



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

OPCIÓN DE GRADO (ENSAYO DE SUSTENTACIÓN “DIPLOMADO ALTA GERENCIA”), PARA OPTAR AL TÍTULO DE ECONOMISTA.

**JULY TATIANA VARGAS RIVERA
CÓDIGO. 2100674**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
DIPLOMADO ALTA GERENCIA – OPCION DE GRADO
BOGOTA, JULIO 2017
2017**



**OPCIÓN DE GRADO (ENSAYO DE SUSTENTACIÓN “DIPLOMADO
ALTA GERENCIA”)**

**“EFECTOS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR FINANCIERO.”**

Trabajo realizado para obtener mi título como Economista.

JULY TATIANA VARGAS RIVERA

CODIGO 2100674

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS**

**DIPLOMADO ALTA GERENCIA – OPCION DE GRADO
BOGOTA, JULIO 2017**

2017

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
INSATISFACCIÓN LABORAL.....	5
PRINCIPALES MOTIVOS DE INSATISFACCIÓN LABORAL EN COLOMBIA ..	8
SALARIO	8
DISCRIMINACIÓN LABORAL	10
RECONOCIMIENTO.....	11
CLIMA LABORAL	12
RESEÑA DE LAS TRANSFORMACIONES DEL SECTOR FINANCIERO Y DE LA BANCA COLOMBIANA.....	13
ANTECEDENTES	13
INICIOS DE LA ACTIVIDAD BANCARIA	14
PRINCIPALES COMPONENTES DE INSATISFACCIÓN LABORAL IDENTIFICADOS DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN PERTENECIENTE AL SECTOR FINANCIERO.	17
TERCERIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR FINANCIERO – INTERMEDIACIÓN LABORAL.....	18
ESTABILIDAD LABORAL – TIPO DE CONTRATACIÓN	20
DETERMINANTES DE LOS EFECTOS QUE ESTO CONTRAE EN LAS ORGANIZACIONES.....	23
CONCLUSIONES.....	29
BIBLIOGRAFIA	¡Error! Marcador no definido.

INTRODUCCIÓN

Las personas como seres racionales se encuentran en una búsqueda constante de equilibrio emocional, radicado principalmente en satisfacer necesidades esenciales que motiven sus aspiraciones humanas, tal como lo describe Abraham Maslow en su obra una teoría sobre la motivación humana, formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados en donde hace relación a la necesidad a sentirse seguro y protegido, a sus necesidades sociales, de estima y de autorrealización. (Maslow, 1991)

Las personas tienen una serie de motivaciones y necesidades que esperan ver satisfechas en el transcurso de su vida, tanto en el ámbito personal como en el ámbito laboral. El trabajo, como una actividad más de las personas, ha de ser capaz de ofrecer lo que se espera de él, no sólo una recompensa económica, sino también la posibilidad de aplicar sus capacidades, conocimientos, habilidades y relaciones con otras personas logrando sentirse útil y reconocido. (Manene, 2012). Todo esto con el fin de generar en el empleado un compromiso y sentido de pertenencia con la organización que lo lleve a empoderarse de sus funciones y de la empresa (Davis & W. Newstrom, 1991), aumentando así los niveles de satisfacción.

Este trabajo presenta la evolución de los bancos comerciales colombianos a partir del comportamiento y la dinámica de este sector el cual ha sido impulsor de la economía del país, también se hablara de la expectativa de sus empleados y la evolución en la satisfacción laboral con el fin de identificar las principales variables que afectan el desarrollo del clima organizacional teniendo en cuenta los principales motivos en el sector financiero.

La presente monografía es un estudio exploratorio, dada la limitación de la información sobre el tema. Describe el avance del Sistema Financiero Colombiano y su enfoque laboral, con el propósito de entender su progreso e

identificar las diferentes variables para el análisis. Este documento presenta datos actualizados, confiables y pertinentes que sirven como base para identificar los factores más relevantes en el crecimiento y en la satisfacción laboral en el Sector Financiero.

INSATISFACCIÓN LABORAL

El trabajo cumple con las expectativas de las personas cuando las demandas de las tareas o funciones de un cargo se encuentran relacionadas con las aspiraciones del individuo, Teniendo en cuenta lo anterior y tratando las anteriores condiciones como importantes, las personas estarán en constante motivación y satisfacción al realizar su trabajo de forma eficaz. (Manene, 2012)

Cuando las personas se encuentran en un ámbito en donde ve relacionadas sus aspiraciones y en donde estas permiten desarrollar su talento natural y la fluidez de forma continua, identifica amplias capacidades en la personalidad logrando un estado de bienestar. (Guevara, 2008)

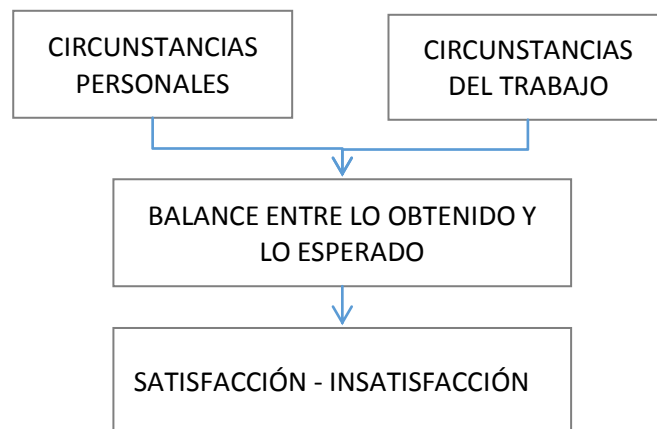
Los retos de las tareas propuestas, la organización del trabajo, la adaptación al cambio, la relación con los demás, la estructura de la organización son aspectos que influyen en la consecución de las necesidades humanas, por lo tanto, el trabajo debe diseñarse de manera que dé respuesta a estas necesidades. (Bedodo Espinoza & Giglio Gallardo, 2006)

Algunos de los factores que pueden desencadenar problemas para la salud de los trabajadores son salarios bajos, mala relación con personas, escasas o nulas posibilidades de promoción, dificultad para adaptarse al ambiente laboral, malas condiciones laborales, todo esto se ve acorde a variables personales como la personalidad, edad, formación, expectativas, aptitudes entre otros. (Fuentes, 2012)

Las consecuencias negativas generan afectación en la salud no solo sobre temas clásicos de salud ocupacional (riesgos físico, ergonómico, mecánico, entre otros), sino que también contemplan otros aspectos menos tangibles, pero de igual importancia, que influyen en la salud laboral, tales

como el estrés, el Síndrome de Burnout, la violencia en el lugar de trabajo, etcétera.” Afirma (Jaramillo & Gómez, 2008).

Existen otros autores como (García V. , 2010)), consideran que múltiples variables que pueden incidir en la satisfacción laboral, apoyando sus planteamientos en la propuesta realizada por (Pérez & Fidalgo, Eumed, 2010), donde postuló que “las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán como lo indica la figura, la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo”



Fuente: tomado de Satisfacción Laboral: Escala General de Satisfacción; (Pérez & Fidalgo, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 1998)

Los anteriores autores comentaron que estas características personales son las que acabarán determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción. Aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico, van a ir delimitando unas determinadas expectativas, necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral, las cuales, a su vez, condicionarán los umbrales mencionados.

Estudios como los realizados en Hawthorne demuestran que efectivamente existe una correlación positiva entre rasgos de la personalidad y la satisfacción laboral. (Daza, Porto, & Fang, 2007). En el cual se resalta que el gusto al trabajo se debe a esas características genéticas que posee el individuo

y que a pesar de las condiciones laborales que se le ofrezcan, en algunos no siempre se generara satisfacción.

Es por ello que la satisfacción laboral ha sido estudiada en relación con diferentes variables como lo son: buen estado de ánimo, actitudes positivas en la vida laboral y privada, salud física y psíquica. Mientras que la insatisfacción laboral correlaciona de forma positiva con alteraciones psicosomáticas diversas como conductas laborales disruptivas y el estrés, (Sanchez, 2011) en donde se plantea que existe una relación estrecha entre satisfacción y estrés.

