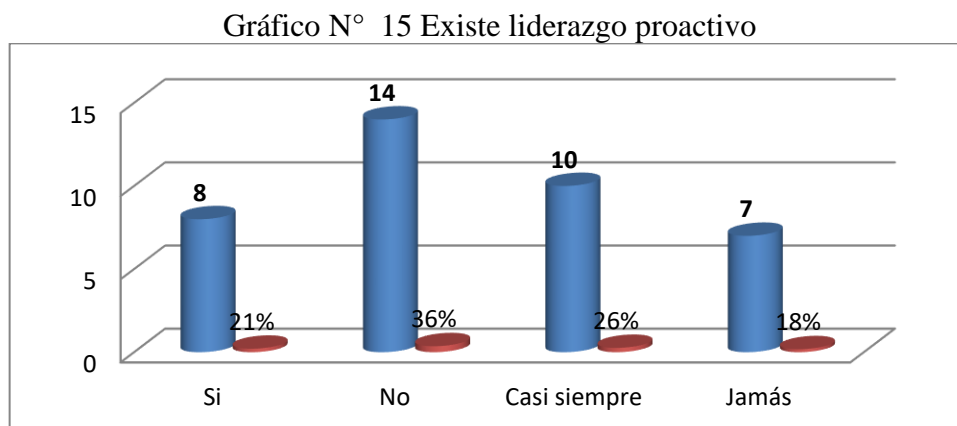
**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### **Análisis de Resultados:**

Los colaboradores de la Unidad de cumplimiento perciben el trabajo participativo de la siguiente manera; si el 31%, no el 23%, mientras que el 46% lo considera casi siempre. Los líderes departamentales deben de involucrarse en más actividades con sus dirigidos, además de permitir el desarrollo de ideas que parece ser una herramienta para que estos aporten significativamente al área.

**7. ¿Existe un liderazgo proactivo en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?**



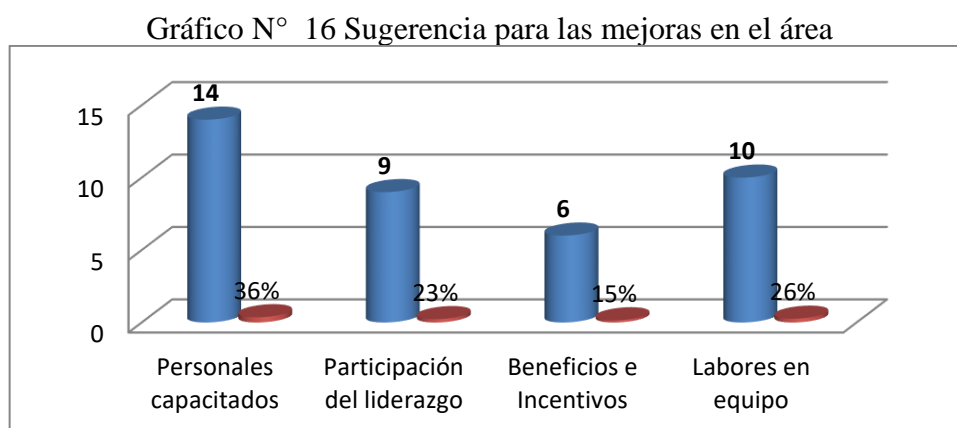
**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**Análisis de Resultados:**

De acuerdo a las opiniones de personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico el liderazgo más proactivo se evidencia que un 20% si lo considera, el 36% no, el 26% casi siempre frecuenta el liderazgo y por último el 18% nunca. La dirección del departamento debe de conocer y retroalimentar aquellos líderes que parecen no involucrarse en la consecución de metas.

**8. ¿Qué recomendaría usted para que mejore el ambiente laboral en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico?**



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

## **Análisis de Resultados:**

Considerando las encuestas que se han realizado a los colaboradores se estableció a que estos determinaron cual sería una de las recomendaciones para que el ambiente laboral de la Unidad de cumplimiento mejore sería de un personal más capacitado siendo este el 36%, el 23% que existiera liderazgo participativo, el 15% incentivos y por último con el 26% más trabajo en equipo. Este análisis arroja la alerta que los colaboradores expresan sentirse más seguros con compañeros y jefes más preparados, en un reflejo de sentirse respaldados ante cualquier eventualidad.

### **2.4. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS**

La motivación es uno de los elementos de mayor interés para que se aplique en la Unidad de cumplimiento, es necesario que los 39 colaboradores encuentren dentro de la Unidad procesos de incentivos que en aras de la excelencia en el trabajo, se conjugue un trabajo en equipo, basados en la animación de los jefes a subordinados, además de la incorporación de trabajo equilibrado que permita la aplicación de que cada empleado posea convicciones de servicio hacia sus funciones. La hipótesis relacionada a que con estrategia en la participación de ideas y liderazgo incide en la satisfacción laboral es aceptada por las múltiples interrogantes y test realizado.

Es necesario acorde a la investigación que se amplíe los mecanismos para que con estrategias claras exista una comunicación eficaz en los colaboradores en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, solo así se podría relacionar todas las actividades.

La hipótesis particulares también son aceptadas es decir que lo referente a que no existe un adecuado clima laboral se necesita una motivación participativa, además de capacitación, considerando que de esa forma se procede a una satisfacción laboral es también aceptada, su aplicabilidad refleja esquema de confianza y responsabilidad, para ello es necesario que todo el equipo sea participe y esté debidamente comunicado y motivado en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico Ecuador.

Es necesario la aplicación de estrategias, de participación de ideas solo así se podría satisfacer las acciones del trabajo por parte de los empleados, además de alcanzar los objetivos planteados con un proceso debidamente planificado, esta hipótesis es aceptada debido a que el clima laboral refleja ímpetu de desarrollo y perseverancia en el trabajo, cubierto por las competencias y perfiles de sus integrantes. Se plantea en la hipótesis la necesidad de ideas participativas motivadas por un liderazgo intrínseco con lo que la motivación por animación y convicción serían los detonantes de un adecuado clima laboral con comunicación en los equipos de trabajo en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

## **2.5. RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS**

Luego de haber obtenido los resultados procederemos a la aplicación de diferentes estrategias basadas en la motivación por animación y convicción, siendo el éxito de la investigación, además de la adecuada aplicación de incentivos que nos permitan elevar la motivación de los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico y por ende su satisfacción laboral en, las cuales se detallan a continuación.

