

ORIGINAL

Work Climate and Performance in the Colombian Banking Sector: Bancamía Case Study

Clima Laboral y Desempeño en el Sector Bancario Colombiano: Caso Bancamía

Eliana Maigreth Acosta Bastidas¹, Javier Ignacio Cruz Hernández¹, Claudia Magali Solarte Solarte¹  

¹Universidad Cesmag, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. San Juan de Pasto, Nariño, Colombia.

Citar como: Acosta Bastidas E, Cruz Hernández JI, Solarte Solarte CM. Work Climate and Performance in the Colombian Banking Sector: Bancamía Case Study. 2024; 2:106. <https://doi.org/10.62486/agma2024106>

Enviado: 17-12-2023

Revisado: 20-04-2024

Aceptado: 29-08-2024

Publicado: 30-08-2024

Editor: Ing. Misael Ron 

Autor para la correspondencia: Claudia Magali Solarte Solarte 

ABSTRACT

Introduction: the study addressed organizational behavior at the Pasto headquarters of the financial institution Bancamía, with the objective of identifying the factors that affected operational efficiency, customer satisfaction and profitability. Variables such as staff turnover, motivation, organizational communication, stress and internal culture were considered, given their direct implications on institutional performance.

Development: during the research, international antecedents that demonstrated the influence of work climate, incentives and stress on organizational behavior were analyzed. It was shown that staff turnover generated economic losses and affected the quality of service. In addition, poor internal communication was identified as an obstacle to effective coordination between areas. Motivation and incentives, both monetary and non-monetary, influenced work commitment, while work stress had a direct impact on employee effectiveness. The theoretical analysis allowed understanding these variables from a systemic approach, considering their interaction with internal and external factors.

Conclusions: the research concluded that organizational behavior management should focus on strengthening human talent, through strategies that promote well-being, effective communication and motivation. It highlighted the need for an integral approach that considers the collaborator as the fundamental axis of productivity, in order to consolidate a healthy work environment oriented to institutional objectives.

Keywords: Organizational Behavior; Motivation; Employee Turnover; Work Environment; Operational Efficiency.

RESUMEN

Introducción: el estudio abordó el comportamiento organizacional en la sede Pasto de la entidad financiera Bancamía, con el objetivo de identificar los factores que afectaron la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la rentabilidad. Se consideraron variables como rotación de personal, motivación, comunicación organizacional, estrés y cultura interna, dadas sus implicaciones directas sobre el desempeño institucional.

Desarrollo: durante la investigación, se analizaron antecedentes internacionales que demostraron la influencia del clima laboral, los incentivos y el estrés sobre el comportamiento organizacional. Se evidenció que la rotación de personal generó pérdidas económicas y afectó la calidad del servicio. Asimismo, la comunicación interna deficiente fue señalada como un obstáculo para la coordinación efectiva entre áreas. La motivación y los incentivos, tanto monetarios como no monetarios, influyeron en el compromiso laboral, mientras que el estrés laboral tuvo repercusiones directas sobre la eficacia de los empleados. El análisis teórico permitió comprender estas variables desde un enfoque sistémico, considerando su interacción con factores internos y externos.

Conclusiones: la investigación concluyó que la gestión del comportamiento organizacional debía centrarse en el fortalecimiento del talento humano, mediante estrategias que promovieran el bienestar, la comunicación efectiva y la motivación. Se resaltó la necesidad de un enfoque integral que considerara al colaborador como eje fundamental de la productividad, con el fin de consolidar un entorno laboral sano y orientado a los objetivos institucionales.

Palabras clave: Comportamiento Organizacional; Motivación; Rotación de Personal; Clima Laboral; Eficiencia Operativa.

INTRODUCCIÓN

El comportamiento organizacional es un factor determinante en el funcionamiento y éxito de cualquier entidad, especialmente en el sector bancario, donde la interacción humana, la eficiencia operativa y la calidad del servicio tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente y en la rentabilidad institucional. En este contexto, resulta esencial analizar los elementos que configuran el comportamiento de los empleados dentro de las organizaciones financieras, dado que su desempeño influye significativamente en la competitividad y sostenibilidad del sistema bancario.^(1,2,3,4)

El sector financiero colombiano, y en particular Bancamía, enfrenta actualmente una serie de retos relacionados con la transformación tecnológica, la creciente presión competitiva, el cumplimiento normativo y la gestión del talento humano. Estos desafíos requieren una comprensión profunda del comportamiento organizacional, que permita identificar los factores que afectan tanto el clima laboral como la productividad del personal. Entre estos factores destacan la rotación de personal, la comunicación organizacional, la motivación laboral, el estrés, la cultura organizacional y la gestión del desempeño. Cada uno de ellos incide de forma directa o indirecta en la eficiencia de las operaciones bancarias y en la percepción del cliente respecto al servicio recibido.^(5,6,7,8)

Uno de los aspectos críticos que se abordará en esta investigación es la alta rotación de empleados, fenómeno que genera costos elevados, desestabiliza los equipos de trabajo y afecta la continuidad en la atención al cliente. Asimismo, se analizará la comunicación interna como eje transversal que, si es ineficaz, puede originar conflictos, retrasos y descoordinación entre áreas. También se evaluará el grado de satisfacción y motivación de los empleados, así como las prácticas de reconocimiento e incentivos, aspectos fundamentales para mantener un clima organizacional saludable.^(9,10,11,12)

Esta investigación se enfocará específicamente en la entidad Bancamía, con sede en la ciudad de Pasto, con el propósito de identificar los factores determinantes del comportamiento organizacional en su interior, evaluar su impacto en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la rentabilidad, y proponer estrategias que contribuyan a mejorar el entorno laboral. A través del estudio de variables clave como cultura organizacional, comunicación, liderazgo, estrés laboral y satisfacción, se busca generar conocimiento aplicable a la realidad del sector financiero y que pueda servir como modelo para otras organizaciones similares a nivel nacional.

Objetivo

Analizar los factores determinantes del comportamiento organizacional en la entidad Bancamía, sede Pasto, con el fin de identificar su impacto en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la rentabilidad, y proponer estrategias que promuevan un entorno laboral más saludable, productivo y alineado con los objetivos institucionales.

DESARROLLO

Marco referencial

Antecedentes

Se realizó una revisión minuciosa en las bases de datos científicas y bibliotecas digitales a nivel nacional, así mismo se visitó las bibliotecas de la Universidad CESMAG, y no se encontró investigaciones con el tema de comportamiento organizacional en entidades financieras específicamente, por lo tanto, se presentan tres antecedentes internacionales que se constituyen en referentes importantes para la investigación.

A nivel internacional

Se consultó el artículo de investigación titulado: “Clima organizacional en la gestión del Talento Humano de las Instituciones Financieras”, Publicado en el año 2021, cuyos autores son: Marjorie Jesenia Cedeño Macías y Elisa Juverly Zambrano de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

El objetivo es analizar el clima organizacional en la gestión del talento humano de las instituciones financieras, por tal razón se realiza la valoración histórica, los modelos de medición, y las dimensiones del clima organizacional.

La metodología utilizada es la investigación descriptiva, con un análisis bibliográfico para detallar información necesaria que sustente el estudio mediante el análisis de artículos científicos, libros, revistas, documentos oficiales, y normativas sobre el clima organizacional, con el método sintético - analítico se elaboraron las conclusiones. Como resultados se obtuvo que el clima organizacional es la percepción que tienen los empleados del lugar de trabajo, cuando el ambiente es positivo se genera un mejor desempeño, crecimiento profesional y se fortalece el sentido de compromiso con la institución. Los modelos que se aplican para medir el clima organizacional cuentan con dimensiones tales como: el liderazgo, relaciones interpersonales, formación y desarrollo profesional, políticas de la organización y comunicación.

Como principal conclusión se define, que el comportamiento del empleado depende del clima organizacional, cuando el ambiente es positivo se genera un mejor desempeño, crecimiento profesional y se fortalece el sentido de compromiso con la institución.

Aporte: este artículo de investigación contiene información relevante para la investigación ya que trata teorías sobre liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y la importancia de la infraestructura en una organización, esta información es relevante para la investigación.

Por otra parte, se encuentra otro antecedente internacional titulado: “El estrés laboral y su relación con la eficacia organizacional en las empresas del sector bancario en Lima” publicado en el año 2021, cuyos autores son: Juan Pablo Reyes Podestá; Raúl Eduardo Monzón Gil; de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima Perú.

