

ESCUELA DE POSTGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



Propuesta de mejora a la motivación laboral de una agencia del Banco Falabella Sucursal Huancayo-2021

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

**Maestro en
Administración de Negocios**

Autores:

Bach. Suasnabar Gonzales, Gina Gissela
Bach. Portocarrero Caro, Ángel Francisco

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

A mi hija Bryana quien es mi mayor motivación para seguir adelante y poder llegar a ser un ejemplo para ella. A mis padres a quien les debo todo lo que soy como persona han sabido formarme con valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante.

***Gina Gissela Suasnabar
Gonzales.***

A nuestros pequeños hijos que con su alegría fortalecieron nuestras ganas de llevar adelante este desafío en medio de tiempo de crisis.

***Ángel Francisco Portocarrero
Caro.***

AGRADECIMIENTOS

A mis padres por su comprensión el estímulo constante y el apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

***Gina Gissela Suasnabar
Gonzales.***

A mis hermanas mayores, que aún en estos tiempos difíciles que hemos pasado me enseñaron que la todavía queda muchas cosas por que luchar.

***Ángel Francisco Portocarrero
Caro.***

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
ÍNDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
ÍNDICE DE FIGURAS	11
RESUMEN EJECUTIVO.....	13
INTRODUCCIÓN.....	17
CAPITULO I ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	20
1.1 Título del tema.....	20
1.2 Planteamiento del problema.....	20
1.3 Objetivos de la investigación	21
1.3.1 Objetivo general.....	21
1.3.2 Objetivos específicos	22
1.4 Metodología.....	22
1.4.1 Métodos de investigación	22
1.4.2 Enfoque de Investigación.....	23
1.4.3 Nivel de la investigación	23
1.4.4 Tipo de investigación	23
1.4.5 Población	25
1.5 Justificación.....	25

1.5.1	Teórica.....	25
1.5.2	Metodológica.....	26
1.5.3	Práctica.....	26
1.6	Definiciones.....	26
1.6.1	Motivación laboral.....	26
1.6.2	Productividad laboral.....	27
1.6.3	Capacitación laboral.....	27
1.6.4	Escala de Likert.....	27
1.7	Alcances y limitaciones.....	28
1.7.1	Alcances.....	28
1.7.2	Limitaciones.....	28
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....		29
2.1	Conceptualización de la Motivación laboral.....	29
2.2.1.	Importancia de la motivación laboral.....	30
2.2.2.	Tipos de motivación laboral.....	31
2.2.3	Ventajas de la motivación laboral.....	34
2.2	Conceptualización del compromiso laboral.....	36
2.2.1	Componentes del compromiso laboral.....	37
2.2.2	Estrategias para lograr el compromiso laboral.....	38
2.3	Conceptualización del clima laboral.....	39
2.3.1	Importancia del clima laboral.....	42
2.3.2	Tipos de clima laboral.....	43

2.4	Conceptualización de la pirámide de Maslow.....	45
2.4.1	Niveles de la pirámide de Maslow.....	46
2.4.2	Pirámide de Maslow en recursos humanos	48
2.5	Importancia de la motivación laboral	49
2.6	Modelos de la motivación laboral	50
2.6.1	Modelo integrativo.....	51
2.6.2	Modelo de Porter Lawer.....	51
2.6.3	Modelo de expectativa	52
2.7	Análisis Comparativo.....	53
2.7.1	Análisis de las diferentes teorías sobre el Compromiso Laboral.....	53
2.8	Análisis critico.....	54
CAPITULO III MARCO REFERENCIAL		56
3.1.	Reseña histórica.....	56
3.2.	Filosofía organizacional.....	57
3.2.1	Misión	57
3.2.2	Visión	57
3.2.3	Valores corporativos	57
3.2.4	Información de miembros de Junta Directiva y representantes Legales	58
3.3.	Diseño organizacional	59
3.4.	Productos y/o servicios.....	60
3.5.	Diagnóstico organizacional.....	63
3.5.1	Fortalezas	63

3.5.2	Oportunidades	64
3.5.3	Debilidades	64
3.5.4	Amenazas	64
CAPITULO IV RESULTADOS		65
4.1	Marco metodológico	65
4.1.1	Métodos de investigación	65
4.1.2	Enfoque de Investigación.....	65
4.1.3	Nivel de la investigación	65
4.1.4	Tipo de investigación	66
4.1.5	Población	67
4.1.6	Técnicas (encuesta).....	67
4.1.7	Instrumentos (cuestionario)	68
4.2	Diagnóstico de la motivación laboral	68
4.2.1	Situación interna	68
4.2.2	Situación problemática.....	71
4.2.3	Situación externa	71
4.2.4	Desarrollo del cuestionario	72
4.3	Diseño de mejora en la motivación laboral en los colaboradores del Banco Falabella Sucursal Huancayo.....	85
4.3.1	Detalles y apreciación del diseño de mejora propuesto.....	87
4.4	Mecanismos de control.....	94
4.4.1	Análisis del mecanismo de control.....	96

4.5	Mecanismos de implementación de la propuesta de mejora	101
4.6	Establecimiento del costo y beneficio	103
4.6.1	Análisis del costo del estudio	105
4.1.1	Análisis de los beneficios del estudio	108
CAPITULO V SUGERENCIAS		110
CONCLUSIONES		113
BIBLIOGRAFÍA		115
ANEXOS		118
	Ficha en blanco de la encuesta al Gerente de la Agencia Sucursal Huancayo ..	118
	Ficha en blanco de la encuesta a los colaboradores de la Agencia Huancayo ...	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1 <i>Análisis Comparativo de la rotación del laboral</i>	53
Tabla2 <i>Principales miembros del Banco Falabella</i>	58
Tabla3 <i>Representantes legales del Banco Falabella</i>	58
Tabla4 <i>Suplentes principales miembros del Banco Falabella</i>	59
Tabla5 <i> encuesta gerente general</i>	73
Tabla6 <i>Preguntas encuestas a colaboradores Banco Falabella</i>	75
Tabla7 <i>Preguntas encuestas a colaboradores Banco Falabella</i>	85
Tabla8 <i>Diseño de matriz de control</i>	94
Tabla9 <i>Diseño de la estimación de costo y beneficio</i>	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Motivación del personal.....	30
Figura 2 Tipos de motivación.....	31
Figura 3 Fases de la Motivación Intrínseca	32
Figura 4 Fases de la Motivación Intrínseca	33
Figura 5 Ventajas de la Motivación del personal	34
Figura 6 Identificación de la falta de Motivación del personal.....	35
Figura 7 Componentes del compromiso laboral	37
Figura 8 Estrategias para lograr el compromiso laboral	38
Figura 9 Importancia del Clima laboral	42
Figura 10 Tipos de Clima laboral.....	43
Figura 11 Factores del Clima laboral.....	45
Figura 12 Pirámide de Maslow	45
Figura 13 Pirámide de Maslow y sus necesidades.....	48
Figura 14 Importancia de la motivación laboral	49
Figura 15 Modelos de la motivación laboral	50
Figura 16 Modelos de la motivación laboral (Modelo Integrativo).....	51
Figura 17 Modelos de la motivación laboral (Modelo de Porter y Lawler)	51
Figura 18 Modelos de la motivación laboral (Modelo de Expectativa).....	52
Figura 19 Modelos de Porter Lawler (análisis crítico).....	55
Figura 20 Banco Falabella Filosofía Organizacional	57
Figura 21 Diseño Organizacional Banco Falabella Sucursal Huancayo.....	59
Figura 22 Tarjeta CMR Banco Falabella	60
Figura 23 Servicios de Tarjeta CMR Banco Falabella	61
Figura 24 Tipos de Tarjeta CMR Banco Falabella.....	61

Figura 25 Agencias del Banco Falabella	61
Figura 26 Diversas agencias del Banco Falabella	62
Figura 27 Banca telefónica del Banco Falabella.....	62
Figura 28 Operadores y servicios de WhatsApp del Banco Falabella	62
Figura 29 Servicios de la plataforma del Banco Falabella	63
Figura 30 Metas motivación laboral	76
Figura 31 Metas retroalimentación	76
Figura 32 Clima laboral	77
Figura 33 Valor laboral	77
Figura 34 Expectativas y necesidades	77
Figura 35 Recomendación laboral.....	78
Figura 36 Cambio de empleo	78
Figura 37 Sugerencias y recomendaciones.....	79
Figura 38 Remuneración Económica	79
Figura 39 Crecimiento laboral.....	80

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se realizó un estudio de los factores que determinan la motivación laboral en una empresa financiera Banco Falabella sucursal de Huancayo – 2021. El problema planteado es ¿Qué variables influyen la motivación laboral en la agencia del Banco Falabella Huancayo-2021? las variables que influyen en la motivación laboral son diversos desde elementos extrínsecos e intrínsecos en contexto empresarial y laboral influye también las características individuales de los empleados.

La población fue conformada por un total de 19 empleados que corresponde a la entidad financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo con los resultados obtenidos se podrá contribuir con el Banco para poder determinar los factores que determinan la motivación laboral con la finalidad de que el personal se encuentre motivado y puede mejorar sus relaciones y competencias laborales.

Las causas de la baja motivación de los colaboradores pueden ser múltiples sin embargo dentro de ellas se han identificado a la satisfacción laboral esta fue nuestra variable medida a través de las necesidades básicas no satisfechas tanto físicas como emocionales la pirámide de Maslow muestra cinco niveles de satisfacción de estas necesidades teniendo en la cúspide a la autorrealización que no es más que sentirse realizado o alcanzar el nivel máximo de la satisfacción laboral. La baja motivación de los colaboradores es un tema crítico en la empresa teniendo en cuenta que es determinante para el desempeño de la empresa pudiendo incrementar la rotación de personal demandando costos de nuevas contrataciones y capacitaciones del personal además de influir en el clima laboral de la empresa.

El interés para el estudio del tema es comprender los factores que determinan la motivación de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo ya que es determinante para el desempeño de la empresa al disminuir la rotación de personal la empresa reduce los costos para evaluar el nivel de motivación laboral tomaremos en cuenta los factores intrínsecos.

El método que se empleo fue el no experimental con un diseño descriptivo correlacional la técnica que se utilizo fue la encuesta plasmada con el instrumento denominado cuestionario de satisfacción laboral tipo Escala de Likert y la pirámide de Maslow que nos ayudó a organizar jerárquicamente las necesidades y motivaciones del personal constituido por 25 ítems y la variable dependiente los resultados del presente estudio se presentaron en figuras y tablas.

