



**IDENTIFICACION DEL GRADO DE MOTIVACION Y BIENESTAR
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL BANCO POPULAR DE LA CIUDAD
DE FLORENCIA**

AUTOR

LEIDY ANDREA OLAYA TRIVIÑO

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES, ARTES Y HUMANIDADES ECSAH
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

FLORENCIA, CAQUETÁ, 2014



**IDENTIFICACION DEL GRADO DE MOTIVACION Y BIENESTAR
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL BANCO POPULAR DE LA
CIUDAD DE FLORENCIA**

Autor

Estudiante: LEIDY ANDREA OLAYA TRIVIÑO

Trabajo de grado para optar el título de Psicóloga

Asesora

**Ps. YULY PAULINE CARDENAS
Psicóloga**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES, ARTES Y HUMANIDADES ECSAH
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

FLORENCIA, CAQUETÁ 2014

DEDICATORIA

A mi hijo, el motor de mi vida, la razón por la cual decidí continuar con esta gran meta.

A mi asesora de proyecto y a los demás tutores quienes me han acompañado en este proceso y por supuesto, a Dios, pues creo infinitamente en que Él, me ha abierto y continuará abriendo puertas de éxito en mi vida personal, laboral y profesional.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción

Planteamiento del Problema.....4

Objetivos..... 10

Justificación..... 11

Marco Teórico..... 15

Metodología..... 30

Resultados..... 41

Análisis de resultados... 50

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos

RESUMEN

La presente investigación se enmarca en el campo aplicado de la psicología organizacional, y tienen como principal interés indagar por el grado de motivación y satisfacción laboral que se presenta en el grupo de trabajo del Banco Popular Oficina Florencia, teniendo en cuenta que esta importante entidad financiera desarrolla múltiples estrategias encaminadas al desarrollo integral de su gente y ofrece beneficios extralegales que han garantizado una adecuada calidad de vida para sus funcionarios. De acuerdo, a lo anterior surge la inquietud de realizar una investigación que se constituya como un aporte para planear nuevas estrategias en el manejo del recurso humano ya que está orientada en un campo donde no todas las organizaciones dedican atención y brindan beneficios y garantías, además contribuye al desarrollo de los procesos de mejoramiento de las organizaciones de la región con un abordaje científico de este tema tan primordial.

Los resultados arrojados por el estudio indican que existe un equilibrio entre los motivadores externos y los motivadores internos que condicionan la conducta y el desempeño del grupo estudiado. Así mismo, existe un alto nivel de satisfacción con las políticas del banco en cuanto a bienestar laboral, pues son percibidas como valiosas por sus empleados. Aquí se ve expresados aspectos generales del clima laboral como relación entre pares, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, la tecnología y elementos de trabajo apropiados. Se concluye que los empleados tienen una alta percepción sobre el bienestar laboral que provee el Banco, pues es una entidad seria, organizada, con instalaciones adecuadas y aunque maneja una nómina temporal, beneficios extralegales para cuando se es contratado por planta, pocas posibilidades de cargos retadores y una remuneración media, ofrece otros aspectos importantes y valiosos que el personal valora

provocando un estado de bienestar en el cual la motivación esta orienta por el Reconocimiento y las buenas relaciones entre el Grupo de Trabajo, utilizando como medio para obtener retribuciones, Normas y Valores; y de esta manera permanecer en esta importante entidad del sector financiero.

PALABRAS CLAVE

Motivación. Satisfacción laboral.

ABSTRACT

This research is part of the applied field of organizational psychology , and their main interest to investigate the degree of motivation and job satisfaction is presented in the working group of the People's Bank Office Florence, considering that this important financial institution for developed multiple strategies to integral development of its people and offers fringe benefits that have ensured an adequate quality of life for their employees. According to the above concern for investigation which is formed as a contribution to plan new strategies in the management of human resources as it is oriented in a field where not all organizations dedicated care and provide benefits and guarantees arises also contributes to the development of improved processes of organizations in the region with a scientific approach to this issue as paramount.

Results from the study indicate that there is a balance between external motivators and internal motivators that influence the behavior and performance of the study group. Also, there is a high level of satisfaction with the bank's policies regarding labor welfare, because they are perceived as valuable by their employees. Here is expressed general aspects of the work environment and peer relationship, health, safety and ergonomics, environment, technology and appropriate work items . We conclude that the employees have a high perception of labor welfare provided by the Bank , it is a serious, organized , with adequate facilities and even manages a temporary payroll, fringe benefits for when he is hired by plant unlikely to charges challenging and an average compensation offers other important and valuable aspects that the staff values causing a welfare state in which the motivation is guided by the recognition and good relations between the Working Group with the means to obtain compensation , Rules and Securities ; and thus remain in this important entity in the financial sector.

KEYWORDS

Motivation. Job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Las personas desempeñan en las empresas un papel fundamental, en la medida que son los que a través de su labor contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos y organizacionales. Lo anterior permite considerar al factor humano como el activo más significativo del cual depende la competitividad y rentabilidad de la organización, así como la capacidad de adaptación eficiente frente a los cambios del mercado. De allí, la necesidad de contar con un personal motivado y comprometido con la misión institucional.

Para lograr dicho estado de motivación es importante aclarar que el contexto laboral influye sobre la conducta del sujeto y como consecuencia genera un estado de bienestar subjetivo que incide en la percepción de satisfacción o insatisfacción. Al respecto de la satisfacción laboral, es importante añadir que es el estado emocional positivo que resulta de la percepción de las experiencias laborales del sujeto, es una variable que actúa entre las demandas de la empresa, y las expectativas u objetivos de este último. Un empleado motivado puede lograr rendimientos más

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

satisfactorios lo cual redundará en un desempeño eficiente y productivo para la organización.

En lo que respecta a la presente investigación, los empleados del Banco Popular Oficina Florencia, de acuerdo a los resultados obtenidos, presentan un nivel de motivación aproximada a la media, y, en términos generales, el grupo de trabajo se basa en aspectos relacionados tanto con la motivación intrínseca como extrínseca como factores desencadenadores de su conducta y desempeño dentro de la organización.

A continuación se desarrollan los diferentes apartes de la investigación, la cual tuvo como propósito principal, identificar el grado de motivación y bienestar laboral que presentan los empleados del Banco Popular Oficina Florencia.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La satisfacción en el trabajo es en la actualidad uno de los temas más relevantes en la Psicología. Existe un gran interés por comprender el fenómeno de la satisfacción o de la insatisfacción en el trabajo. Al respecto, el Banco Popular desarrolla múltiples estrategias encaminadas al desarrollo integral de su gente, es una organización que invierte en sus empleados con diferentes beneficios. La dirección del Banco Popular considera que las personas son el pilar que impulsa una organización por lo cual valora la contribución al éxito que se origina en su gente.

En este orden de ideas, el Banco popular impulsa y promociona diferentes espacios, para crear, mantener y mejorar el desarrollo integral del ser humano en la organización. Sin embargo, en el Banco Popular oficina Florencia se ha evidenciado expresiones de insatisfacción por que los programas o actividades que ofrece no se cumplen posiblemente porque la ciudad no es una capital y no cuenta con el acceso a actividades lúdicas y deportivas que ofrece al Banco.

Otros factores a destacar son: consecución de logros, sistemas de recompensas justas, satisfacción con el salario, condiciones favorables de trabajo y la edad. No obstante, existe otra situación a destacar relacionada con el tipo de contratación. La planta de personal está compuesta por 29

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

colaboradores vinculados mediante contratación directa con la entidad y 16 colaboradores en misión con contrato temporal, esta situación desencadena un ambiente de diferencia pues estos últimos no cuentan con los beneficios otorgados por el Banco; además, genera una sensación de inseguridad y zozobra por el tipo de contratación. Lo cual también contribuye a que la motivación frente al banco no sea favorable.

En consecuencia pese a que esta importante entidad del sector financiero dedica especial atención a sus colaboradores se ha encontrado que la oficina Florencia persiste con necesidades insatisfechas, por esta razón se considera pertinente plantear la siguiente pregunta de Investigación:

¿Cuál es el grado de motivación y bienestar laboral que presenta el equipo de trabajo del Banco Popular Oficina Florencia?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar el grado de motivación y bienestar laboral que presentan los empleados del Banco Popular de la ciudad de Florencia a partir de la aplicación del CMT y el EBP como instrumentos de evaluación.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el grado de satisfacción que tiene los empleados del banco respecto al bienestar laboral.
- Determinar el nivel de motivación presente en los trabajadores de la empresa.

3. JUSTIFICACIÓN

Existe un gran vínculo entre las personas y las organizaciones ya que cada una depende de la otra para alcanzar sus objetivos; de ahí, el hecho que actualmente la psicología ha ampliado su relación con el sector organizacional debido a la importancia del desarrollo de las personas; por esto, los psicólogos se han convertido en una pieza indispensable en el área de los recursos humanos para resolver los múltiples requerimientos del sistema organizacional enfocados en su punto más importante como es el de la relación que existe entre la persona y la organización

De acuerdo con Cruz y Ramos (1989) la satisfacción laboral conlleva implícita a la motivación. Así, para que un empleado este satisfecho debe haber una eficaz interacción entre las necesidades y los motivadores que posee el puesto con los cuales se identifique el trabajador. Entonces, cuando encuentra en su trabajo una respuesta a sus necesidades se puede considerar satisfecho y probablemente tenga una visión positiva de su empleo. Considerar a las necesidades como base de toda motivación, conlleva que al hablar de motivación se hable de satisfacción, lo que significa que dichos términos están estrechamente relacionados. Ahora bien, la importancia de la satisfacción laboral se puede destacar desde el punto de vista personal como un mecanismo de desarrollo del individuo en la

implicación del proyecto de vida y como un elemento de salud y bienestar. Para el equipo de trabajo su importancia radica en que la satisfacción laboral contribuye a propiciar un clima positivo y potencializa el trabajo en equipo.

Para la organización es necesaria ya que influye en el logro adecuado de los objetivos y para los clientes se ve reflejado en la calidad del servicio propiciando interacción con los mismos.