El principal propósito de esta investigación es determinar la influencia que tiene el estrés laboral sobre la eficacia organizacional de los trabajadores de las empresas bancarias en Lima, El estudio, tiene un alcance explicativo y un método de investigación cuantitativo no experimental transversal. Se utilizó encuestas de calificación en escala de Likert como instrumentos para recopilar información a 300 colaboradores de las empresas del sector bancario en la ciudad de Lima.

En base a lo anterior, se concluye que el estudio confirma la existencia de una influencia positiva del estrés laboral en la eficacia organizacional. Por tanto, pone en evidencia que las diferentes situaciones estresantes que puede experimentar un colaborador afectan directamente el nivel de eficacia que puede presentar una empresa del sector bancario.

Como principales conclusiones se encuentra que, según los hallazgos obtenidos, se confirma el objetivo general establecido en la investigación, demostrando que el estrés laboral tiene una influencia positiva en la eficacia organizacional. Esto indica que el estrés laboral se relaciona de manera positiva con la eficacia de los empleados en la organización, ya que las diversas situaciones estresantes a las que puede enfrentarse un colaborador tienen un impacto directo en la eficacia de una compañía bancaria; A su vez, se confirma un objetivo específico el cual se enfoca en cómo el nivel de confrontación de un trabajador tiene influencia positiva sobre la eficacia organizacional de las empresas del sector bancario en Lima, año 2021. Con lo cual, se demuestra que el saber cómo afrontar los problemas y contar con las herramientas necesarias generan un impacto positivo en la eficacia organizacional de las compañías bancarias.

Aporte: la anterior investigación sobre la influencia del estrés laboral en la eficacia organizacional de los trabajadores de las empresas bancarias en Lima proporciona para la investigación importantes aportes a la comprensión de la dinámica laboral en el sector financiero y sus implicaciones para el desempeño de las organizaciones. Se puede resaltar que los resultados indican que las situaciones estresantes a las que se enfrentan los colaboradores en el sector bancario tienen un impacto directo en la eficacia de las empresas bancarias. Esto sugiere que las organizaciones deben considerar la gestión adecuada del estrés como parte integral de sus estrategias para mejorar la eficacia y el rendimiento.

De otra manera, se obtiene otro antecedente internacional titulado: “Incentivos laborales y comportamiento organizacional en las empresas financieras de Carabayllo” publicado en el año 2021, cuyos autores son: Lucero Keyco, Crispín Mendoza y Freddy Lister Zúñiga Zelayaran; de la Facultad de ciencias empresariales escuela profesional de administración Universidad Cesar Vallejo de Lima Perú.

El método de la investigación fue aplicado, con diseño descriptivo - correlacional, no experimental - corte transversal, contando con la participación de 37 colaboradores, siendo el total de la población de 37 colaboradores de la entidad financiera. A quienes se les aplicó el cuestionario para la variable Incentivos laborales y comportamiento organizacional, siendo ambas variables validado por un juicio de expertos (ambas fueron consistentes y aplicables para los expertos), luego se aplicó la confiabilidad de la información mediante los datos que dedujeron por medio del estadígrafo del alfa de Cronbach los cuales poseen un buen nivel de confiabilidad igual a 0,934, así también se observó que el nivel de relación entre ambas variables, por el estadígrafo rho es de 0,971 de correlación y un sig. igual a 0,00 que permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Se concluye por dichos resultados que, si existe relación positiva entre el incentivo y el comportamiento organizacional en la entidad financiera, lo cual es favorable aplicar medidas estratégicas que mejoren la conducta de cada colaborador, que beneficie a la organización empresarial.

Se concluye que, es importante la implementación de incentivos tanto monetarios y no monetarios que

mejoren el comportamiento organizacional, además de fijar la relación de los incentivos monetarios en el comportamiento organizacional en la entidad financiera, concluyendo que los factores que más se relacionan son las condiciones laborales y reconocimiento del trabajo que son los indicadores que mayor expectativa tienen los trabajadores para que se mejoren; establecer la relación de los incentivos por responsabilidades en el comportamiento organizacional en la entidad financiera de Carabayllo, se determinó que existe influencia de forma positiva y muy fuerte que es directamente proporcional con la variable.

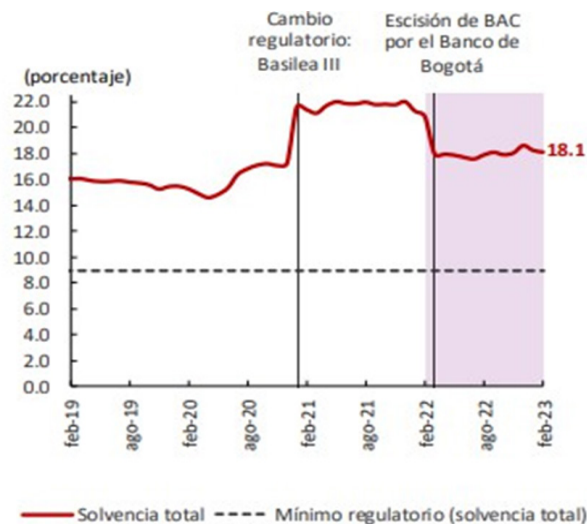
Aporte: Este estudio proporciona evidencia sólida de la relación entre el estrés laboral y la eficacia organizacional en el sector bancario de Lima. Los resultados subrayan la necesidad de abordar el estrés laboral de manera estratégica y ofrecen sugerencias para mejorar el desempeño de las empresas bancarias a través de la gestión del estrés y el fortalecimiento de las habilidades de afrontamiento de los empleados. Estos hallazgos tienen implicaciones importantes para la toma de decisiones y las políticas de recursos humanos en el sector bancario y pueden servir como punto de partida para analizar el comportamiento organizacional de los clientes internos del Banco Bancamía.

Marco contextual

Macro contexto

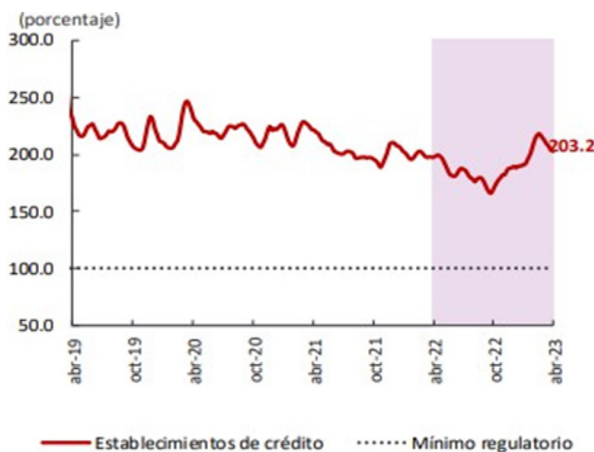
Es importante tener en cuenta los análisis realizados por el Banco de la República al sistema financiero colombiano, como se muestra a continuación:

El sistema financiero colombiano cuenta con niveles de liquidez y solvencia que no solo se encuentran por encima de los requeridos por los parámetros internacionalmente aceptados, sino que, incluso, serían suficientes para enfrentar la materialización de riesgos extremos de baja probabilidad.^(13,14,15)



Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semester-2023.pdf>

Figura 1. Indicadores de solvencia



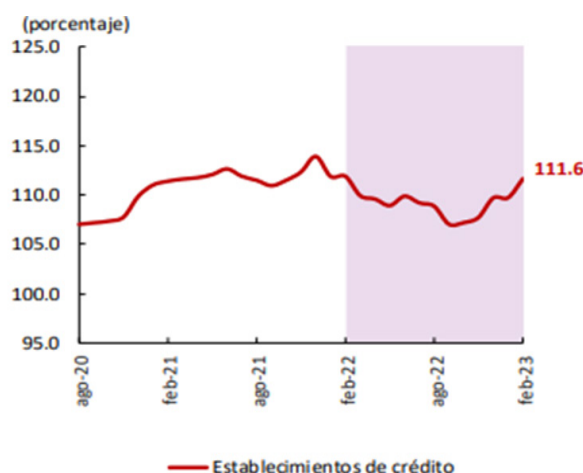
Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semester-2023.pdf>

Figura 2. Indicadores de riesgo de liquidez

Los establecimientos de crédito en Colombia cuentan con altos niveles de capital y adecuados indicadores de liquidez que les permitirían enfrentar la materialización de diversos riesgos. Por su parte, la rentabilidad ha mostrado una tendencia decreciente desde mediados de 2022.^(16,17,18)

El crédito ha reducido su ritmo de crecimiento en los últimos meses después de mostrar ritmos de expansión muy altos, al tiempo que se ha observado una mayor mora en la cartera. Esta dinámica se explica principalmente por la modalidad de consumo y podría continuar durante el primer semestre de 2023.⁽¹⁾

Se presentan indicadores de solvencia, el riesgo de liquidez y Coeficiente de fondeo estable neto en el sector financiero.



Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semester-2023.pdf>

Figura 3. Coeficiente de fondeo estable neto (CFEN)

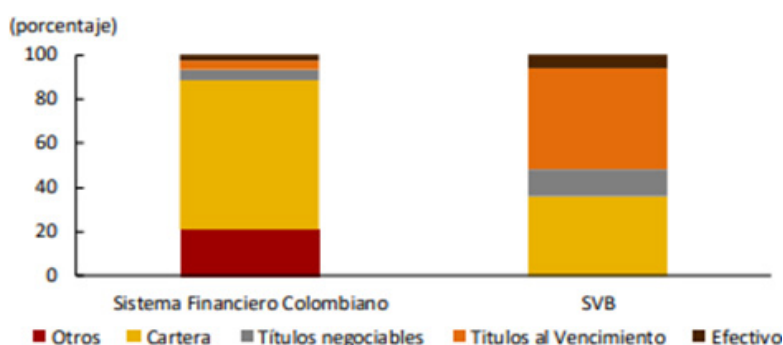
Por otra parte, el colapso de algunos bancos externos no tuvo impacto directo sobre las entidades financieras locales. Algunas características que protegen al sistema financiero colombiano son:

- Una estructura de balance conservadora tanto por el lado activo como por el lado pasivo de las entidades
- La práctica generalizada de valoración del portafolio de inversión a precios de mercado,
- La adecuada administración del riesgo de liquidez.⁽¹⁾

El 10 de marzo de 2023 Silicon Valley Bank (SVB), el decimosexto banco más grande de Estados Unidos enfrentó un proceso de quiebra explicado por:

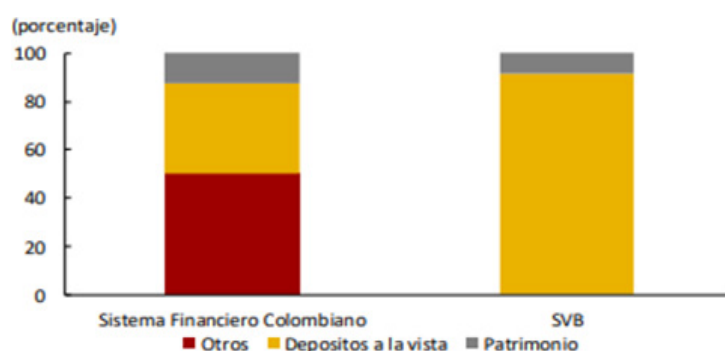
- Un retiro masivo de sus depósitos los cuales estaban altamente concentrados.
- Alta exposición de riesgo de tasa de interés (composición de su balance).
- Alta exposición a pérdidas no relacionadas.
- Falta de aplicación de estándares internacionales de riesgos de liquidez.

Los establecimientos de crédito en Colombia tienen una composición del balance diferente de la del SVB y cumplen con estándares internacionales de riesgo de liquidez.⁽¹⁾



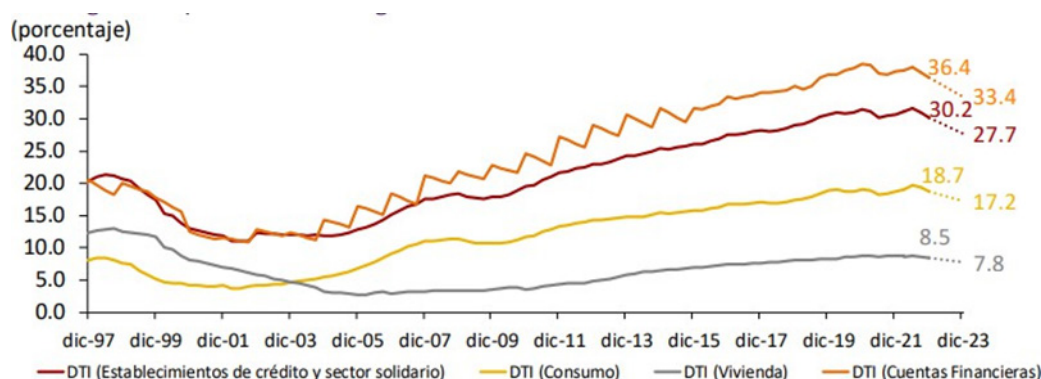
Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semester-2023.pdf>

Figura 4. Composición del balance de los establecimientos de crédito frente a SVB Activo



Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semestre-2023.pdf>

Figura 5. Composición del balance de los establecimientos de crédito frente a SVB Pasivo



Fuente: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/presentacion-estabilidad-financiera-primer-semestre-2023.pdf>

Figura 6. Deuda a ingreso disponible de los hogares

También, los indicadores de riesgo de crédito de la cartera comercial se ubican en niveles bajos. Se observa un leve deterioro para ciertos sectores. Por otro lado, la mayoría de la deuda en moneda extranjera del sector corporativo cuenta con mecanismos de mitigación del riesgo cambiario.⁽¹⁾

Sistema financiero de Colombia 2023

Según un reporte de la Superintendencia Financiera⁽²⁾, al cierre del primer trimestre de 2023, el sistema financiero de Colombia generó altas utilidades, jalonadas principalmente por la administración de recursos de terceros.

El sistema financiero generó ganancias por \$45,4 billones lo cual representa una variación anual de 1,202 % si se comparan con los \$3,49 billones del mismo periodo de 2022. Los establecimientos dedicados a la colocación de crédito ganaron \$3,6 billones en el primer trimestre de 2023, cayendo frente a los \$5,7 billones del mismo periodo del año pasado.

Llama la atención el reporte de las entidades oficiales especiales que a marzo del presente año ganaron \$1,83 billones, superando ampliamente los \$276 000 millones que generaron en utilidad en el mismo lapso de 2022.

También se destacó que las sociedades fiduciarias son el principal administrador de activos del sistema financiero, con \$923,9 billones, que representan el 65,9 % de los recursos de terceros y el 33,1 % del total de los activos del sistema, de los cuales \$247,6 billones correspondieron a la actividad de custodia de valores.

En el caso de la cartera, el informe de la Superintendencia indica que en marzo de 2023 se reportó una desaceleración de la cartera bruta en términos reales hasta registrar una variación anual de 0,11 %.