- **Principales resultados de la propuesta de mejora**

Los principales resultados han sido que permitió formular estrategias de mejora para la agencia bancaria Falabella pueda incrementar sus niveles de motivación laboral se encuentra mejorar la retroalimentación de los colaboradores y se desarrollará como principal actividad analizar el trabajo individual de los colaboradores de manera semanal al igual que realizar un plan de mejora en la retroalimentación de los colaboradores especificando y enfatizando los puntos a tratar donde se debe mejorar según la apreciación de ellos para esto se ha determinado un responsable que se encargará de realizar y dirigir de manera adecuada cada una de las actividades implementadas.

También se debe destacar que la estrategia que se implementó para mejorar la motivación laboral dentro de la institución bancaria Falabella es diseñar un programa de premiación y remuneración económica para los colaboradores que cuenten con un desempeño laboral productivo para esto se deberá analizar y determinar los niveles de desempeño mediante una calificación cuyo personal responsable deberá ejecutar adicional a esto una vez se determinen los niveles de desempeño se seleccionará el colaborador que mejor calificación obtenga mediante su desempeño laboral.

Se ha determinado que el costo de la propuesta de mejora asciende a un valor total de S/48.800 soles cuyo valor corresponde al diseño e implementación de cada una de las actividades diseñadas en las estrategias se debe aclarar que por ser una entidad bancaria reconocida a nivel internacional el valor de la propuesta está dentro de los presupuestos de gastos de inversión con el que cuenta la institución financiera por lo cual la presente implementación de estrategias de mejora para la motivación laboral para la institución bancaria se considera viable y accesible económicamente, los costos de inversión que inciden en el desarrollo de la mejora así también se debe estar la inversión realizada parte de la empresa obtendrá beneficios tales como:

- Mejores niveles de motivación laboral
- Buen ambiente laborar
- Productividad laboral
- Logro y cumplimientos de metas
- Crecimiento profesional de los colaboradores
- Reducción de rotación laboral
- Crecimiento económico

Es así que de manera general la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo tendrá como su principal beneficio interno el incremento en el nivel de satisfacción y motivación laboral de todos sus colaboradores cuyo objetivo permitirá establecer un mejor ambiente laboral para cada uno de ellos al igual que el aumento en la productividad y crecimiento profesional de los colaboradores al conseguir una adecuada motivación laboral para sus trabajadores esto disminuye de manera importante la rotación laboral reduciendo importantes costos para la empresa.

Entonces el beneficio general interno de la empresa será el cumplimiento del objetivo principal por el cual se desarrolló esta propuesta de mejora que es mejorar la motivación laboral de sus trabajadores mediante estrategias efectivas que le permitan cumplir cada uno de sus objetivos específicos y sobre todo que permita la realización continua y crecimiento de sus colaboradores sintiendo la confianza y el valor adecuado que le brinda la institución financiera a cada uno de ellos.

En cuanto a los beneficios económicos que obtendrá la empresa mediante la implementación de las estrategias y con la inversión económica requerida que al incrementar la motivación laboral de los colaboradores por ende su productividad laboral también aumentará lo que permite alcanzar cada uno de los objetivos internos de la institución bancaria por lo que se considera que su gestión productiva y económica crecerá de manera efectiva constantemente obteniendo una rentabilidad económica mayor a lo que se ha obtenido en los años anteriores.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones financieras ubicadas en las provincias del Perú tienen unas determinadas características que las hacen distintas a las ubicadas en la capital de modo tal que el personal responde de manera distinta a los mismos planteamiento por lo que es necesario brindar al colaborador las herramientas para una motivación laboral y un ambiente de trabajo adecuado el presente estudio realizado en Banco Falabella muestra las variables que influyen en la motivación laboral del área de ventas en la sucursal Huancayo así como la calidad del servicio ofrecido.

El interés para el estudio del tema es comprender los factores que determinan la motivación de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo ya que es determinante para el desempeño de la empresa al disminuir la rotación de personal la empresa reduce los costos para evaluar el nivel de motivación laboral tomaremos en cuenta los factores intrínsecos.

En el CAPÍTULO I denominado como *ANTECEDENTES DEL ESTUDIO* en donde se describe el motivo del estudio a desarrollar para este estudio será sobre la motivación laboral en Banco Falabella sucursal Huancayo donde se dará inicio con el título del tema mismo que trata sobre el estudio de los factores que determinan la motivación laboral en una empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo 2021 seguido con el planteamiento del problema mismo que tratara sobre el problema actual que perjudica el correcto funcionamiento de la entidad financiera para continuar con los objetivos tanto generales como específicos de la presente investigación seguido de los objetivos y la justificación correspondiente a desarrollar para la

elaboración del proyecto finalizando por las definiciones y los alcances y limitaciones que han retrasado esta investigación.

En el CAPITULO II nombrado como *MARCO TEORICO* en donde se realizara la descripción de las variables de estudio de la presente investigación al igual que sus tópicos claves que para esta investigación será la motivación laboral al igual que las fuentes teóricas y referenciales tomando en cuenta investigaciones similares sobre motivación laboral esto denominado conceptualización de las variables para continuar con la importancia de las variables que como lo hemos manifestado será la motivación laboral seguido de los diferentes modelos de la motivación laboral para continuar con un análisis comparativo donde se analizara comparativamente teorías similares sobre la motivación laboral y un análisis crítico y de un comparativo que darán por culminado el presente capítulo del trabajo investigativo.

En el CAPITULO III denominado como *MARCO REFERENCIAL* en donde se indicará información relevante a la empresa objeto de estudio como lo es la entidad financiera Banco Falabella dando inicio con la reseña histórica de esta empresa donde se indicará cuál es su historia desde su inicio hasta la actualidad seguido por la presentación de la filosofía organizacional donde se profundizara en su misión visión y objetivos empresariales continuado con el diseño organizacional que presenta la empresa seguido de los principales servicios bancarios y financieros que ofrece la empresa para finalizar en un diagnóstico organizacional expresado en un FODA.

En el CAPITULO IV nombrado como *RESULTADOS* se muestran los principales resultados obtenidos a partir de la aplicación de la estadística procesada luego de la toma interna de datos obtenidos a partir del llenado de encuestas al personal de Banco Falabella sucursal Huancayo y del análisis de la data y la contrastación de hipótesis a través de tablas estadísticas y los gráficos respectivos generados mediante hojas de cálculo en donde principalmente se dará contestación a los objetivos específicos declarados en el capítulo I empezando con un marco metodológico y finalizando en la resolución de los objetivos declarados para el desarrollo de esta investigación.

En el CAPITULO V denominado como *SUGERENCIAS* se presentan las sugerencias de implementación o recomendaciones dadas a partir del análisis de los resultados del capítulo IV para el presente trabajo investigativo. Y se presentará las conclusiones dónde se describen las deducciones a las cuales se llegan luego del análisis de los resultados para continuar con la bibliografía de esta investigación y la presentación de los anexos.

CAPITULO I ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En este capítulo del trabajo de investigación desarrollado en el centro financiero - Banco Falabella sucursal Huancayo se describe el planteamiento del problema que se prevé resolver así mismo se plantean las posibles causas limitando el estudio a una de ellas y se hace menciones a las consecuencias de mantener el escenario descrito en este capítulo.

1.1 Título del tema

Propuesta de mejora a la motivación laboral de una agencia del Banco Falabella Sucursal Huancayo-2021.

1.2 Planteamiento del problema

Banco Falabella es una entidad Financiera con presencia en Perú por más de diez años tiene dentro de sus virtudes un buen clima laboral a sus colaboradores brindando condiciones mínimas para el buen desarrollo de sus labores en sus oficinas tanto principal localizada en Lima como las sucursales en las distintas provincias alrededor del país sin embargo en la Sucursal Huancayo se ha notado una baja motivación dentro de sus colaboradores y cuyas causas y la recomendación de una posible solución son el motivo del presente trabajo.

Una motivación optima de los colaboradores es fundamental puesto que esto repercutirá en el buen desempeño laboral tanto individual como colectivo colaborando al buen clima que debería tener una oficina además esto ayudará a que puedan lograr las metas propuestas en las diferentes áreas y lograr el crecimiento económico de la empresa.

Las causas de la baja motivación de los colaboradores pueden ser múltiples sin embargo dentro de ellas se han identificado a la satisfacción laboral esta es nuestra variable medida a través de las necesidades básicas no satisfechas tanto físicas como emocionales como se explicará más adelante la pirámide de Maslow muestra cinco niveles de satisfacción de estas necesidades teniendo en la cúspide a la autorrealización que no es más que sentirse realizado o alcanzar el nivel máximo de la satisfacción laboral.

La baja motivación de los colaboradores es un tema crítico en la empresa teniendo en cuenta que es determinante para el desempeño de la empresa pudiendo incrementar la rotación de personal demandando costos de nuevas contrataciones y capacitaciones de sus colaboradores además influir en el clima laboral de la empresa.

El interés para el estudio del tema es comprender los factores que determinan la motivación de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo ya que es determinante para el desempeño de la empresa al disminuir la rotación de personal la empresa reduce los costos para evaluar el nivel de motivación laboral tomaremos en cuenta los factores intrínsecos.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Plantear una propuesta de mejora a la motivación laboral de una agencia del Banco Falabella Sucursal Huancayo-2021.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar los principales factores a contrarrestar que afectan a la motivación laboral de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo mediante el uso del FODA.
- Diseñar una mejora para la motivación laboral de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo que permita aumentar su compromiso laboral.
- Determinar los mecanismos de control sobre las acciones de mejora propuestas para los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo.
- Establecer el costo y los beneficios que traerán las acciones de mejora propuestas para los empleados del Banco Falabella – Sucursal Huancayo.

1.4 Metodología

1.4.1 Métodos de investigación

El presente trabajo es una investigación aplicada investigación cuantitativa tipo descriptiva el diseño de la investigación es no experimental, para el desarrollo del presente estudio se ha utilizado el método descriptivo - cuantitativo utilizándose la técnica de encuesta la cual nos permite recopilar opiniones a través de cuestionarios con este método se pudo analizar la percepción del ambiente de trabajo que tienen los colaboradores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo-2021.