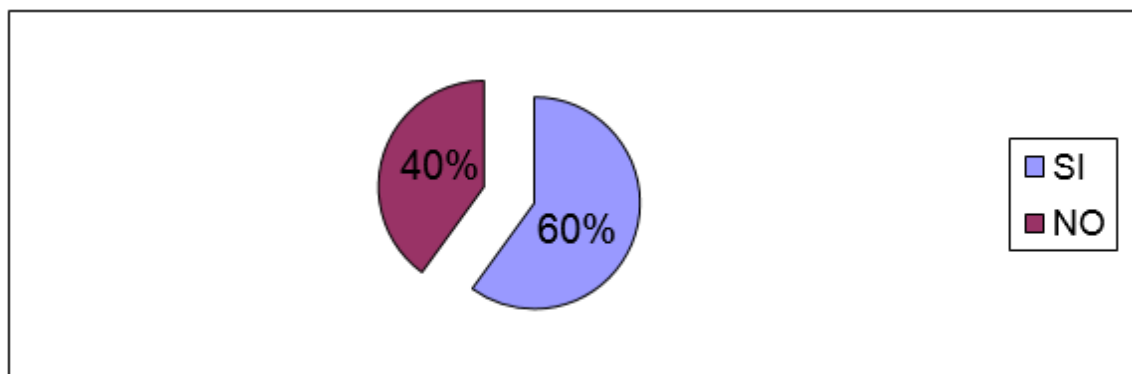
- ✚ Presentar al ingreso de cada colaborador de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico su plan de carrera.
- ✚ Implementar un sistema de capacitaciones al personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, así como uno especializado en el departamento en el que se desempeñara el colaborador.
- ✚ Establecer sistemas periódicos de control al personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico y la medición de satisfacción laboral.
- ✚ Evaluaciones al personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico que nos permitan determinar cuáles son las áreas a reforzar en cuanto las funciones desempeñadas.



- ✚ Organizar programas de integración entre quienes conforman la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Mejorar canales de comunicación entre el personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Presentar políticas de ascensos y promociones.
- ✚ Proporcionar beneficios corporativos al personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, siempre y cuando estos no sean monetarios.

De acuerdo al estudio los resultados abarcan un procesos de adaptabilidad para que se incorporen estrategias que permitan mejorar el clima laboral, la motivación, los incentivos, además que disminuya el trabajo a presión, e incluso aparezcan incentivo por el adecuado manejo de los sistemas y recursos que harán que las actividades del área sean consideradas satisfactoria

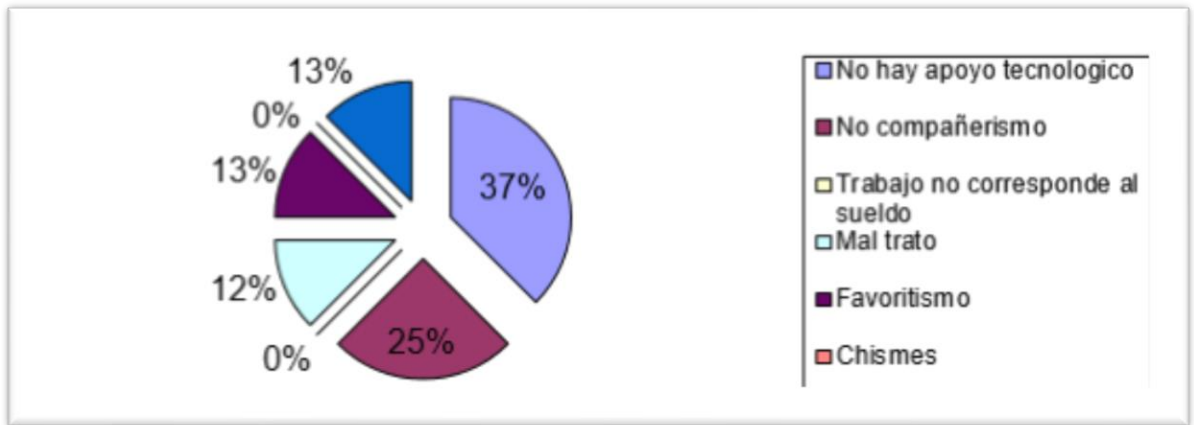
Gráfico N° 17 Le agradaría un cargo superior dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016  
**Elaborado por:** Kristina Ramos

En gráfico demuestra que el 60% desearía formar y tener un cargo en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, por otra parte el 40% restante no desea o quiere superarse dentro del Banco.

Gráfico N° 18 Principales problemas dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico

