



MAESTRÍAS

Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia

Yakelim Duran Ardila
Sonia Gómez Blanco
Ph.D. Diana Oliveros C.

Mayo 24 de 2017



unab
Universidad Autónoma de Bucaramanga

POSGRADOS

CONTENIDO

1. Problema y pregunta de investigación
2. Objetivos
3. Estado del arte
4. Metodología
5. Resultados Obtenidos
6. Conclusiones y Recomendaciones
7. Referencias bibliográficas

Problema:

La entidad bancaria no ha logrado que sus actuales dinámicas de salario emocional le permitan alcanzar los resultados en relación con la productividad laboral.

PRODUCTOS FOCO	CIFRAS PARCIALES DE PRODUCTIVIDAD						PROMEDIO PRODUCTIVIDAD ZONA ORIENTE
	Dic 2015	Ene 2016	Feb 2016	Mar 2016	Abr 2016	May 2016	
Desembolsos consumo	113%	42%	50%	52%	65%	75%	66.16%
Desembolsos hipotecario + Leasing	96%	74%	73%	102%	112%	111%	94.66%
Primas de seguros	80%	70%	82%	94%	88%	85%	83.16%
Tarjeta de crédito activas	66%	42%	72%	75%	84%	53%	65.33%

Creación propia.

Pregunta de investigación:

¿Cuáles son los factores que influyen en la productividad laboral de una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia?

¿Los beneficios no salariales ofrecidos por una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia influyen en la productividad laboral?

Objetivo general:

- ❑ Determinar los factores que influyen en la productividad laboral de una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia que utiliza el salario emocional como estrategia para el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad.

Objetivos específicos:

1. Diagnosticar las estrategias que utiliza la entidad bancaria de la zona oriente de Colombia para el cumplimiento de las metas establecidas.
2. Describir el grado de satisfacción que tiene cada uno de los beneficios no salariales ofrecidos por la entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.
3. Estimar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.
4. Proponer estrategias que permitan mejorar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.

Estado del arte:

Nombre autor	Aplicación	Aporte	Resultado
Chiavenato (2002)	Revisión de la literatura (2002)	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización de los empleados - Sentido de pertenencia - Trabajo en equipo - Productividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Permite que las personas busquen el resultado siendo efectivos y eficientes - Asegura que el trabajo realizado cumpla con las condiciones establecidas por la entidad.
Acevedo (2010)	Sociedad agropecuaria de la costa. (aplicación año 2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener a los colaboradores más productivos y satisfechos con el trabajo que realizaban. 	<ul style="list-style-type: none"> - esto permitió que sus colaboradores tuvieran un incremento del 40% en su productividad y eficiencia en el trabajo-.

Creación propia.

Estado del arte

Nombre autor	Aplicación	Aporte	Resultado
Informe de sostenibilidad (2014)	BAVARIA (aplicación año 2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Se creó un programa llamado “programa de bienestar laboral” acercamiento, reconocimiento y participación en donde el objetivo era fortalecer el compromiso y orgullo de sus familias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Después de aplicado este programa el 90% de los colaboradores mostraron satisfacción y aumento de su productividad.
I informe de sostenibilidad grupo Bancolombia (2011)	Banco Bancolombia, (aplicación año 2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Se identificó a los colaboradores como el público más importante de la transformación, pues son estos lo que mantienen en primer lugar a la entidad bancaria - Se disminuyó la jornada laboral de pasar de 48 a 43 horas semanales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Con la disminución de la jornada laboral se logro el aumento en la productividad laboral en un 60%.

Creación propia.

Metodología:

- Metodología mixta: Cualitativo-Cuantitativo
- Población: 34 colaboradores de las 13 oficinas de la zona Oriente de Colombia, base de datos de productividad por oficinas , comercial y consolidado zona oriente.
- Cifras parciales de productividad del periodo comprendido de Diciembre de 2015 a Mayo 2016 de los productos foco.
 - 19 Ejecutivos comerciales
 - 15 Asesores de ventas

Instrumentos:

- Encuesta del efecto del salario emocional en la productividad laboral, conformada por 14 preguntas, diseñadas en un escala de Likert de 1 a 5 siendo 5 el mas importante y 1 el menos importante.
- Indicadores parciales de productividad de la entidad bancaria.
- Beneficios no salariales ofrecidos por la entidad Bancaria.

Tratamiento de Datos:

- Modelo de regresión lineal.
- Software Stata 14

Resultados obtenidos (Objetivo 1): Diagnosticar las estrategias que utiliza la entidad bancaria de la zona oriente de Colombia para el cumplimiento de las metas establecidas



Creación propia.