Se identifico los factores que influyen para mejorar la productividad laboral para identificarlos se realizó la recolección y análisis de las variables que afectan la percepción de los factores de motivación. A través del enfoque cuantitativo y el método deductivo se logró identificar las estrategias del FODA cruzado a aplicar para determinar la satisfacción laboral en Banco Falabella - Sucursal Huancayo-2021.

1.4.2 Enfoque de Investigación

Utilizamos el enfoque cuantitativo que tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas utilizamos la recolección y análisis de datos para contestar preguntas con la finalidad de determinar el comportamiento de la población y la toma de decisiones efectivas.

1.4.3 Nivel de la investigación

Utilizamos el trabajo descriptivo – explicativo con la finalidad de describir o acercarnos a los sucesos relacionados con la motivación del personal.

1.4.4 Tipo de investigación

Utilizamos el tipo de investigación descriptivo-cuantitativo donde se recopila información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico de la muestra poblacional.

1.4.4.1 Cuantitativo

La investigación o métodos cualitativos son aquellos que utilizan la recopilación de datos sin mediciones numéricas para descubrir o mejorar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación, mientras que los métodos cuantitativos utilizan la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones y análisis numérico. Las estadísticas establecen patrones de comportamiento y prueban teorías.

El método es cuantitativo porque usa cosas como estadísticas inferenciales para probar hipótesis, pero también usa información y recomienda medidas medibles

basadas en datos que describen la motivación laboral en varias áreas de la división Banco Falabella-Huancayo. Este enfoque cuantitativo, aunque dominante, no excluye el uso de datos cualitativos, como opiniones y aportes personales de los empleados de Banco Falabella, y así brindar información de otras fuentes secundarias.

1.4.4.2 Inductivo

El método inductivo, también conocido como inducción, es un método científico para sacar conclusiones generales a partir de premisas específicas. Este es el método científico más utilizado, en el que se pueden distinguir cuatro etapas básicas: observación de los hechos a registrar, categorización y estudio de estos datos, inducción a partir de los datos y permite la generalización.

Esto significa que luego de la primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se puede formar una hipótesis sobre la respuesta a la pregunta planteada. Una forma de hacer la inducción es sacar conclusiones generales para todos los eventos de la misma clase a partir de diferentes observaciones de eventos u objetos en un estado natural.

1.4.4.3 Deductivo

Es este razonamiento el que comienza con casos específicos y progresa hacia el conocimiento general. Este método le permite formular hipótesis, leyes de investigación y argumentos científicos. El enfoque deductivo utilizado para pasar de temas generales (como las conclusiones de otros autores) a la especificidad sería la razón para desarrollar este estudio. El conocimiento generalmente aceptado puede aplicarse a métodos inferenciales en el caso particular estudiado.

1.4.5 Población

La población considerada comprende total de los trabajadores de Banco Falabella – Sucursal Huancayo 2021 que asciende a un total de 19 trabajadores con quienes se va a desarrollar el estudio.

1.5 Justificación

La motivación es un deseo de esfuerzos significativos para lograr los objetivos de la compañía en los que debe cumplir con todas las necesidades individuales. Si bien la motivación general se refiere a los esfuerzos para lograr cualquier propósito, la concentración está en las empresas que reflejan los beneficios de los empleados, y esto se convierte en una alianza inicial entre el comportamiento. Vinculante con motivación y sistema de valores de gestión de la organización.

La motivación está deseando alcanzar los objetivos de la compañía. Este esfuerzo para lograr el objetivo de afectar el desarrollo del empleo y la eficiencia. Una gran misión es implementar efectivamente la motivación del empleado para lograr el propósito de la empresa.

1.5.1 Teórica

Se buscará que los colaboradores de la sucursal Huancayo logren obtener mejoras en el ámbito laboral con dedicación y motivación al completar la encuesta el Banco Falabella se esforzará por involucrar y motivar a los empleados de Huancayo para mejorar el lugar de trabajo. Es necesario un trabajo de investigación para determinar los factores que determinan la motivación laboral de la sucursal Banco Falabella – Huancayo se puede identificar el comportamiento de los empleados y mantenerlos motivados para trabajar mejor y lograr sus objetivos podremos identificar

el comportamiento de los trabajadores y poder mantenerlos motivados logrando la realización de un mejor trabajo y alcanzar los objetivos requeridos tomando teorías de Bernal (2010) y de Hernández Sampieri (2014).

1.5.2 Metodológica

Mediante los resultados en estudio determinamos los factores que nos ayudara incrementar la motivación de los empleados del Banco Falabella – Sucursal Huancayo así poder generar estrategias para obtener empleados más motivados y mediante ello generar un buen ambiente de trabajo para poder cumplir los objetivos institucionales.

1.5.3 Práctica

La relación entre la motivación el buen desenvolvimiento y eficacia laboral de los trabajadores de la Empresa Banco Falabella – Sucursal Huancayo 2021 con el objetivo de lograr un mejor desempeño por parte del personal el cual permitirá obtener un adecuado desempeño laboral de los trabajadores para cumplir con los objetivos institucionales y mejorar en la atención con los clientes.

1.6 Definiciones

1.6.1 Motivación laboral

Según lo presenta la autora Galván Bonilla (2010) “la motivación laboral es un factor determinante dentro de la sociedad, es donde el hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia” (Galván Bonilla, 2010). Entonces la motivación laboral es donde encuentra un desafío y utiliza sus habilidades para mostrar sus talentos, de modo que la organización del trabajo pueda desarrollar y construir grandes equipos de trabajo competitivos y afianzarse en todos los campos, por eso es tan importante. es una parte importante y los empleados son representantes de la empresa.

1.6.2 Productividad laboral

Para el autor Cortes (2021) “La productividad laboral es el valor de los bienes y servicios producidos en un período de tiempo, dividido por las horas de trabajo utilizadas para producirlos” (Cortes, 2021). Entonces la productividad laboral mide la producción por unidad de trabajo, generalmente informada como producción por hora trabajada o producción por trabajador.

1.6.3 Capacitación laboral

Para la autora Godínez (2017) nos menciona que entendemos por “capacitación laboral a las acciones formativas que lleva a cabo una empresa orientada a ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas de sus trabajadores” (Godínez, 2017). Estas acciones serán unas u otras, en función de las necesidades de cada negocio. Hay un concepto muy similar: la formación. Esto se refiere a la adquisición de habilidades desde una perspectiva física, cuando entrenamos a los empleados para hacer trabajo físico, estamos hablando de entrenar.

1.6.4 Escala de Likert

Según lo manifiesta el autor Matas (2018) “Las escalas tipo Likert constituyen uno de los instrumentos más utilizados en Ciencias Sociales y estudios de mercado. No obstante, existe cierto debate sobre el formato de estas escalas para obtener datos de calidad” (Matas, 2018). La escala de Likert fue creada más tarde en 1932 por el psico metrista Rensis Likert, quien se fijó como objetivo desarrollar una herramienta para "medir" opiniones y actitudes. Desde entonces, la escala de Likert ha sido reconocida por los especialistas en marketing por su facilidad de uso.

La escala de Likert es una escala categórica, lo que significa que el cuestionario de escala de Likert consta de respuestas cerradas rellenas previamente con opciones numéricas o verbales. La escala de Likert también es una escala multipunto porque está compuesta por una serie de oraciones (ítems) que representan el tipo de actitud a probar.

1.7 Alcances y limitaciones

1.7.1 Alcances

Para alcanzar los resultados deseados en esta investigación se tomará a los empleados del Banco Falabella – Sucursal Huancayo que asciende a un total de 19 trabajadores con quienes se va a desarrollar el estudio, mediante las cuales se pudo determinar los factores que determinaban la motivación laboral.

1.7.2 Limitaciones

La principal limitación considerada en esta investigación se presenta todos aquellos problemas acarreados a causa de la Covid-19, ya que con sus medidas ha dificultado la disponibilidad de tiempo para aplicar la encuesta a los trabajadores.

Problemas en poder coordinar reuniones de trabajo con los representantes de la agencia bancaria ya que al estar en modalidad de trabajo remoto se ha complicado esta actividad lo que ha conllevado a que se prolongue el tiempo de la investigación.

Otra limitación para considerar es el tiempo que cada uno de los investigadores tiene disponible para poder desarrollar correctamente la investigación ya que por diversos motivos tanto profesionales como laborales y personales han impedido que la presente investigación se desarrolle de la mejor manera y se las pueda cumplir en el organigrama en el plan de investigación descrito.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

En este capítulo y para tener una visión muy clara sobre la importancia definición y modelos de la variable de estudio de esta investigación se procederá con la presentación del Marco Teórico donde primara los conceptos relacionados la motivación laboral esto debido a que esta es nuestra variable de estudio y toda la terminología relacionada con la misma, lo que se convertirá en sus tópicos clave.

2.1 Conceptualización de la Motivación laboral

La motivación laboral se refiere a la capacidad de una empresa para motivar a sus empleados a mantener, mejorar, desarrollar o cambiar su desempeño o comportamiento a través de la motivación. La motivación de los empleados incluye muchas motivaciones diferentes, que pueden ser internas o externas. Las empresas pueden influir en ambas formas de incentivos mediante el uso de técnicas de incentivos adecuadas. Otro factor, no menos importante es la comunicación, ya que cuando se le indica al empleado el camino a seguir, cuando se le da a conocer que existen jerarquías y lineamientos que requieren de su apoyo, el empleado lo hace con gusto. (Galván Bonilla, 2010)

La motivación extrínseca se desarrolla a través de influencias externas que pueden ser positivas o negativas. Por ejemplo, si el jefe recompensa una tarea con una bonificación por completarla correctamente, eso indica una motivación positiva para hacer el trabajo. Por el contrario, si la consecuencia del incumplimiento es un castigo, entonces se trata de una motivación negativa. A su vez, la motivación intrínseca se refiere a las acciones realizadas a partir de la propia motivación, la voluntad de hacerlo de la mejor manera posible surge de razones internas, como cuando un empleado se siente apreciado o ama su trabajo.

Muy pocas organizaciones de empleados están utilizando actualmente la motivación laboral, porque los beneficios duales y la productividad de mayor calidad se basan en esta situación laboral, porque significa costos económicos, lo consideran como una inversión, lo harán. Sin embargo, esto no se refleja en empleados bien capacitados y motivados, quienes pueden tener una actitud positiva que permita interacciones adecuadas y mejore los pronósticos. (Galván Bonilla, 2010)

2.2.1. Importancia de la motivación laboral

La motivación laboral es uno de los factores más importantes para el logro de los objetivos organizacionales ya que está directamente relacionada con el desempeño, la productividad y el trabajo en equipo. Por esta razón, cada vez más organizaciones están tomando acciones específicas para aumentar la motivación laboral de los trabajadores de la agencia Falabella.