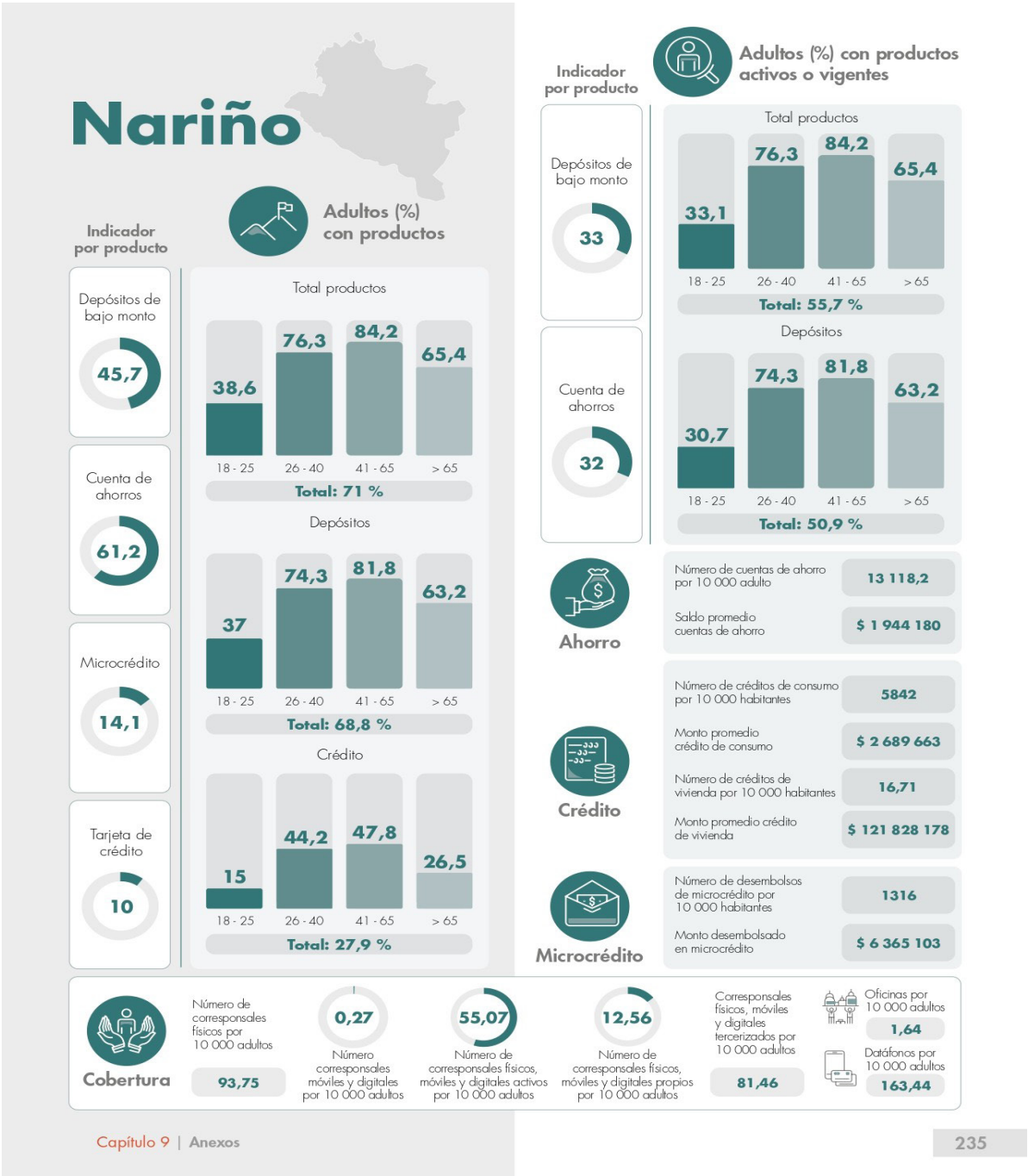
De esta manera, el saldo bruto de la cartera ascendió a \$673,9 billones y el indicador de profundización se situó en 44,6 % del PIB.

El comportamiento del total refleja:

- El incremento del saldo en términos intermensuales (\$251 600 millones, inferior en \$7,5 billones al reportado en igual mes de 2022).
- Los desembolsos a hogares y empresas por \$46,3 billones.
- El efecto de la inflación en la medida en que la tasa de crecimiento nominal es superior (13,5 %).
- La dinámica de los castigos frente a la cartera, sumando a marzo \$1,4 billones respecto al \$1,1 billones reportado en el tercer mes de 2022.

Micro contexto

Los indicadores de productos bancarios son herramientas esenciales para evaluar el desempeño y la penetración de los servicios financieros en Nariño. Estos indicadores incluyen una amplia gama de productos, desde cuentas de ahorro y créditos hipotecarios hasta tarjetas de crédito y servicios de banca en línea. Cada uno de estos productos desempeña un papel crucial en la vida cotidiana de los nariñenses, facilitando el ahorro, la inversión y el acceso a crédito para alcanzar metas personales y empresariales. ^(19,20,21)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia y Banca de las Oportunidades⁽²⁾
Figura 7. Infografía, reporte inclusión financiera

Mi banco continúa expandiéndose por Colombia; esta vez, tras la apertura de su primera oficina en el municipio de Cumbal, departamento de Nariño, con la cual fortalecerá su red de atención a microempresarios en el sur del país. De esta forma, el banco continúa consolidando su presencia en este departamento y se configura como uno de los principales jugadores del sector micro financiero, a través de un mercado compuesto por más de 60 000 usuarios en Nariño, así como seis oficinas ubicadas en Cumbal, Ipiales, La Unión, Pasto, Tumaco y Túquerres que permiten brindar una atención personalizada a los clientes. ⁽³⁾

La nueva oficina de Cumbal está ubicada en la carrera 7 No 17-57, frente al polideportivo del barrio Llorente. Desde la perspectiva de la cartera crediticia total, a diciembre de 2021, la actividad en Nariño representó 9,9 % de la operación de Mi banco en el país. Este porcentaje se soporta en el ritmo de acceso a los productos de crédito diferenciales del Banco.^(22,23)

Hoy, alrededor de 55 % de los créditos aprobados en Nariño benefician directamente a mujeres empresarias. Así, el objetivo de la compañía es convertirse en el aliado estratégico de los microempresarios y de las mujeres colombianas, lo que va de la mano con ambiciosas metas de crecimiento tanto en presencia física como en atracción de usuarios en el departamento para 2022. Lo anterior, a través del fortalecimiento de la oferta productos financieros innovadores que impulsen los negocios de los colombianos, tales como créditos exclusivos para mujeres, cuentas de ahorro para microempresarios y productos de inversión y ahorro para jóvenes.^(24,25,26)

Plan financiero

La herramienta de gestión financiera y de planificación que permite analizar el escenario financiero a corto y mediano plazo de una entidad territorial es el Plan Financiero, que —basado en los análisis del Marco Fiscal de mediano plazo— toma la información histórica de los ingresos y los gastos para proyectar su sostenibilidad financiera, garantizando el cumplimiento del Plan de Desarrollo, y procurando que la inversión social llegue a todos los habitantes del Departamento.^(27,28,29) El análisis de la situación financiera del Departamento se explica en dos momentos, uno que analiza la situación financiera del Departamento antes de la declaratoria de la emergencia sanitaria instaurada por el gobierno nacional y generada por la pandemia del nuevo Coronavirus COVID- 19; y un segundo momento que explica la situación financiera con los ajustes realizados para enfrentar la crisis generada por la emergencia antes mencionada. Por lo expuesto anteriormente, es necesario dar a conocer que el Departamento de Nariño presenta una importante solidez financiera, debido a que, desde el 31 de enero de enero de 2019, terminó el Acuerdo de Reestructuración de Pasivos, celebrado con sus acreedores con base en la Ley 550 de 1999, que dejó como resultados indicadores positivos de sostenibilidad fiscal financiera y administrativa.^(30,31,32)

Es así como la inversión social con recursos propios trajo un crecimiento importante que se ve reflejado en todos los programas y proyectos que adelantan las diferentes dependencias de la Gobernación de Nariño, lo que es significativo al considerar que su función primordial está encaminada a solucionar o mitigar los problemas de las comunidades a través de mayor inversión social. Los recursos provenientes del Sistema General de Regalías (SGR) y los logrados a través de los programas de inversión de la nación han sido fundamentales para apalancar la inversión social, que ha llegado a todos los sectores de la economía regional en procura de cerrar brechas sociales y coadyuvar al mejoramiento de las condiciones de vida de los nariñenses.

Reseña histórica

Bancamía es el primer banco de microfinanzas creado en Colombia el 14 de octubre de 2008, como resultado de la unión de la Corporación Mundial de la Mujer Colombia, la Corporación Mundial de la Mujer Medellín y la Fundación Microfinanzas BBVA, que busca apoyar el desarrollo productivo de los emprendedores vulnerables, a través de productos y servicios financieros diseñados a la medida de sus necesidades y realidades.⁽³³⁾

Contribuye en la inclusión financiera, el empoderamiento económico de las mujeres, la disminución de las desigualdades y la reducción de la pobreza, facilitando el progreso de las microempresas, que representan la mayor fuerza productiva del país.^(34,35,36)

Como parte de la Fundación Microfinanzas BBVA trabaja con un modelo llamado ‘Finanzas Productivas’, a través de la entrega de servicios financieros, capacitación y acompañamiento para que personas en situación de vulnerabilidad progresen a través de los excedentes que generan sus actividades productivas.⁽⁴⁾

La investigación se va a realizar en la sucursal del centro de la ciudad de Pasto, esta tiene área de caja, área de asesoría, área administrativa y área de comité de crédito. Bancamía Pasto Centro cuenta con 21 colaboradores, ofreciendo productos como créditos a microempresarios, cuentas de ahorro y CDT, como también servicios de tarjetas débito, giros internacionales, educación financiera y seguros.