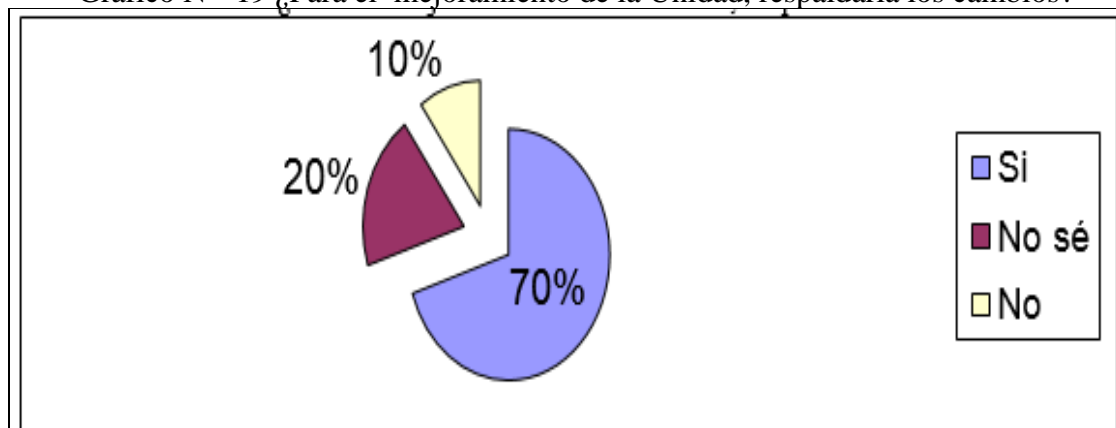


**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

Dentro de los principales problemas dentro de la empresa se determinó que el 37% corresponde a no hay adecuadas herramientas tecnológicas, el 25% no hay integración ni afinidad, el 13% representa una falta de comunicación, además hay favoritismo, el 12% que existe maltrato, por último hay chismes y el trabajo mal remunerado, se encuentra el 0%. Los jefes deben de ser un ente que propicie la afinidad entre los colaboradores para generar un ambiente en el que todos aporten con aquellas competencias en las que se destacan.

Gráfico N° 19 ¿Para el mejoramiento de la Unidad, respaldaría los cambios?

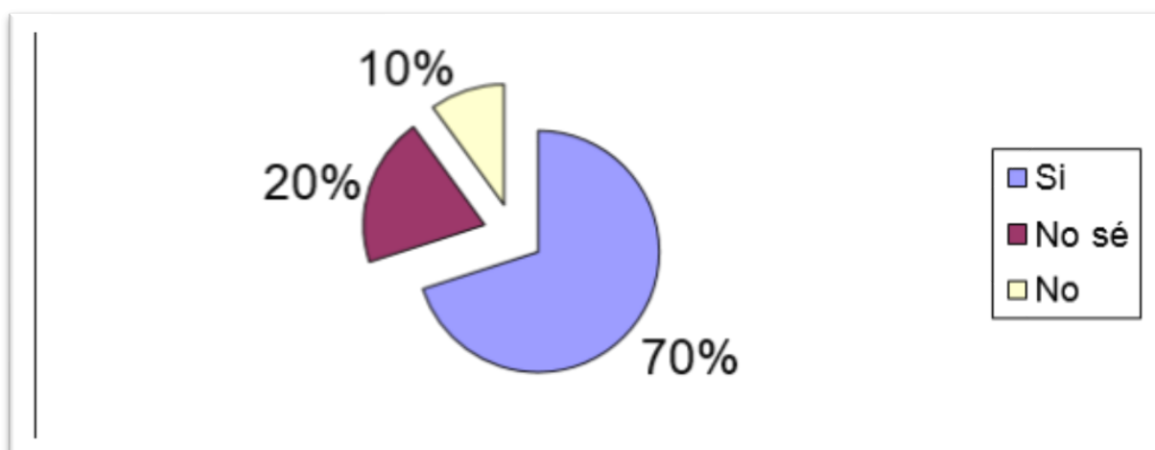


**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

Los colaboradores de la Unidad de cumplimiento expresan que respaldarían cambios para el mejoramiento y fortalecimiento departamental, así el 70% expresa que sí, el 20% no sabe, mientras que el 10% indica que no.

Gráfico N° 20 ¿Reemplazaría o prestaría apoyo a cualquier compañero que lo necesite en el trabajo?



**Fuente:** Investigación de Campo – Mayo 2016

**Elaborado por:** Kristina Ramos

De acuerdo con el reemplazo de los compañeros estos dijeron que el 70% si lo haría desinteresadamente , el 20% no cree que sea necesario y el 10% no cree relevante dicha interrogante.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. TEMA DE LA PROPUESTA**

Diseño de estrategias de motivación por convicción y animación para la satisfacción de los colaboradores de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico

#### **3.2. ANTECEDENTES**

Se evidencia que la motivación es uno de los puntos más críticos a tratar dentro de la Unidad de cumplimiento, su correlación con la satisfacción laboral es muy determinante; pese a los esfuerzos de los líderes departamentales esta ha sido un proceso fluctuante ya que no existieron acciones específicas para tratarla simplemente aplicación puntual en casos de emergencia como la posible salida de un colaborador entre otros, por lo tanto estas no perduraron en el tiempo y los esfuerzos de directivos no lograron animar con impacto y determinación a los colaboradores, y esto se refleja claramente en los indicadores de gestión.

El no conocer detalladamente cuales son los aspectos que motivan a los colaboradores de la Unidad de cumplimiento afectó significativamente los indicadores de gestión a nivel institucional, los líderes departamentales no han podido empoderar a sus colaboradores ya que previo a este estudio no se analizaron ni tomaron correctivos frente a los síntomas evidentes que presentaba el departamento Unidad de cumplimiento.

La tendencia actual en el comportamiento de los colaboradores es únicamente el de cuidar su puesto de trabajo es decir no hacer nada más allá de sus funciones específicas, es importante acotar que el ciclo de permanencia de los colaboradores menores de 35 años con título de tercer nivel es relativamente corto en comparación a las diferentes áreas del Banco.

Existe la plena intención de afianzar lazos de compromiso por parte de algunos líderes departamentales pero lamentablemente sin el apoyo directivo, institucional y la falta de información clara y especializada referente a los instrumentos motivadores del personal cualquier esfuerzo es en vano; es necesario que el departamento mejore sus sistemas de retroalimentación y reconocimientos.

Cuando se han presentado situaciones de emergencia como la renuncia de personal sin previo aviso se han notado en días posteriores por pequeños períodos de tiempo un cambio de actitud y pequeñas dosis de motivación como flexibilización de horarios, acercamiento de los jefes hacia los colaboradores, los cuales no han trascendido.

Es por ello que el estudio realizado alimentará de forma permanente el conocimiento respecto de las necesidades de los colaboradores, se obtendrán mejores resultados a través de las convicciones; claramente se deben de seguir los objetivos de este estudio ya que la motivación debe de tratarse con mucha precaución ya que muchas veces esta suele condicionar a los empleados y podría no surgir efectos duraderos como los que se esperan.