Los factores de motivación para el trabajo pueden incluir ingresos, estatus y reconocimiento, sentido de logro, relaciones con los compañeros de trabajo, sentimientos de utilidad o idoneidad en el trabajo, personalidad, necesidades y adaptación al entorno laboral. Hay muchas teorías diferentes de la motivación laboral, las herramientas y la motivación, las expectativas y la teoría bifactorial de la motivación laboral de los trabajadores de la agencia Falabella.



Figura 1

Motivación del personal

Fuente: (Questionpro, 2022)

2.2.2. Tipos de motivación laboral

Entro de la motivación laboral se entiende que hay varios tipos de motivaciones que deben ser considerados para mejorar la mencionada variable de estudio y tratar de revertir la situación actual de la entidad financiera objeto del presente estudio que existen los siguientes tipos de motivaciones laborales:



Figura 2
Tipos de motivación
Fuente: IEB School (2013)

2.2.2.1. Motivación intrínseca

Según la autora Peiró (2021) la motivación intrínseca es aquella que anima e impulsa a alguien a hacer las cosas que le gustan. Por ejemplo, irse cada semana a la sierra en bicicleta, disfrutando de la pasión por el ciclismo y de los ambientes naturales. No se espera ningún tipo de recompensa externa cuando se habla de la motivación intrínseca, sino que el mero hecho de poner en práctica algo que es motivador, ya es una recompensa. (Peiró, Motivación Intrínseca, 2021)

La motivación intrínseca proviene del propio usuario y no tiene un objetivo económico. Además, no es necesariamente puntual o inmediato, sino que está más orientado al crecimiento y realización personal. (Peiró, Motivación Intrínseca, 2021)

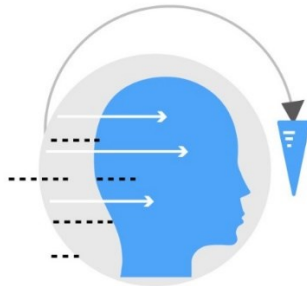


Figura 3
Fases de la Motivación Intrínseca
 Fuente: IEB School (2013)

2.2.2.2. Pasos para potenciar la motivación intrínseca

- **Fomentar la idea del aprendizaje:** La idea de realizar un curso de mindfulness a alguien que le apasiona esta temática, puede resultar muy motivador.
- **Colaborar en actividades solidarias o altruistas:** Participar en actividades benéficas que sean del interés de una persona puede resultar muy motivador. Por ejemplo: acudir a albergues de animales a pasear a los perros que están en adopción, o participar en actividades solidarias por parte de las empresas para incluir a sus trabajadores en ellas y mejorar así también su imagen de marca.
- **Asumir nuevos retos en el trabajo:** Muchos trabajadores sienten el deseo de crecer dentro de su propia empresa, y escalar hacia nuevos puestos de trabajo. Puede generar una motivación intrínseca el hecho de tener estas aspiraciones, y potenciar todo el talento personal para conseguir esas metas laborales. (Peiró, Motivación Intrínseca, 2021)

2.2.2.3. Motivación extrínseca



Motivación extrínseca

Figura 4
Fases de la Motivación Intrínseca
 Fuente: (Rodríguez Puerta, 2021)

Según la autora Peiró (2021) la motivación extrínseca está fuera del control de una persona ya que es algo que recibe de manera externa, ya sean recompensas negativas o positivas. Pero la motivación extrínseca no solo puede ser una recompensa positiva, como se refleja en el anterior ejemplo, sino que además puede darse lo contrario y ser una recompensa negativa. (Peiró, Motivación extrínseca, 2021)

Según el autor Rodríguez (2021) durante mucho tiempo, la motivación extrínseca fue la única que se ha estudiado científicamente porque está muy relacionada con el condicionamiento instrumental y la psicología del comportamiento. Sin embargo, hoy sabemos que es un proceso complementario a la motivación intrínseca, por lo que tratamos de entenderlo en el mismo nivel. (Rodríguez Puerta, 2021)

2.2.2.4 Características de la motivación extrínseca

- Nos motiva a realizar comportamientos poco agradables
- Se puede dar al mismo tiempo que la motivación intrínseca
- Funciona con factores externos e internos
- Puede disminuir la motivación intrínseca
- Se usa de forma consciente e inconsciente

La característica principal de la motivación extrínseca es que cuando esto sucede, la persona elige un determinado comportamiento para recibir un conjunto de recompensas o evitar un castigo. Por tanto, suele aparecer cuando lo que estamos haciendo no es agradable en sí mismo. (Rodríguez Puerta, 2021)

En algunos casos, la motivación extrínseca e intrínseca puede ocurrir simultáneamente. Esto sucederá cuando la actividad que se realiza sea placentera en sí misma y también pueda generar alguna recompensa o evitar el castigo. A menudo asociamos recompensas y castigos con factores externos. Si bien esto puede ocurrir en muchas situaciones, de hecho, la motivación extrínseca también puede estar relacionada con el refuerzo y el castigo que impone la persona. (Rodríguez Puerta, 2021)

En algunos casos, recibir una recompensa por un comportamiento que inicialmente nos molesta puede hacer que lo veamos de otra manera. Sin embargo, resulta que en muchos casos la presencia de refuerzos y castigos externos puede tener exactamente el efecto contrario. (Rodríguez Puerta, 2021)

2.2.3 Ventajas de la motivación laboral



Figura 5

Ventajas de la Motivación del personal

Fuente: (Questionpro, 2022)

▪ Mayor compromiso laboral

Uno de los beneficios más importantes de tomar medidas para aumentar la motivación laboral es un mayor compromiso de los empleados, porque cuando las organizaciones brindan beneficios a los empleados que mejoran la calidad de vida y sus carreras, su participación en la empresa aumentará. (Questionpro, 2022)

▪ Menores niveles de absentismo

Los empleados altamente motivados disfrutan de su trabajo diario y están comprometidos con el logro de sus objetivos, por lo que es menos probable que falten al trabajo por motivos que puedan afectar su productividad. (Questionpro, 2022)

▪ Retención de talento

Mantener el compromiso de los empleados es importante porque los costos de reclutar y capacitar a nuevos empleados pueden ser muy altos para una empresa, y retener a los empleados experimentados no solo elimina estos costos, sino que también ayuda a mantener el compromiso de los empleados. (Questionpro, 2022)

2.2.3.4 Identificación de la falta de motivación laboral

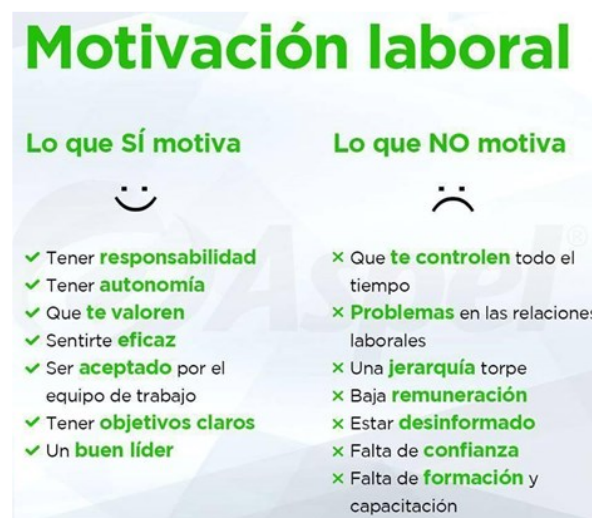


Figura 6

Identificación de la falta de Motivación del personal
Fuente: Rodríguez Puerta (2021)

- **Disminución de la energía y entusiasmo**

Si alguien está lleno de ideas, siempre encima de un proyecto, listo para comenzar un nuevo proyecto, pero de repente desaparece el exceso de ganas, es hora de ver quiénes son realmente. (Questionpro, 2022)

- **Falta de cumplimiento a las reglas de la empresa**

Cuando el talento rompe repetidamente las reglas de oro corporativas al respetarlas antes y no ahora, es un claro ejemplo de querer llamar la atención y luchar. (Questionpro, 2022)

2.2 Conceptualización del compromiso laboral

El concepto de “compromiso laboral” fue propuesto por primera vez por el psicólogo William Kahn en 1990. para realizar las tareas de su función profesional. Según Peralta, Santofimio & Segura (2007) “se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad o membresía por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita” (Peralta, Santofimio, & Segura, 2007).

Forbes ahora afirma que el compromiso laboral se refiere a la conexión emocional que un empleado mantiene con la empresa. Al final del mes, esperan no solo el salario, sino también el éxito de la empresa se da cuenta de que son parte de una herramienta que impulsa a toda la organización. Para Robbins, citado por Aldana (2013) “una actitud hacia el trabajo, lo define como un estado en el que un trabajador se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella” (Aldana, 2013).

Es un factor determinante para los trabajadores de la empresa, por lo que el interés, la disposición a aprender y el entusiasmo por las acciones que se realicen determinarán la productividad de la empresa. Una vez más, este rasgo de los empleados promueve un ambiente de trabajo participativo donde es especialmente claro que se puede establecer una buena comunicación entre colegas y objetivos compartidos.

2.2.1 Componentes del compromiso laboral



Figura 7
Componentes del compromiso laboral
Fuente: (Questionpro, 2021)

- **Afecto.** Implica el amor de las personas por su trabajo ya que definen el propósito, la visión y los valores de la empresa. Este es quizás el factor más importante ya que crea lealtad a la marca y embajadores.
- **Continuar.** Es un miedo a perder. Esto está relacionado con las necesidades económicas y la inseguridad de los trabajadores.
- **Especificaciones.** Se caracteriza por el sentido de responsabilidad del empleado hacia su organización. Puede basarse en la apreciación, por ejemplo, cuando la empresa ayuda a los empleados con la formación, o la creencia de que son necesarios y que las cosas irán cuesta abajo si no están allí.
(Questionpro, 2021)

2.2.2 Estrategias para lograr el compromiso laboral



Figura 8
Estrategias para lograr el compromiso laboral
Fuente: (Questionpro, 2021)

- **Definir los objetivos:** Alinea a tus empleados con la empresa y bríndales una imagen clara de lo que quieres lograr.