Marco legal

El marco normativo que fundamenta la investigación es el siguiente:

Leyes Financieras y Bancarias

- Ley 964 de 2005: Ley General de Bancos.
- Ley 1328 de 2009: Reforma al Sistema Financiero Colombiano.
- Decreto 2555 de 2010: Reglamenta el mercado de valores y el sector financiero en Colombia.
- Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia: contiene las normativas y regulaciones específicas para las entidades financieras.

Normativas Laborales

- Código Sustantivo del Trabajo: regula las relaciones laborales en Colombia.
- Ley 50 de 1990: establece las normas aplicables a los contratos de trabajo.
- Decreto 2351 de 1965: reglamenta el régimen prestacional del trabajo en Colombia.
- Normativa sobre seguridad social, incluyendo leyes como la Ley 100 de 1993 y la Ley 1562 de 2012.

Normativas de Protección al Consumidor

- Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor): regula los derechos de los consumidores y las obligaciones de los proveedores de servicios financieros.

Regulaciones de la Superintendencia Financiera

- Normativas específicas emitidas por la Superintendencia Financiera que se aplican a las entidades financieras en áreas como la gestión de riesgos, la administración de personal, la protección al consumidor y otros aspectos relacionados con el comportamiento organizacional.

Normativas de Protección de Datos Personales

- Ley 1581 de 2012: regula la protección de datos personales en Colombia. Las entidades financieras suelen manejar información sensible de sus clientes y empleados, por lo que esta ley es relevante.

Normativas Tributarias y Contables

- Leyes y decretos relacionados con la tributación y la contabilidad que aplican a las entidades financieras.

Normativas de Seguridad Financiera y Antilavado de Dinero

- Ley 526 de 1999 y otras regulaciones que buscan prevenir el lavado de dinero y la financiación del terrorismo.

Normativas de Derechos Humanos y Laborales Internacionales

- Colombia también es signataria de tratados y convenios internacionales que establecen estándares en materia de derechos humanos y laborales que deben ser respetados en el ámbito laboral.

Marco teórico

Las principales teorías que fundamentan la investigación son:

Comportamiento organizacional

Mandelbrot⁽⁵⁾ define el comportamiento organizacional como una totalidad de factores coexistentes entre individuos dentro de una empresa, concebidos como mutuamente interdependientes; Bourdieu lo define como una red o configuración de relaciones objetivas entre posiciones de poder o capital.

El comportamiento organizacional (CO), “constituye el análisis del desempeño de las habilidades y accionar de las personas dentro de las instituciones; éste analiza la forma de realizar el trabajo de los empleados, incrementando o disminuyendo la eficacia y productividad de la institución”.⁽⁶⁾ Por su parte, Consuelo et al.⁽⁷⁾, argumenta que “el CO emplea los saberes conseguidos sobre las personas, los equipos y el impacto de las organizaciones acerca de la conducta, con el propósito de que las instituciones realicen su trabajo con mayor eficacia”. En ese orden de ideas, el CO para The Denison Organizational Cultural⁽⁸⁾, “refleja la actuación de la organización orientada a alcanzar el mejor desempeño y la ejecución de labores con eficiencia y eficacia”.

Respecto a las dimensiones del CO, The Denison Organizational Cultural⁽⁸⁾, expresa que ésta presenta cuatro dimensiones: dimensión implicación (involvement), dimensión consistencia (consistency), dimensión adaptabilidad (adaptability), dimensión misión (mission). Siendo la dimensión implicación, referido al sentido de pertenencia y de responsabilidad que muestran los colaboradores en la organización, visualizándose que los colaboradores se sienten parte importante de la institución; por lo que se sienten identificados con los propósitos de ésta. Las organizaciones altamente involucradas crean un sentido de pertenencia y responsabilidad. De este sentido de pertenencia surge un mayor compromiso con la organización y una mayor capacidad de autonomía. La dimensión consistencia, señala la eficacia y la consistencia de la institución deben estar combinadas. Concretándose por medio de la conducta de los colaboradores y líderes, abarcando la toma de decisiones para realizar las labores que ejecuta en la institución.^(38,39,40) La consistencia proporciona una fuente central de integración, coordinación y control, y ayuda a las organizaciones a desarrollar un conjunto de sistemas que crean un sistema interno de gobernanza basado en el apoyo consensuado.^(41,42)

Mientras que la dimensión adaptabilidad, de acuerdo con The Denison Organizational Cultural⁽⁸⁾, constituye la adaptación a los cambios y a los nuevos contextos y situaciones. Implica la combinación interna y externa,

necesarias para alcanzar la eficacia de la institución. Esto implica, además, correr ciertos riesgos y aprender de los errores, aprovechando las habilidades y la práctica organizacional. Las organizaciones de alto desempeño tienen la capacidad de percibir y responder a las inversiones, y reestructurar y re-institucionalizar comportamientos y procesos que les permitan adaptarse. Finalmente, la dimensión misión, la cual trata de limitación de los propósitos y orientación de forma adecuada; la cual se alcanza precisando las metas organizacionales y los objetivos estratégicos; en otras palabras, se percibe como estará orientada la organización a futuro en diferentes periodos.

Comportamiento organizacional: Variables determinantes

Las teorías del comportamiento organizacional (CO) muestran una evolución en el transcurso del tiempo a la vez que integran, cada vez más, diversos temas en los procesos empresariales y de investigación, como por ejemplo la satisfacción laboral, la motivación,⁽⁹⁾ la calidad de vida en las personas, el medio ambiente de trabajo, el compromiso organizacional y más recientemente la teoría del bienestar laboral.^(10,11,12) Estos últimos autores establecen que el comportamiento organizacional investiga el impacto que tienen los individuos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar el conocimiento y la eficiencia en las organizaciones. Por una parte, ayuda a comprender las relaciones de los trabajadores entre sí y, por otra parte, a entender la influencia que el entorno ejerce sobre la empresa.

La consulta de algunos autores sobre la definición de CO arroja varios análisis: estudia la conducta de grupos e individuos que interactúan dentro de una organización; entonces posee tres determinantes de la conducta, los individuos, los grupos y la estructura; otros elementos clave son la tecnología y el entorno; considera la interacción de varias disciplinas como la psicología, la sociología y la ciencia política; y contribuye al desempeño, a la efectividad y a la productividad de una empresa.^(13,14)

El modelo básico de CO refleja la relación entre variables independientes (experiencia, motivación, estilo de liderazgo, diseño de la organización, clima organizacional); intermedias (calidad, innovación, satisfacción del cliente) y dependientes (productividad, ausentismo, rotación del personal, satisfacción laboral, compromiso con la organización). A continuación, se presentan las variables relevantes para esta investigación:

Clima organizacional

El clima organizacional actualmente ha adquirido una importancia vital al considerarse le parte fundamental de la estrategia de una organización,⁽¹⁵⁾ un componente clave en el desempeño, con beneficios positivos en la innovación empresarial,⁽¹⁶⁾ y por su influencia en la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, aspectos que destacan su relevancia para la eficiencia de la organización y la satisfacción de sus miembros.⁽⁹⁾

Satisfacción laboral

El análisis del grado de satisfacción en el trabajo, desde distintas vertientes y modelos de factores incidentes, implica centrar la atención en las características del individuo, las circunstancias del ambiente de trabajo, o la combinación de ambas. Son muchos los autores que examinan la relación entre la satisfacción laboral y las variables personales y organizacionales, y que éstas difieren según las distintas actividades, puestos de trabajo y perfiles de cualificación que presentan los trabajadores de una empresa.⁽¹⁷⁾

Motivación

Steers et al.⁽¹⁸⁾ consideran a la motivación como la fuerza que energiza y dirige la conducta humana. En el ámbito laboral, no solamente hace que los empleados tomen acción, sino que además influye en la dirección, en la intensidad y en la duración de un comportamiento,⁽¹⁹⁾ que de alguna manera afecta el clima organizacional, tal como lo muestran Cardona et al.⁽²⁰⁾ Un estudio de 22 autores representativos del tema, realizado por Jaquinet⁽²¹⁾, muestra la relación entre estas variables del CO, en menor o mayor magnitud y, tanto a nivel individual, grupal como organizacional. Esto concuerda con el hecho de que el CO se considere una disciplina horizontal y transversal a toda la organización, pues es fuente de conocimientos y experiencias útiles en la gestión de las interacciones humanas, que se producen en cada nivel del sistema organizacional.