El Banco Popular se caracteriza por su liderazgo en el sector financiero. A 31 de diciembre de 2009 contaba con 3.105 empleados que ejercen sus funciones en todo el país y son ellos quienes con su desempeño construyen el éxito de la organización. Esta importante entidad financiera brinda beneficios al personal tales como:

- Adquisición de Vivienda
- Auxilio de guardería
- Auxilio de maternidad
- Auxilio educativo
- Auxilio óptico
- Cesantías
- Incapacidades
- Auxilio funerario
- Viáticos
- Quinquenios

- Prima de Antigüedad

De igual manera se fomenta la participación en diferentes espacios culturales como teatro, talleres, cine, cursos y talleres artísticos y de desarrollo de habilidades en diferentes campos; así como otras actividades orientadas a fortalecer la conciencia de quipo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los miembros de la organización, con el fin de elevar los niveles socio-culturales de los empleados y sus familias.

Como se ha descrito el Banco Popular desarrolla múltiples estrategias encaminadas al desarrollo integral de su gente, incluso en octubre de 2009 en su propósito de ser una empresa competitiva contrató la firma norteamericana Great Place to Work® Institute (Instituto Gran Lugar para Trabajar) compañía que provee una de las herramientas más confiables y de más amplia aceptación en medición de clima laboral, con el fin de conocer de manera directa la percepción que tiene todos los empleados frente al Banco y así hacer un seguimiento cercano que le permitiera determinar cómo se encontraba la entidad ante este tema. La participación obtenida fue de 87.5% y los resultados de esta medición mostraron que como organización el Banco Popular ha avanzado en el camino hacia la consecución de un ambiente laboral óptimo. Vemos pues, que la dirección del Banco Popular considera que las personas son el pilar que impulsa la organización. Este escenario nos permite considerar que esta entidad ofrece especial atención a sus colaboradores.

En consecuencia, esta investigación sobre la identificación del grado de motivación y bienestar laboral en el banco Popular constituye un aporte para planear nuevas estrategias en el manejo del recurso humano ya que está orientado en un campo donde no todas las organizaciones dedican atención y brindan beneficios y garantías.

Otra de las razones que se considera importante y valiosa, es que contribuye al desarrollo de los procesos de mejoramiento de las organizaciones de la región con un abordaje científico de este tema tan primordial, ya que actualmente no se encuentran avances significativos en el área organizacional, pues la falta de conocimiento en cuanto a nuevas estrategias para abordar la gestión del desempeño laboral ha conllevado a un estancamiento conceptual y tecnológico. Así pues, con la presente investigación, también se contribuye a cumplir con la línea de investigación del programa de Psicología y aportar al desarrollo científico de la región.

5. MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación sobre Satisfacción Laboral

De acuerdo a publicaciones anteriores, se encuentran algunos estudios relacionados con la satisfacción laboral como Muñoz Adanez (1990), quien define la satisfacción laboral como «el sentimiento de agrado o desagrado que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas».

Robbins (1996) define la satisfacción en el puesto, «como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él».

Conviene mencionar que el puesto de trabajo es algo más que tareas repetitivas, como esperar a los clientes, manejar documentos, archivar, contestar el teléfono. Los puestos requieren la interacción con los compañeros de trabajo y jefes, el cumplimiento de controles y políticas, la aceptación de condiciones de trabajo.

Robbins (1999) también plantea la importancia de la satisfacción laboral ya que: existen evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más. Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años. La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador. A su vez establece que la satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir.

Estudios como el de Loitegui (1990) se refieren exclusivamente a dimensiones o facetas asociadas al trabajo mismo, los aspectos relacionados con las características y peculiaridades de la personalidad del trabajador, así como la relación e interacciones mutuas. Las facetas referidas por Loitegui son:

- . Funcionamiento y eficacia en la organización
- . Condiciones físico-ambientales en el trabajo
- . Contenido interno del trabajo
- . Grado de autonomía en el trabajo
- . Tiempo libre
- . Ingresos económicos
- . Posibilidades de formación

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

- . Posibilidades de promoción
- . Reconocimiento por el trabajo
- . Relaciones con los jefes
- . Relaciones de colaboración y trabajo en equipo
- . Prestaciones sociales

Estas facetas son determinantes para describir el contexto laboral del Banco Popular Oficina Florencia.

Loitegui, (1990) concluye diciendo que la satisfacción laboral depende de la interacción entre dos clases de variables: a) De los resultados que consigue el trabajador mediante la realización del propio trabajo. b) De cómo se perciben y vivencia dichos resultados en función de las características y peculiaridades de la personalidad del trabajador

Para concluir este tema, Robbins (1996) explica cómo pueden los empleados expresar su insatisfacción:

- Salida: Comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo, además de la renuncia.
- Voz: Intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejora, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

- Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”.
- Negligencia: Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el absentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores

Antecedentes de la investigación sobre Motivación Laboral

La motivación laboral es una de las variables claves en la dirección de Personal, para estudiarla, es necesario abordar la concepción científica de algunos teóricos del tema. Para Robbins (1999) la motivación puede ser definida como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sea estas personales u organizacionales”. A su vez el mismo autor define la motivación laboral como: “la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad... para satisfacer alguna necesidad personal”.

Se destaca del concepto anterior, los siguientes elementos:

- 1) La **Necesidad** o la condición interna del individuo, factor objeto de apreciación;
- 2) El **Esfuerzo**, o desempeño en tanto que, medida de intensidad en cantidad y calidad;

3) Las **Metas** de la organización como obligada manera de responder a los objetivos de la organización así como a la de los individuos mismos en compensación de sus esfuerzos personales.

Por otra parte, Nelly K (citada por Hodgetts y Steven, 1994) define la motivación como: “la forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene, y el tipo de reacción subjetiva que esté presente en la organización”. Existen algunos factores que hacen mover más a las personas dentro de la organización y esto se explica por una variable muy compleja llamada motivación humana. Como variable de análisis, es muy intrincada puesto que, rara vez reaccionamos a un solo estímulo particular impulsado por un solo motivo.

A su vez, Stoner (1996), expresa que lo que estimula la acción de las personas son las necesidades humanas por lo que ellas se pueden clasificar en muchas categorías y varían de acuerdo a las etapas de desarrollo del individuo y tienen una relativa importancia para cada persona, creando una especie de jerarquía variando según la persona, la situación o la ocasión. En todo caso, es necesario decidir a qué nivel se quiere lograr la comprensión de la motivación humana, porque las necesidades y las motivaciones interactúan entre sí y se combinan en patrones complejos de motivación, valores y propósitos.

Satisfacción Laboral

En cuanto a la variable de Satisfacción Laboral, para sustentar teóricamente la misma, objeto de estudio en esta investigación se tomarán autores destacados quienes con sus aportes han contribuido a esta temática.

Según el estudio de Locke (1976) sobre satisfacción laboral, revelan que existen siete condiciones de trabajo que conducen a la satisfacción:

1. Trabajo que desafíe mentalmente con el cual el individuo pueda lidiar exitosamente
2. El interés del personal por el trabajo
3. Recompensas por actuaciones que estén directamente relacionadas con las aspiraciones del personal que sean justas y entendibles.
4. Trabajo que no sea físicamente desgastante
5. Condiciones del trabajo que sean compatibles con las necesidades físicas y metas laborales del empleado.
6. Alto autoestima por parte del empleado
7. Ayuda a obtener trabajo, paga y promociones interesantes y minimizar la ambigüedad y conflicto en los roles.

Remuneraciones: Ardouin (2000) menciona que se han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques:

1. Un primer enfoque basado en el **modelo de las expectativas**, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que el cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.
2. Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto **de la comparación** de los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.
3. Por último la teoría de los Factores, plantea que existen dos tipo de **factores motivacionales**; un primer grupo, extrínsecos al trabajo, denominados “de higiene”, entre los cuales se encuentra: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas del trabajo y un segundo grupo intrínsecos al trabajo, denominados “motivadores”, entre los que se distinguen: posibilidades del logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos. Los segundos son factores cuya satisfacción si motivan a trabajar.

Los empleados pueden obtener **recompensas** por hacer bien su trabajo, las cuales son una fuente de satisfacción. Las recompensas pueden ser naturaleza intrínseca como sentir que ha hecho algo que vale la pena o puede ser manera extrínseca como un aumento en el sueldo.

Sistemas de recompensas justas: Se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Consecución de Logros: Robbins, (1998) Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción. De esta manera el trabajador tendrá la oportunidad de crecer lo que es importante por que ayuda a

establecer la identidad y el status, toma un significado social, debido a que los trabajos son realizados para otras personas y además permite satisfacer las necesidades monetarias del individuo.

Edad: La razón por la cual la edad está asociada al nivel de satisfacción es en gran parte desconocida. Cuando la persona ingresa a la vida laboral su trabajo es algo nuevo e interesante, mientras las exigencias de la organización son aún muy bajas, lo cual produce un buen desempeño y, en consecuencia, un alto nivel de satisfacción. A medida que avanza en edad, el trabajo se vuelve más rutinario y las exigencias mayores, con lo cual decrece el desempeño y el nivel de satisfacción. A partir de los 30 la persona tiene la oportunidad de realizar tareas más ricas, lograr mejores niveles de desempeño y un mayor nivel de satisfacción laboral. Hacia los 60 la persona experimenta un declive de sus capacidades y un horizonte más corto de actuación, lo que origina un menor esfuerzo al ejecutar el trabajo. Así, su desempeño decae y la satisfacción baja.

TEORÍAS DE MOTIVACIÓN

A continuación se relacionan las principales teorías de motivación que sustentan esta investigación:

Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow, parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, lo cual es sumamente importante para el comportamiento organizacional. Es así como el autor contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.

Entre las necesidades de **orden inferior** se encuentran.

- **Fisiológicas:** Son necesidades de primer nivel y se refieren a la supervivencia, involucra: aire, agua, alimento, vivienda, vestido, etc.
- **Seguridad:** Se relaciona con la tendencia a la conservación, frente a situaciones de peligro, incluye el deseo de seguridad, estabilidad y ausencia de dolor.

Entre las necesidades de orden superior se encuentran:

- **Sociales o de amor:** El hombre tiene la necesidad de relacionarse de agruparse formal o informalmente, de sentirse uno mismo requerido.