### **3.3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA**

#### **3.3.1. Planificación estratégica**

##### **Misión**

Ser una organización rentable, flexible y moderna, líder en servicios financieros de calidad, sobre la base de prácticas éticas y estándares internacionales de eficiencia.

##### **Visión**

Contribuir al desarrollo del país con responsabilidad social, mediante un modelo de negocio que genere la oferta oportuna y competitiva de servicios financieros de calidad, el compromiso ético, la excelencia operacional y el recurso humano capaz y motivado; creando valor para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

### **3.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **3.4.1. Objetivo general de la propuesta**

Proponer programas de motivación en donde se dé énfasis en la motivación por animación y convicción, considerando las estrategias de inducción de Juan Celis con el fin de que las actividades se las realice a conciencia, considerando el interés, la responsabilidad y la satisfacción laboral de toda la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

#### **3.4.2. Objetivos específicos de la propuesta**

Describir las estrategias de inducción por parte de Juan Celis con el fin de que se aplique la motivación por animación y convicción a los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

Crear un cronograma de actividades para dar seguimiento a las estrategias de motivación por animación y convicción bajo el sistema de inducción de Juan Celis en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

### **3.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **3.6. ANÁLISIS FODA**

El FODA aplicado en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, surge del test, encuestas y situaciones observadas en un estudio sistemático en las actividades del área, creando un impacto en el servicio ofrecido y el clima laboral encontrado.

Tabla 4 FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b>
*Existe calidad en el servicio y espíritu emprendedor.	* Creciente asignación de presupuesto de capacitaciones en el Banco
*Equipo de trabajo diverso en competencias.	* Percepción de apoyo por parte del departamento en la Institución.
*Amplio conocimiento y experiencia del personal.	* Programas de satisfacción laboral institucionales.
*Colaboradores dispuestos y comprometidos con mejoras.	* Contratos de mejoramiento tecnológico en la institución.
*Baja deserción laboral.	* Capacitaciones propias de los colaboradores
*Adecuada estructura departamental	
*Personal adaptable a diversas circunstancias	
*Capacidad de control	
<b>DEBILIDADES:</b>	<b>AMENAZAS:</b>
*No poseer adecuado clima laboral	*Sueldos en el mercado superiores a los ofrecidos por la institución.
*Que el control sea dirimido por otras actividades	*No adquirir los implementos tecnológicos necesarios para nuevas verificaciones y control
*No hay motivación estratégica.	
*Trabajo por sueldos	

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### 3.6.1. Principales estrategias de motivación por Juan Celis (2015)

Con el personal que labora en la Unidad de cumplimiento del banco del Pacífico se presentan diversas situaciones en donde muchas veces las acciones realizadas quedan a la deriva y nadie las retoma, más aun pasa el tiempo y no se cumplen, mucho menos se

ejecutan, hasta que una orden superior la exija o simplemente el tiempo la evidencie con su importancia a la solución inmediata, sin motivación no existe movimiento o el accionar de los empleados, mucho menos la autorrealización.

En la actualidad en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico existen actividades que no pueden dejarse a un lado, siendo necesario los motivos para llevarlo a cabo, en una situación de conocer metodologías efectivas para impulsar a los empleados de la Unidad a una situación de deseo por actuar de forma voluntaria y contribuir al desarrollo de un trabajo encomendado.

El presente estudio viabiliza una motivación directa aplicando acciones con animación y convicción respectivamente señalando la motivación necesaria en la Unidad de cumplimiento pero haciendo énfasis en aquellas que de acuerdo a los test y encuestas podemos considerar como de especial atención; que de forma práctica permitirían una mejor adecuación en el trabajo, sirviendo con calidad en las labores realizadas y al vez estableciendo una comunicación directa y eficiente considerando un clima laboral privilegiado por la ocasión y situación laboral presentada.

### **Estrategia Motivación Por Incentivos en el Rendimiento**

**Objetivo:** Determinar cuáles serán los principales incentivos de interés de los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, con el fin de las funciones realizadas mantengan un nivel de eficiencia alto y constante que priorice las actividades con base al interés permisible.

### **Aplicación**

Las actividades en el trabajo deben de estar orientadas a incentivos constantes, siendo importante muchas veces considerar que los empleados buscan motivos para moverse, reflejados en el incentivo personal e individualista, dejando a un lado las prebendas de trabajo en equipo o deseos de los demás compañeros de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico. Siendo necesario considerar las estrategias de incentivos a aplicarse en los siguientes ítems:



- ✚ Incentivo considerando bonos de asignación por cumplimiento de metas individuales y objetivos en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Incentivo de reconocimientos verbales y por escrito, resaltando la innovación, persistencia y conocimiento aplicados en las actividades que se realizan en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Incentivo económico representativo a las metas alcanzadas y resolución de conflictos suscitados en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Agradeciendo en público por las gestiones de trabajo eficiente realizado en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico

## Estrategias

Esta estrategia claramente evidencia un estímulo para encontrar respuesta, en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, se tratara de que cada empleado o los grupos de trabajo dispongan de incentivos con base a los deseos requeridos. De esa forma se motiva a los empleados a que hagan un trabajo eficaz por ti, alcanzando beneficios y agrado en lo que realizan y obviamente la consecución de objetivos planteados

Tabla 5 Estrategia

<b>Indicador</b>	Eficacia
<b>Objetivo</b>	Conocer principales incentivos de interés en los empleados para mantener la eficacia
<b>Frecuencia de Medición</b>	Semestral
<b>Instrumento de Medición</b>	Evaluación de desempeño
<b>Situación Actual</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
Retraso en la entrega de informes para presentación al Directorio	50%
<b>Estrategia aplicada</b>	

Entrega de bonos a aquellos colaboradores que entreguen sus informes con una semana de anticipación sin observaciones	
<b>Situación Esperada</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento esperado</b>
Entrega de informes al Directorio sin observaciones	70%

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### Cronograma

Tabla 6 Cronograma de actividades por motivación en incentivos de rendimientos  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Motivación por incentivos en el rendimiento															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Evaluación de desempeño	■	■													
Investigación de factores motivacionales			■	■	■	■	■	■	■						
Presentación y aprobación de incentivos										■	■				
Entrega de incentivos y reconocimientos												■	■	■	■

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### Estrategia Motivación basada en resultados

**Objetivos:** Incentivar a la ejecución de los objetivos planteados dentro del área de trabajo, considerando los resultados percibidos y ejecutados por los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.