Específicamente se plantea que una persona percibe una demanda proveniente del medio, evalúa si esa demanda es una oportunidad o una amenaza. Si la evaluación es positiva, se produce satisfacción y el proceso se detiene, por el contrario si la evaluación es negativa, se produce insatisfacción, un estado de displacer del cual la persona quiere escapar. Al respecto (Arnold, 1960) y (Lazarus, 1968) argumentan que el individuo hará una evaluación secundaria para determinar si tiene capacidad y recursos para enfrentar o manejar la demanda. En caso afirmativo, no experimentará estrés. En caso negativo, aparecerá el estrés generando diferentes posibilidades de enfrentamiento (luchando, escapando, evitando). Partiendo de estos supuestos teóricos se espera una asociación negativa entre estrés y satisfacción.

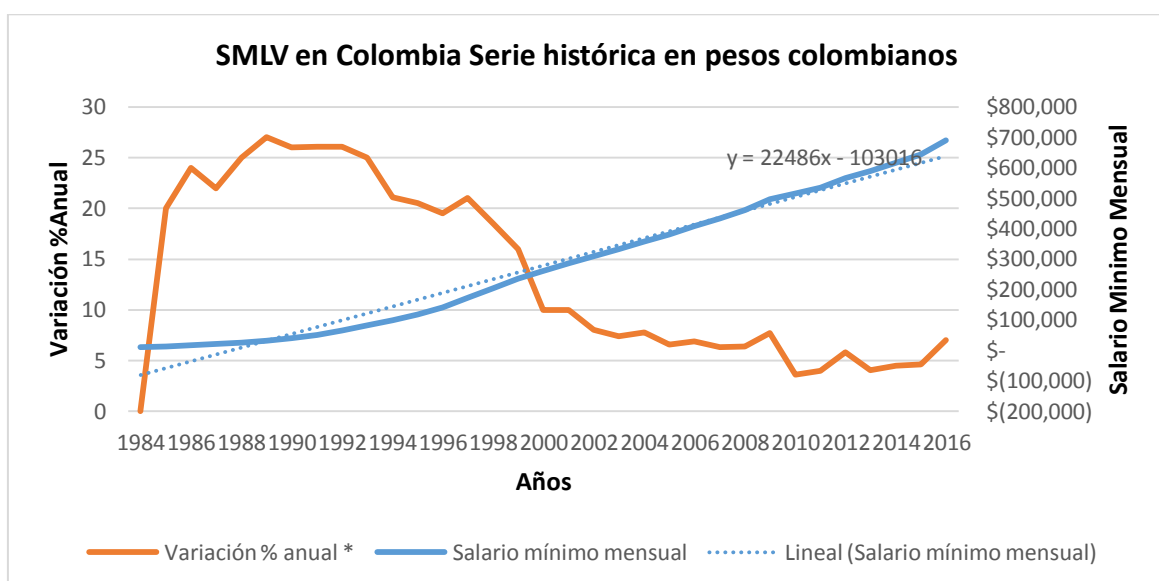
En cuanto a la insatisfacción (Hannoun & Fornero, 2011) la clasificaron en dos formas. La primera como Insatisfacción Constructiva: donde la persona se siente insatisfecha con el trabajo, mientras se mantenga el nivel de aspiración, la persona trata de dominar la situación con intentos de solución de problemas sobre una base de suficiente tolerancia a la frustración. Aun más, los conceptos de acción disponibles satisfacen la orientación a la meta y la motivación para alterar la situación laboral. La segunda como Insatisfacción Fija: donde la persona se siente insatisfecha con el trabajo. Al mantener el nivel de aspiración, la persona no intenta dominar la situación con intentos de solución de problemas. La tolerancia a la frustración forma los mecanismos de defensa necesarios, los esfuerzos de solución de problemas se ven más allá de cualquier posibilidad, por tanto el individuo carga con sus propios problemas, por lo que no se pueden excluir desarrollos patológicos.

PRINCIPALES MOTIVOS DE INSATISFACCIÓN LABORAL EN COLOMBIA

Las consecuencias negativas no sólo suponen un problema de salud para el trabajador sino costes para la empresa al aumentar el absentismo, disminuir el rendimiento, fallos en la calidad del servicio o producto, aumento de accidentalidad, deterioro de relaciones (Asociación de consultoras de la comunidad Autónoma de Andalucía), este ensayo tratara de encontrar los principales motivos por los cuales las personas no se sienten satisfechas en su entorno laboral.

SALARIO

El salario es la característica del empleo que mayor interés ha suscitado en los economistas preocupados por los determinantes de la Satisfacción Laboral. Los trabajadores valoran más los empleos con mayor remuneración ya que les permite suplir sus necesidades y a su vez le posibilitan niveles de consumo más elevados. En esta sociedad occidental los trabajadores con mayores ganancias declaran un mayor nivel de satisfacción con sus empleos. (GAMERO, 2003)



Fuente: (Ministerio del Trabajo y decretos del Gobierno nacional)

Como se puede ver en la gráfica anterior, el porcentaje de aumento anual del salario mínimo ha ido disminuyendo con los años, teniendo una variación promedio anual de \$ 22.486 pesos.

Según investigación realizada por (Vasquez, 2013) al validar la distribución de la población ocupada según rangos de ingresos salariales se identifica que tanto los trabajadores que devengan menos de un mínimo (el 55.1% de la población ocupada según el DANE), como los que están por encima del mínimo, tienen una expectativa válida en relación con el resultado de la concertación del salario mínimo.

Distribución de la población ocupada según rangos de ingresos salariales (%)

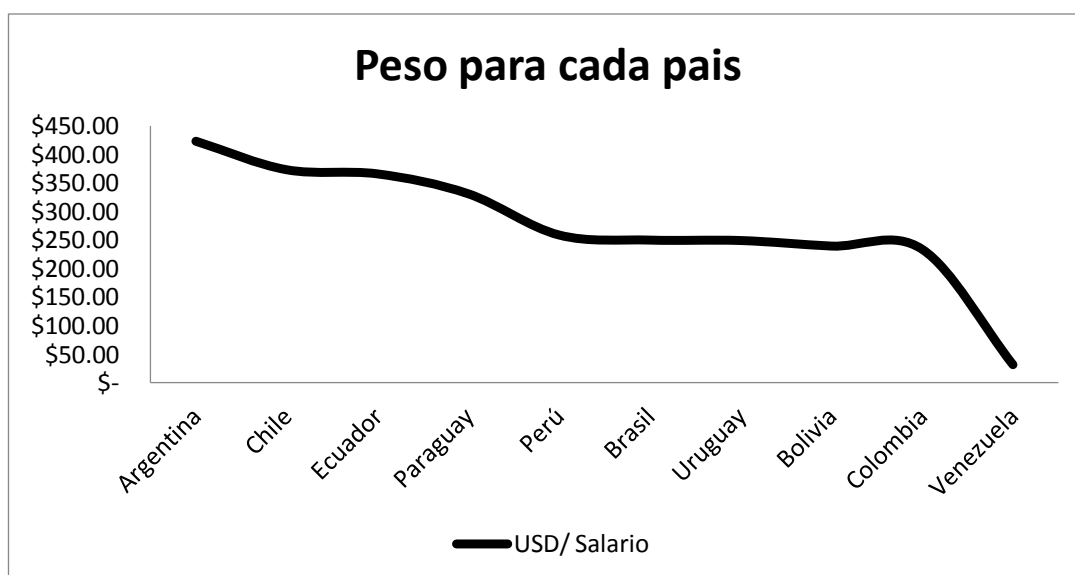
Rangos de Ingresos laborales	Participación en el total (%)	Acumulado %
Cero ingresos	7.4	7.4
Entre 0 y menos 0.5 smmlv	21.9	29.3
Entre 0.5 y menos 1 smmlv	25.8	55.1
Entre 1 y menos 1.5 smmlv	22.7	77.8
1.5 smmlv y en adelante	22.2	100

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares, DANE. 2012

Generando una comparación según informe que contiene la actualización de los salarios mínimos por país en América latina Las tablas que aparecen a continuación, contienen los datos por cada País sobre el tipo de moneda, el salario mínimo 2016 calculado en la moneda local y su equivalente en dólares americanos (USD) tomando como referencia la TRM o tasa representativa del mercado vigente al 27 de abril de 2016.