- **Mantenerse conectado:** además de aumentar los ingresos de su empresa, la comunicación interna eficaz también puede mejorar el compromiso al proporcionarles información en tiempo real sobre las metas y los objetivos de la estrategia de su empresa.

- **Aprecie la pasión y proteja a los empleados:** despertar la pasión significa asegurarse de que los empleados no estén estresados ni aburridos. Como líder o gerente.

- **Grupos de trabajo:** otra estrategia para completar el compromiso de los empleados es brindarles todas las herramientas que necesitan para hacer su trabajo.

- **Roles claros:** por lo general, la mayoría de las personas asumen cargos sin comprender completamente sus responsabilidades y responsabilidades.

- **Definir las funciones:** que cumplirá un empleado, puede responsabilizarlo de las tareas que debe realizar.

- **Trabajo en equipo:** El ambiente de trabajo en equipo crea una atmósfera propicia para la amistad y la lealtad. Estas relaciones cercanas motivan a los empleados y los hacen trabajar más duro, cooperar y apoyarse mutuamente.

- **Reconocimiento de los empleados:** El reconocimiento de los empleados es una parte importante cuando la gerencia aprecia su buen trabajo o sus esfuerzos, los empleados responden positivamente y se sienten más involucrados.

- **Aprenda:** Capacite a los empleados para que se den cuenta de los beneficios del compromiso y la seguridad en el lugar de trabajo. Además, aumenta la eficiencia y productividad de los empleados.

- **Tener una fuerza laboral bien capacitada:** beneficia a todos. Crecerán profesionalmente y ustedes como empresa lograrán una mayor productividad y compromiso laboral.

2.3 Conceptualización del clima laboral

Según la Universidad Internacional de la Rioja UNIR (2021) El clima laboral — también conocido como clima organizacional— se puede definir como el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo.(Universidad Internacional de la Rioja UNIR, 2021)

El clima laboral está muy relacionado con los sentimientos de los compañeros, es decir, si existe un clima laboral positivo, se verá reflejado en las actitudes y el comportamiento diario de los empleados, donde prevalecerá la estrecha amistad y la participación de todos los empleados del equipo. Para los autores Domínguez Aguirre,

Ramírez Campo & García Méndez (2013) el estudio muestra las relaciones observadas en las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso. Las investigaciones muestran que la relación se observa en aspectos de clima organizacional y compromiso. (Dominguez Aguirre, Ramírez Campos, & García Méndez, 2013)

El clima laboral negativo le genera a la empresa algunos contratiempos, paulatinamente prevalecerá la falta de autocontrol de los empleados en la empresa, lo que hace que los empleados sientan presión por parte de otros miembros del área, lo que lleva a la falta de autonomía del personal. La falta de capacidad de liderazgo de algunos empleados de la región hace que no tengan autonomía propia, lo que genera un mal clima laboral, un liderazgo inflexible y perjudicial para la empresa porque la gerencia necesita consolidarse y adaptarse a las nuevas necesidades de la empresa y su entorno. asociados si no es bueno Si no hay un liderazgo activo, la empresa no tendrá una dirección positiva.

El ambiente de trabajo puede entenderse como una descripción del ambiente de trabajo y sus atributos con la presencia de una persona o empleados, el ambiente de trabajo puede ejercer un control relativo sobre el empleado y promover el orden, reglamento o regla que le permita hacer cumplir este, la empresa debe enfatizar y crear motivaciones positivas para mejorar el clima laboral. Para Brancato y Juri (2011) “se trata de diagnosticar una organización a través de los datos aportados por los trabajadores, mediante una discusión en grupos formados a partir de las funciones organizacionales y el relleno individual de un cuestionario sobre el clima” (Brancato & Juri, 2011, pág. 5).

Para la autora Delpueche (2020) la definición de ambiente de trabajo puede entenderse como las condiciones ambientales, sociales y físicas en las que los empleados realizan sus funciones. Estos factores afectan la felicidad general, las relaciones laborales, la colaboración, la productividad y el bienestar de los empleados. (Delpueche, 2020)

El ambiente de trabajo puede entenderse como una descripción del ambiente de trabajo y sus atributos con la presencia de una persona o empleados, el ambiente de trabajo puede ejercer un control relativo sobre el empleado y promover el orden, reglamento o regla que le permita hacer cumplir este. Para Brancato y Juri (2011) de todas las aproximaciones al concepto de ambiente organizacional, una de las más útiles es aquella en la que la percepción de los empleados sobre las estructuras y procesos en el ambiente de trabajo es un factor importante. (Brancato & Juri, 2011, pág. 6)

Su actuación en el lugar de trabajo está dentro de parámetros normales y aceptables, teniendo en cuenta el entorno psicológico de cada empleado, es decir, todos los empleados tienen sus propias ideas y decisiones, la empresa debe enfatizar y crear motivaciones positivas para mejorar el clima laboral. De acuerdo con esta lógica, mientras que un buen ambiente de trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa, un mal clima puede perturbar el ambiente de trabajo y causar conflictos o malestar entre los empleados, lo que lleva a una baja productividad. (Questionpro, 2021)

2.3.1 Importancia del clima laboral

La importancia del ambiente de trabajo debe ser una de las principales prioridades de la empresa ya que los beneficios de mantener un buen ambiente de trabajo son innumerables. Toda empresa que quiera crecer debe invertir y preocuparse por lo que sucede dentro de la empresa, las relaciones entre sus empleados y, por supuesto, medir la calidad de la empresa. (Questionpro, 2021)

Si bien el ambiente de trabajo es importante, las empresas suelen degradar el ambiente de trabajo a un nivel inexistente y las disuaden de enfrentar problemas en el ambiente organizacional porque este tipo de problemas no se resuelven fácilmente, son decisivos y requieren paciencia, investigación y, por supuesto, la empresa. Implicación de todos los departamentos.

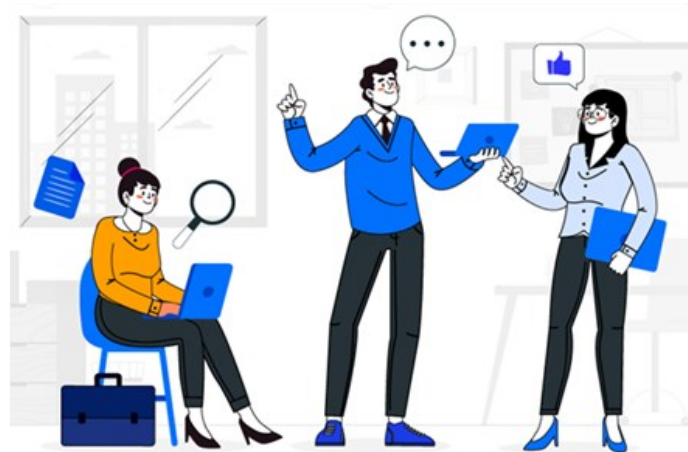


Figura 9
Importancia del Clima laboral
Fuente: (Questionpro, 2021)

2.3.2 Tipos de clima laboral



Figura 10
Tipos de Clima laboral
 Fuente: (Questionpro, 2021)

▪ Ambiente de trabajo normal

Los entornos de trabajo tradicionales están muy estructurados y organizados. Generalmente se encuentra en números y datos organizados. Su principal característica es que tienen una rutina, reglas y procedimientos claros. Este ambiente se crea en un entorno de oficina donde los empleados que lo crean son ordenados, organizados y siguen estrictamente las órdenes.

▪ Ambiente de trabajo emprendedor

El ambiente emprendedor se enfoca en lograr objetivos financieros y organizacionales predeterminados. Este entorno se caracteriza por la competencia y genera la gestión y las ventas. A las personas que prosperan en entornos de trabajo emprendedores les va bien en el comercio minorista comercial o corporativo y, a menudo, son extrovertidas, ambiciosas y confiadas.

- **Ambiente social de trabajo**

El entorno del trabajo social se centra en el desarrollo de la tutoría como se trata de interactuar con los demás y motivarlos, las habilidades comunicativas, verbales e interpersonales son imprescindibles. Los entornos de trabajo social incluyen actividades de oficina y de campo, consultas con clientes, enseñanza en escuelas y trabajo en hospitales. ambiente de trabajo artístico.

Al contrario de los entornos tradicionales, el entorno de la obra de arte en general, este tipo de entorno de trabajo ha evolucionado en los campos del teatro, el diseño, la escritura y la producción artística. Quienes lo integran son muy singulares, intuitivos y autónomos.

- **Investigar el ambiente de trabajo.**

Los entornos de trabajo forense se centran en la resolución de problemas organizado caracterizado por la promoción del ambiente de trabajo trabajan en laboratorios, programación de computadoras, estadísticas, ciencias o matemáticas. También son creativos porque prefieren participar en actividades mentales en lugar de tareas físicas y prácticas.

- **Entorno de trabajo realista**

El entorno de trabajo real se centra en el trabajo manual que implica el uso de herramientas e instrumentos. También puedes incluir actividades al aire libre con animales y plantas. Las personas que prosperan en este tipo de ambiente de trabajo prefieren usar sus manos para trabajos mecánicos, de ingeniería y de ingeniería.



Figura 11
Factores del Clima laboral
Fuente: (Questionpro, 2021)

El entorno laboral de una empresa está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, es decir, si los empleados están lo suficientemente motivados en un área en la que se sienten cómodos y el gerente tiene métricas claras y precisas de los empleados, se puede desarrollar y capacitar mejor, de lo contrario sería ser exactamente lo contrario de lo anterior. Según Aldana (2013) “una actitud hacia el trabajo, lo define como un estado en el que un trabajador se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella” (Aldana, 2013).

2.4 Conceptualización de la pirámide de Maslow



Figura 12
Pirámide de Maslow
Fuente: (Gómez, 2021)

Según la Universidad Americana de Europa UNADE (2020) El psicólogo humanista Abraham Maslow ideó la teoría de la pirámide de Maslow, que apareció por primera vez en La teoría de la motivación humana en 1943. En ella, respondió preguntas sobre la motivación, las fuerzas y las necesidades humanas. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.1 Niveles de la pirámide de Maslow

2.4.1.1 Nivel 1: Necesidades fisiológicas

Las necesidades fisiológicas ocupan el primer piso de la pirámide, la escalera más básica e imprescindible para la supervivencia. Nuevamente, pueden clasificarse como organismos vivos.