### Aplicación

Son importantes las metas, pero basadas en la realización de procesos adecuados para conseguirlo por partes, es decir cada objetivo alcanzado es una manifestación de incentivo por parte de los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, además de considerar los siguientes literales:

### Estrategias

- ✚ Registrar los resultados de cada objetivo que cumplen los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico con el fin de manejar una base de datos

del cumplimiento y el tiempo para la consecución del mismo para garantizar el incentivo y la realización adecuada y eficaz de las actividades realizadas.

- ✚ Retroalimentar con periodicidad mínima de seis meses, el éxito en la realización de un trabajo es el resultado de las actividades emprendida por el empleado de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, además de vincular resultados positivos con frecuencia y continuamente, disminuyendo los riesgos a conflictos suscitados, y de parecer el personal esta con la convicción de resolverlo inmediatamente.
- ✚ Proporcionar a cada uno de los colaboradores sus indicadores de gestión.
- ✚ Verificación de cumplimiento de indicadores a través de la presentación de informes.
- ✚ Entregar a los empleados la oportunidad de capacitarse en las áreas de interés relacionadas a funciones desarrolladas en su puesto de trabajo.

## **Resultado**

La estrategia se refiere en exclusiva a todos aquellos resultados alcanzados por la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, donde se incentiva la actividad, basados en los temas laborales, considerando un clima organizacional aceptable, siendo la realidad un esquema comparativo de todos los resultados obtenidos con el fin de viabilizar el esfuerzo en la consecución de los objetivos.

Tabla 7 Indicadores de los objetivos planteados

<b>Indicador</b>	Objetivos planteados vs Objetivo conseguidos
<b>Objetivo</b>	Incentivar la ejecución de los objetivos planteados
<b>Frecuencia de Medición</b>	Semestral
<b>Instrumento de Medición</b>	Base de datos de cumplimiento y retroalimentación
<b>Situación Actual</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
Capacitación anual impartida por la Unidad de cumplimiento no alcanza el porcentaje de asistencia y aprobación fijado por la Presidencia Ejecutiva	75%
<b>Estrategia aplicada</b>	
Se realiza retroalimentación a facilitadores internos se entrega la oportunidad de capacitación externa en área de interés relacionada a actividad desarrollada	
<b>Situación Esperada</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento esperado</b>
Capacitación anual alcanza porcentaje de asistencia propuesto y la aprobación de los capacitados tiene nivel aceptable.	90%

**Elaborado por:** Kristina Ramos

### Cronograma

Tabla 8 Cronograma de actividades en las motivaciones  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Motivación por basada en resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Base de datos de cumplimiento															
Evaluación de desempeño, retroalimentación															
Presentación de informes															
Seguimiento a indicadores de gestión															

**Elaborado por:** Kristina Ramos

## **Estrategia Motivación con Diversión**

**Objetivos:** Incentivar a los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico a participar eventos de integración, trabajo con libertad, flexibilización de horarios para que se establezcan relaciones adecuadas entre ellos, labores respaldadas en confianza, e integración de equipos de trabajo .

### **Aplicación**

Su aplicación es basada a la confianza proporcionada para realizar sus labores sin rigidez, reuniones adicionales en horario de relajamiento después de las horas de trabajo o fines de semanas, horario laboral flexible considerando un aspecto innovador el hecho de realizar un trabajo basado en diversión y entretenimiento en toda las resoluciones de conflictos presentado en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, considerando los siguientes pasos para su eficaz aplicación.

### **Estrategias**

- ✚ Investigar y monitorear las actividades recreacionales que influirían de manera positiva en la satisfacción de colaboradores.
- ✚ Definir plan de actividades y periodicidad.
- ✚ Buscar la integración del personal en sitios de interés mutuo y masivo donde se realizarían actividades de gimnasio, karaoke, actividades de campo, ciclismo, entre otros con la orientación y la participación de todos los empleados de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico.
- ✚ Realizar concursos o debates de interés para los empleados dentro de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico, que a pesar de participar en las actividades tienen en cuenta durante todo el tiempo la ejecución de labores previamente organizadas que dinamizan el intelecto y la parte física del área.

- ✚ Creación de un área de relajamiento momentáneo, donde se romperá la rutina del personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico como es la aplicación de una cafetería, para que el personal trabaje y luego guste de un snack, e incluso frutas para la persona que posee dieta.
- ✚ Haciendo pausas activas en jornadas laborables para que el empleado se divierta, se relaje, estando motivado en todo momento, considerando que trabaja con agrado y mejora sus resultados al resolver conflictos.
- ✚ Establecer y reglamentar para no interferir en funciones el uso de diferentes dispositivos electrónicos en horas laborables.
- ✚ Se controlará la asistencia y actitud a participar en integraciones.

## **Resultado**

La alegría es un estado de ánimo que permite la integridad social de los miembros de un área laboral, forja el desarrollo de un clima adecuado para que todos quienes conforman el área de Cumplimiento sean beneficiados por la satisfacción y deseo de querer lo que se hace, siendo un estado de convicción el trabajo realizado.

La estimulación hacia la felicidad o satisfacción a través del plan desarrollado dará la oportunidad de la empatía entre los diferentes equipos de trabajo, utilizaremos la convivencia como una herramienta hacia la comunicación efectiva, el respeto nos propiciará la oportunidad que cada uno de los colaboradores trabaje para el beneficio mutuo y la equidad.