- **Estima:** Es necesario recibir reconocimiento de los demás, de lo contrario se frustra los esfuerzos de esta índole generar sentimientos de prestigio de confianza en si mismo, proyectándose al medio en que interactúa.
- **Autorrealización:** Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación autosuperadora permanente. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad y por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota.

Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar.

El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de Talento humano un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción de una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.

En las sociedades modernas muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades

psicológicas de orden superior. Sin embargo esto sucederá en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe mucha gente que trabaja para satisfacer necesidades primarias.

Modelo de Procesos: Se mencionan a continuación las dos teorías de procesos que mejoran y explican las formas de motivar al trabajador para un desempeño adecuado.

a. Teoría de las expectativas de Vroom

Fue otro de los exponentes de esta teoría contemporánea que da explicaciones ampliamente aceptadas acerca de la motivación, en la que reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques propugnados por Maslow y Herzberg, y propone un modelo de expectativas de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final. De esta manera Vroom (<http://expectativadevalencia.blogspot.com.es/2007/10/victor-vroom.html>) se acerca al concepto de “Armonía de objetivos” en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo. Esta teoría es consistente tal como se percibe en el “sistema de administración por objetivos”.

Según este modelo la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. El modelo no actúa, en función de necesidades no satisfechas, o de la aplicación de recompensas y castigos, sino por el contrario, considera a las personas como seres pensantes cuyas

percepciones y estimaciones de probabilidades de ocurrencia, influyen de manera importante en su comportamiento.

La teoría de las expectativas supone que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es uno de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo

b. Teoría de Porter y Lawler (1988)

Basándose en gran medida en la teoría de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler sostienen:

- Que el **esfuerzo** o la motivación para el trabajo es un resultado de lo atractivo que sea la **recompensa** y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.
- La segunda parte de este modelo es la relación entre el **desempeño** y las **recompensas**. Las personas esperan quienes realicen los mejores trabajos sean quienes perciban los mejores salarios y obtengan mayores y más rápidas promociones.

Lawler concluyó que su teoría tiene tres fundamentos sólidos:

- Las personas desean ganar dinero, no sólo porque este les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también porque brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin.

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

- Si las personas perciben y creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero, ciertamente, se desempeñarán de la mejor manera posible.
- Si las personas creen que existe relación directa o indirecta entre el aumento de la remuneración y el desempeño, el dinero podrá ser motivador excelente.

Se establece que se podría mejorar el desempeño con la implantación de sistemas de remuneraciones sensibles y justas, basada en méritos (sistemas de administración del desempeño) en administrar las recompensas con un valor positivo para los trabajadores. Es un error suponer que a todos los trabajadores les interesan las mismas recompensas que otorgan sus compañías, algunas reconocen la importancia de sueldos, otros mayor número de días de vacaciones, mejores prestaciones de seguro, guarderías para sus hijos, etc., con esto son cada vez más las empresas que instituyen planes de prestaciones a la carta: sistemas de incentivos en los que los empleados eligen sus prestaciones de un menú de posibles opciones, esto puede ser una estrategia efectiva de motivación.

Así mismo la teoría de las expectativas, ayuda explicar por qué muchos empleados no están motivados en sus trabajos y simplemente hacen lo mínimo necesario para mantenerse, por lo que se deben dar importancia al diseño de los tipos de recompensas basadas en las necesidades individuales del empleado, y no caer en el error de que todos los empleados quieren lo

mismo, en consecuencia pasan por alto los efectos de la diferencia de las recompensas en la motivación.

Se infiere que las teorías presentadas de manera breve, coinciden en ver al empleador como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, al satisfacer estos dos objetivos, su motivación se convertirá en el impulsor para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización a lograr su razón de ser, con altos niveles de eficacia. Las motivaciones se dan cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están alineados y se satisfacen mutuamente.

El desarrollo de un clima organizacional que origine una motivación sostenida hacia las metas de la organización es de suma importancia por lo que se debe combinar los incentivos propuestos por la organización con las necesidades humanas y la obtención de las metas y objetivos.

El clima organizacional está ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés colaboración, etc. cuando la motivación es escasa por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de inconformidad.

Por consiguiente, la motivación es resultado de la interacción entre el individuo y la situación, y que el grado de ella varía en todas las

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

personas e individualmente, según el momento y la manera en que cada empleado **valore los estímulos de la organización como satisfactores de sus necesidades**. Es por ello que no puede hablarse de motivación del empleado sin dejar presente que la organización sólo la facilitará o dificultará al estimular al empleado, conociéndolo y dándole aquellos incentivos que considera lo impulsará hacia el logro de las metas.

5. METODOLOGÍA

5.1 Enfoque y Diseño

El estudio está enmarcado dentro de la línea de investigación de la UNAD denominada “Construcción de subjetividades a partir de los procesos de socialización dados en multicontextos”, en la línea de “Problemáticas sociales y psicosociales en el medio regional derivados de los procesos de socialización”.

Es una investigación de tipo cuantitativa, ya que busca medir el nivel de motivación y satisfacción que tienen los empleados de la oficina del Banco Popular en Florencia, y para ello acude al uso de la estadística descriptiva.

5.2 Población y Muestra

La población de la presente investigación, se considera finita por estar constituida con menos de cien mil unidades y, accesible por tener acceso a diferentes unidades (Chávez 1994); en este caso, está conformada por 45 trabajadores de los cuales 29 son vinculados mediante contratación directa con la entidad y 16 trabajadores en misión con contrato temporal. Por consiguiente, la muestra es el total de la población

5.3 Instrumentos

Para medir las variables de satisfacción laboral y motivación se utilizaron los siguientes instrumentos: CMT Y EBP.

5.3.1. El CMT Cuestionario de Motivación para el Trabajo:

Cuestionario de Motivación para el Trabajo -CMT-, cuyo autor es el Dr. Fernando Toro Álvarez, destacado psicólogo colombiano de larga trayectoria en el quehacer investigativo. El CMT es un instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente quince (15) factores de motivación y consta de tres (3) partes: condiciones motivaciones internas, medios preferidos para conseguir retribución y condiciones motivaciones externas. A continuación explicación de cada una de las partes:

Condiciones Motivacionales internas

Necesidad de Logro: evidenciada a través del comportamiento que se caracteriza por la búsqueda de metas a mediano plazo, por el deseo de inventar, innovar, hacer o crear algo excepcional, con la finalidad de obtener cierto nivel de excelencia, de aventajar a los demás.

Necesidad de Poder: se manifiesta mediante los deseos o las acciones que buscan ejercer un dominio, una autoridad, control o influencia, no sólo sobre otras personas o grupos, sino también sobre los diversos medios que permiten adquirir o mantener el control, es decir, obtener el poder o consolidar el control sobre las posiciones de mando, influencia en los medios de comunicación, la acción sobre los incentivos o recompensas.

Necesidad de Afiliación: se puede inferir a partir de aquellos comportamientos que de alguna u otra manera buscan obtener, conservar o

restaurar una relación afectiva satisfactoria con otras personas; por lo tanto, es condición importante que la relación mantenida o deseada esté impregnada de afecto.

Autorealización: Ésta se evidencia por los deseos o la realización de actividades que permitan el empleo en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y el mejoramiento de tales capacidades y conocimientos.

Reconocimiento: Se manifiesta por medio de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación, admiración y credibilidad por lo que la persona es, hace, sabe, o es capaz de hacer y ejecutar.

Medios Preferidos para Obtener Retribuciones Deseadas en el Trabajo.

Afirma Toro Álvarez (1.990) que como en todos los fenómenos psicológicos, se observan grandes diferencias individuales tanto en las condiciones motivacionales internas como en las externas, en tal sentido, las personas difieren en cuanto a los medios que prefieren emplear para obtener retribuciones deseadas en sus respectivos trabajos. Shein (1.970) ejemplifica su contrato colectivo, relación establecida entre el individuo y la organización, explicando que si una persona está trabajando con eficiencia, generando compromiso, lealtad y entusiasmo por la organización y las metas de ésta, y si obtiene satisfacción en lo que realiza, es decir, en su trabajo, se establecen dos condiciones: primero, el grado en que las expectativas del

sujeto coinciden con las de la organización; y, segundo, suponiendo que exista tal coincidencia, hay que considerar lo que se intercambia: dinero por tiempo y trabajo, satisfacción de las necesidades sociales y de seguridad al contar con un empleo, calidad en los productos y esfuerzo creador al servicio de los objetivos de la organización, o la posible combinación de éstos y otros elementos. Por su parte, Simon (1.957) asegura que el comportamiento de las personas en toda organización es intencional, orientado a la obtención de metas o resultados; por lo consiguiente, en la medida en que las organizaciones provean posibilidades directas e indirectas de alcanzar metas personales, en esa misma medida las personas estarán dispuestas a considerar su vinculación como miembro activo de la organización; a cambio, el individuo recibe beneficios o retribuciones que le interesan, tal como salario, buen trato, promoción, prestigio y la satisfacción de varias necesidades. Por supuesto, la participación activa del individuo se expresa en su dedicación a la empresa en tiempo y esfuerzo, aceptando que las personas revestidas de autoridad definan y limiten su comportamiento, es decir, aceptar relaciones de autoridad dentro de ciertos límites. En cuanto a este tipo de condición, referida a los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, se desea determinar los valores o elementos que la persona atribuye a varios tipos de desempeño en relación con varios resultados o retribuciones deseadas. Estas condiciones se encuentran delimitadas por cinco (5) factores:

Dedicación a la Tarea: Este factor incluye modos de comportamiento caracterizados, ya sea por la dedicación de tiempo, el esfuerzo y la iniciativa en el trabajo, así como por el deseo de superación y de mostrar responsabilidad y calidad, además, por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución. Se trata de la intención de poner al servicio de la tarea, recursos, medios y condiciones personales con que cuenta el individuo.

Aceptación de la Autoridad: Modos de comportamiento que manifiestan acato, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización como de las decisiones y actuaciones de tales personas. Comportamientos de sujeción a las determinaciones de personas o dependencias con autoridad formal.

Aceptación de Normas y Valores: Este factor se evidencia a través de modos de comportamiento que hacen realidad valores, creencias o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia del individuo dentro de una organización, evitando todo aquello que pueda causar perjuicios al trabajo y a la empresa, cumpliendo sus normas y políticas, que permiten el logro de sus objetivos y metas.