Dicha información según este informe permite establecer el posicionamiento del Salario de cada país en la región, es importante recalcar que dentro de los hallazgos más importantes de la de esta recolección de datos, se evidencio que cada país de acuerdo a su legislación laboral, determina el uso de un único salario aplicable a todos los sectores de la economía, como sucede en casos de países como; Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, o por el contrario realiza una clasificación y establece salarios basado en otros factores

como; Región, Actividad Económica, Tipo de ocupación y tamaño de las empresas como es el caso de países como; Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.



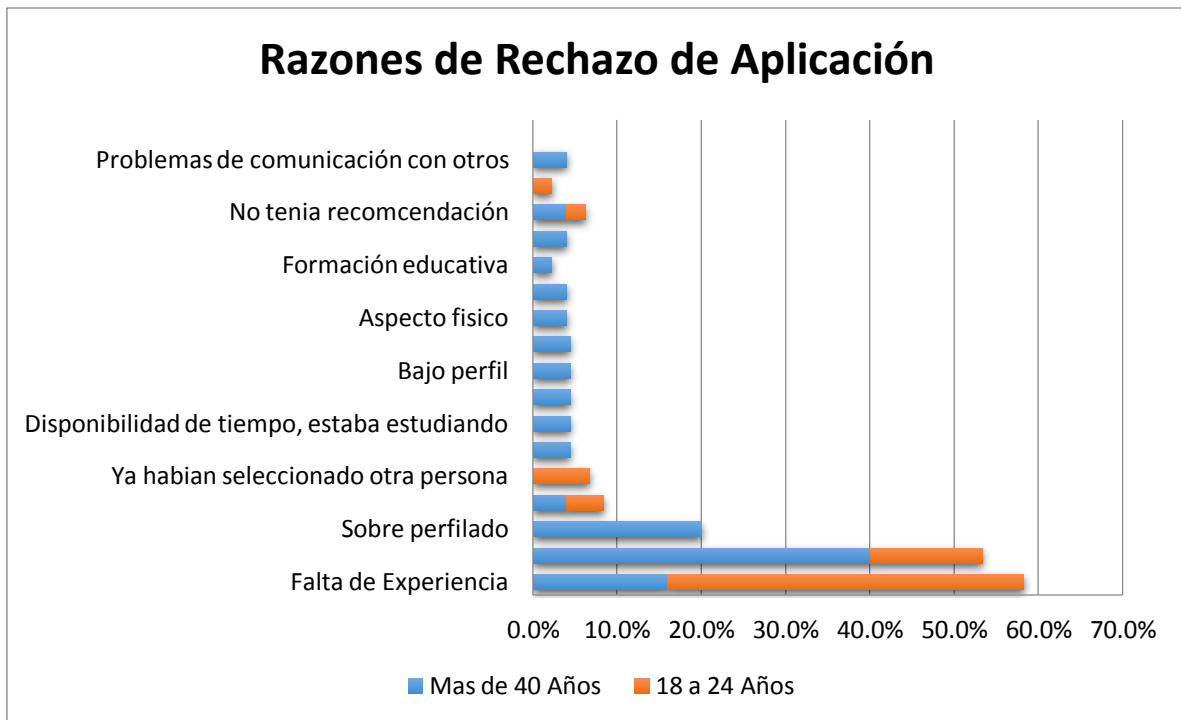
Fuente: (Finance Yahoo en conjunto con FIDAGH)

Como se observa Colombia en comparación con países comparativos se encuentra en uno de los países con menos remuneración salarial lo que implica que definitivamente es uno de los principales motivos de insatisfacción.

DISCRIMINACIÓN LABORAL

Según Joseph Stiglitz en 1973, citado por (Tenjo, Rivero, & Díaz, 2002) “Hay discriminación salarial cuando individuos con las mismas características económicas reciben diferentes salarios y estas diferencias están sistemáticamente correlacionadas con ciertas características no económicas de dichas personas (raza, religión, sexo)”

El mercado laboral es uno de los principales obstáculos para la movilidad, según estudio realizado en Colombia por (ManpowerGroupTM, 2015)



Fuente: (ManpowerGroupTM, 2015)

El estudio indica que el 33,7% de las personas encuestadas sienten que alguna vez han sido discriminados por su edad y asumen este hecho como una política de las empresas a las que han aplicado, porque las ofertas han sido publicadas con rangos específicos de edades (17,6% de los menores de 24 años afirman esto, al igual que 38.3% de los mayores de 40 años). También, al no recibir respuesta a sus postulaciones a un trabajo, 15.6% de los encuestados asume que es por la edad (25% de los mayores de 40 años y 7,4% de los menores de 24) y 12,5% de los encuestados en total asumen que es por juventud e inexperiencia. Veamos estas y otras razones, incluyendo una respuesta en la que la persona relacionó la edad y el reporte en centrales de riesgo, según estudio realizado por (ManpowerGroupTM, 2015)

RECONOCIMIENTO

Los indicadores que propone (Camacaro, 1999) para tener presente son: los niveles de oportunidad y desarrollo de la organización, el reconocimiento, la capacidad de logro del individuo en la organización, las características del trabajo que están muy relacionados con la estructura y organización, a su vez

con los niveles de responsabilidad del cargo y las expectativas como fuentes de satisfacción laboral.

Teniendo en cuenta los planteamientos realizados por (Camacaro, 1999) da a conocer los determinantes de la satisfacción o insatisfacción laboral, quien establece que estos determinantes de la Satisfacción o insatisfacción Laboral se relacionan con el “reconocimiento” ya que, según su postura, el individuo consagra gran parte de su vida en la búsqueda de dicho factor. La desvalorización del trabajador es una de las principales causas de insatisfacción, los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo.

CLIMA LABORAL

El ambiente laboral es otro de los factores que influyen ya sea positiva o negativamente, según sea el caso, sobre la satisfacción del empleado en su lugar de trabajo, debido a que el ambiente tiene un efecto directo sobre la productividad. Es indispensable tener presente que si el empleado es poco incentivado al cumplimiento de metas, ni existe una exigencia en cuanto a competencias, no generará sentido de pertenencia hacia la organización y a su vez lo más factible es que los niveles de satisfacción disminuyan dando lugar a la insatisfacción. (González, 2017)

La manifestación de la insatisfacción por parte de los empleados se logra al identificar a través de las siguientes conductas, primero el abandono: La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse; segundo la expresión, manifestada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación, lo que implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc.; tercero la lealtad, expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore, incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente; y la cuarta conducta es la negligencia, que implica actitudes pasivas que

permiten que la situación empeore, incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores. (Robbins S. P., 1998)

En las organizaciones la juega un papel fundamental ya que se encuentra estrechamente relacionado con la actitud del trabajador frente a su labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla dentro de su trabajo. (Atalaya Pisco, 1999)

RESEÑA DE LAS TRANSFORMACIONES DEL SECTOR FINANCIERO Y DE LA BANCA COLOMBIANA

La historia de la economía nacional ha estado marcada por la influencia de la banca comercial como pilar fundamental del sistema financiero que ha dado a personas, familias y empresas oportunidades de inversión, ahorro y financiación a lo largo de los dos últimos siglos. Los bancos comerciales han sido protagonistas en la historia colombiana ya que han aprovechado las condiciones cambiantes del entorno y mientras que en algunas épocas han dependido del sector público, en otras han contado con gran participación de capitales privados. Han conformado un sector creciente, que evoluciona y que se caracteriza por su solidez y fortaleza pues, a pesar de soportar momentos difíciles ha logrado permanecer y crecer hasta convertirse en el sistema financiero actual. (Bustamante, Castro, & Toro, 2012)

ANTECEDENTES

(Arango, 2006), postula la importancia del sector financiero colombiano la cual es protagonista principal de la vida económica social del país. Las instituciones bancarias han acompañado las decisiones de inversión y de gasto de empresarios y hogares, financiando el progreso económico alcanzado por Colombia a lo largo del siglo XX. La globalización y los tratados de libre comercio plantean nuevos retos y oportunidades para la economía colombiana en el cual Colombia cuenta con un sistema financiero consolidado en su estructura y saludable en sus principales indicadores. Uno de los grandes desafíos que tiene el país es el de mejorar el acceso de la población a los

servicios financieros. La dinámica del desarrollo financiero de los últimos setenta años ha tenido interrupciones a raíz de las crisis que han ocasionado elevados costos sociales y económicos, razón por la cual, en el presente, los actores económicos, públicos y privados, deben tratar de minimizar todos los riesgos y prever las posibles dificultades que podrían generar problemas financieros a la nación.