Resultados obtenidos (Objetivo 2): Grado de satisfacción de los beneficios no salariales

Factores	Muy Satisfecho		Algo satisfecho		Poco satisfecho		Insatisfecho		Totalmente insatisfecho	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Día Libre	30	88,24	4	11,76	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Cena Romántica	7	20,59	12	35,29	13	38,24	1	2,94	1	2,94
Boletas a Cine	11	32,35	14	41,18	9	26,47	0	0,00	0	0,00
Premios ganados en equipo	22	64,71	11	32,35	1	2,94	0	0,00	0	0,00
bonos para spa	7	20,59	17	50,00	9	26,47	0	0,00	1	2,94
medio día libre de cumpleaños	32	94,12	2	5,88	0	0,00	0	0,00	0	0,00
diploma de reconocimiento	20	58,82	7	20,59	7	20,59	0	0,00	0	0,00
pole position	11	32,35	14	41,18	9	26,47	0	0,00	0	0,00
records Oriente	14	41,18	12	35,29	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Alargar puentes	32	94,12	2	5,88	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Llamada musical desde el regional	6	17,65	16	47,06	10	29,41	1	2,94	1	2,94

Creación propia.

Resultados obtenidos (Objetivo 3): Estimar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.

Tabla 13 Resumen productividad consumo zona oriente

OFICINAS	DESEMBOLSOS CONSUMO					
	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16
Oficina 1	223%	345%	74%	101%	117%	102%
Oficina 2	198%	101%	91%	57%	101%	149%
Oficina 3	30%	98%	30%	66%	55%	17%
Oficina 4	128%	50%	13%	33%	0%	7%
Oficina 5	39%	48%	52%	60%	24%	16%
Oficina 6	6%	48%	2%	10%	1%	91%
Oficina 7	91%	38%	37%	15%	10%	6%
Oficina 8	79%	37%	50%	15%	125%	54%
Oficina 9	457%	34%	59%	90%	107%	12%
Oficina 10	62%	21%	26%	41%	19%	221%
Oficina 11	46%	16%	42%	53%	53%	86%
Oficina 12	283%	8%	108%	40%	213%	14%
Oficina 13	282%	7%	161%	134%	126%	59%
TOTAL REGIONAL	113%	42%	50%	52%	65%	75%

Creación propia.

Resultados obtenidos (Objetivo 3): Estimar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.

Tabla 14 Resumen productividad Hipotecario + Leasing zona oriente

OFICINAS	DESEMBOLSOS HIPOTECARIO + LEASING					
	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16
Oficina 1	158%	0%	0%	416%	0%	0%
Oficina 2	138%	65%	82%	142%	47%	133%
Oficina 3	49%	11%	62%	24%	38%	249%
Oficina 4	104%	48%	19%	61%	68%	0%
Oficina 5	113%	0%	215%	98%	452%	0%
Oficina 6	106%	93%	36%	163%	52%	213%
Oficina 7	73%	9%	53%	47%	35%	0%
Oficina 8	135%	0%	0%	81%	76%	0%
Oficina 9	158%	304%	242%	404%	486%	161%
Oficina 10	98%	37%	41%	0%	28%	400%
Oficina 11	86%	106%	42%	27%	141%	50%
Oficina 12	0%	0%	0%	0%	0%	30%
Oficina 13	0%	0%	114%	0%	197%	185%
TOTAL REGIONAL	96%	74%	73%	102%	112%	111%

Creación propia.



MAESTRÍAS

Resultados obtenidos (Objetivo 3): Estimar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.

Tabla 15 Resumen productividad prima de seguros zona oriente

OFICINAS	TOTAL PRIMAS DE SEGUROS					
	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16
Oficina 1	102%	169%	20%	122%	104%	141%
Oficina 2	124%	119%	271%	107%	100%	127%
Oficina 3	123%	109%	116%	133%	114%	101%
Oficina 4	29%	58%	17%	50%	25%	7%
Oficina 5	85%	63%	80%	59%	123%	11%
Oficina 6	29%	14%	58%	73%	51%	156%
Oficina 7	106%	109%	108%	110%	86%	36%
Oficina 8	156%	77%	94%	80%	159%	105%
Oficina 9	135%	41%	62%	112%	46%	110%
Oficina 10	106%	55%	78%	102%	32%	139%
Oficina 11	25%	61%	77%	50%	104%	47%
Oficina 12	29%	33%	13%	134%	144%	65%
Oficina 13	112%	0%	0%	121%	102%	14%
TOTAL REGIONAL	80%	70%	82%	94%	88%	85%

Creación propia.