Tabla 9 Indicadores de incentivos entre empleados

<b>Indicador</b>	Integración de personal
<b>Objetivo</b>	Incentivar las relaciones adecuadas entre los empleados y compenetración de equipos de trabajo
<b>Frecuencia de Medición</b>	Trimestral
<b>Instrumento de Medición</b>	Monitorear asistencia a las actividades
<b>Situación Actual</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
Dentro de la Unidad de cumplimiento se realizan requerimientos de trabajo o información a diferentes áreas pese a existir personal con competencias diversas que reducirían con su colaboración la carga horaria u operativa, esto originado en la falta de afinidad	60%
<b>Estrategia aplicada</b>	
Controlando la asistencia y actitud a las actividades de integración gestionadas por el área	
<b>Situación Esperada</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento esperado</b>
Reducción significativa de carga operativa, integración del personal y formación de equipos de trabajo óptimos	90%

**Elaborado por:** Kristina Ramos

Cronograma

Tabla 10 Cronograma de actividades de motivaciones por diversión

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Motivación por diversión	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Investigar de campo (actividades de diversión)															
Elaboración de plan de actividades															
Presentación de informes															
Medición de participación															

**Elaborado por:** Kristina Ramos

**3.6.2. Estrategias de motivación por animación**

Las estrategias que se aplicarán tienen relación con incentivos económicos, y bonos por servicios y cumplimiento de tareas solicitadas. En lo que se refiere a incentivos

económicos son valores considerados en paquetes promocionales de entretenimientos, capacitación, y sitios de comida tradicionales y emblemáticos, en donde el empleado de la Unidad de cumplimiento por su trabajo de superación y control bien desarrollados se hace acreedor a consignas que pueden ser una invitación con la familia a una cena especial, un monto considerado para compra en un centro de abastecimiento, comisariato e incluso se le puede dotar de entradas a cine, circo o lugares públicos donde se dan presentaciones. Esto permite que el colaborador este animado, si es verdad que nunca recibe un valor de dinero en físico, este adquiere su representación en las representaciones impresas e invitaciones.

La motivación por animación percibida hará que el colaborador siente la necesidad de salir de la rutina y llevar a su familia a un lugar de esparcimiento brindado por el Banco del Pacífico, por cumplimiento adecuado en el trabajo, esta motivación hace que el empleado continúe con el mismo ímpetu y calidad para con el trabajo, atrayendo la atención y deseos de sus compañero por la realización de labores relucientes y compensadas anímicamente.

La motivación por animación aplicada en la Unidad de cumplimiento tiende a ser un esquema de entrega de bonos o compensaciones, estos pueden ser representados además por la captación de cursos de capacitación, donación de seminarios e invitación a charlas científicas en donde muchas veces son en otras ciudades otorgándole la oportunidad de viáticos hospedaje e incluso distracción en los seminarios recibidos fuera de la ciudad, esto reflejará también una motivación anímica por el hecho de aprender y estar en otro ambiente.

Los bonos reflejan un representaciones económicas que puede ser motivo de descuento en centros comerciales, en comisariatos, centros de belleza, gimnasio, etc., impulsado para con el empleado el que realicen múltiples actividades adicionales, siendo importante que todo lo que se dé por parte de la Unidad de cumplimiento esté relacionado a un aspecto de carácter público en donde todos los colaboradores vean la reacción del ganados al cumplimiento honesto, ético y responsable en el trabajo, con ello se lleva a



cabo un cambio en la conciencia en donde todos en algún momento desean adquirir dicho bono o incentivo por el adecuado manejo de los recursos y las responsabilidades.

### **3.6.3. Estrategias de motivación por convicción**

La convicción es algo que nace desde el interior del colaborador y se relaciona por el afecto en relación al trabajo, es decir la motivación no es por algo externo que llega como incentivo, sino más bien existe una convicción de servicio amor a lo que se hace, la naturaleza del emprendimiento y la dedicación es parte de la motivación por convicción, siendo el talento humano un fiel colaborador de todo lo encomendado, conocido y sabiendo que su trabajo es importante en todo momento, dando convicción de calidad.

El que está motivado por convicción hace su trabajo en base a no órdenes sino en base a la responsabilidad transmitida, este ocupa el tiempo necesario sin importar reconocimientos, simplemente trabaja por convicción al mismo trabajo, sintiendo que lo que se logre es por su esfuerzo y dedicación, no busca ser compensado simplemente reconocido por su actitud, siendo humilde al recibir los reconocimientos que son palabras integrales que repercute en su ego y hace más eficiente su trabajo

Para que el personal trabaje por convicción en la Unidad de cumplimiento es importante en primera instancia tener los valores consecuentes a la responsabilidad y servicio ofrecido, además de un alto grado de conocimiento y competencias en el área, donde su actividad es dada por la experiencia, esto incide para creer en sí mismo y saber que se hace lo adecuado y se gusta por cumplir adecuadamente su trabajo por sentirlo desde hace mucho tiempo, las convicciones de servicio están dadas por la continuidad en el control de la cuentas a clientes, considerando la responsabilidad del servicio como el principal indicador.

## Presupuesto

Tabla 11 Presupuesto para las estrategias de mejoras en la motivación del personal

<b>Presupuesto Implementación de estrategias para mejorar la motivación y satisfacción laboral del personal de la UDC del BPE</b>	
<b>Capacitaciones del personal</b>	\$ 35.000,00
<i>Valor unitario por colaborador</i>	\$ 897,44
<b>Actividades de integración</b>	\$ 6.500,00
<i>Valor unitario por colaborador</i>	\$ 166,67
<b>Bonos por cumplimiento (considerando funciones )</b>	\$ 10.000,00
<i>Nivel 1</i>	\$ 3.000,00
<i>Nivel 2</i>	\$ 1.500,00
<i>Nivel 3</i>	\$ 4.000,00
<i>Nivel 4</i>	\$ 1.500,00
<b>Remodelación del departamento</b>	\$ 15.000,00
<b>Asesoramiento gerencial</b>	\$ 5.000,00
<b>Herramientas de evaluación</b>	\$ 8.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 79.500,00</b>

Elaborado por: Kristina Ramos

## CONCLUSIONES

La situación de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico mantiene un proceso de estabilidad laboral, esto es que las esferas de trabajo son limitadas al continuismo y a la tradición, no existe un bosquejo de alegría o un énfasis de agrupación social que permita hacer nuevas y alentadoras acciones para evitar el constante estrés que se desarrolla por la presión y control en el trabajo. El principal inconveniente que se suscita es de cómo influye la motivación constante en la satisfacción laboral de los colaboradores, interrogante que mediante los test realizados ameritan una pronta inducción para que aplique estrategia básica en la motivación por convicción y por animación.