INICIOS DE LA ACTIVIDAD BANCARIA

La historia del sector financiero en un país está siempre ligada a la de su sociedad y su economía. Por ello, la nuestra responde a la de la evolución de las ideas y de la economía colombiana a lo largo de doscientos años de vida independiente. En donde se inicia con los rudimentarios esquemas de crédito heredados de la Colonia y termina con el refinado sistema actual, después de vivir las experiencias de la banca libre, de la banca centrada en la operación de corto plazo, de la banca de fomento, de la banca estatal y de la banca especializada, hasta llegar a la banca universal de hoy en día. (Caballero, 2010)

En la Colonia hubo mecanismos de ahorro y crédito. Hubo, desde luego, quien recibía dinero a interés y lo prestaba para ganarse el margen de intermediación. La Iglesia Católica, confundida con la Corona española, estableció maneras para otorgar crédito a través de una especie de hipoteca de los inmuebles: la “capellanía”, mediante la cual algunos bienes quedaban sujetos al cumplimiento de misas y de otros compromisos religiosos. (Nieto & Ballesta, 2015)

La banca comercial propiamente dicha se iniciaría en los años sesenta del siglo XIX cuando la economía comenzó a vincularse con el extranjero a través de las exportaciones agrícolas. Se implantó el modelo conocido como de “banca libre” bajo el cual, en ausencia de un banco central y de la regulación estatal, los mismos bancos eran responsables de que se mantuviera la confianza del público en los billetes convertibles en oro, que emitían en un ambiente de libre competencia. En 1870 se creó el Banco de Bogotá y en 1874 el Banco de Colombia, como lo menciona (Meisel Roca, 2001), en su artículo Orígenes de la banca comercial en Colombia: la banca libre, 1870-1886

El sistema bancario colombiano se caracterizó desde sus inicios por la concentración de capital y de depósitos. A través de todo el período 1871-1923, hubo una clara hegemonía de los bancos de Bogotá y Medellín ya que los de otras localidades fueron, casi sin excepción, de proporciones bastante modestas. A pesar de ello, el período 1871-1923 fue el de mayor auge de la banca regional en Colombia. Después de 1923 se dio un proceso de consolidación del control por parte de los principales bancos de Bogotá y Medellín y muchos de los bancos locales fueron comprados por los anteriores. (Brew, 1977)

En la actualidad el sistema financiero colombiano cuenta con un menor número de entidades, las entidades especializadas prácticamente han desaparecido y la regulación, supervisión y vigilancia de las existentes permiten que se mantenga la confianza del público en esas entidades, a pesar de la frecuente crítica de la cual son objeto, en todo el mundo, los bancos comerciales. Se transitó por un largo camino, lleno de dificultades y obstáculos, hasta llegar a la sólida y eficiente organización financiera de hoy en día. (Caballero, 2010)

Las principales entidades que conforman el Sistema Financiero Colombiano son los Bancos comerciales, Corporaciones financieras, Compañías de financiamiento Comercial, compañías de financiamiento Comercial de Leasing, Fiduciarias, Fondos administradores de pensión y cesantías. Compañías aseguradoras, Banca de segundo piso, Fondo nacional de garantías, Organismos de vigilancia y control. (Informe Actualidad del Sistema Financiero Colombiano, 2017)

Sucesos relevantes en la primera década del siglo XXI y bancos significativos en Colombia a partir de 2003, la banca inició una nueva etapa de crecimiento y consolidación; según la revista Dinero, para entonces la participación de los cuatro principales actores del sector bancario era la siguiente: Grupo Aval (28,7%), Bancolombia (20,8%), Davivienda (12,1%) y el Banco Bilbao de Vizcaya Argentaria (BBVA) (10,9%) como cuarto banco del país. En el 27,6% restante se encontraban, entre otros, Banco Agrario de Colombia (Banagrario); tres bancos locales: Banco de Crédito, Sudameris y el Banco Caja Social Colmena (BCSC); uno mixto, Global Emerging Markets

(GEM), y Banco Colpatria, y tres extranjeros: Santander, Citibank⁸⁴ y ABN AMRO (fusión de Algemene Bank Nederland, ABN - Banco General de los Países Bajos- y Amsterdam-Rotterdam Bank – AMRO Bank). (Mora, Serna, & Serna, 2011)

Fue entonces en el siglo XXI cuando se empezaron a consolidar los actuales grupos financieros que se mantienen hasta el día de hoy y que reúnen un sin número de entidades del sistema financiero colombiano: Grupo Aval, Grupo Bancolombia, Grupo Bolívar y Grupo Colpatria. La información que se suministra a continuación ha sido tomada de cada una de las páginas web de los grupos en mención. El Grupo Aval está conformado por Banco de Bogotá, Banco de Occidente Credencial, Banco Popular, Banco AV Villas, Corficolombiana, Porvenir y BAC CREDOMATIC (Banco Centroamericano), que corresponde a la última entidad que se integró a este grupo en el año 2010. El Grupo Bancolombia, compañía que surgió en el año 2005, lo constituyeron Bancolombia, Conavi y Corfinsura, mediante la absorción que hizo la primera entidad de las dos últimas. En cuanto al Grupo Bolívar, se tiene que está constituido por Inversiones Financieras Bolívar S. A. S. e Inversora Anagrama S. A. S. Riesgo e Inversiones Bolívar S. A. S., Construcción y Desarrollo Bolívar S. A. S, Multinversiones Bolívar S. A. S, Inversora Bolívar S. A. S. y Sentido Empresarial S. A. S., agremiación para la cual su última adquisición se hizo en el año 2006 con la compra del Banco Davivienda.

El Grupo Colpatria, a su turno, está formado por el Banco Colpatria, Banco Colpatria Caimán, Fiduciaria Colpatria, Seguros Colpatria, Seguros de Vida Colpatria, Capitalizadora Colpatria, Salud Colpatria, ARP Colpatria, Inmobiliaria el Triángulo, Constructora San Isidro y Constructora Colpatria. Presentes desde los años veinte, en 2005 salieron del país algunos de los más tradicionales inversionistas extranjeros con capital en bancos pequeños: Lloyds Bank, del Reino Unido, y Sudameris, de Italia. Se hicieron traspasos a inversionistas de Colombia (Grupo Gilinsky) y Panamá (Banistmo90). Ha de tenerse en consideración que dicha información fue consultada en cada una de las páginas web de la entidad en mención.

La revista Dinero recopiló los bancos con mayores ganancias hasta el reporte de septiembre. Este es el ranking de los 10 bancos con mayores

utilidades con base en datos de la (Informe Actualidad del Sistema Financiero Colombiano, 2017).

Ganancias acumulados a Agosto de 2016

Entidad Financiera	Ganancias Acumuladas
Banco de Bogota	\$3.6 Billones
Davivienda	\$932.827 Millones
Banco de Occidente	\$346.333 Millones
BBVA	\$339.410 Millones
Banco Agrario de Colombia	\$315.860 Millones
Colpatria	\$238.116 Millones
Banco Caja Social	\$238.116 Millones
Citibank	\$172.051 Millones
Banco Popular	\$156.033 Millones

Fuente, (Superintendencia Financiera de Colombia, 2017)

PRINCIPALES COMPONENTES DE INSATISFACCIÓN LABORAL IDENTIFICADOS DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN PERTENECIENTE AL SECTOR FINANCIERO.

(UNIÓN NACIONAL DE EMPLEADOS BANCARIOS, 2014), tiene contemplado dentro de su misión institucional dos objetivos principales: de una parte, la defensa de los derechos de los trabajadores de la banca y los seguros para mejorar sus condiciones generales de vida y, de otra parte, luchar denodadamente por la construcción de una Colombia con paz y justicia social. Este segundo propósito implica trascender el ejercicio reivindicativo y hablarle a la sociedad sobre las transformaciones que el país necesita.

Según estudios realizados por la UNEB, existen diferentes componentes de insatisfacción laboral, a continuación se nombraran los más importantes.

TERCERIZACIÓN LABORAL EN EL SECTOR FINANCIERO – INTERMEDIACIÓN LABORAL

Según estudio realizado por (García C. A., 2014). Se muestra en las estadísticas que reportan las propias entidades a la Superintendencia Financiera, que la proporción de contratación en las entidades financieras es de 22 de cada 100 trabajadores de la banca están subcontratados, contratadas por los bancos de forma indirecta, es decir, por prestación de servicios o a través de agencias de empleo, entre otras modalidades.