Requisición: Se expresa por medio de comportamientos que están orientados a la obtención de retribuciones deseadas, influenciando directamente a quien puede concederlas, ya sea a través de la persuasión, la confrontación o la solicitud directa personal, manifestando la retribución deseada, esperada.

Expectación: Comportamiento que evidencia expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o de sus personas investidas de autoridad; en tal sentido, las retribuciones deseadas se dan por iniciativa propia y benevolencia del patrono, más que por mérito personal

Condiciones Motivacionales Externas:

Esta dimensión comprende variables constituidas por eventos externos, y otras personas o agentes; ambas coinciden en el hecho de contener variables externas al organismo, propias del contexto laboral u organizacional y del puesto de trabajo o área.

Este grupo de variables describen condiciones organizacionales y del puesto de trabajo que están en el contexto laboral de todo individuo, y cuyo análisis, debe realizarse con los criterios propios de su condición de estímulos. La categoría de los eventos externos comprende factores intrínsecos motivacionales relacionados directamente con el trabajo, y que permiten al individuo reaccionar ante una situación dada. Por su parte, las personas o agentes contiene los modos de comportamiento típico de los jefes, colegas y subalternos que, al igual que las otras variables extrínseca, en este caso, pueden activar la aparición de ciertas acciones a partir de la valoración que se atribuye a las condiciones externas, y dado que no todos los puestos de trabajo no son iguales, resulta significativo identificar estas condiciones y el valor e interés que ellas puedan revestir.

Se pretende con la identificación de las condiciones motivacionales externas estudiar el valor que cada individuo o persona atribuye a los distintos tipos de retribuciones por el desempeño que una organización ofrece.

Los factores considerados en esta variable son cinco (5) también, a saber:

Supervisión: Es el valor que todo sujeto atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación que brindan los representantes de la autoridad organizacional hacia él.

Grupo de Trabajo: Está representado por las condiciones sociales que todo empleo provee a las personas, brindando la oportunidad de estar en contacto con otros, haciéndose partícipe en actividades colectivas, compartiendo, aprendiendo de otros y con otro, y la valoración que el individuo hace de tales condiciones.

Contenido del Trabajo: Condiciones intrínsecas del trabajo que proporcionan a la persona que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, acceso a la información sobre su contribución a un determinado proceso o producto, y la valoración que la persona hace de esas condiciones.

Salario: Este factor se manifiesta como las condiciones de retribución económica asociadas al desempeño de un puesto de trabajo. Dependiendo de su grado y modalidad esa retribución puede proporcionar a la persona compensación por el esfuerzo, prestigio, seguridad de que puede atender las demandas de sus necesidades personales y las de su familia; así como la valoración que hace la persona de la compensación económica percibida.

Promoción: Es la perspectiva y la posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica de un puesto de trabajo. De la posibilidad de promoción la persona puede derivar proyecciones personales de progreso, de prestigio y aproximarse a situaciones de mayor responsabilidad.

Confiabilidad y Validez: El CMT es producto de un exhaustivo estudio y de sus posteriores revisiones, tanto de su estructura general, como de sus ítems; cinco versiones precedieron al actual cuestionario, las cuales fueron modificadas a partir del análisis cualitativo y cuantitativo de los ítems. El estudio de los mismos que antecedió al cuestionario actual se llevó a cabo mediante análisis factorial; a partir de los datos obtenidos se realizaron las modificaciones y las precisiones sutiles del contenido que permitieron homogeneizar los ítems representativos de cada variable o factor.

En cuanto a la confiabilidad, Uribe (1.992) realizó un estudio en el que se calculó coeficientes de correlación Producto-Momento de Pearson; entre el valor de cada ítem y el total de la variable se obtuvieron coeficientes de correlación. Posteriormente se calcularon intercorrelacionales para los diferentes factores, elevando al cuadrado el promedio de los coeficientes de Pearson ítem-valor; enseguida se calculó el coeficiente de confiabilidad de cada uno de los factores a través de la fórmula de Spearman-Brown para intercorrelaciones, obteniendo así una confiabilidad de 0.72, considerada alta según los criterios expuestos por Guilford (1.965).

Ahora bien, en lo relativo a la validez, Uribe (1.982) y Uribe y Toro (1.983) exploraron la validez de la construcción del instrumento mediante análisis factorial a través del método de Análisis de Factor. Para determinar el número de factores se utilizó el criterio Scree-Test, empleando además la fórmula de Burt-Banks para determinar el valor significativo aceptable para cada carga factorial.

5.3.2. Escala de Bienestar Psicológico EBP

El autor de esta prueba es el catedrático José Sánchez Cánovas (1988) en la Universidad de Valencia, España, y validada en Venezuela por Millán y D'Aubeterre. Permite evaluar el grado en el que el sujeto percibe su propia satisfacción en varios ámbitos de su vida. Consta de 65 ítems, con valoraciones que van desde 1 a 5 y está integrado por cuatro subescalas: bienestar psicológico subjetivo, bienestar material, bienestar laboral y relaciones con la pareja. Para este caso se aplicó únicamente la subescala de bienestar laboral.

Subescala de bienestar laboral

El bienestar o satisfacción laboral guarda una estrecha relación con la satisfacción general, unida a la del matrimonio y la de la familia (Argyle, 1992). Benin y Nierstedt (1985) descubrieron que si la felicidad matrimonial era la mayor fuente de felicidad, la insatisfacción laboral era la mayor causa de infelicidad. Teniendo en cuenta estos datos, Argyle (1992) concluye que la

satisfacción laboral es una fuente más importante de insatisfacción y preocupaciones que de satisfacción

Confiabilidad y Validez: en cuanto a su confiabilidad, la versión original del instrumento de Sánchez – Cánovas reporta coeficientes de consistencia interna Alfa de Cronbach (α) de 0,941 puntos para la escala combinada (65 ítems), y de 0,886 puntos para la escala ponderada (24 ítems). También se reportan coeficientes que oscilan entre 0,870 y 0,935 puntos para cada subescala.

Con respecto a la validez, indica una relación alta, positiva y significativa (0,899) con el Inventario de felicidad de Oxford de Argyle (1987, c.p., Sánchez-Cánovas), y moderada, significativa y positiva (0,451) con el cuestionario de Satisfacción con la vida del mismo autor. También se reportan correlaciones altas, significativas y positivas con las puntuaciones del Cuestionario de salud de Goldberg (0,623) y con la escala de Afectos positivos (0,657).

5.4. Procedimiento

Se estableció contacto con el gerente del Banco Popular de la ciudad de Florencia, con el objeto de solicitar autorización para realizar la investigación en esta entidad. De esta manera, se da a conocer a todo el personal la presente investigación y posteriormente se llevó a cabo la aplicación de cuestionario CMT Y EBP

Después de la aplicación, se efectuó la tabulación de los puntajes para elaborar la estandarización y realizar el análisis descriptivo de las variables motivación y satisfacción laboral.

A partir del análisis obtenido, se determinaron las diferencias significativas presentadas en los funcionarios en las condiciones motivacionales, que evalúan las variables del cuestionario, y se establecieron las que puntuaron altas y bajas, para construir sugerencias que sean aplicables y adecuadas al contexto en el que se desempeñan los trabajadores, de tal manera que la entidad, desde su estructura organizacional, ponga en acción estos planteamientos e incremente la motivación y por ende satisfacción laboral que conlleva una mayor eficiencia y productividad de los funcionarios que sin duda permitiría la consecución de los logros tanto personales como corporativos.

6. RESULTADOS

Se describen los resultados estadísticos generales del cuestionario CMT y de cada categoría de la prueba con su respectiva tabla y figura.

Resultados de las categorías del CMT

En la aplicación de esta prueba se tuvo en cuenta variables socio-demográficas como género, edad y tipo de contratación, en las diferentes tablas se indican la media y la desviación estándar de cada una de las variables de las categorías motivacionales de CMT.

TABLA No 1 CONSOLIDADO TODO EL PERSONAL

| CATEGORIA | VARIABLES | MINIMO | MAXIMO | MEDIA | DESV. TIPICA |
|---|--------------------------------|--------|--------|-------|--------------|
| CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS | LOGRO | 37 | 72 | 49,7 | 8,6 |
| | PODER | 41 | 76 | 52,8 | 12,4 |
| | AFILIACION | 33 | 78 | 54,5 | 7,8 |
| | AUTORREALIZACION | 20 | 62 | 42,9 | 8,5 |
| | RECONOCIMIENTO | 44 | 88 | 63,9 | 9,5 |
| MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES | DEDICACION AL TRABAJO | 25 | 69 | 52,6 | 10,0 |
| | ACEPTACION A LA AUTORIDAD | 30 | 66 | 51,5 | 8,9 |
| | ACEPTACION DE NORMAS Y VALORES | 21 | 74 | 54,8 | 9,7 |
| | REQUISION | 40 | 73 | 51,5 | 8,0 |
| | EXPECTACION | 36 | 72 | 54,0 | 10,5 |
| CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS | SUPERVISION | 30 | 77 | 48,4 | 9,9 |
| | GRUPO DE TRABAJO | 40 | 77 | 61,8 | 10,6 |
| | CONTENIDO DEL TRABAJO | 17 | 65 | 44,7 | 8,6 |
| | SALARIO | 42 | 86 | 57,8 | 9,6 |
| | PROMOCION | 30 | 74 | 49,0 | 10,1 |

La tabla anterior muestra los puntajes máximos, mínimos, la media y la desviación típica de cada una de las variables de las categorías motivacionales del CMT; se evidencia en la categoría de Motivaciones Internas que la variable que obtuvo el valor más alto es el Reconocimiento y la variable con el valor más bajo es la Autorrealización, lo cual significa que para el 63.9 es más importante la atención, aceptación, admiración y credibilidad recibida de los demás frente a la autorrealización con un 42.9, entendida como el deseo de realizar actividades que permitan el desarrollo de habilidades personales. La desviación típica permite interpretar que la variable afiliación es más frecuente para la población ya que el valor de dispersión fue el más bajo, 7.8.