No existe en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico un adecuado manejo del clima organizacional por lo que el ambiente hostil hace que la eficiencia desaparezca y se crean inconvenientes en los procesos siendo necesario que el objetivo trazado de describir los principales temas de acción forjen programas de capacitaciones en relación a la motivación por convicción que debe de ampliar la estructura departamental en trabajo más eficiente.

En la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico no son confiables las actividades por que no existe motivación necesaria en los colaboradores, siendo necesario exista la participación, eficiencia, desenvolvimiento, productividad y satisfacción laboral, que según los datos obtenidos son las debilidades un trabajo constante por que se aplique estrategias de motivación por convicción y animación utilizando instrumentos de inducción práctica y ejercicios proactivos que oriente el amor al trabajo y la importancia del mismo

Las estrategias aplicadas no hacen efecto en la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico por lo que la responsabilidad hace que los trabajos no fluyan con base a la misión y visión planteadas, siendo necesario proponer estrategias de participación y motivación por la convicción de servicio y aprecio a las actividades que se realiza , además de una motivación con optimismo e incentivo a la vez que haga que cada

colaborador se siente admirado y apreciado por la responsabilidad que posee ante las autoridades en el área de trabajo, dando premios y condecoraciones a los que mejor ejecutan el trabajo aplicando herramientas de satisfacción laboral y comunicación.

En conclusión se establece que el plan de inducción para mejorar la motivación por convicción y animación permitiría a todos los empleados ampliar sus expectativas en el sentimiento y aprecio a una acción que permite un ingreso permisible para la familia y el alcance de un mejor nivel de vida, combinando trabajo y pasión para la realización de una responsabilidad compartida en donde cada miembro de la Unidad, pone de su parte para cambiar paradigmas y se genere un adecuado y justo clima organizacional resultado de la motivación y el liderazgo en sus gestores para el departamento.

## RECOMENDACIONES

La Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico tiene en su lid, la oportunidad de mejoras constante con base a una oportuna inducción que cambien la forma de pensar de todos los colaboradores haciéndoles parte de un cambio en donde se hacen proactivos y líderes en cada una de las actividades que realizan, recomendando que la capacitaciones realizadas sean dinámicas y que encierren un contexto de amor y aprecio a lo que se hace en el trabajo.

Se recomienda que el clima organizacional se lo mida en base a indicadores que permitan mantener el equilibrio de los resultados con miras a que la eficiencia no baje por lo que se sugiere que los test realizados sean reportados y que su variación sea analizada con ello se forjaran necesarios programas de capacitaciones con el tema de la motivación por convicción, líder en los talleres de talento humano que hace que el trabajo sea productivo.

La confianza con la responsabilidad van de la mano por lo que es necesario que la motivación se la aplique a toda el área y que exista el respaldo de todos los compañeros en grupo, eliminando conflictos o temas de incomprensión entre equipos de trabajo, existiendo la participación, eficiencia, desenvolvimiento, productividad y satisfacción laboral en todo momento.

Las estrategias de motivación por convicción y animación, cambia al personal de la Unidad de cumplimiento del Banco del Pacífico por lo que su aplicación encierra control, costos, comunicación y liderazgo, elementos tangibles que garantizan una mejor ejecución de las actividades de control, responsabilidad proveniente de la misión y visión grupal del área con premios y condecoraciones en aras de la satisfacción laboral y la responsabilidad en la información con la que se labora.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abad, R. (2010). *"El salario emocional como herramienta para retención de cliente interno"*. Colombia : (XLV Asamblea Cladea 2010) Ponencia.
- Afre, J. (11 de Abril de 2013). *El impulso de tu negocio ¿Motivacion o conviccion?* Recuperado el 14 de Julio de 2016, de El impulso de tu negocio ¿Motivacion o conviccion?: <http://cambioefectivo.com/motivacion-o-conviccion-el-impulso-de-tu-negocio/>
- Amador Rodríguez, C., & Gómez Tarjuelo, M. F. (2011). *Salario Emocional - Oportunidad de retención del Talento Humano en el área comercial de empresa de consumo especializado Salario Emocional.29* . Bogotá - Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA .
- Botero Botero, J. A. (2012). *PROPUESTA DE UN JUEGO DE ROL PARA EVALUAR LA COMPETENCIA DE LIDERAZGO BASADO EN EL METODO DE DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Bueno Campos, E. (2010). El Nuevo Modelo de Empresa y de su Gobierno en la Economía Actual. *Comisión de Organización y Sistemas AECA.*, 45-47.
- CASTILLO, N. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos* . Pontifica Universidad Católica del Peru .
- Celestina Romero, G. (2013). *"HERRAMIENTAS DE MOTIVACION Y EFECTIVIDAD PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA"*. San Nicolás de los Garza - Mexico: Universidad Autónoma de Nuevo León .
- Celis, J. S. (2015). *7 Estrategias De Motivación*. Bogota Colombia: Desarrollo personal.
- CHIAVENATO, I. (2001). *Administración del Recurso Humano. Quinta Edición*. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Covey, S. R. (2012). *Los 7 habitos para la efectividad del equipo de trabajo*. New York: Ediciones Boston 1999.
- CRISTINA, M. (2014). *"ANÁLISIS DE LOS NIVELES DE MOTIVACIÓN INTRÍNSECA Y EXTRÍNSECA Y PROPUESTA DE MEJORA DEL PERSONAL DE TRES AGENCIAS BANCARIAS EN LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2014"* . Ecuador-Quito: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- del Castillo, M. (2014). *Guía para el desarrollo del Liderazgo Directivo en la Pyme. Asociación de Centros Promotores de la Excelencia.*, México.
- Destefano, A. (201 de Abril de 2010). *Las mujeres buscan mejor salario emocional* . Recuperado el 1 de Agosto de 2016, de Mas Valores - Desarrollando personas y Organizaciones: <http://www.masvalores.com.ar>