- Respirar.
- Alimentarse y beber agua.
- Dormir.
- Mantener la temperatura corporal.
- Tener relaciones sexuales. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.1.2 Nivel 2: Necesidades de seguridad y protección

La necesidad de seguridad y protección es mayor que la necesidad fisiológica. De esta forma, hasta que no se cumpla el paso anterior, la gente no se dará cuenta.

- Seguridad física.
- Disponer de empleo e ingresos.
- Seguridad moral, familiar y de propiedad privada. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.1.3 Nivel 3: Necesidades de afiliación

La necesidad de relación es parte del comportamiento humano. En este nivel, el individuo trata de conectarse con los agentes de la sociedad. Estos comportamientos se producen durante las actividades deportivas, culturales o profesionales cotidianas.

- Asociación.
- Participación.
- Aceptación. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.1.4 Nivel 4: Necesidades de reconocimiento o estima

La necesidad de reconocimiento se relaciona con cómo nos valoramos a nosotros mismos y al resto de la sociedad. Por eso Maslow estableció esta jerarquía interna:

- **Alto respeto:** Esta es nuestra propia preocupación. Respeto, confianza, independencia o libertad que nos inculcamos.
- **Baja autoestima:** relacionarse con los demás. Destacan la fama, la dignidad o la popularidad. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.1.5 Nivel 5: Necesidades de autorrealización o autoactualización

La parte superior de la pirámide está formada por la necesidad de autoconciencia. Los problemas de este nivel son difíciles de definir debido a su forma abstracta. Así que cada persona tiene sus propias necesidades y es diferente a las de los demás.

- Desarrollo espiritual.
- Moral.
- Búsqueda de una misión en la vida. (Universidad Americana de Europa UNADE, 2020)

2.4.2 Pirámide de Maslow en recursos humanos

El uso de los recursos humanos está directamente relacionado con la motivación laboral de los empleados. Un empleado satisfecho hace las cosas cada vez mejor como resultado, las empresas que se comprometen a comprender y satisfacer las necesidades de sus empleados se desempeñan mejor.

Las organizaciones deben promocionar a sus profesionales según el nivel en el que se encuentren. Por ejemplo, durante el proceso de selección se debe informar condiciones como salario, jornada laboral, etc. para verificar que están cumpliendo con las expectativas del candidato.



Figura 13

Pirámide de Maslow y sus necesidades

Fuente: (El Economista America, 2018)

2.5 Importancia de la motivación laboral

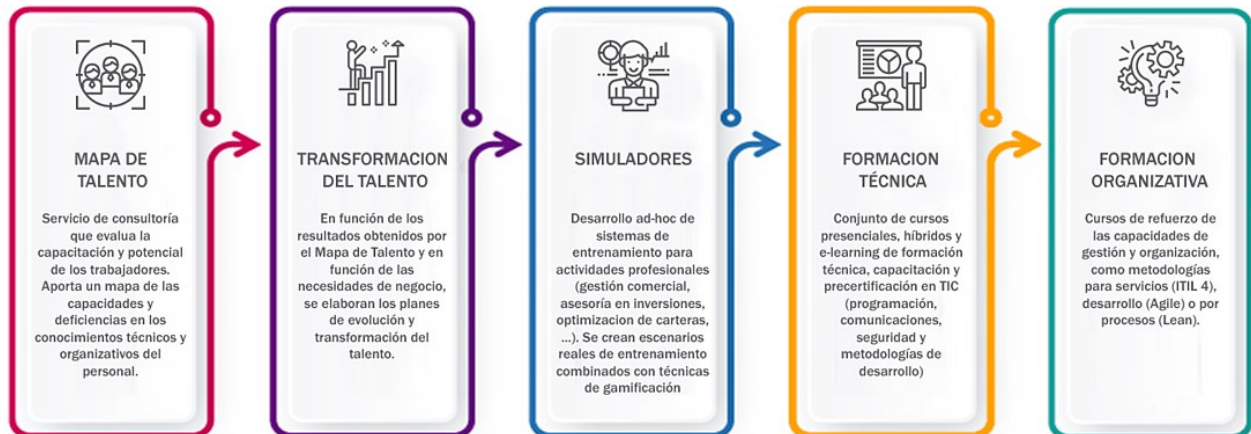


Figura 14

Importancia de la motivación laboral

Fuente: (El Economista America, 2018)

Una empresa es una entidad que nunca puede lograr sus objetivos por sí sola, porque siempre necesita ayudantes para lograr sus objetivos. Un negocio necesita gente para trabajar, pero si quieres que funcione bien, estas personas necesitan ser impulsadas como resultado es la motivación de los empleados que la empresa puede lograr la clave del éxito y los mayores beneficios económicos.

Cuando un empleado entra en la fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión que tenía al inicio de su primer día. Su productividad comienza a disminuir, la calidad del trabajo que realizan sufre y, como resultado, se vuelven menos efectivos al no concentrarse en la tarea que pretendían realizar. La palabra motivación se deriva de la palabra latina *Motivus*, que significa "motivo de movimiento", el concepto de motivación incluye las palabras **RAZÓN** y **ACCIÓN**, lo que significa que los empleados están motivados y comprometidos con la empresa y harán el 110%, debe tener es por eso por lo que usted debe tomar medidas.

Las posibles causas son varias, como sentirse mal pagado, malas relaciones con los superiores, compañeros u otros clientes, falta de reconocimiento, falta de desarrollo profesional, trabajo del día a día, asuntos personales, etc.

Motivar a un empleado significa que está comprometido con el logro de las metas planteadas en la organización, por lo que es importante que el empleado tenga un motivo que lo motive a tomar acción. En nuestro caso, la empresa o el banco necesitan personas que puedan lograr los objetivos marcados, y para lograr grandes resultados, necesitan personas motivadas. Los incentivos para los empleados son importantes cuando las empresas obtienen los mayores beneficios económicos. Con pequeñas acciones, puede aumentar significativamente la motivación.

2.6 Modelos de la motivación laboral

Para poder entender de mejor manera la variable de estudio denominada como motivación laboral se presenta a continuación algunos modelos que trata sobre la motivación laboral, mismos que se profundizara a continuación:



Figura 15

Modelos de la motivación laboral

Fuente: (El Economista America, 2018)

2.6.1 Modelo integrativo

Para los modeladores teóricos Hodgitt y Altman, la motivación está directamente relacionada con la productividad y la satisfacción laboral. Es el resultado general de una combinación de factores como las necesidades, las condiciones físicas del lugar de trabajo, los logros profesionales y los incentivos juegan un papel decisivo. (EAE Business School, 2021)

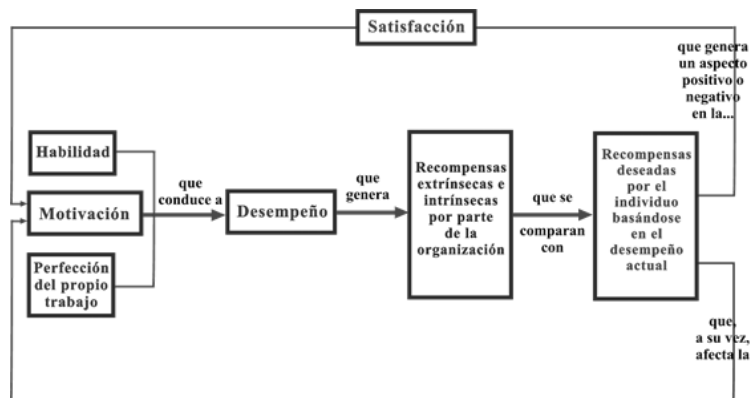


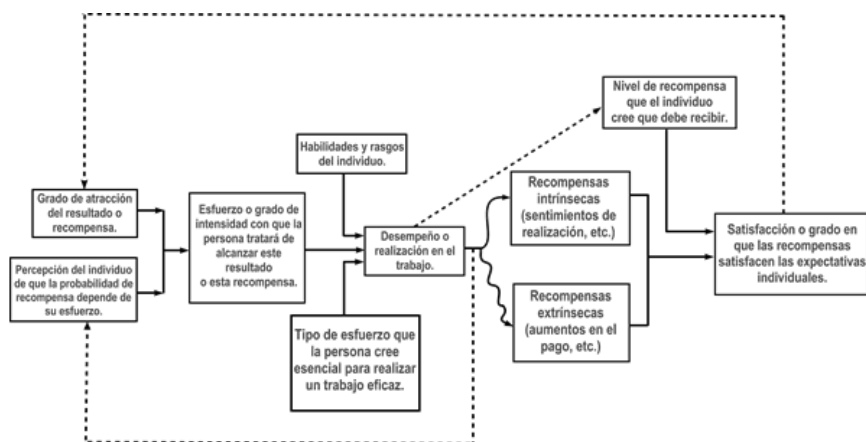
Figura 16

Modelos de la motivación laboral (Modelo Integrativo)

Fuente: (EAE Business School, 2021)

2.6.2 Modelo de Porter Lawler

Este modelo funciona en una situación específica: cuando la empresa ha agotado sus estímulos internos. En tales casos, es el trabajador quien debe encontrar la motivación para seguir siendo productivo. (EAE Business School, 2021)



Modelo de Motivación de Porter y Lawler

Figura 17

Modelos de la motivación laboral (Modelo de Porter y Lawler)

Fuente: (EAE Business School, 2021)

2.6.3 Modelo de expectativa

Este es el modelo más personalizado. Los directores de la empresa deben comprender a fondo los antecedentes de sus asociados y determinar sus expectativas para el futuro. Se trata de crear incentivos para que estos programas puedan implementarse dentro del alcance dinámico de la empresa, por ejemplo, incluyéndolos en el proceso de promoción interna o asignándolos a proyectos de juicio específico. (EAE Business School, 2021)



Figura 18
 Modelos de la motivación laboral (Modelo de Expectativa)
 Fuente: (EAE Business School, 2021)

2.7 Análisis Comparativo

Tabla 1

Análisis Comparativo de la rotación del laboral

VARIABLE DE ESTUDIO	AUTOR	DEFINICIÓN	COMENTARIO
MOTIVACIÓN LABORAL	(Galván Bonilla, 2010).	“la motivación laboral es un factor determinante dentro de la sociedad, es donde el hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia”	La motivación laboral es donde encuentra un desafío y utiliza sus habilidades para mostrar sus talentos, de modo que la organización del trabajo pueda desarrollar y construir grandes equipos de trabajo competitivos y afianzarse en todos los campos.
	(Peiró, Motivación Intrínseca, 2021)	“la motivación intrínseca es aquella que anima e impulsa a alguien a hacer las cosas que le gustan. Por ejemplo, irse cada semana a la sierra en bicicleta, disfrutando de la pasión por el ciclismo y de los ambientes naturales”	La motivación intrínseca proviene del propio usuario y no tiene un objetivo económico. Además, no es necesariamente puntual o inmediato, sino que está más orientado al crecimiento y realización personal.
	(Peiró, Motivación extrínseca, 2021)	“la motivación extrínseca está fuera del control de una persona ya que es algo que recibe de manera externa, ya sean recompensas negativas o positivas.”	Si bien es ideal que una persona tenga una motivación intrínseca para hacer algo, especialmente si tiene un deseo intrínseco de hacer algo, no está de más agregar algún tipo de recompensa por hacerlo bien.
	(Rodríguez Puerta, 2021)	“durante mucho tiempo la motivación extrínseca fue la única que se estudió desde un punto de vista científico, ya que está muy relacionada con el condicionamiento operante ”	Hace referencia a que la motivación extrínseca fue la única que se ha estudiado científicamente porque está muy relacionada con el condicionamiento instrumental y la psicología del comportamiento.