Resultados obtenidos (Objetivo 3): Estimar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.

Tabla 16 Resumen productividad tarjetas de crédito activas personas zona oriente

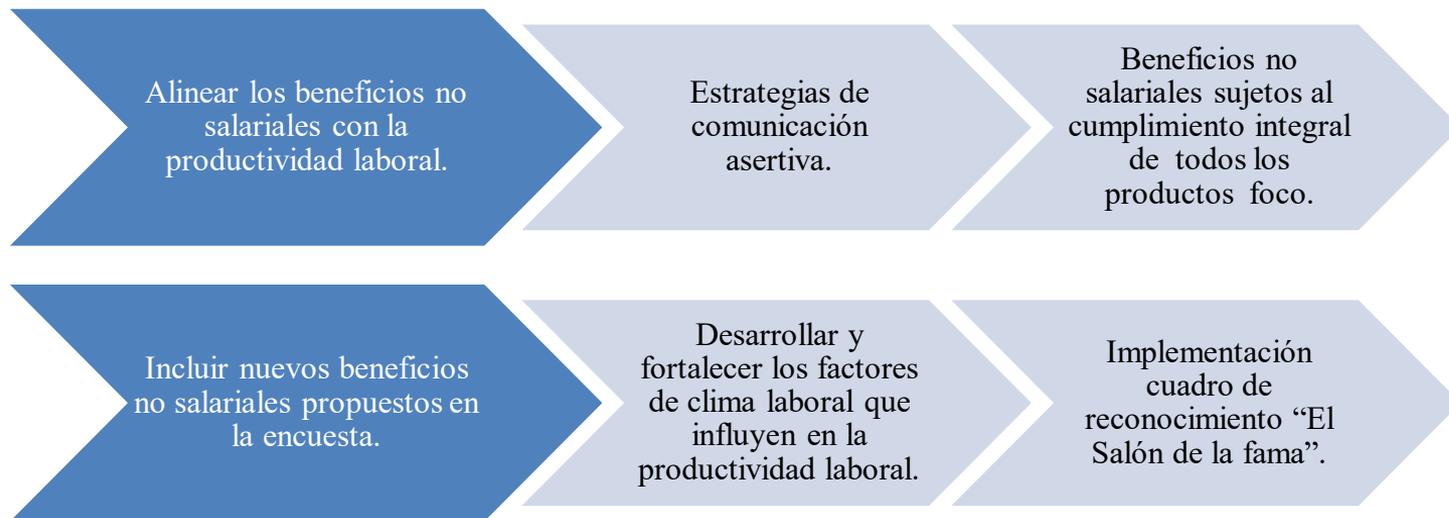
OFICINAS	TARJETAS DE CREDITO ACTIVAS PERSONAS					
	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16
Oficina 1	88%	138%	175%	114%	73%	53%
Oficina 2	125%	69%	253%	186%	105%	80%
Oficina 3	136%	46%	100%	42%	60%	104%
Oficina 4	29%	39%	39%	62%	14%	9%
Oficina 5	17%	47%	74%	35%	105%	8%
Oficina 6	0%	28%	28%	135%	128%	105%
Oficina 7	54%	71%	82%	42%	55%	41%
Oficina 8	222%	0%	58%	53%	58%	59%
Oficina 9	20%	43%	86%	36%	164%	26%
Oficina 10	56%	37%	25%	141%	126%	200%
Oficina 11	34%	14%	29%	68%	55%	50%
Oficina 12	50%	20%	0%	100%	107%	7%
Oficina 13	188%	0%	133%	79%	200%	13%
TOTAL REGIONAL	66%	42%	72%	75%	84%	53%

Creación propia.



MAESTRÍAS

Resultados obtenidos (Objetivo 4): Proponer estrategias que permitan mejorar la productividad laboral en una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia.



Creación propia.

Resultados obtenidos (Objetivo General):