Enfoque en sistema, gestión y comportamiento organizacional

La teoría de sistemas es una consecuencia de la Teoría General de Sistemas desarrollada por Bertalanffy para quien un sistema se refería a un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas; concepto que se extendió a todas las ciencias, e influyó notablemente sobre la administración. En coincidencia con un estudio, con la teoría de sistemas la dirección puede conservar con mayor facilidad el equilibrio tanto interno como con el medio externo de la organización.^(43,44,45)

Precisamente, al considerar el alcance tanto interno como externo del CO actualmente, un estudio establece las relaciones entre este y la teoría de la gestión organizacional, al analizar conceptualmente cada uno: en

tanto el CO se centra en el estudio del comportamiento del factor humano en la organización y como mejorarlo; la teoría de la gestión se asocia a las actividades, funciones, procesos, métodos de trabajo, condiciones medioambientales y las mejores vías para alcanzar el máximo desempeño. Sin dudas, la perspectiva de sistema está implícita en la capacidad de gestionar y mejorar el CO a través de la interacción de las personas con los diferentes niveles organizativos.^(46,47,48)

Las normas ISO para la gestión de la calidad basada en procesos y sistemas, particularmente, enfatizan en que las personas y cómo se comporten son esenciales para la organización, su capacidad de crear valor y su desempeño.⁽²²⁾ Según Rivas⁽²³⁾, en los sistemas es esencial el modo en que cada una de las partes o elementos que lo conforman se interrelacionan y cómo las conductas de cada uno de estos aspectos se afectan de forma mutua.

Sin dudas el reconocimiento de los sistemas abiertos ha resultado clave para la gestión organizacional, al partir de las interacciones de la empresa con el entorno y la influencia que las variables ejercen sobre su funcionamiento.^(49,50) Ello sugiere la necesidad de caracterizar y clasificar estos sistemas organizacionales como punto de partida para comprender sus particularidades y definir los cursos de acción a emprender para gestionarlos. Entre las disímiles 905 propuestas diseñadas para estos fines, la de Fernández⁽²⁴⁾, constituye de las más utilizadas pues permite un análisis integral, que ha sido versionado por Hernández et al.⁽²⁵⁾ en el despliegue de trece criterios que responden a exigencias actuales en la gestión de las organizaciones: límite o frontera; Medio o entorno; Análisis estratégico; Cartera de productos/servicios; Estudio de procesos; Transformación; Recursos; Resultados; Retroalimentación y control; Estabilidad; Flexibilidad, Jerarquía e Inercia.

Incentivos

Adicionalmente, Chiavenato⁽²⁶⁾, precisa acerca de los planes de incentivos, que éstos “se establecen para motivar y estimular a los colaboradores, de la misma forma, para propiciar una conducta voluntaria, dinámica y eficiente para el logro de objetivos y soluciones adecuadas”, argumentando que las organizaciones emplean planes de incentivos para aumentar la integración e intercambio entre los colaboradores. En ese mismo orden de ideas, Chiavenato⁽²⁶⁾, describe diversos tipos de incentivos que pueden congregarse en grupos tal y como hacen Mondoy⁽²⁷⁾, Whether et al.⁽²⁸⁾, Espinoza et al.⁽²⁹⁾ y Moreano⁽³⁰⁾; como son: los incentivos monetarios, no monetarios, por equipo y por responsabilidad.

Al respecto, Chiavenato⁽²⁶⁾ afirma que: “dentro de los incentivos se agrupan las recompensas o estímulos por desempeño, por antigüedad del colaborador, por logro de metas y bonos anuales” (p. 258).

Respecto a los incentivos no económicos o no monetarios, Chiavenato⁽³¹⁾, señala que son las compensaciones no materiales que le son otorgadas al colaborador en el que se premia el esfuerzo de éste. Asimismo, Chiavenato⁽²⁶⁾, dentro de lo que constituye los incentivos no monetarios incluye: El reparto de acciones de la organización y la opción de compra de acciones de la organización. El reparto de acciones es reemplazado por documentos accionarios de la empresa; mientras que la compra de acciones su propósito es transformar al colaborador en accionista. En ese sentido, los incentivos no económicos o no monetarios se ofrecen a los colaboradores como reconocimiento al alcance de logros concretos, favoreciendo a robustecer las acciones importantes enfocadas a mantener una dinámica apropiada para el logro de metas institucionales. Dentro de este tipo de incentivos no monetarios, también se pueden incluir las mejoras en las condiciones laborales, reconocimiento laboral, formación y mejora continua, y flexibilidad en la jornada laboral.^(51,52)

Sobre los incentivos por equipos, se realizan en el entendido de recompensar a los trabajadores que laboran en un mismo departamento o área de la institución, implica los esfuerzos compartidos, los cuales se brindan al alcanzar una meta determinada. Según Chiavenato⁽²⁶⁾, agrupa dentro de los incentivos por equipo a los denominados participación de los resultados: Vinculados al ejercicio práctico o desempeño del trabajador en el logro de objetivos y soluciones establecidos en periodos específicos. La porción de los resultados es una porción debido a porcentajes de valores por el resultado de la organización o departamento en el que dicho colaborador participó con su jornada al logro de meta con su desempeño individual o por equipo.

Mientras que los incentivos por responsabilidad, comúnmente se brindan a los colaboradores con altos cargos debido a que tienen mayores compromisos y responsabilidades. En este tipo de incentivos se evalúan o valoran las habilidades o competencias interpersonales, cualidades que están ligadas con el compromiso, la fidelidad y confianza que el colaborador ofrece a la organización. En ese sentido, Chiavenato⁽²⁶⁾, los denomina incentivos por competencias, “la cual está asociado al nivel de información y capacitación del trabajador, premiando las competencias técnicas requeridas para que la organización alcance las metas”.

Marco conceptual

Bienestar laboral: según Chiavenato⁽²⁶⁾, se enfatiza en un concepto humanista donde la persona no es tratada como una máquina a diferencia de otros enfoques, dándole importancia al ser como parte fundamental de una organización o grupo social; siempre buscando una mayor interacción entre las personas y sus superiores, como medio de satisfacer las necesidades individuales y aumentar la moral del personal, con la intención

que se origine una atmosfera de trabajo agradable en todo sentido reduciendo considerablemente los roces, monotonía, desgano. Este enfoque busca mejorar la productividad mediante la realización personal como parte fundamental del proceder humano y laboral.

Clima organizacional: “El concepto de clima organizacional se basa en atributos del entorno laboral. Si los empleados perciben un buen clima organizacional, sus comportamientos serán más adecuados para el logro del bienestar de la empresa. Es por ello por lo que algunos autores apuntan hacia la interacción que refleja este entre características personales y organizacionales, lo que induce a determinados comportamientos en los individuos; así se convierte el clima organizacional en un elemento clave para la gestión de las organizaciones y para el cumplimiento de las metas y el éxito de la organización.”^(9,11,12,14,15,32,33,34,35,36,37)

Comportamiento Organizacional: “el Comportamiento Organizacional vincula y resume el análisis de todas las variables necesarias para optimizar el pronóstico acerca de la conducta humana; los equipos formados y su distribución, destacando el empleo de la intuición”.^(38,53,54,55)

Eficiencia Organizacional: “presenta la eficiencia como un fenómeno centrado en la organización, consistente en un conjunto de proposiciones específicas que definen la eficacia. Se eligió la eficacia como variable dependiente por dos razones. Primero, es un problema clásico en el estudio de las organizaciones”.^(56,57,58)

Estrés Laboral: “El estrés es el desequilibrio fisiológico o psicológico entre los individuos cuando encuentran una disparidad entre una demanda situacional y su capacidad. También, podemos afirmar que el estrés en el entorno laboral se origina por diversos factores, desde la incapacidad de los colaboradores para hacer frente a la presión del cumplimiento de objetivos o demandas, hasta la ambigüedad de roles.”^(59,60) Existe mucha conexión del empleo y el estrés, ya que usualmente las personas pasan su vida trabajando, por lo que se está convirtiendo en una actividad tan relevante pero perjudicialmente estresante. Por ello, es necesario profundizar en la temática y resolución de problemas de la teoría”.^(39,61,62)