Fuente: Elaboración propia

2.7.1 Análisis de las diferentes teorías sobre el Compromiso Laboral

Motivar a un empleado significa que está comprometido con el logro de las metas planteadas en la organización, por lo que es importante que el empleado tenga un motivo que lo motive a tomar acción. En nuestro caso, una empresa o un banco necesita personas que puedan lograr sus objetivos y personas que necesitan personas motivadas para lograr grandes resultados, cuando una empresa logra el mayor beneficio económico, los incentivos para los empleados son especialmente importantes para aumentar drásticamente la motivación de los empleados.

La motivación laboral es uno de los factores más importantes para el logro de los objetivos organizacionales ya que está directamente relacionada con el desempeño, la productividad y el trabajo en equipo. Por ello, cada vez son más las organizaciones que toman medidas concretas para aumentar la motivación laboral y ayudar a aumentar la satisfacción, el compromiso y la lealtad de los empleados.

Las motivaciones laborales pueden incluir ingresos, estatus y reconocimiento, sensación de logro, relaciones con compañeros de trabajo, sentimientos de utilidad o idoneidad para el trabajo, personalidad y necesidades, y adaptación al entorno laboral. Hay muchas teorías diferentes de la motivación laboral, como la teoría de la supervivencia, la idoneidad y el crecimiento, el modelo de características del trabajo, el modelo de motivación de Porter-Lawler, el valor, la teoría y las herramientas de la motivación laboral, y la teoría de las expectativas y la motivación laboral.

2.8 Análisis crítico

Para la presente investigación titulada como un Estudio de los factores que determinan la motivación laboral en una empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo 2021, se mencionara el modelo o teoría a seguir, siendo esta teoría seleccionada por sus principales beneficios y bondades, dicho modelo será el modelo de Porter Lawer, mismo que se detallara a continuación;

Modelo de Porter y Lawler

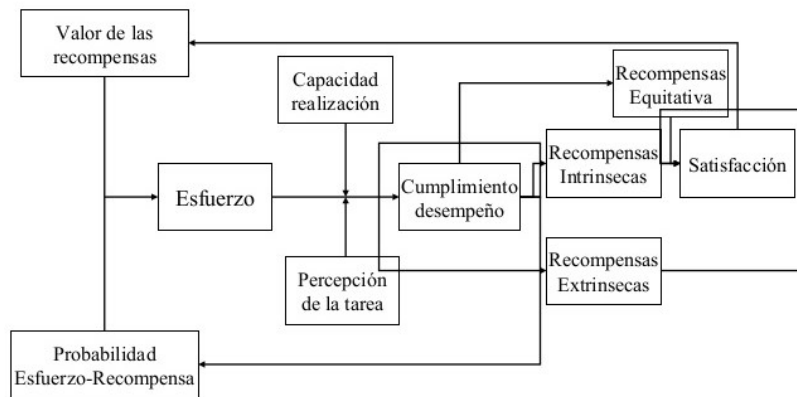


Figura 19

Modelos de Porter Lawler (análisis crítico)

Fuente: (EAE Business School, 2021)

Según Vega (2020) “Basándose en la teoría de las expectativas, Lyman W. Porter y Edward E. Lawler III han propuesto un modelo de motivación más completo. Este modelo es utilizado principalmente por administradores” (Vega, 2020). Destaca el vínculo entre el desempeño, la satisfacción y la recompensa, enfatizando la importancia de alentar a los empleados a realizar trabajos para los cuales tienen las habilidades adecuadas. Los premios deben distribuirse de manera justa y los resultados deben medirse hasta el final. Si los empleados no respetan esta honestidad en la distribución de recompensas, sienten que el esfuerzo no vale la pena.

Es un modelo complejo que combina factores internos y externos utilizando aspectos de jerarquía de necesidades, teoría de dos factores, teoría del refuerzo y expectativa. El proceso modelado es: Expectativas del empleado de lo que hará el trabajo en el lugar de trabajo. Estas expectativas desencadenan un impulso. Los empleados se vuelven productivos trabajando duro. Si las recompensas se distribuyen de manera justa, sus esfuerzos serán satisfechos. Una vez que se recibe una recompensa, crea nuevas expectativas sobre el comportamiento futuro.

CAPITULO III MARCO REFERENCIAL

Para tener un mejor entendimiento del trabajo de investigación cuyo objetivo es estudiar los factores que determinan la motivación laboral de los trabajadores de Banco Falabella Sucursal – Huancayo a partir de la variable satisfacción laboral, se presenta el capítulo denominado como marco referencial, en donde se presentara información relevante al Banco Falabella Perú, para que el docente guía e informante tengan un conocimiento más amplio sobre la entidad crediticia, donde inicio con la reseña histórica.

3.1. Reseña histórica

La sociedad se constituyó bajo el nombre de Financiera CMR S.A. junio de 1996 inició operaciones indefinidamente el 31 de enero de 1997, comprando la cartera de créditos de Prosefin. Por acto público del 7 de febrero de 2007, Financiera CMR se transformó en banco y cambió su regulación, pasando a denominarse Banco Falabella Perú S.A. Fue puesto en servicio el 11 de junio de 2007. (Canepa Carrion, 2007)

Actualmente Banco Falabella es el emisor de tarjetas de crédito más grande del Perú, con más de 1.6 millones de CMR Plastic Falabella en circulación, nuestra tarjeta es la segunda marca más penetrada en el mercado. El negocio de Banco Falabella es como intermediario financiero de productos físicos personales, a través de Tarjetas Falabella CMR, Crédito Auto, Productos Colaterales y Efectivo (Rapi Cash), Super Cash) y nuestros Ahorros Pasivos Programables, Ahorro y Ahorro a Plazos. (Canepa Carrion, 2007)

3.2. Filosofía organizacional



Figura 20
Banco Falabella Filosofía Organizacional
Fuente: (Banco Falabella, 2022)

3.2.1 Misión

Hacer posible las aspiraciones de las personas, mejorar su calidad de vida y superar sus expectativas a través de una oferta integrada de servicios financieros, potenciada por los beneficios del "mundo Falabella". (Banco Falabella, 2021)

3.2.2 Visión

Ser el banco preferido por las personas, generando relaciones a largo plazo, a partir de:

- Ser líder por nuestra transparencia, simplicidad, conveniencia y compromiso.
- Atraer, desarrollar y motivar un equipo de excelencia, colaborativo y apasionado por los clientes.
- Ser valorados por nuestro aporte a las comunidades en que trabajamos. (Banco Falabella, 2021)

3.2.3 Valores corporativos

Nuestro trabajo como Banco Falabella S.A. y la relación con los clientes se funda en tres pilares:

- **Transparencia** Hablar al cliente mirándolo a los ojos
- **Conveniencia** Entregar más de lo que el cliente necesita
- **Simplicidad** Facilitar la vida del cliente. (Banco Falabella, 2021)

3.2.4 Información de miembros de Junta Directiva y representantes

Legales

Tabla2
Principales miembros del Banco Falabella

PRINCIPALES

Tipo	ID	Nombre
Pasaporte	481619	Juan Manuel Matheu
C.E.	378379	Rodrigo Agustín Fajardo Zilleruelo
Pasaporte	18471226	Juan Fernandez Fernandez
C.C.	80418725	Roberto Junguito Pombo
C.C.	8280641	Jorge Londoño Saldarriaga

Fuente: (Banco Falabella, 2021)

Tabla3
Representantes legales del Banco Falabella

REPRESENTANTES LEGALES

Tipo	ID	Nombre	Cargo
CE	1133977	Rodrigo Andrés Sabugal Armijo	Gerente General
CC	79525711	Duberney Quiñones Bonilla	Suplente del Gerente General de Categoría A
CC	39773144	Edna Giovanna Leaña Herrera	Suplente del Gerente General de Categoría A
CE	1228803	Javier Darío Martín	Representante Legal Especial de Categoría B
CC	79849120	Cesar Augusto Serrato Serrato	Representante Legal Especial de Categoría B
CC	1020732332	María Alejandra Arias Callejas	Representante Legal Especial de Categoría C
CC	80875553	Lucas Madriñan Leyva	Representante Legal Especial de Categoría C

Fuente: (Banco Falabella, 2021)

Tabla4
Suplentes principales miembros del Banco Falabella

SUPLENTES

Tipo	ID	Nombre
Pasaporte	D350397	Maia Hojman Schnur
Pasaporte	AAD095478	Leonardo Damian Di Nucci
Pasaporte	430921	Benedicto Gallardo Prieto
C.E.	724483	Daniel Echavarria
C.C.	13839870	Fernando Rodriguez Carrizosa

Fuente: (Banco Falabella, 2021)

3.3. Diseño organizacional

A continuación se presenta el diagrama organizacional del Banco Falabella sucursal Huancayo, se debe resaltar que dentro de la investigación se está centralizando solo en analizar el estudio de los factores que determinan la motivación laboral en una empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo 2021, el diagrama de toda la organización se lo colocara como anexo para esta investigación, dentro de este apartado se presentara solamente el diseño organizacional de la sucursal en Huancayo de la entidad financiera.