En lo que concierne al sector financiero, el DANE reportó que la intermediación financiera empleaba en el año 2014 a 290 mil personas, correspondiente al 1.3% del total de empleados en el país, de los cuales, la banca propiamente dicha, empleaba alrededor de 74.430 personas, el 25,7% del sector y el 0.3% del total.

La cifra de los empleados bancarios se eleva hasta los 132.000 trabajadores si se incluye a las personas que laboran para algunas filiales bancarias, como las compañías de financiamiento y corporaciones financieras, así como las entidades cooperativas de carácter financiero. (García C. A., 2014)

En el transcurso de los últimos seis años, 2008-2014, la subcontratación laboral en el sector financiero ha presentado un crecimiento constante, pasando de una tasa de tercerización o subcontratación del 19,53% en el año 2008 a 25,31% en el 2014, lo que indica una tendencia de crecimiento del fenómeno de tercerización del 5,78% (Con una media anual de un 3,2%), que corresponde a 1.998 empleos más que años anteriores, este tipo de contratación en el país se ha convertido en el mecanismo utilizado por las empresas para la flexibilización laboral, la minimización de los costos laborales, la fragmentación de servicios y el desmembramiento de áreas enteras (telemarketing, cobranzas, servicio al cliente vía medios electrónicos y por voz, asesoría comercial, entre otros), la disminución de derechos convencionales, la

reducción de la membresía de los sindicatos, el desmejoramiento de las condiciones laborales, la ampliación de servicios a zonas remotas.

Cabe resaltar que en el sector financiero también han convergido todas las formas de intermediación y subcontratación posibles, que se han materializado especialmente a través de: cooperativas de trabajo asociado, S.A.S, empresas unipersonales y empresas temporales de servicios. La siguiente gráfica describe el porcentaje de contratación en el sector financiero entre los años 2008 a 2014. (Equipo De Investigación Escuela nacional sindical, 2015)

Evolución de contratación de trabajadores directos e indirectos en el sector financiero (2008-2014)

Año	Trabajadores Directos	Trabajadores Subcontratados	Total Empleados	Tasa de subcontratación
2008	48375	11739	60114	0.1953
2009	53604	13677	67281	0.2033
2010	59304	15791	75095	0.2103
2011	64363	17384	81747	0.2127
2012	68519	21446	89965	0.2384
2013	72664	24987	97651	0.2559
2014	74430	25219	99649	0.2531

Fuente: (Equipo De Investigación Escuela nacional sindical, 2015)

Solo en los bancos se tiene que en promedio, por cada empleado subcontratado, 3,5 están contratados directamente por la entidad, lo cual se encuentra por debajo del promedio de otros sectores de la economía, según (Lorenzo Ruíz)

Sin embargo, en algunas entidades esa proporción es casi de uno a uno, como en Bancolombia que cuenta con cerca de 65.000 trabajadores, de los cuales 32.098 corresponden a subcontratos, lo que significa que por cada uno de estos empleados el 1% están contratados de forma directa por la entidad.

También hay entidades donde no existe esa modalidad de subcontratos, pues en los reportes de la Superfinanciera no tienen ese registro o en las que la mayor fuerza laboral corresponde a trabajadores que no tienen vínculo directo con el establecimiento financiero, como en el caso del Banco Pichincha S.A que cuenta con 1.202 empleados directos y 766 subcontratados, según las cifras oficiales.

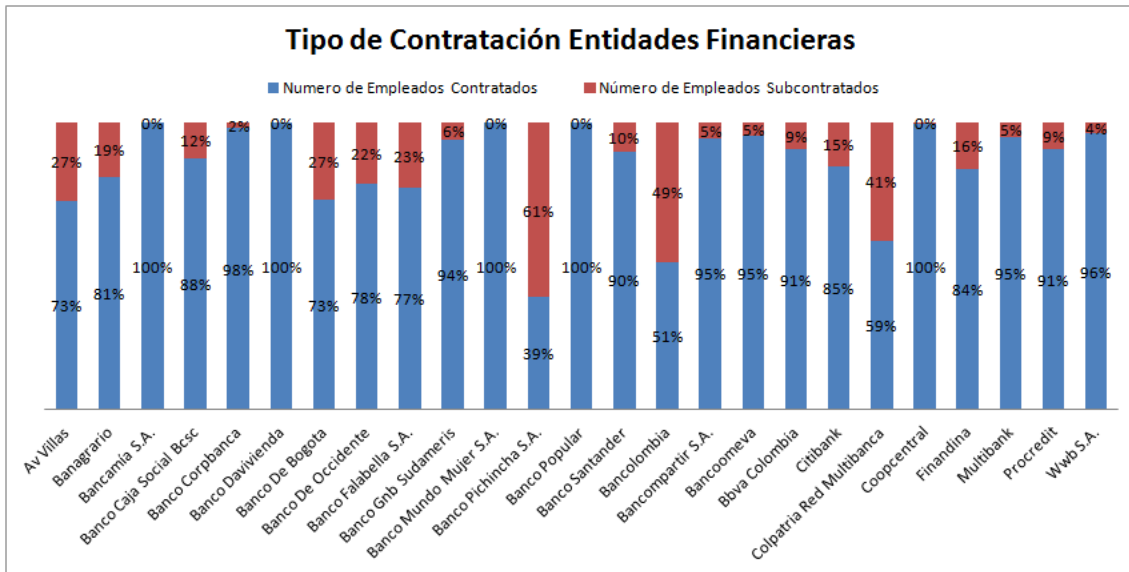
(Lorenzo Ruíz), sostiene que dado el reacomodo que viene experimentado el sector financiero colombiano desde hace algunos años, no solo con fusiones y adquisiciones sino también con la incorporación de nuevas entidades, se han creado más puestos de trabajo, en tanto la rotación laboral es una de las más bajas de la economía.

Con respecto a los diferentes sectores de la economía a los beneficios adicionales para los empleados del sector financiero, figura en la quinta posición entre los 24 renglones de la economía con mejores remuneraciones salariales. Por encima están petróleo y minas; servicios públicos y telecomunicaciones; consumo masivo, químico y alimentos, entre otros.

Según la más reciente Encuesta Nacional de Salarios y Beneficios de ACRIP, el sector financiero (Lorenzo Ruíz) dice que si bien el sector financiero en general no se caracteriza por las buenas remuneraciones salariales básicas, sí se destaca porque es uno de los renglones económicos donde se reconocen más beneficios y prestaciones extralegales como primas adicionales, bonificaciones por productividad, quinquenios, subsidios de alimentación, de vivienda y educación; seguros de vida y médicos, entre otros.

Ahí está parte de la explicación del porqué la rotación laboral en el sector es muy baja. “Los trabajadores reciben capacitación, pero tienen pocas posibilidades de ascender dentro de las compañías, sus salarios básicos no son muy altos, pero tienen grandes beneficios, lo cual hace que muchos prefieran vivir en esa zona de confort”, sostiene (Lorenzo Ruíz).