Incentivos: “Al respecto, sostiene que el incentivo monetario o económico representa un estímulo para los colaboradores siempre y cuando sea empleado adecuadamente, asimismo, debe brindarse en el momento adecuado y en la medida correcta. En este grupo, se describen, por ejemplo, los planes de bonificaciones anuales, “los cuales constituyen determinada cantidad de dinero que se brinda a los diversos colaboradores al concluir el año, este se cuantifica con indicadores como son: la utilidad, productividad, entre otros y que no constituye parte del salario”.^(40,63,64)

Motivación: “la definición más aceptada de la motivación es aquella que indica que son las fuerzas psicológicas que operan desde adentro de las personas y que determinan la dirección de las conductas emitidas, de los niveles de esfuerzo y de persistencia cuando la conducta no está sujeta a fuertes presiones y limitaciones situacionales; además, de que es un proceso psicológico resultado de la interacción entre el individuo (necesidades, valores, intereses, metas, etc.) y el ambiente (condiciones de trabajo, Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras”.^(21,65)

Salud mental: “La salud mental de los trabajadores se refiere al estado emocional, psicológico y social de los empleados en relación con su bienestar en el entorno laboral. Implica la capacidad de los trabajadores para manejar el estrés, mantener un equilibrio entre la vida personal y profesional, y disfrutar de un ambiente laboral que promueva la satisfacción y el desarrollo personal y profesional”.^(41,66)

Satisfacción Laboral: “ En un estudio sobre la asociación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, refiere investigaciones destinadas a conocer y medir el nivel de satisfacción laboral que identifican su relación con variables que tienen que ver con la conducta humana; revela que algunas interrogantes sobre su definición, diferencias con la motivación y principalmente sus determinantes, se han disipado a través de los resultados de investigaciones que establecen la necesidad de reconocer que entre la satisfacción y el rendimiento, existe otra variable esencial, la motivación.”⁽⁹⁾

Trabajo en Equipo: “El trabajo en equipo es una herramienta eficaz para incrementar la efectividad organizacional, pero para lograrlo se requiere que los equipos de trabajo desarrollen competencias específicas, que les permita aplicar una metodología de trabajo que facilite la integración de los recursos del equipo para el logro de la productividad y la creatividad grupal”.^(42,67)

CONCLUSIONES

El análisis del comportamiento organizacional en la entidad Bancamía, sede Pasto, permite identificar múltiples factores que inciden de manera directa en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el ambiente laboral. A partir del estudio de variables como la rotación de personal, la comunicación interna, la motivación, el estrés laboral y la cultura organizacional, se concluye que el comportamiento de los empleados no solo es un reflejo del entorno institucional, sino también un determinante del desempeño general de la organización.

Uno de los hallazgos más relevantes es que la alta rotación de personal representa un desafío estructural para la entidad. Este fenómeno genera impactos negativos como la pérdida de conocimiento organizacional, el aumento de los costos en procesos de selección y capacitación, así como una disminución en la continuidad de

la atención al cliente. Se evidencia que la insatisfacción laboral y la falta de incentivos adecuados contribuyen significativamente a esta problemática, lo cual resalta la necesidad de implementar políticas de retención de talento que promuevan el bienestar de los colaboradores.

Otro aspecto crítico identificado es la comunicación organizacional. La ineficiencia en los canales y procesos comunicativos internos limita la toma de decisiones oportunas, genera conflictos y afecta la cohesión de los equipos de trabajo. Promover una cultura de comunicación transparente y bidireccional resulta indispensable para fomentar un entorno laboral colaborativo y enfocado en objetivos comunes.

Asimismo, el estudio resalta la influencia de la motivación y el reconocimiento en el compromiso laboral. Los incentivos tanto económicos como no monetarios son herramientas clave para mejorar el desempeño, siempre que se apliquen de manera coherente y justa. En esta línea, el trabajo en equipo, la participación, el liderazgo empático y el desarrollo profesional son elementos esenciales para construir un clima organizacional saludable.

Por último, se establece que factores como el estrés laboral y la presión constante, propias del sector financiero, requieren estrategias de intervención orientadas al equilibrio entre la vida laboral y personal. Fomentar espacios de bienestar y autocuidado permitirá mejorar la salud mental y el rendimiento sostenido de los empleados.

En conclusión, el comportamiento organizacional en Bancamía debe abordarse desde una perspectiva sistémica, reconociendo la interdependencia entre las personas, los procesos y el entorno. Las estrategias que se propongan deberán enfocarse en fortalecer el capital humano como eje central de la eficiencia institucional y del éxito organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Banco de la República. Reporte de Estabilidad Financiera - Primer semestre 2023. Bogotá: Banco de la República; 2023. <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/reporte-estabilidad-financiera/primer-semester-2023>
2. Superintendencia Financiera de Colombia, Banca de las Oportunidades. Reporte de Inclusión Financiera 2022. Bogotá: SFC; 2022. https://www.bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2023-06/Reporte%20de%20Inclusi%C3%B3n%20Financiera%202022_0.pdf
3. La República. Mibanco fortalece las microfinanzas en Nariño con el fin de atender a 60.000 clientes. 2022. <https://www.larepublica.co/finanzas/mibanco-fortalece-las-microfinanzas-en-narino-con-el-fin-de-atender-a-60-000-clientes-3358240>
4. Bancamía. Sobre Nosotros. 2021. https://www.bancamia.com.co/somos_bancamia-nosotros/
5. Mandelbrot B. The University of Chicago Press. Am J Sociol. 1966;118(3):676-727.
6. Dailey R. Comportamiento organizacional. Escuela de Negocios de Edimburgo; 2012. https://www.ebc.mx/docs/mba/Comportamiento_Organizacional.pdf
7. Consuelo C, Sarmentero I, Gómez O, Falcón O. Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. Ing Ind. 2018;39(1):92-100.
8. Denison Consulting. Organizational Culture. The Denison Organizational Cultural Model; 2019. <https://www.denisonconsulting.com/culture-surveys/>
9. García M, Hernández T, González E, Polo S. Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios. Rev Int Adm Financ. 2017;10(1):37-48.
10. Madero S, Olivas M. Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. Estud Gerenc. 2016;32(138):51-9.
11. Shahin A, Shabani J, Khazaei J. Developing a model for the influence of perceived organizational climate on organizational citizenship behaviour and organizational performance based on balanced score card. Int J Product Perform Manag. 2014;63(3):290-307.
12. Schneider B, Ehrhart MG, Macey WH. Organizational climate and culture. Annu Rev Psychol. 2013;64:361-88.

13. Robbins SP, Judge TA. Comportamiento organizacional. 15ª ed. México: Pearson; 2013.
14. Arias W, Arias G. Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Rev Cienc Trab.* 2014;16(51).
15. Randhawa G, Kaur K. Organizational climate and its correlates: review of literature and a proposed model. *J Manag Res.* 2014;14(1):25-40.
16. Shanker R, Ramudu B, van der Heijden BIJM, Farrell M. Organizational climate for innovation and organizational performance: the mediating effect of innovative work behavior. *J Vocat Behav.* 2017;100(6):67-77.
17. Sánchez M, Sánchez P, Cruz M, Sánchez F. Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE Rev Adm Empresas.* 2014;54(5):537-47.
18. Steers RM, Porter LW, Bigley GA. Motivation and work behavior. 7th ed. New York: McGraw-Hill; 2012.
19. Singh P, Jalan A, Goswami I. The millennial and their perception about motivation and self-motivation. *Int J Organ Behav Manag Perspect.* 2017;6(4):1-15.
20. Cardona D, Zambrano R. Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estud Gerenc.* 2014;30(131):184-9.
21. Jaquinet R. Contribución al control de gestión en las instituciones de educación superior a través de la comunicación organizacional. Matanzas (Cuba): Universidad de Matanzas; 2016.
22. Organización Internacional de Normalización. ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad: requisitos. Ginebra: ISO; 2015.
23. Rivas S. Enfoque sistémico: una introducción a la psicoterapia familiar. México: El Manual Moderno; 2013.
24. Fernández E. Dirección de la producción I: fundamentos estratégicos. Madrid: Editorial Civitas, S.A.; 1993. https://dama.umh.es/permalink/34CVA_UMH/1c61uvt/alma991000017759706331
25. Hernández A, Medina A, Nogueira D, Negrín E, Marqués M. La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos. *Rev Dyna.* 2014;81(184):193-200.
26. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 9ª ed. México: McGraw Hill; 2011.
27. Mondy W. Administración de recursos humanos. 11ª ed. Naucalpán de Juárez: Pearson Educación; 2010.
28. Werther WB, Davis K. Administración de personal y recursos humanos. 6ª ed. México: McGraw-Hill; 2005. <https://www.academia.edu/14672955/>
29. Espinoza H, Huaita F. Aplicación de incentivos en el sector público. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas; 2012. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/FBFA56D3A0413D21052582650079376B/\\$FILE/gianogia.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/FBFA56D3A0413D21052582650079376B/$FILE/gianogia.pdf)
30. Moreano C. Lograr establecer motivación e incentivos no económicos para los trabajadores dentro de una organización. *Edumet.net*; 2018. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/3/motivacion-trabajadores-organizacion.html>
31. Chiavenato I. Gestión del talento humano. 3ª ed. México D.F.: McGraw Hill; 2009.
32. Cabal Á, Salgado J. Evaluación del desempeño en la Administración Pública del principado de Asturias. Análisis de las propiedades psicométricas. *Rev Psicol Trab Organ.* 2011;27(2).
33. Bòria S, Crespi M, Mascarilla O. Variables determinantes de la satisfacción laboral en España. *Cuad Econ.* 2012;35(97):9-16.