En cuanto a la categoría de medios preferidos para obtener retribuciones, se destaca que la media de cada una de las variables registra

valores similares, lo que conlleva a deducir que existe un equilibrio, no obstante la aceptación de normas y valores tiene el valor más alto representado en 54.8 en contraposición con la media más baja 51.5, en donde se encuentra valores paralelos en la variable de Aceptación a la autoridad y Requisición. Se deduce que existe un acogimiento y aceptación de las personas investidas de autoridad y sus decisiones pero también en igual proporción se busca la forma de persuadir a estas mismas para obtener lo deseado. De igual forma, la Requisición es la variable con menos datos dispersos 8.0; lo cual significa, que la población en su mayoría coincide con este resultado.

Finalmente en la categoría de motivaciones externas, resulta interesante resaltar que el factor predominante es el Grupo de Trabajo y no el Salario. El hecho que la variable Grupo de Trabajo constituye una condición motivacional predominante con respecto al salario destaca lo importante de establecer relaciones sanas, de compañerismo y camaradería; es decir, aunque la compensación económica no sea la que esperan recibir, es suficiente conservar buenas relaciones interpersonales con lo cual el 61.8 le basta para sentirse motivados.

En esta misma categoría la variable Contenido del Trabajo es la que refleja la media más baja con 44.7, esta apreciación permite deducir que las condiciones intrínsecas del trabajo representadas en cada uno de los cargos del Banco son actividades en su mayoría rutinarias, mecánicas, tareas

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

repetitivas o labores que deben concluirse diariamente, como es el caso de las Cajas, quienes únicamente tiene la tarea de recibir, pagar dinero y al finalizar la jornada laboral realizar el respectivo cuadro y cierre. Esto traduce que no existe un mayor desgaste mental en cuanto planeación e innovación de ideas y propuestas, pero se desarrollan otras destrezas y habilidades como agilidad, responsabilidad y orden, que garantizan que uno los principales activos (el efectivo) de la organización estén salvaguardados.

Para mayor ilustración el gráfico N. 1, muestra el comportamiento de la media de cada una variables de las tres categorías del CMT.

.GRAFICO N. 1 COMPORTAMIENTO DE LA MEDIA

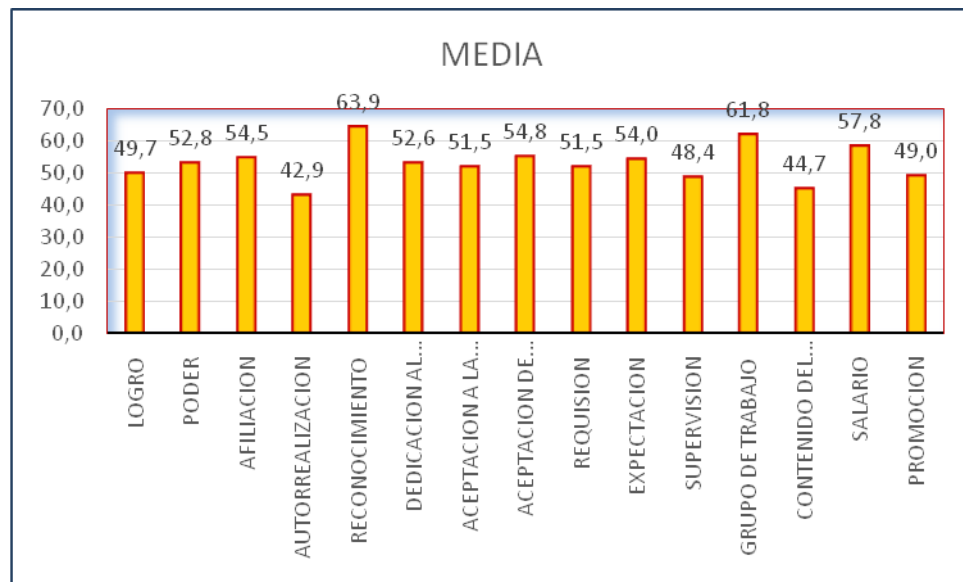


TABLA No 2 COMPARACION PERSONAL DE PLANTA Y TEMPORAL

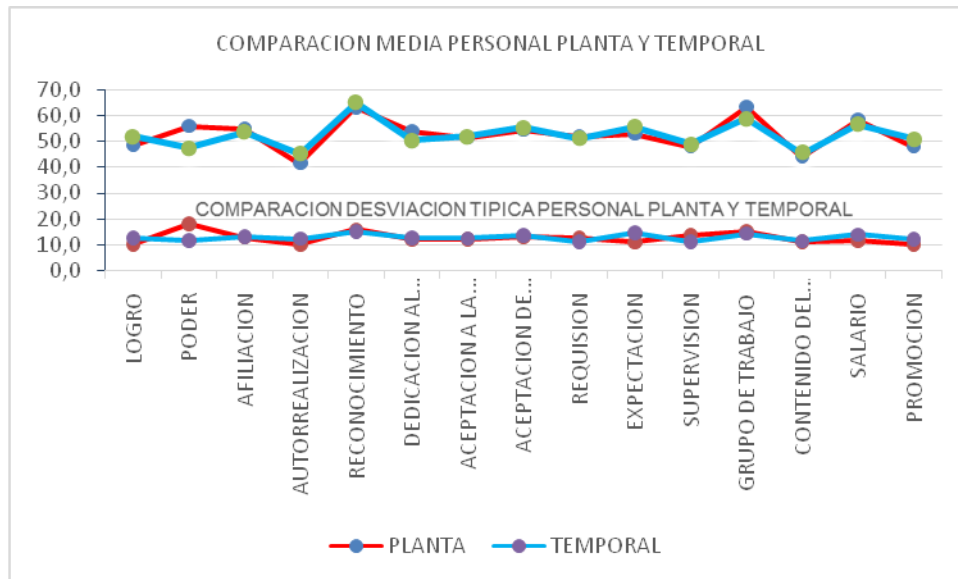
| CATEGORIAS | VARIABLES | MEDIA | DESV. T | MEDIA | DESV. T |
|--|--------------------------------|--------|---------|----------|----------|
| | | PLANTA | PLANTA | TEMPORAL | TEMPORAL |
| CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS | LOGRO | 48,5 | 10,0 | 51,9 | 12,7 |
| | PODER | 55,8 | 18,0 | 47,4 | 11,6 |
| | AFILIACION | 55,0 | 12,7 | 53,6 | 13,2 |
| | AUTORREALIZACION | 41,6 | 10,2 | 45,4 | 12,3 |
| | RECONOCIMIENTO | 63,3 | 15,8 | 65,1 | 15,2 |
| MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES | DEDICACION AL TRABAJO | 53,9 | 12,1 | 50,3 | 12,7 |
| | ACEPTACION A LA AUTORIDAD | 51,3 | 12,1 | 51,9 | 12,4 |
| | ACEPTACION DE NORMAS Y VALORES | 54,3 | 12,9 | 55,5 | 13,7 |
| | REQUISISION | 51,8 | 12,6 | 51,1 | 11,2 |
| | EXPECTACION | 53,1 | 10,8 | 55,6 | 14,7 |
| CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS | SUPERVISION | 48,2 | 13,7 | 48,8 | 11,1 |
| | GRUPO DE TRABAJO | 63,3 | 14,9 | 58,9 | 14,3 |
| | CONTENIDO DEL TRABAJO | 44,2 | 11,1 | 45,7 | 11,4 |
| | SALARIO | 58,5 | 11,6 | 56,6 | 13,9 |
| | PROMOCION | 48,0 | 10,1 | 50,8 | 12,3 |

Como se observa en la tabla N. 2, tanto para el grupo de planta como el temporal, la media con mayor puntaje es la variable reconocimiento, que para planta fue de 63.3% y para temporales fue de 65,1%. También coinciden en la variable más baja que es la autorrealización con medias de 41.6% y 45.4% respectivamente. Se puede inferir que el personal temporal presenta puntuaciones un poco más alta (logro, autorrealización y reconocimiento) por el hecho que se requiere establecer metas y objetivos a mediano plazo cuyos resultados sean los esperados para obtener aceptación o credibilidad por lo que la persona es, hace o es capaz de hacer.

En los medios preferidos para obtener retribuciones, también se destaca en ambas contrataciones la Aceptación de Normas y Valores y en las condiciones Motivacionales Externas la media más alta es Grupo del Trabajo. Con respecto a la desviación típica se generaliza que no hay una

variable homogénea pues todos los valores son iguales o superiores a 10.

GRAFICO N.2 COMPARACION MEDIA Y DESVIACION TIPICA PERSONAL DE PLANTA Y TEMPORALES



CUADRO N. 3 COMPARACION MEDIA HOMBRES Y MUJERES

| CATEGORIAS | VARIABLES | MASCULINO | | FEMENINO | |
|--|--------------------------------|-----------|---------|----------|----------|
| | | MEDIA | DESV. T | MEDIA | DESV. T. |
| CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS | LOGRO | 50,8 | 17,8 | 48,8 | 13,4 |
| | PODER | 55,1 | 19,2 | 51,0 | 12,1 |
| | AFILIACION | 54,6 | 14,9 | 54,4 | 11,6 |
| | AUTORREALIZACION | 39,2 | 8,9 | 45,9 | 12,1 |
| | RECONOCIMIENTO | 64,3 | 20,3 | 63,6 | 16,3 |
| MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES | DEDICACION AL TRABAJO | 52,4 | 15,5 | 52,8 | 15,0 |
| | ACEPTACION A LA AUTORIDAD | 51,0 | 15,7 | 52,0 | 14,0 |
| | ACEPTACION DE NORMAS Y VALORES | 55,3 | 17,2 | 54,3 | 15,3 |
| | REQUISION | 50,8 | 13,1 | 52,1 | 12,2 |
| | EXPECTACION | 55,0 | 17,6 | 53,1 | 16,5 |
| CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS | SUPERVISION | 46,7 | 13,5 | 49,8 | 11,8 |
| | GRUPO DE TRABAJO | 62,9 | 18,3 | 60,9 | 14,4 |
| | CONTENIDO DEL TRABAJO | 42,0 | 12,1 | 47,0 | 11,9 |
| | SALARIO | 61,3 | 14,0 | 55,1 | 16,9 |
| | PROMOCION | 48,9 | 11,9 | 49,1 | 15,4 |