ESTABILIDAD LABORAL – TIPO DE CONTRATACIÓN

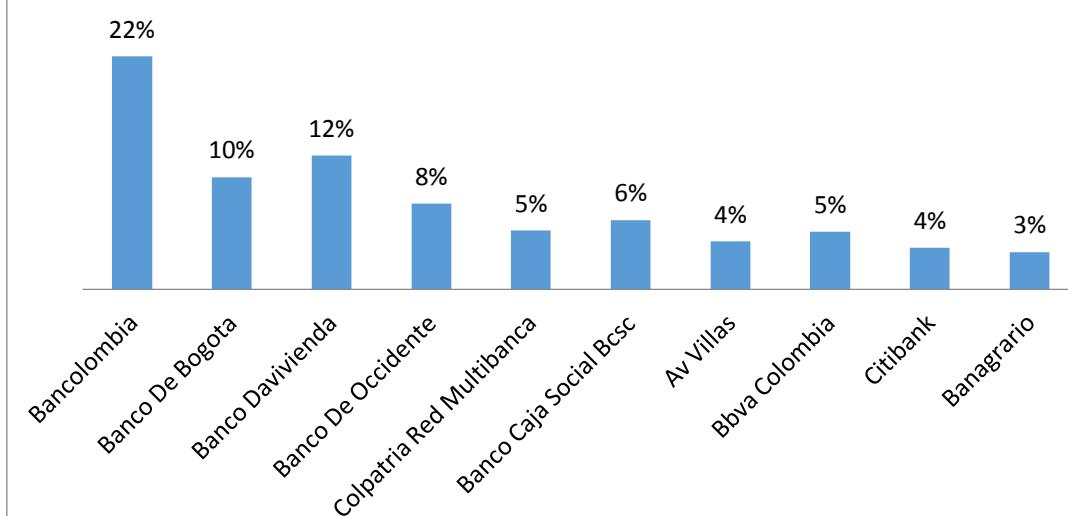


Fuente: Grafica propia, Datos tomados de (Superintendencia Financiera de Colombia, 2017)

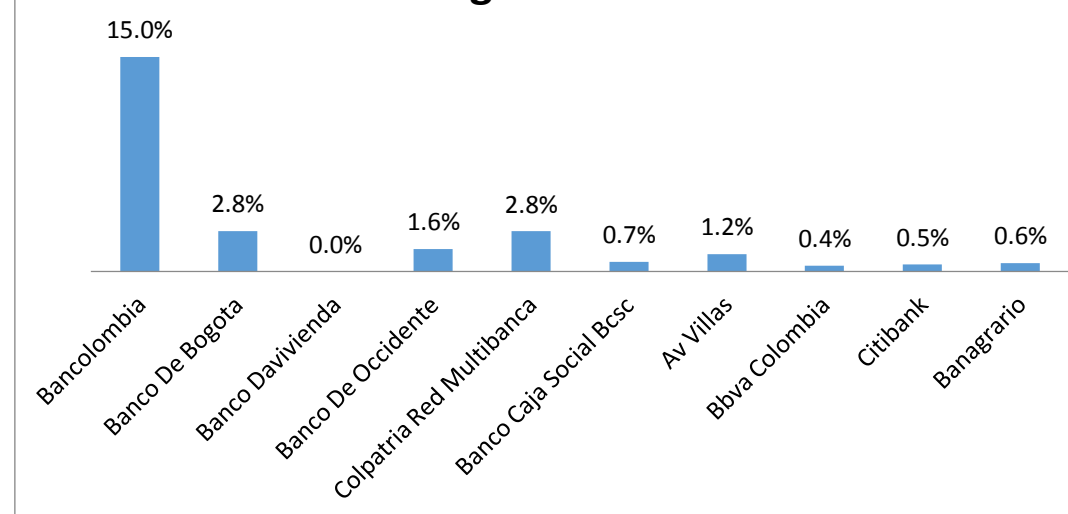
En relación a la subcontratación e intermediación laboral, según la superfinanciera, el sector financiero subcontrato 57.569 empleados, lo cual representa el 27% del total de trabajadores contratados, es decir, que fueron vinculados a través de contratos por obra labor o prestación de servicios, los cuales de alguna manera sintieron precariedad laboral en sus condiciones.

Del total de empleados subcontratados el 80% fueron subcontratados por el grupo de los diez bancos más grandes del país. Como se observa en la siguiente grafica. La mayor tasa de contratación directa fue realizada por el Banco Bancolombia equivalente al 15% del total de empleados subcontratados en el país, es importante tener en cuenta que son los bancos nacionales los que más tercerizan.

Contratación directa de los 10 Bancos mas grandes de Colombia



Empleados Subcontratados de los 10 Bancos mas grandes de Colombia



Fuente: (Informe Actualidad del Sistema Financiero Colombiano, 2017)

En general el sector bancario colombiano está monopolizado por tres grupos financieros, Bancolombia, Grupo Aval (banco de Bogotá, Popular, AV Villas y Occidente) y Davivienda, todos de origen nacional, los cuales concentran la mayor parte de los ingresos y utilidades del sector, asimismo, concentran la mayor mano de obra tanto directa como subcontractada. (Equipo De Investigación Escuela nacional sindical, 2015)

DETERMINANTES DE LOS EFECTOS QUE ESTO CONTRAE EN LAS ORGANIZACIONES

Determinar la influencia en la productividad laboral en los resultados de las empresas del sector financiero y en los objetivos organizacionales de las mismas es un tema bastante complejo ya que de esto ha generado bastante interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins S. , 1998)

Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stonner, 1994) . En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad.

Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente. (Locke, 1976) Define la satisfacción laboral como el “estado emocional agradable que resulta de la evaluación del propio trabajo como el logro de o un facilitador de los valores del trabajo.

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde supuestos teóricos no siempre coincidentes y de esta manera reflejan la diversidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral, las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo. (Valenzuela, Buentello, & Ramos)

Generalmente, se tiende a creer que existe una relación incuestionable entre satisfacción laboral y desempeño en el trabajo. No obstante, se ha observado en numerosas investigaciones que dicha relación no es tan obvia como parecería ser, y que no siempre es con dicha linealidad (satisfacción – desempeño). (Rocco Cañón, 2009)

Sin embargo en un estudio realizado por el portal de búsqueda de empleo Trabajando.Com. Reflejan un desalentador panorama en cuanto a los niveles de satisfacción laboral en Colombia. La encuesta se llevó a cabo en Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga, entre otras ciudades capitales e incluyó a 2350 trabajadores, un 36% hombres y el 64% mujeres.

El resultado principal de la encuesta es preocupante ya que el 71% de los participantes dijeron no sentirse felices con el trabajo que desempeñan en la actualidad. En cuanto a la preferencia entre estabilidad en el trabajo y felicidad laboral, el 55% dijo que tener estabilidad es más importante que sentirse felices con su trabajo.

El 75% de los encuestados son mayores de 27 años, el 20% están entre los 21 y 26 años y el 5% entre los 18 y los 20 años. El 48% de ellos son profesionales, el 23% son técnicos, el 16% son graduados de secundaria y el 13% restante tienen estudios de postgrado.

El 71% de los encuestados dijeron que tener trabajo es importante, pero no determinante para ser felices, el 26% dijeron que tener un empleo es el principal factor para la felicidad y el 3% afirmó que el trabajo no influía para nada en la felicidad. En cuanto al cargo y nivel salarial, el 54% dijo que si tuvieran un mejor salario serían más felices y el 46% dijo que un mejor cargo y salario no los haría más felices.

Respecto a cuáles son los elementos determinantes para lograr la felicidad en el trabajo, el 41% respondió que un buen clima laboral, el 24% dijo que la realización personal, el 11% que un mejor sueldo, el 11% que el desarrollo de la carrera, el 7% que la flexibilidad laboral y el 6% restante afirmó que un buen jefe.

Finalmente, se les preguntó a los participantes si creían que al tener un negocio propio podrían ser más felices, el 84% respondió que sí porque podrían organizar mejor el tiempo y dedicarse a lo que les gusta. Mientras, el 16% dijo que no porque tendrían que asumir demasiadas obligaciones y responsabilidades.

Así las cosas, un clima laboral estable, que brinde las condiciones adecuadas a los colaboradores para desarrollar sus labores y para impulsar su carrera profesional, es determinante para la satisfacción, motivación y felicidad de la plantilla de trabajo, lo cual se va a ver reflejado en los niveles de productividad y competitividad de la organización.

La insatisfacción es la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual. (Aparicio)

Sin embargo según estudio realizado por parte de (Diaz, 2016), las empresas han creado un compromiso con sus empleadores dado a que ahora trabajan por estrechar la relación empleado-compañía.

Han pasado varios años desde que el concepto de bienestar laboral saltó del plano filosófico al escenario empresarial y este se ha hecho real. Actualmente es posible sentirse a gusto con el trabajo y aumentar el rendimiento, mejorar las relaciones personales y estar más cerca de cumplir el proyecto de vida. Las compañías lo saben: los empleados más felices son más productivos. Sin embargo, aunque muchas lo predicen, pocas lo ponen en práctica.

(Rico, 2016), líder de una empresa de talento humano, indica que el “Tema de felicidad laboral en la actualidad es una moda que hay que saber aprovechar, porque tiene una correlación entre satisfacción y buenos resultados empresariales, las organizaciones deben entender que no se trata solo de alcanzar objetivos y tener buenos indicadores financieros, sino que hay que motivar a las personas”.

Existen diferencias entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación.