34. Salazar J, Guerrero J, Machado Y, Cañedo R. Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Rev Cubana Inf Cienc Salud (ACIMED)*. 2013;20(4):67-75.
35. Colmenares G, Graffe G. El clima organizacional como elemento clave para una gestión universitaria de excelencia. Estudio de caso. En: 8vo Congreso Internacional de Educación Superior. XI Taller Internacional "La Educación Superior y sus perspectivas". 2012. p. 90-107.
36. Bamel U, Stokes P, Rangnekar S, Rastogi R. Organizational climate and managerial effectiveness: an Indian perspective. *Int J Organ Anal*. 2013;21(2):198-218.
37. Chiang M, Núñez A, Huerta P. Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horiz Emp*. 2011;4(1):161-74.
38. Terán G, Montenegro B, García V, Realpe I, Villarreal F, Fernández A. Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Rev Cubana Investig Bioméd*. 2017;36(1):1-11. <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v36n1/ibi17117.pdf>
39. Sánchez M. Estrés laboral. *AYA*. 2010;8(2):55-63.
40. Chiavenato I. Gestión del talento humano. 4ª ed. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores; 2018.
41. Organización Mundial de la Salud. Mental health in the workplace. 2021. <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace>
42. Pacheco R. Competencias claves para la comunicación organizacional. *Chasqui Rev Latinoam Comun*. 2005;(90):70-5.
43. Auza-Santiváñez JC, Díaz JAC, Cruz OAV, Robles-Nina SM, Escalante CS, Huanca BA. Gamification in personal health management: a focus on mobile apps. *Gamification and Augmented Reality* 2024;2:31-31. <https://doi.org/10.56294/gr202431>.
44. Chiavenato I. Administración: teoría, proceso y práctica. 2001. <http://es.slideshare.net/alfredo447/idalberto-chiavenato-administracion-teoria-proceso-ypractica>
45. Zapata RJ. Gentrified Humanities? An analysis of the main trends in the Scopus database. *Gentrification* 2024;2:53-53. <https://doi.org/10.62486/gen202453>.
46. Valbuena CNA. Gentrification of tourism: a bibliometric study in the Scopus database. *Gentrification* 2024;2:52-52. <https://doi.org/10.62486/gen202452>.
47. Valle GPC do, Arcieri S. Prevalence of multidrug-resistant microorganisms in patients admitted to the intensive care unit. *South Health and Policy* 2024;3:118-118. <https://doi.org/10.56294/shp2024118>.
48. Valora Analitik. Sistema financiero de Colombia a marzo: fondos de pensiones generaron billones para afiliados. 2023 Jun 5. <https://www.valoraanalitik.com/2023/06/05/sistema-financiero-de-colombia-a-marzo-fondos-de-pensiones-billones-para-afiliados>
49. Velásquez AA, Gómez JAY, Claudio BAM, Ruiz JAZ. Soft skills and the labor market insertion of students in the last cycles of administration at a university in northern Lima. *Southern Perspective / Perspectiva Austral* 2024;2:21-21. <https://doi.org/10.56294/pa202421>.
50. Tacamahac RGA, Cuentas JAA, Moreira DHB. Biophilic Architecture: A Holistic Approach to Healthy and Sustainable Spaces. *Environmental Research and Ecotoxicity* 2024;3:102-102. <https://doi.org/10.56294/ere2024102>.
51. Sodexo. Cómo conseguir una plantilla realmente motivada: la teoría de los dos factores de Herzberg. 2019. <https://www.sodexo.es/blog/teoria-motivacion-de-herzberg/>

52. Sarasola J. Análisis empírico. Gizapedia; 2022 May 15. <https://gizapedia.org/analisis-empirico/>
53. Robbins SP, Judge TA. Comportamiento organizacional. 18ª ed. México: Pearson Education; 2020. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
54. Robbins SP. Comportamiento organizacional. 13ª ed. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.; 2009.
55. Rodríguez J. Liderazgo y trabajo en equipo en el sector financiero. Bogotá: Editorial Universitaria; 2019. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/45332/PrietoLe%C3%B3nJenniferPaola2023.pdf>
56. Osorio CA, Londoño CÁ. The expert opinion in the administrative contentious jurisdiction in accordance with law 2080 of 2021. Southern Perspective / Perspectiva Austral 2024;2:22-22. <https://doi.org/10.56294/pa202422>.
57. Sampieri RH. La idea: nace un proyecto de investigación. En: Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill; 2008.
58. Pink D. La sorprendente verdad sobre qué nos motiva. 2024. <https://feismo.com/doc-viewer-v2>
59. March JD. Modelo de bote de basura para la toma de decisiones. 2024. <https://esosmodelos.com/modelo-de-bote-de-basura-para-la-toma-de-decisiones/>
60. Herrera Rodríguez JI. Las prácticas investigativas contemporáneas: los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos. Rev Científic. 2018;3(7):6-15.
61. IEBS. La inteligencia emocional de Daniel Goleman: qué es y cómo desarrollarla. 2023. <https://www.iebschool.com/blog/liderazgo-inteligencia-emocional-coach-management/>
62. Maceiras RSM, Galarza KB. Type II Diabetes: The New Risk Factor for Alzheimer's Disease. South Health and Policy 2024;3:116-116. <https://doi.org/10.56294/shp2024116>.
63. Madariaga FJD. Pedagogical model for the integration of ICTs into teaching practices in official educational institutions in rural Montería. Multidisciplinar (Montevideo) 2024;2:105-105. <https://doi.org/10.62486/agmu2024105>.
64. Cuentas JAA, Bernedo-Moreira DH. Bioclimatic Design in Modern Architecture: Towards a Greener, More Resilient Future. Environmental Research and Ecotoxicity 2024;3:103-103. <https://doi.org/10.56294/ere2024103>.
65. Cuentas JAA, Bernedo-Moreira DH. Multisensory Design in Education: How Architecture Enhances the Learning Experience. Land and Architecture 2024;3:104-104. <https://doi.org/10.56294/la2024104>.
66. Cano CAG, Castillo VS. Scholarly Output on Computer Networks and Communication: A Ten-Year Bibliometric Analysis in Scopus (2013-2022). Gamification and Augmented Reality 2024;2:29-29. <https://doi.org/10.56294/gr202429>.
67. Bravo Macías CC, Hernández Nariño A, Negrín Sosa E, Palacios Zurita A. Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. Rev Venez Gerenc. 2020;25(91):900-19.

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Eliana Maigneth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte

Solarte.

Curación de datos: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Análisis formal: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Investigación: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Metodología: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Administración del proyecto: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Recursos: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Software: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Supervisión: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Validación: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Visualización: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Redacción - borrador original: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.

Redacción - revisión y edición: Eliana Maigreth Acosta Bastidas, Javier Ignacio Cruz Hernández, Claudia Magali Solarte Solarte.