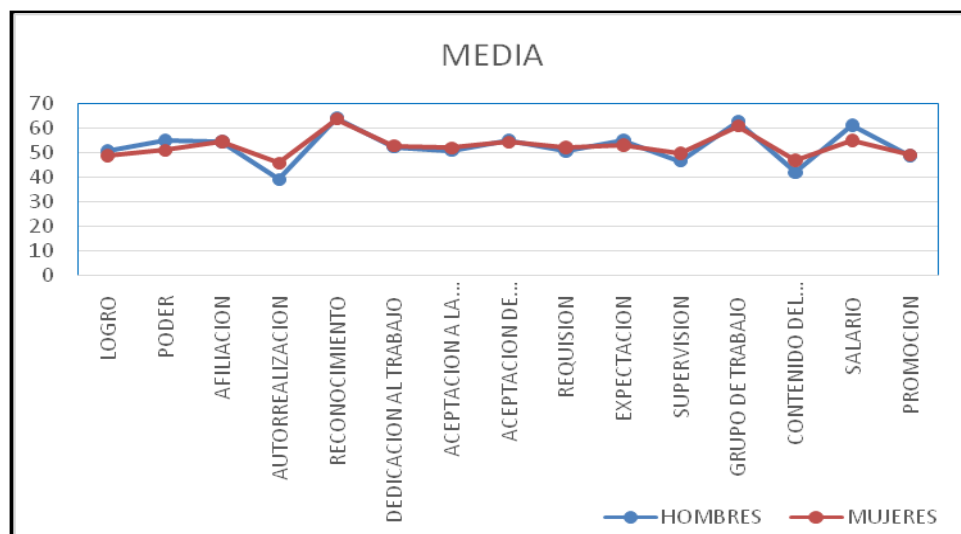
Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

De acuerdo a la tabla N.3, se puede evidenciar que la variable Reconocimiento registra la media más alta tanto en hombres como en mujeres, lo cual concuerda con los datos plasmados en los anteriores cuadros.

Se resalta que la desviación típica para este ejercicio comparativo registra valores significativos de acuerdo a los cuadros anteriores, por ejemplo en los hombres hay más datos dispersos en la variable reconocimiento que en las mujeres, lo que indica que los hombres tienen más diferencias de criterio con respecto a las opiniones de su mismo género.

Con relación a la variable Salario se puede inferir que es más importante para los hombres que para las mujeres, de acuerdo a la desviación típica.

GRAFICO N. 3 COMPARACION MEDIA HOMBRES Y MUJERES



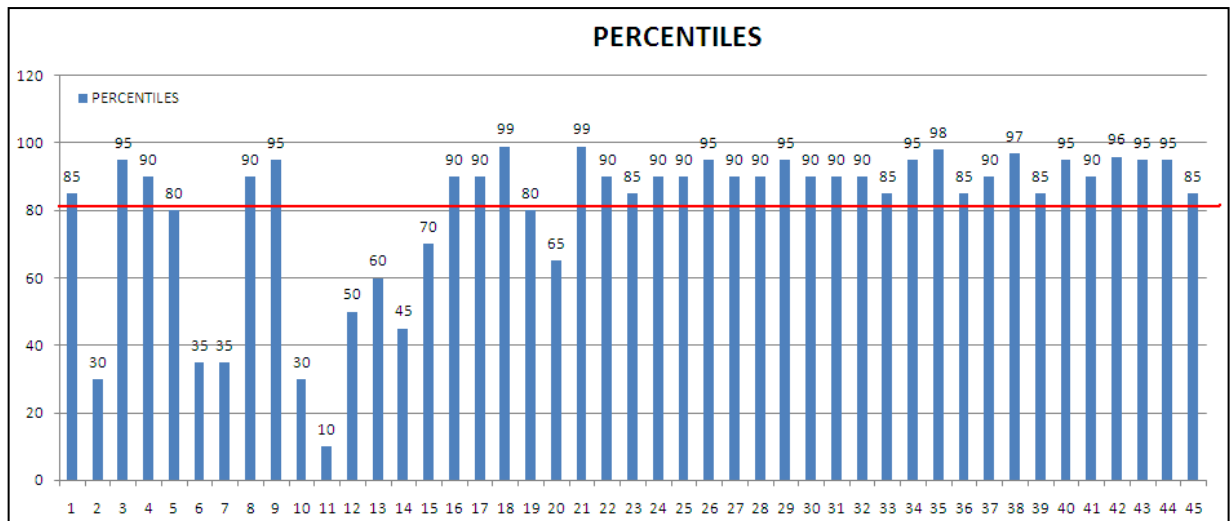
En conclusión, los resultados arrojados por el CMT permiten predecir que el Nivel de Motivaciones internas, externas y los medios preferidos para obtener retribuciones son favorables de acuerdo a los aspectos como el género o tipo de contratación comparados en los anteriores cuadros.

CUADRO N. 4 RESULTADOS CATEGORIAS CMT

| CONCEPTOS | MEDIA |
|--|-------|
| CONDICIONES MOTIVACIONES INTERNAS | 53.% |
| MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES | 53.% |
| CONDICIONES MOTIVACIONES EXTERNAS | 52.% |

En términos generales se plantea que el total del personal es motivado en un 53% por condiciones internas, y en igual proporción los medios preferidos para obtener retribuciones. Las condiciones motivacionales externas están reflejadas en un 52%, lo que da lugar a señalar que aunque la motivación del personal está orientada por metas y aspectos individuales de superación no es una puntuación alta, porque sus motivaciones están solo en un 53% y un poco menos las condiciones motivaciones externas. Es decir su impulso motivacional está a media marcha, puede considerarse aceptable, teniendo en cuenta que cada persona le otorga un valor distinto a la recompensa y así mismo, la relación entre esfuerzo y recompensa se percibe también de manera diferente.

**RESULTADO PRUEBA EPB.
GRAFICO N. 4 CONSOLIDADO TODO EL PERSONAL**



CUADRO N. 5 EXPRESION MEDIA Y DESVIACION TIPICA

| CALIFICACION | MEDIA | DESVIACION TIPI |
|--------------|-------|-----------------|
| PUN. DIRECTA | 41,71 | 3,10 |
| PERCENTILES | 80,2 | 18,44 |

En esta grafica se evidencia que el bienestar laboral es aceptable, por que la media es 80.2% lo que significa que la mayoría de las personas tienen una buena percepción pues así lo ratifican los valores representados en los percentiles los cuales sobre pasan la media. La desviación típica 18.44%, permite concluir que pese a que el bienestar laboral es aceptable aún existe un determinado número de funcionarios insatisfechos que si es considerado porcentualmente equivale al 22% que corresponde a 10 de 45

funcionarios que están por debajo de la media.

Es preciso considerar los casos de insatisfacción laboral, para determinar factores que puedan incidir en la percepción que tiene estas personas. Analizando estos 10 funcionarios se encuentra que 9 corresponden a personal de planta y uno es temporal, todos son hombres entre 29 y 56 años, con antigüedad laboral entre 5 meses a 30 años. Se puede considerar que el personal de planta pudo haber ingresado a laborar en esta entidad en promedio a los 20 años, con lo cual se podría afirmar que posiblemente tengan de experiencia laboral únicamente la experimentada en el Banco; por tanto, no conocen las condiciones favorables o desfavorables en otras empresas. El trabajador temporal aun que se encuentra por debajo de la media registra una puntuación aceptable y los resultados obtenidos en el CMT dan cuenta de un impulso motivacional acorde al promedio.

De estos 9 se exceptúan dos en cuanto a edad y antigüedad laboral. Son personas jóvenes, con contratación planta aproximada de un año a dos años, se puede concluir que de acuerdo a los valores arrojados por el CMT la variable más alta en ambos casos es el salario, se presume que aún no han recibido todos los beneficios extralegales ofrecidos por el Banco pues para ello existen requisitos dentro de los cuales están la antigüedad. En términos generales, existen factores que inciden en la percepción del bienestar laboral como los expresados en estos funcionarios: antigüedad, edad, rutina y salario.

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

Las siguientes graficas permite observar de manera clara los resultados del personal de planta y temporal.

GRAFICO N. 7 COMPARACION PLANTA

(Media 75%)

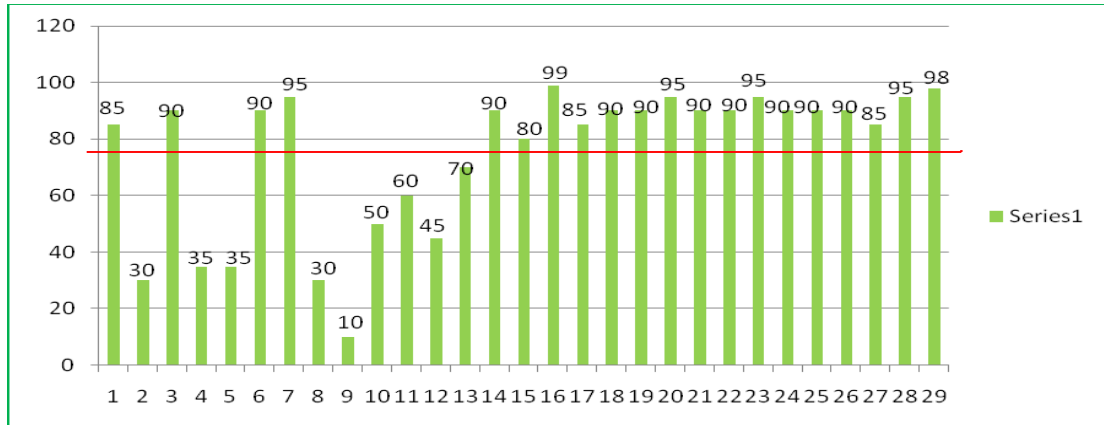
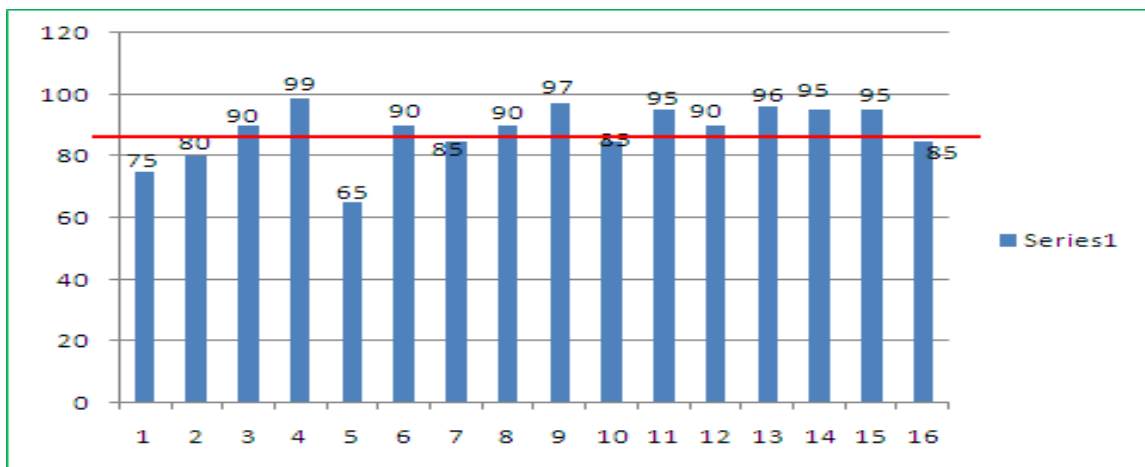