Productividad	Coef.	Std. Err.	t	p> t
Ventas	2.708.218	1.452.127	18.65	0.000
Desembolso consumo	-.1522914	.1425012	-1.07	0.286
Desembolso hipotecario + leasing	.3233408	.1425012	2.27	0.024
Primas de seguro	.0793499	.1425012	0.56	0.578
Tarjeta de credito activas	0	(omitted)		
Oficina 1	.0492295	.4156028	0.12	0.906
Oficina 2	.1422809	.3393691	0.42	0.675
Oficina 3	.6683222	.3228902	2.07	0.039
Oficina 4	.2970052	.3317008	0.90	0.371
Oficina 5	.4288548	.3408171	1.26	0.209
Oficina 6	.37231	.3408489	1.09	0.275
Oficina 7	-.2822408	.35983	-0.78	0.433
Oficina 8	.2838015	.3607405	0.79	0.432
Oficina 9	.2150723	.3604216	0.60	0.551
Oficina 10	.7048108	.3413025	2.07	0.039
Oficina 11	.3975355	.3308873	1.20	0.230
Oficina 12	.2105342	.4165286	0.51	0.613
Enero	-.3133951	.1745276	1.80	0.073
Febrero	-.1825941	.1745276	-1.05	0.296
Marzo	-.1154224	.1745276	-0.66	0.509
Abril	-.0259746	.1745276	-0.15	0.882
Mayo	.2089881	.1745276	1.20	0.231
_Consu	-.2969881	.3331461	-0.89	0.373

Creación propia.

Conclusiones:

1. Los beneficios no salariales ofrecidos inciden positivamente en la motivación de sus colaboradores, mas sin embargo esta motivación no esta siendo retribuida en el cumplimiento de su productividad laboral.
2. El 94.12% de los colaboradores encuestados se encuentran muy satisfechos con los beneficios no salariales que les brinda bienestar y espacio para compartir en familia.
3. De los 34 colaboradores encuestados alcanzaron su productividad en desembolsos consumo el 26.47%, en desembolsos hipotecario + Leasing el 41.17%, en primas de seguros y tarjetas de crédito activas el 44.11% y 32.35% respectivamente.

Conclusiones:

6. El cumplimiento de la productividad de la zona Oriente no se encuentra alineado con los beneficios no salariales ofrecidos a sus colaboradores.
7. Durante el periodo evaluado la zona oriente alcanzo un promedio de productividad en desembolsos consumo del 66.16%, en desembolsos hipotecario + Leasing del 94.66%, en primas de seguros y tarjetas de crédito activas el 83.16% y 65.33% respectivamente.
8. Las teorías literarias y empíricas que hacen referencia al salario emocional, aunque son un punto de partida para motivar a las personas no garantizan por si solas que la implementación de estos beneficios no salariales conlleven al cumplimiento de la productividad laboral.

Referencias bibliográficas de autores citados en el trabajo de grado:

Asociación Española para la Calidad (2015), Salario emocional. AEC. Disponible en <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/salario-emocional>

Bavaria (2014), Informe de Desarrollo Sostenible. Bavaria S.A. Disponible en <http://www.bavaria.co/docs/default-source/default-document-library/informe-de-desarrollo-sostenible-2014.pdf?sfvrsn=0>

BBVA (2015), Empleados Públicos. Disponible en <https://www.bbva.com.co/meta/empleados-publicos.jsp>

Colombina (2013), Informe de sostenibilidad. Disponible en <http://static.globalreporting.org/report-pdfs/2014/117e2dc51b40ceb01ee39447948b0a47.pdf>, pp.53-54

Chapman A. (2007), Maslow's Hierarchy of Needs. Businessballs. Disponible en <http://www.businessballs.com/maslow.htm>

Definición de Frustración (2015) Disponible en <http://definicion.de/frustracion/>

Ecopetrol (2006), Informe de Responsabilidad Social, Talento Humano. Ecopetrol.com. Disponible en http://www.ecopetrol.com.co/especiales/Informe_Responsabilidad_Social/talento-humano.htm

EFECOM (2007), BBVA lanza plan beneficios con retribución flexible para fidelizar empleados. El Economista. Disponible en <http://www.economista.es/mercados-cotizaciones/noticias/135959/01/07/BBVA-lanza-plan-beneficios-con-retribucion-flexible-para-fidelizar-empleados.html>

Caso Hotel sol y playa, Ramírez Velázquez, E., Guerra Rodríguez, L. E., & Ramis Palmer, C. (2016). Trabajo emocional y satisfacción con el empleo en hoteles de sol y playa. Retos de la Dirección, 10(1), 94-113.

El País (2014), Salario emocional. Periódico El País. Disponible en http://elpais.com/elpais/2014/12/29/opinion/1419880565_782413.html

Fundación Factor Humano (2006), Unidad de Conocimiento: El salario emocional. Factorhuma.org. Disponible en http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8299%3AEl-salario-emocional&catid=25%3AUnidades-de-conocimiento&Itemid=43&lang=es



GRACIAS

Yakelim Duran Ardila yduran851@unab.edu.co
Sonia Gómez Blanco. sgomez639@unab.edu.co
Ph.D. Diana Oliveros C doliveros364@unab.edu.co



unab

Universidad Autónoma de Bucaramanga

de puertas abiertas

VIGILADA MINEDUCACIÓN