El clima organizacional se refiere a la percepción que tiene los empleados de las prácticas y procedimientos de la empresa.

Satisfacción laboral, se refiere al grado de correspondencia entre expectativas personales y la realidad.

Motivación Laboral, lo cual se demuestra en el comportamiento de los empleados.

(Rico, 2016), indica que lograr un óptimo resultado de las tres combinaciones se convierte en todo un reto, y más cuando el 98% del total de las empresas del país son pequeñas, sin embargo algunas compañías actualmente lo están practicando desde hace décadas. Empresas como Bavaria, telefónica, P&G, entre otras nacieron para trabajar en el bienestar de sus empleados.

La empresa telefónica en una declaración indica que “las personas pasan más de la tercera parte de su vida trabajando”, es por esto que ellos trabajan en mejorar sus condiciones.

La compañía cree que la felicidad laboral se alcanza cuando los empleados encuentran una identificación entre el proyecto personal y el propósito de la compañía. (Alvarez, 2016) .

En algunas empresas se aplica el estudio de Great Place to Work® Colombia, con el fin de identificar oportunidades de mejora en la aplicación de estrategia y de esta manera el resultado de sus objetivos.

En este estudio resalta la correlación entre el clima laboral de la empresa con sus resultados y la clave para crear un excelente lugar de trabajo no es un conjunto de beneficios, programas o prácticas que se deben dar a los colaboradores, sino la construcción de relaciones de calidad caracterizadas por la confianza, el orgullo y el compañerismo.

Al revisar el listado de las 15 mejores empresas del país para el año 2016 no se encuentra, ninguna relacionada a actividades del sector financiero.

Sin embargo al realizar una búsqueda por categoría registran algunas entidades financieras en La lista de las mejores empresas para trabajar en Colombia 2010 fue generada por Great Place to Work® Institute Colombia y publicada por la Revista Dinero.

ORGANIZACIÓN	REGIÓN	LISTA	AÑO	LUGAR
Banco de Occidente S.A.	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2010	5
Grupo Bancolombia S.A.	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2010	10
Factoring Bancolombia S.A.	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2008	23
Fiduciaria Bancolombia S.A.	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2008	25
Leasing Bancolombia S.A.	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2006	21
Banco de la República	Colombia	Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia	2003	9

Fuente: (Great Place to Work)

En donde se observa que en algún momento han sido destacadas por que sus empleados consideran que un excelente lugar para trabajar en donde se identifican porque:

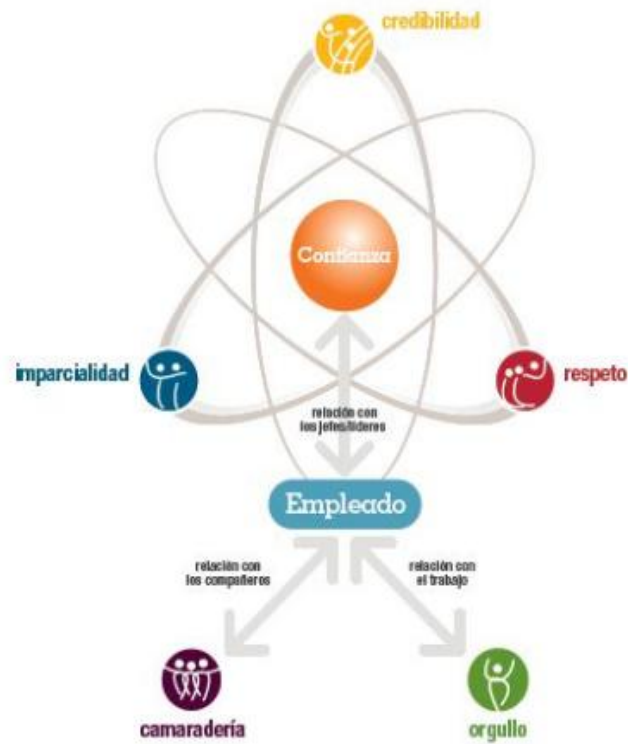
- ✓ Confían en las personas para las que trabajan
- ✓ Sienten orgullo por lo que hacen
- ✓ Disfrutan de las personas con las que trabajan
- ✓ Logran los objetivos de la organización
- ✓ Las personas dan lo mejor de sí
- ✓ Trabajan como equipo / familia todo en un ambiente

de confianza

Esta encuesta mide con precisión las conductas y comportamientos del personal y el ambiente que constituye el fundamento de los lugares de trabajo más deseables del mundo y las empresas exitosas.

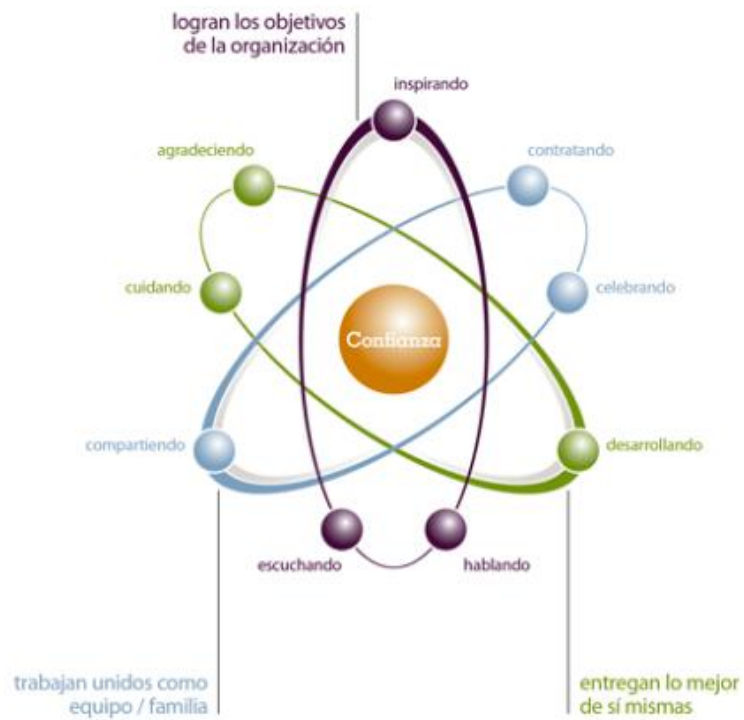
Líderes de negocios, académicos y los medios de comunicación dependen de las métricas de Great Place to Work© para establecer los objetivos que definen un gran lugar para trabajar. Estas métricas (la encuesta Trust Index© y el Culture Audit©) forman la base de la metodología de Great Place to Work© utilizados para asesorar y entrenar a las empresas acerca de cómo transformarse en excelentes lugares para trabajar.

Visión del empleado, según Great Place to Work©



Fuente, (Great Place to Work)

Vision del lider, según Great Place to Work©



Fuente, (Great Place to Work)

Aunque también es importante resaltar la iniciativa que se contempla con el fin de que se mejoren las condiciones del clima laboral y para esto Mariana Leal, directora de recursos humanos de Michael Page Colombia, afirma que “la felicidad se puede apoyar en un salario emocional que motive a los empleados, como lo es: auxilio de gafas, salud prepagada, clases de inglés, apoyo con estudio, descuentos en cine, teatro, acceso a exposiciones y apoyos en gimnasio, por mencionar algunos”.

En estos últimos beneficios o en el llamado “Salario Emocional” las entidades financieras son las más experimentadas, ya que son estos beneficios los que atraen y retienen la rotación en estas entidades. (Lorenzo Ruíz), dice que si bien el sector financiero en general no se caracteriza por las buenas remuneraciones salariales básicas, sí se destaca porque es uno de los renglones económicos donde se reconocen más beneficios y prestaciones extralegales como primas adicionales, bonificaciones por productividad, quinquenios, subsidios de alimentación, de vivienda y educación; seguros de vida y médicos, entre otros.

CONCLUSIONES

Las personas tienen una serie de motivaciones y necesidades que esperan ver satisfechas en el transcurso de su vida, tanto en el ámbito personal como en el ámbito laboral, es aquí donde se puede ver afectado el desempeño laboral dentro de la organización.

Algunos de los factores que motivan a los empleados a sentirse insatisfechos en la organización es dado al salario, los tipos de contratos, la falta de reconocimiento, la confianza en sus líderes y las pocas oportunidades de crecimiento, Es aquí en donde se debe trabajar para mejorar la productividad, dado a que existe una correlación entre estado de empleado con respecto a los resultados de la organización.