GRAFICO N. 8 COMPARACION TEMPORALES

(Media 88%)



CUADRO N. 6. ANALISIS GENERAL DE RESULTADOS DEL CMT Y EBP

| CONCEPTOS | MEDIA |
|-------------------|-------|
| MOTIVACION | 52.7% |
| BIENESTAR LABORAL | 80% |

Los resultados obtenidos con la aplicación del CMT indica que la fuerza motivacional; es decir, el impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta de los empleados del banco popular está en un 52.7%, lo que permite concluir que su nivel de motivación está a media marcha. Pueden existir algunas situaciones en el contexto laboral de esta entidad que influyen en tales resultados, uno de los cuales son los ascensos. Los ascensos son verticales u horizontales, los primeros no representan un aumento de sueldo significativo y algunas veces representan mayor carga operativa, no siendo de total agrado para el trabajador por que se reciben los mismos beneficios extralegales y no hay mucha diferencia salarial. En este orden de ideas, también se infiere que puede existir una “comodidad” por el desarrollo de cargos que no comprometan más tiempo o desgaste laboral del regular. Se interpreta como una regla general para “mantenerse” en la entidad.

De acuerdo a lo anterior, los resultados de Logro y Autorrealización obtuvieron la menor puntuación: 50 y 46 respectivamente, en contraposición el Reconocimiento reflejó mayor puntuación con 64% lo que expresa que el

esfuerzo realizado por un trabajador está orientado por la aceptación que espera recibir de otros; es decir, el esfuerzo que se da es el necesario para poder garantizar la permanencia y estabilidad en la entidad.

El banco es una entidad organizada desde todo punto de vista y en el aspecto de personal y bienestar ya tiene estructurado niveles salariales y beneficios extralegales que a lo largo del tiempo la organización sindical UNEB ha logrado negociar con la directivas, convirtiéndolo es una entidad que brinda prestigio y estatus social para quienes trabajen allí, pero su estructura organizada parece no ofrecer aun, según los resultados del CMT un espacio suficiente y necesario que genere retos desde el punto de vista motivacional.

En el aspecto de Bienestar Laboral entendido como el grado óptimo de satisfacción del trabajador encontramos resultados favorables reflejados en un 80%. Aquí se ve expresados aspectos generales del clima laboral como relación entre pares, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, la tecnología y elementos de trabajo apropiados. Se concluye que los empleados tienen una alta percepción sobre el bienestar laboral que provee el Banco, pues es una entidad seria, organizada, con instalaciones adecuadas y aunque maneja una nómina temporal, beneficios extralegales para cuando se es contratado por planta, pocas posibilidades de cargos retadores y una remuneración media, ofrece otros aspectos importantes y valiosos que el personal valora según los resultados del EBP provocando un estado de bienestar en el cual la motivación esta orienta por el

Reconocimiento y las buenas relaciones entre el Grupo de Trabajo, utilizando como medio para obtener retribuciones, Normas y Valores; y de esta manera permanecer en esta importante entidad del sector financiero.

CONCLUSIONES

Con el desarrollo del presente estudio se logran establecer las siguientes conclusiones:

- Se determinó que el Reconocimiento es el factor con más alto valor de significancia. Este factor representa importancia por la buena opinión que tengan los demás sobre la labor desempeñada, por tanto la entidad puede enfocarse en realizar actividades que permitan fortalecer esta variable para mantener o mejorar las condiciones motivaciones internas.
- El factor motivacional que obtuvo el nivel de menor significancia es la autorrealización seguido del contenido del trabajo, en el cual, la percepción que se tiene de las funciones del puesto evidencia inconformidad por las pocas posibilidades que éste puede ofrecer para realizar otro tipo de actividades que den cuenta de sus capacidades y habilidades dentro de la misma organización precisamente por ser en su mayoría cargos rutinarios o mecanizados.
- Con todo lo anterior, se puede comprender la motivación laboral como un proceso en el que influye e interactúa aspectos relacionados en el

entorno organizacional, se trata de todo un conjunto de factores que inciden en la motivación de cada persona, y que en este caso a resultado favorable, especialmente la variable grupo de trabajo, en donde los funcionarios valoran el hecho de establecer buenas relaciones interpersonales frente a la variable de salario.

- Así mismo, la satisfacción entendida como la percepción del bienestar laboral fue altamente calificada. Sólo el 22% estuvo por debajo de la media, lo cual significa que la estrategia del Banco Popular orientada al bienestar de su gente han tenido impactos positivos, favorables y que son pocos quienes se encuentra al margen de esta situación. Para mantener estas buenas puntuaciones en cuando a motivación y satisfacción las directivas de la entidad debe encaminar sus esfuerzos a fomentar las condiciones motivacionales externas de tal manera que puedan acoger los intereses del grupo en general
- Se puede evidenciar la importancia del rol que desempeña el psicólogo en el contexto organizacional, ya que éste diseña estrategias que puedan ser aplicables y potencialicen la actividad para alcanzar los objetivos personales y organizacionales, con el fin de mejorar la calidad de vida e incrementar la motivación en el trabajo.

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

- El conocimiento del ser humano en el entorno laboral es necesario para poder realizar un apropiado direccionamiento del talento humano, se debe conocer programas sobre Motivación y Bienestar que busquen que el trabajador sea más competitivo logrando las metas institucionales; pero a la vez que la organización le brinde lo necesario para el cumplimiento de las metas de cada persona.
- Todos los programas, incentivos extralegales o beneficios son definitivamente una excelente estrategia por que evitan la rotación de personal produciendo un anhelo por permanecer en la institución; pues estos beneficios mejoran la calidad de vida y por consiguiente la percepción de bienestar siempre va hacer favorable y esta a su vez contribuye positivamente en el clima organizacional.
- En general los trabajadores buscan un equilibrio entre la vida personal y laboral, y esto es un reto para las instituciones por que se requiere de creatividad e innovación del Área de Recursos Humanos.
- Parte de establecer un ambiente apropiado desde el punto de vista laboral se debe considerar el respeto y la tolerancia por las diferencias de opinión, que puedan existir entre el trabajador y la empresa. Pues cada quien percibe su realidad de manera diferente desde el lado donde se encuentre.

RECOMENDACIONES

Luego de realizada la presente investigación, se sugiere tener en cuenta las siguientes recomendaciones como aporte para el buen funcionamiento del Banco en las dos variables objeto de medición: motivación y satisfacción laboral:

- Ya que la variable grupo de trabajo obtuvo una puntuación significativa es importante aprovecharla para fortalecer el trabajo en equipo y colaboración entre las diferentes áreas con el ánimo de lograr mejores resultados en cuanto a los objetivos del Banco.
- Así mismo, dado que el reconocimiento también obtuvo una puntuación alta, se considera valioso que en la medida en que el esfuerzo colectivo permita alcanzar éxitos, éstos se compartan y se celebre el triunfo como resultado del trabajo de todos los funcionarios.
- Realizar actividades dinámicas que permitan crear espacios de retroalimentación, en los cuales se pueda además de compartir entre compañeros, reflexionar sobre el rendimiento y compromiso que cada funcionario le inyecta a su labor.
- Con relación a la puntuación baja sobre logro y autorrealización se recomienda diseñar un Programa Especial cuyo objetivo, sea avivar el proyecto de vida laboral, en cuanto a metas y oportunidades de ascenso en la organización.
- También es importante referirse a otros temas básicos en la vida de todo ser humano, como la autoestima. Juega un papel determinante;

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

pues aun que no se refiere a ésta en situaciones normales en el trabajo, la autoestima está ligada a muchos fracasos y éxitos, está intrínsecamente ligada.

- Mantener los beneficios extralegales.
- En general El Banco Popular Oficina Florencia, cuenta con un excelente personal y el objetivo debe ser continuar formándolos administrativamente, normativamente, exaltando la calidad de valores y despertando día a día los deseos de superación en todo el equipo de trabajo en pro de las metas del Banco y de los funcionarios.

BIBLIOGRAFÍA

ABRAHAM, Maslow. Mis primeras revelaciones sobre la cultura y la personalidad, Capítulo 1 del libro (póstumo, editado por Edward Hoffman) del mismo autor Visiones de Futuro, Editorial Kairós, Barcelona, 2001.

ARDOUIN J, Bustos C, Gay R, Jarpa M (2000) Motivación y satisfacción laboral. Recuperado el 2 de abril de 2014 en <http://www.udec.cl>.

CHÁVEZ Alizo, Nilda. Introducción a la Investigación Educativa. Ars Gráfica S.A. Maracaibo. 1994.

HODGETTS Bowdth y Steven. Comportamiento Humano en las Organizaciones. Editorial Interamericana. México. 1986.

LOCKE, E. The nature and causes of job satisfaction, en Dunnette, M.D. (Eds), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Rand McNally. 1976.

LOITEGUI Aldaz J.R. *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración Foral de Navarra*. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid. 1990.