- Fonseca, D. (2012). El liderazgo docente y su relación con el estilo gerencia de los pasantes de Comunicación Social en la Universidad del Zulia. *Revista Telos. Universidad Rafael Beloso*, 9, 430-442.
- Freeman, E. (2011). *Aspectos del estrés en el ser humano*. Stonner J.M. Administración.
- Fuentes, S. M. (2012). “*SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD*” (ESTUDIO REALIZADO EN LA. Universidad Rafael Landívar.
- Fulmer, R. (2012). *Administración y Organización*.
- Fulmer, R. M. (2012). *Administración y organización*.
- García, C. (2010). Materiales, estrategias y recursos. En C. García. Arco.
- Giacomozz, A., Muñoz, C., & Hadi, P. (2008). *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. Administracion publica .
- Gómez R., C. (2011). *El salario emocional*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Iturralde, J. (2011). “*LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010*”. AMBATO - ECUADOR: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- JACSON, T. (2010). *Evaluación de desempeño*. Cómo Medir Resultados. Capítulo9. Legis.
- Juanico, X. (13 de Noviembre de 2012). *Cómo medir y gestionar el clima laboral*. Recuperado el 7 de Junio de 2016, de [http://www.arearh.com/rrhh/clima\\_laboral.htm](http://www.arearh.com/rrhh/clima_laboral.htm)
- Manene, L. M. (16 de Septiembre de 2012). *LA MOTIVACION Y SATISFACCION EN EL TRABAJO Y SUS TEORIAS*. Recuperado el 7 de Junio de 2016, de Blog de Luis Miguel Manene: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Martínez, R., & Ramírez, M. (2010). La motivación y el Clima Organizacional en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 3(1), 39-48.
- Martins, F., Carmmaroto, A., Neris, L., & Canelón, E. (2012). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. . <http://revista.inie.ucr.ac.cr> , Volumen 9, Número 2, ISSN 1409-4703, 2.
- Montalvo, F. (2014). “*El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Zurita & Zurita laboratorios CIA LTDA.*”. Ecuador-Quito: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

- Montenegro Valles, M. B. (2012). *"El clima laboral y la influencia en la satisfacción de los trabajadores de la empresa pública "Tame", en la unidad de negocio Quito periodo 2011-2012"*. Quito : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.
- Naranajo Herrera, C. G. (2012). *El liderazgo en la gestión del conocimiento*. Manizales: Universidad de Manizales.
- Onofre, L. (2014). *El Clima Organizacional y la Satisfacción como factores influyentes en el Desempeño Laboral."*. Quito : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.
- Ospina, M. (20 de Octubre de 2014). *Salario Emocional, el siguiente paso en la estrategia retributiva*. . Recuperado el 2 de Agosto de 2016, de HC - Human Capital: <http://acoset.org/wp-content/uploads/2013/03/MAR%EF%BF%BDA-PAULA-OSPINA.pdf>
- Palomo Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Business & Marketing School.
- Palomo, T. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. *Editorial: ESIC* , 34 - 45.
- Paredes, R. (2012). *El salario emocional como herramienta productiva*. Lima - Perú: Primer Encuentro Latinoamericano de Gestión Humana.
- PÉREZ, N., & RIVERA, P. (2015). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA, PERÍODO 2013"*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA.
- Piero, J., & Prieto, D. (Noviembre de 2012). *Definición de Clima Laboral*. Recuperado el 7 de Junio de 2016, de Clima Laboral: <http://www.climalaboral.com.es/informacion/>
- Pila Chipugsi, J. E. (2012). *LA MOTIVACIÓN COMO ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DE LOS ESTUDIANTES DE I-II NIVEL DE INGLÉS DEL CONVENIO HÉROES DEL CENIPA-ESPE DE LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2012. DISEÑO DE UNA GUÍA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONAL*. Guayaquil : UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.
- Pullupaxi Núñez, P. S. (2014). *"Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda."*. Quito - Ecuador : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.
- Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2011). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *International Journal of Good* , Pág. 143-185.
- Ramos, J., Peiró, J., & Ripoll, P. (2002). *Condiciones de trabajo y clima laboral*. Madrid: Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I.



- Ripani, R. (2011). *“Estrategias de motivación”*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- ROBBINS. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México:: Pretince Hall .
- Robbins, A. (2011). *Comportamiento Organizacional* . México: Pretince Hall.
- Rocco Cañón, M. T. (2013). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Santiago - Chile : Universidad de Chile .
- Rodas L., J. (28 de Abril de 2010). *¿De cuánto es su salario emocional?*. Recuperado el 2 de Agosto de 2016, de El Empleo: [http://noticias.elempleo.com/colombia/tendencias\\_laborales/de-cunentoes-su-salario-emocional/6586862](http://noticias.elempleo.com/colombia/tendencias_laborales/de-cunentoes-su-salario-emocional/6586862)
- Salazar, J. G. (2010). Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. R. *Revista ACIMED*, 20(4), 67-75 .
- Sánchez, M., & Vecchio, F. (2013). *Liderazgo para la Comunicación Eficaz de la Responsabilidad Social Empresarial en el Rotary Club* . Maracaibo : Universidad Rafael Beloso Chacín,.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Sampieri - Metodología de la investigación 2010, página 85  
Revisado 01 mayo 2016
- Fernando Ballesteros – Metodología de la Investigación 1980 pág. 135  
Revisado 01 mayo 2016.
- (Armando Asti Vera, Metodología de la Investigación 1972)  
Revisado 01 mayo 2016
- Método de investigación y diagnóstico en la educación – Domingo Begoña García  
<http://brayebran.aprenderapensar.net/files/2010/10/TECNICAS-DE-INVEST.pdf>Revisado 01 mayo 2016.
- <http://www.sebascelis.com/7-estrategias-de-motivacion-que-funcionan/>