En Colombia, las transformaciones del sector financiero y de la banca colombiana han generado un cambio de percepción de sus trabajadores impactando la estructura del sistema del sector, antes la percepción era de un trabajo estable, con los cambios y automatización de procesos, se ha perdido la estabilidad económica que este generaba.

Sin embargo se sigue evidenciando una baja rotación ya que gran parte de la planta se acoge a los cambios y a las innovaciones de las organizaciones.

Los beneficios que se han mantenido a lo largo del tiempo dado a las convenciones han mantenido beneficios que mejoran la calidad de vida de los empleados y de sus familias.

La satisfacción laboral, es un constructo para las empresas y al cual se le debe dar prioridad y prestar atención, ya que actualmente los empleados deben sentir propiedad, compromiso y amor por su labor a fin de trabajar eficientemente y contribuir con los objetivos de la organización.

A pesar de que aún falta mucho camino por recorrer en el tema, es de destacar la iniciativa que están tomando empresas al hacer un análisis para identificar que para que una persona se sienta feliz en una empresa, tiene que estar a gusto con los beneficios. Que sienta que sus intereses personales y opiniones son tenidos en cuenta y que puede tener flexibilidad laboral para resolver sus asuntos personales”

BIBLIGRAFIA

Finance Yahoo en conjunto con FIDAGH. (s.f.). Obtenido de <http://es.finance.yahoo.com>

ManpowerGroupTM. (2015). Colombia Expectativas de Empleo. *Encuesta de expectativas de empleo Manpower Colombia* .

Alvarez, J. C. (2016). *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/salud/empleados-felices-son-mas-productivos-articulo-651501>

Aparicio, T. (s.f.). La insatisfacción laboral. *Psicóloga clínica. Psicóloga escolar. Centro de Psicología* .

Arango, M. (2006). Evolución y crisis del sistema financiero colombiano. *NU. CEPAL. Oficina de Bogotá* .

Arnold, T. d. (1960). *Academia.edu*. Obtenido de http://www.academia.edu/18508249/Teoria_de_Magda_Arnold

Asociación de consultoras de la comunidad Autónoma de Andalucía. (s.f.). ACA. Recuperado el 2017, de http://www.aca-prl.org/index.php?option=com_content&view=article&id=58:9-insatisfaccion-laboral&catid=36:riesgos-generales-y-su-prevencion&Itemid=60

Atalaya Pisco, M. C. (1999). SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD. *UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS - REVISTA DE PSICOLOGIA* .

Bedodo Espinoza, V., & Giglio Gallardo, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: Una investigación de orientación teórica. *Universidad de Chile* .

Brew, R. (1977). El Desarrollo Económico de Antioqueña desde la Independencia hasta 1920. *Revista del Banco de la República* .

Bustamante, P., Castro, B., & Toro, D. (2012). SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO: EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVAS. *Universidad EAN convenio UNIQUINDIO* .

Caballero, C. (2010). Un rápido recorrido por la historia del sector financiero en Colombia. *Revista Dinero* .

Camacaro, P. (1999). Satisfacción laboral y calidad de vida en el trabajo, una aproximación al estudio de la satisfacción laboral del personal civil de la fuerza aérea venezolana. *Monografía* .

Davis, K., & W. Newstrom, J. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. Mexico: McGraw-Hill.

Daza, D., Porto, C., & Fang, Y. (20 de Noviembre de 2007). IMPORTANCIA DE LA SATISFACCION LABORAL DEL TRABAJADOR EN. Cartagena , Colombia.

Diaz, M. (2016). *Empleados felices son más productivos*. Bogota: El Espectador.

Equipo De Investigación Escuela nacional sindical. (2015). Sector Financiero Y Bancario Colombiano. Recuperado el 2017, de http://www.ens.org.co/wp-content/uploads/2016/12/DOCUMENTOS-DE-LA-ESCUELA_100-Sector-financiero-y-bancario-colombiano-Econ%C3%B3mico-laboral-y-de-negociaci%C3%B3n-colectiva-2015.pdf

Fuentes, S. M. (Marzo de 2012). "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD" ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZAL TENANGO.

GAMERO, C. (2003). Tesis Doctoral Sobre el Análisis Económico de la Satisfacción Laboral. *Universidad de Málaga* .

Garcia, C. A. (2014). 22 de cada 100 trabajadores de la banca están subcontratados. *El tiempo* .

Garcia, V. (Julio de 2010). *SATISFACCIÓN LABORAL. UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA*. Recuperado el Mayo de 2017, de Eumed: <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.pdf>

González, M. (2017). El sentido de pertenencia en la organización. *Mundo Empresarial* .

Great Place to Work. (s.f.). <http://www.greatplacetowork.com.co>. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.co/nuestro-enfoque/ique-es-un-excelente-lugar-de-trabajo>

Guevara, W. (Noviembre de 2008). *EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS (LAS)*. Recuperado el 11 de 2017 de 2017, de REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA: http://cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/ESPECIALIZACIONES/TGERG84W552010Guevara.pdf

Hannoun, G., & Fornero, R. (2011). "Satisfacción Laboral". *Universidad Nacional de Cuyo* .

Informe Actualidad del Sistema Financiero Colombiano. (2017). *Sistema financiero colombiano en cifras - marzo de 2017*. Bogota.

Jaramillo, V. A., & Gómez, I. C. (2008). Salud Laboral Investigaciones realizadas en Colombia. *Pontificia Universidad Javeriana - Cali (Colombia)* .

Judge, T., Thoresen, C., Bono, J., & Patton, G. (2001). *The job satisfaction – job performance relationship: a qualitative and quantitative review*.

- Lazarus, R. (1968). Emotions and adaptation: Conceptual and empirical relations.
- Locke, E. A. (1976). *La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*. Estados Unidos, Chicago: Rand Mc Nally college Ed.
- Lorenzo Ruíz. (s.f.). Investigación Nacional de Salarios y Beneficios . *Federación Colombiana de Gestión Humana -ACRIP Nacional*.
- Manene, L. M. (16 de Septiembre de 2012). *wordpress*. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Diaz Santos, S.A.
- Meisel Roca, A. (2001). Orígenes de la banca comercial en Colombia. *Revista Credencial Historia*. .
- Ministerio del Trabajo y decretos del Gobierno nacional. (s.f.). <http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/formalizacion-laboral>.
- Mora, A., Serna, M., & Serna, N. (2011). LAS ENTIDADES BANCARIAS EN COLOMBIA. *REVISTA MBA EAFIT* .
- nacional, M. d. (s.f.).
- Nieto, A., & Ballesta, L. (2015). EVOLUCION DEL SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO. Cartagena. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2710/1/EVOLUCION%20DEL%20SISTEMA%20FINANCIERO%20COLOMBIANO.pdf>
- Pérez, J., & Fidalgo, M. (Marzo de 2010). *Eumed*. Recuperado el 2017, de <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.pdf>
- Pérez, J., & Fidalgo, M. (1998). *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*. Recuperado el 2017, de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf
- Rico, C. (2016). *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/salud/empleados-felices-son-mas-productivos-articulo-651501>
- Robbins, S. (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. *Prentice Hall*.
- Robbins, S. P. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Rocco Cañón, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*.

Sanchez, F. (Diciembre de 2011). "ESTRÉS LABORAL, SATISFACCION EN EL TRABAJO Y BIENESTAR PSICOLOGICO EN TRABAJADORES DE UNA INDUSTRIA CEREALERA. Recuperado el 2017, de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC111836.pdf>

Stonner, J. y. (1994). *Administración*. México: Mc Graw Hill.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2017). *Número de oficinas y empleados por departamento y municipio - Bancos*. Bogota.

Tenjo, J., Rivero, R., & Díaz, B. (2002). Evolución de las diferencias salariales por sexo en seis países de America Latina. *Documentos de Economía. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Pontificia Universidad Javeriana* .

UNIÓN NACIONAL DE EMPLEADOS BANCARIOS. (2014).

Valenzuela, N., Buentello, C., & Ramos, G. *ANÁLISIS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL EN UNA MEDIANA EMPRESA DE SECTOR SERVICIOS*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad.

Vasquez, H. (2013). El salario mínimo no es como lo pintan. Análisis de Héctor Vásquez. *CUT COLOMBIA (Central Unitaria de Trabajadores)* .