MUÑOZ Adánez, A. Satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Tesis doctoral inédita. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid. 1990.

ROBBINS Stephen. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall. 1994

STONER, James. Administración. Edit. Prentice Hall. México. 1996.

PORTER, Lyman y Steve Lawler: "Teorías de Motivación" Edit. Prentice.

México 1988.

SCHEIN, Edgar H. Psicología de la Organización. Recuperado el 25 de septiembre de 2014 en: <http://www.gbv.de/dms/bowker/toc.pdf>

TORO Alvarez, Fernando. Teoría de la Motivación. Recuperado el 30 de agosto de 2014, de <http://intellectum.unisabana.edu.co/jspui/bitstream/.pdf>

MENDOZA, Cataño Carmenza, Tereza da Maritza. Estudio Motivacion y Satisfaccion laboral de los empleados de empresas prestadoras de Salud del Municipio de Riohacha (Colombia) y El Municipio de Maracaibo (Venezuela), Universidad Rafael Beloso Chacin. 2008.

GONZALEZ, Esquivel David A. Tesis Motivación Laboral. Universidad Autónoma de Nuevo León. 2002

RODRÍGUEZ, José. "El Factor Humano en la Empresa" (2001) Primera Edición. Edit. Deusto S.A. España.

RUIZ, Germán. "El Significado de la Motivación en la Gestión de Recursos Humanos" (1999) Lima.

SOLANA, Ricardo. "Administración de Organizaciones" (1993) Primera Edición. Edit. Interoceánicas S.A. Buenos Aires.

SHERMAN, Arthur, "Acciones o Comportamientos" (1994). Octava Edición. Edit. Iberoamericana. México.

CHIAVENATO, Idalberto. "Administración de los Recursos Humanos". (1994). Primera Edición. Edit. McGraw - Hill Interamericana. Bogotá

ANEXO 1

CUESTIONARIO BIENESTAR PSICOLOGICO (EBP)

The image shows a questionnaire form for Psychological Well-being (EBP). The form is filled with a repeating watermark of the letters 'EBP'. In the center, there is a list of 10 statements, each preceded by a number from 1 to 10. The statements are:

1. Mi trabajo es creativo, variado, estimulante.
2. Mi trabajo da sentido a mi vida.
3. Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.
4. Mi trabajo es interesante.
5. Mi trabajo es monótono, rutinario, aburrido.
6. En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.
7. Mi trabajo me ha proporcionado Independencia.
8. Estoy discriminado/a en mi trabajo.
9. Mi trabajo es lo más importante para mí.
10. Disfruto con mi trabajo.

At the bottom of the form, there is a instruction: "NO PASE A LA PÁGINA SIGUIENTE HASTA QUE SE LE INDIQUE".

ANEXO 2

CUESTIONARIO MOTIVACION PARA EL TRABAJO (CMT)

C M T

Fernando Toro Alvarez

CUADERNILLO DE ITEMS

Instrucciones Generales

Este cuestionario tiene por objeto recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para Ud., y sobre las acciones que está dispuesto a realizar para conseguirlos.

Todas las respuestas dadas por Ud., son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por tanto no hay respuestas buenas ni malas. Lo único que es su veracidad.

Esta encuesta está dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales. Léalas con atención y no comience a responder hasta tanto esté seguro de haberlas comprendido.

Responda todos y cada uno de los puntos, pero no les dedique demasiado tiempo. Responda con rapidez y de la manera veraz y espontánea.

SEGUNDA EDICION

Prohibida su copia y reproducción.

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

PRIMERA PARTE

En esta parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones que representan deseos o aspiraciones relacionados con el trabajo. Lea las afirmaciones de cada grupo y ordénelas mentalmente según la importancia que cada una tiene para usted, comenzando por la más importante y terminando con la de menor importancia. Una vez decidido el orden, asigne el número cinco (5) a la que consideró más importante, el número cuatro (4) a la que consideró en segundo lugar y continúe en orden ascendente hasta asignarle uno (1) a la que consideró de menor importancia.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones observe la letra que precede a cada una de ellas. Ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está frente al número y letra correspondientes. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

0. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:
- Dirigir personal.
 - Ser estimado.
 - Tener amistades.
 - Ser elogiado.
 - Llevar a cabo lo que soy capaz de hacer.

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (5, 1, 4, 2, 3) así:

0. a. (5)
b. (1)
c. (4)
d. (2)
e. (3)

ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO

HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS

1. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:
 - Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades.
 - Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros.
 - Saber que otras personas me aprecian.
 - Idéar formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados.
 - Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades.
2. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:
 - Que mis ideas propuestas sean tenidas en cuenta.
 - Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo.
 - Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo.
 - Poder ocuparme en lo que verdaderamente sé y puedo hacer.
 - Poder resolver con más éxito que los demás, los problemas difíciles de trabajo.
3. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:
 - Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento.
 - Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas.
 - Darme cuenta que perfecciono mis conocimientos.
 - Ser mejor en el trabajo que el común de las personas.
 - Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona.
4. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER MI EN EL TRABAJO ES:
 - Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo.
 - Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
 - Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo.
 - Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación.
 - Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo.
5. LA MAYOR SATISFACCIÓN QUE DESEO OBTENER EN EL TRABAJO ES:
 - Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas.
 - Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente.
 - Que las otras personas acepten mis méritos.
 - Idéar algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante.
 - Poder aplicar los conocimientos que poseo.

SEGUNDA PARTE

Aquí encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con los medios más efectivos para alcanzar ciertos beneficios en el trabajo. Cada grupo está encabezado por una frase que muestra una situación deseada. Enseguida se encuentran cinco frases que describen acciones que una persona puede realizar para lograr la situación deseada. Ordene mentalmente las cinco acciones según el orden de importancia en que usted está dispuesto a realizarlas. Asigne el número cinco (5) a la que revalorizaría en primer lugar, el número cuatro (4) a la que llevaría a cabo en segundo término y continúe en orden ascendente hasta darle el valor uno (1) a la que solamente realizaría en caso extremo.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones observe la letra que precede a cada una. Ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS y escriba en el círculo correspondiente el número de orden que le dio.

Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

1. EL MEDIO MAS EFECTIVO PARA CONSEGUIR UNA MEJORA SALARIAL ES:
- a. Cumplir con el horario de trabajo.
 - b. Colaborar con los compañeros.
 - c. Solicitarlo directamente al jefe.
 - d. Cuidar los equipos e implementos de la empresa.
 - e. Vincularme a un grupo de presión.

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (5, 1, 4, 2, 3) así:

- 1. a. (1)
- b. (4)
- c. (2)
- d. (3)
- e. (5)

ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO

HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS

6. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER UN TRATO JUSTO Y CONSIDERADO POR PARTE DE MIS JEFES ES:

- a. Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas y daños.
- b. Con todo respecto solicitarle un trato justo y considerado cuando sea necesario.
- c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo.
- d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido.
- e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias.

7. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA TENER UN TRABAJO VERDADERAMENTE INTERESANTE ES:

- a. Ponerle empeño e imaginación.
- b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese.
- c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas.
- d. Confiar en que la empresa me brinde una buena oportunidad.
- e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

8. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER AUMENTOS DE SUELDO Y MEJORES BENEFICIOS ECONÓMICOS ES:

- a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello.
- b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.
- c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo.
- d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato.
- e. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según sus posibilidades.

9. EL MEDIO MÁS EFECTIVO PARA OBTENER UN ASCENSO EN EL TRABAJO ES:

- a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa.
- b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo.
- c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con mi rendimiento de los méritos y capacidades con que cuento.
- d. Darle el tiempo a la empresa para que se de cuenta de mis conocimientos y capacidades.
- e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe de la dependencia donde uno trabaja.

10. EL MEDIO MÁS EFICAZ PARA PODERSE INTEGRAR A UN GRUPO DE TRABAJO ES:

- a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo.
- b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas o beneficios para el bien de todos.
- c. Colaborar para que pueda sacar adelante los trabajos que su jefe le encargo.
- d. Esperar que a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta.
- e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales.

Motivación laboral en empleados del Banco Popular Oficina Florencia

TERCERA PARTE

Aquí también encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con aspectos diferentes del trabajo. Cada grupo tiene cinco afirmaciones. Léalas y ordénelas mentalmente según la importancia que les concede. Asigne el número (5) a la que considere más importante. El número cuatro (4) a la que asignó el segundo lugar y continúe en orden descendente hasta darle uno (1) a la que encontró de menor importancia.

Una vez ordenadas las afirmaciones, observe la letra que corresponde a cada una. Ubíquela en la HOJA DE RESPUESTAS y escriba en el círculo el valor que le asignó. Recuerde que debe asignar un valor diferente a cada afirmación.

Ejemplo:

0. **LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:**
- Viajar a otros sitios como parte de mi trabajo.
 - Supervisar un gran número de personas.
 - Recibir elogios por contribuciones importantes al trabajo.
 - Ganar mucho dinero.
 - Tener un puesto que me haga sentir competente y hábil

En la hoja de respuestas usted anotará su ordenamiento (5, 1, 4, 2, 3) así:

- 3
- 5
- 1
- 2
- 4

**ASEGURESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A RESPONDER
NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO**

HAGA SUS MARCAS EN LA HOJA DE RESPUESTAS

11. LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

- Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su género.
- Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia.
- Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.
- Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos.
- Poder experimentar interés y motivación por mis tareas.

12. LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

- Ganar un Sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y de mi familia.
- Tener ascensos para lograr un trabajo mas interesante e importante.
- Podeme integrar a un equipo con gente dinámica.
- Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.
- Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes.

13. LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

- Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en mi ocupación.
- Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender.
- Tener un jefe que me de a conocer los resultados de mi trabajo.
- Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad.
- Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.

14. LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

- Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia.
- Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales.
- Llevar a cabo actividades variadas y de interés que me eviten la rutina y la monotonía.
- Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y me perfecciono en mi ocupación.
- Tener un jefe que se fije mas en mis aciertos que en mis errores.

15. LO MAS IMPORTANTE PARA MI EN EL TRABAJO ES:

- Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés.
- Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo.
- Tener un jefe que antes que exigir, me apoye y motive.
- Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas.
- Tener ascensos que me den a conocer que se tienen en cuenta mis capacidades.