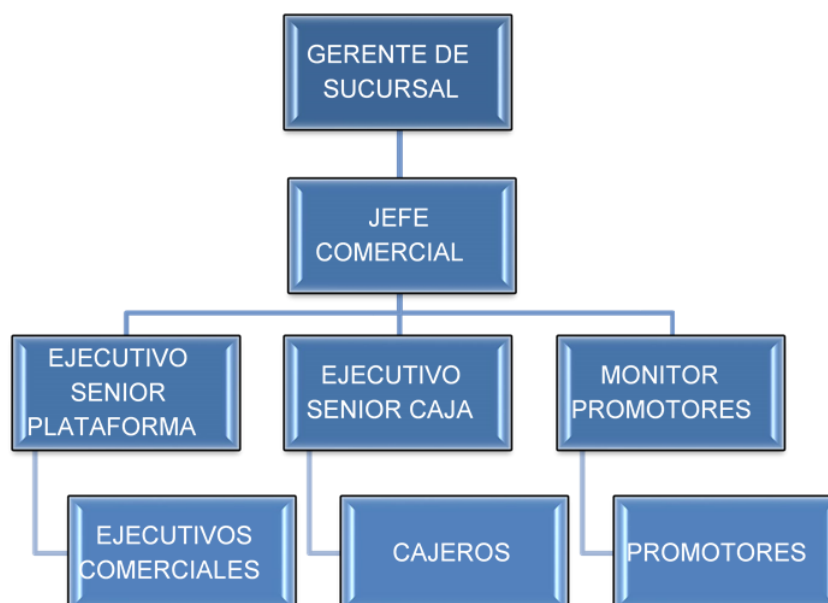


Figura 21

Diseño Organizacional Banco Falabella Sucursal Huancayo

Fuente: Los Autores

3.4. Productos y/o servicios

El Banco Falabella sucursal Huancayo ofrece los productos y servicios dentro de los cuales se pueden destacar:

- **CUENTAS.** Cuenta de Ahorros Costo 0 Cuenta Corriente Cuenta de Ahorro Programado
- **TARJETAS CMR.**
- **CDT.**
- **CRÉDITOS.**
- **BANCA SEGUROS.**
- **CMR PUNTOS.**
- **CANALES.**



Figura 22
Tarjeta CMR Banco Falabella
Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 23
Servicios de Tarjeta CMR Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 24
Tipos de Tarjeta CMR Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 25
Agencias del Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 26
Diversas agencias del Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 27
Banca telefónica del Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 28
Operadores y servicios de WhatsApp del Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)



Figura 29
Servicios de la plataforma del Banco Falabella
 Fuente: (Banco Falabella, 2022)

3.5. Diagnóstico organizacional

Para finalizar el capítulo III y dando cumplimiento al primer objetivo específico de la presente investigación, denominado como en el diagnosticar los principales factores a contrarrestar que afectan a la motivación laboral de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo mediante el uso del FODA. A continuación, se dará uso de la herramienta antes descrita para diagnosticar a la entidad bancaria Falabella sucursal Huancayo.

3.5.1 Fortalezas

Se han identificado las siguientes fortalezas descritas a continuación:

- Tener alianzas estratégicas con otras plataformas financieras como Falabella y Homecenter.
- Uno de los bancos más baratos del mercado en cuanto a cuotas de mantenimiento de productos.
- En el sector financiero, es uno de los canales de autoservicio más innovadores brindando una experiencia de cliente conveniente.
- Este es el mayor y primer índice de banca minorista del país.

3.5.2 Oportunidades

Se han identificado las siguientes oportunidades descritas a continuación:

- Con la ampliación de aliados, Falabella y Homecenter pueden ampliar su mercado de intervención.
- A medida que aumenta el número de clientes, pueden probar sus necesidades y adaptar sus productos para descubrir sus necesidades bancarias tradicionales en los bancos minoristas.
- Como parte de esta banca transversal, puede formar alianzas con otras empresas, agregar valor a sus productos y generar demanda entre sus clientes.

3.5.3 Debilidades

Se han identificado las siguientes debilidades descritas a continuación:

- Falta infraestructura técnica y recursos humanos para cubrir todas las necesidades del negocio.
- La necesidad de fortalecer la imagen y la motivación laboral de los empleados.
- Sus productos tienen una definición muy limitada, son muy genéricos y no son adecuados para segmentos de mercado.

3.5.4 Amenazas

Se han identificado las siguientes amenazas descritas a continuación:

- Un minorista extranjero recién financiado ingresa al país y trabaja con bancos locales para cambiar la forma en que las empresas locales hacen negocios.
- Las tasas de interés internas aumentaron debido a la recesión económica.
- Cambios en las tendencias de consumo de las personas y pérdida de poder adquisitivo.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 Marco metodológico

4.1.1 Métodos de investigación

El presente trabajo es una investigación aplicada investigación cuantitativa tipo descriptiva el diseño de la investigación es no experimental, para el desarrollo del presente estudio se ha utilizado el método descriptivo - cuantitativo utilizándose la técnica de encuesta la cual nos permite recopilar opiniones a través de cuestionarios con este método se pudo analizar la percepción del ambiente de trabajo que tienen los colaboradores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo-2021.

Se identifico los factores que influyen para mejorar la productividad laboral para identificarlos se realizó la recolección y análisis de las variables que afectan la percepción de los factores de motivación. A través del enfoque cuantitativo y el método deductivo se logró identificar las estrategias del FODA cruzado a aplicar para determinar la satisfacción laboral en Banco Falabella - Sucursal Huancayo-2021.

4.1.2 Enfoque de Investigación

Utilizamos el enfoque cuantitativo que tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas utilizamos la recolección y análisis de datos para contestar preguntas con la finalidad de determinar el comportamiento de la población y la toma de decisiones efectivas.

4.1.3 Nivel de la investigación

Utilizamos el trabajo descriptivo – explicativo con la finalidad de describir o acercarnos a los sucesos relacionados con la motivación del personal.

4.1.4 Tipo de investigación

Utilizamos el tipo de investigación descriptivo-cuantitativo donde se recopila información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico de la muestra poblacional.

4.1.4.1 Cuantitativo

La investigación o métodos cualitativos son aquellos que utilizan la recopilación de datos sin mediciones numéricas para descubrir o mejorar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación, mientras que los métodos cuantitativos utilizan la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en mediciones y análisis numérico. Las estadísticas establecen patrones de comportamiento y prueban teorías.

El método es cuantitativo porque usa cosas como estadísticas inferenciales para probar hipótesis, pero también usa información y recomienda medidas medibles basadas en datos que describen la motivación laboral en varias áreas de la división Banco Falabella-Huancayo. Este enfoque cuantitativo, aunque dominante, no excluye el uso de datos cualitativos, como opiniones y aportes personales de los empleados de Banco Falabella, y así brindar información de otras fuentes secundarias.

4.1.4.2 Inductivo

El método inductivo, también conocido como inducción, es un método científico para sacar conclusiones generales a partir de premisas específicas. Este es el método científico más utilizado, en el que se pueden distinguir cuatro etapas básicas:

observación de los hechos a registrar, categorización y estudio de estos datos, inducción a partir de los datos y permite la generalización.

Esto significa que luego de la primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se puede formar una hipótesis sobre la respuesta a la pregunta planteada. Una forma de hacer la inducción es sacar conclusiones generales para todos los eventos de la misma clase a partir de diferentes observaciones de eventos u objetos en un estado natural.

4.1.4.3 Deductivo

Es este razonamiento el que comienza con casos específicos y progresa hacia el conocimiento general. Este método le permite formular hipótesis, leyes de investigación y argumentos científicos. El enfoque deductivo utilizado para pasar de temas generales (como las conclusiones de otros autores) a la especificidad sería la razón para desarrollar este estudio. El conocimiento generalmente aceptado puede aplicarse a métodos inferenciales en el caso particular estudiado.

4.1.5 Población

La población considerada comprende total de los trabajadores de Banco Falabella – Sucursal Huancayo 2021 que asciende a un total de 19 trabajadores con quienes se va a desarrollar el estudio.

4.1.6 Técnicas (encuesta)

La técnica mediante la cual se dará la recopilación de información para la presente propuesta de mejora será la entrevista la cual nos permitirá conocer de manera más acertada la situación interna de la institución bancaria Falabella, puesto

que mediante la técnica de la entrevista podrá tomarse en consideración el punto de vista o apreciación de cada uno de los colaboradores que hacen parte de la empresa por lo cual es necesario manifestar que se podrá conocer cuáles son los factores que determinan la motivación laboral dentro de la empresa y encontrar puntos que puedan mejorar estos factores y obtener una motivación laboral efectiva por parte de los colaboradores.

4.1.7 Instrumentos (cuestionario)

Al utilizar la técnica de la encuesta para la recolección de información se entiende que el instrumento que utilizaremos para esto será la elaboración y aplicación de un cuestionario el mismo que contará con un número de preguntas determinadas en relación a la actual motivación laboral que se tiene dentro de la empresa financiera Banco Falabella y se podrá presentar preguntas cuyas respuestas permitan obtener estrategias efectivas que logren mejorar la motivación laboral y obtener el clima laboral que se desea dentro de la institución bancaria.

4.2 Diagnóstico de la motivación laboral

4.2.1 Situación interna

La empresa Falabella es una entidad financiera que presta sus servicios bancarios en el país de Perú siendo Lima la sede principal de sus oficinas además cuenta con varias sucursales a nivel nacional la institución bancaria tiene una trayectoria de más de 10 años en la que brinda sus servicios en este país, una de sus principales virtudes internas es para con los colaboradores que conforman su equipo de trabajo ya que se busca mantener un correcto clima laboral optimizando las

condiciones generales para los colaboradores intentando brindar comodidad y confianza para el desarrollo de cada una de sus actividades.

Como enfoque principal para el desarrollo de esta propuesta de mejora se tomará una de sus sucursales donde se conoce que la motivación laboral de esta sucursal no es la que se espera por lo cual se ha presentado una serie de inconformidades y problemática para los colaboradores es por esto por lo que se hace necesario realizar implementaciones estratégicas que permitan a esta institución bancaria la sucursal Huancayo mejorar de manera efectiva la motivación laboral que actualmente se tiene.

Se conoce que la motivación laboral actualmente de esta sucursal ha generado conflictos de inconformidad y pérdida de colaboradores por lo que en los últimos meses se ha visto una rotación de personal demasiado elevada debido a los conflictos que genera la baja motivación laboral, recordemos que este es un factor fundamental para el correcto desempeño laboral de cada uno de los colaboradores que laboran dentro de la empresa, una óptima motivación permite que el personal cumpla con todas las metas que requiere la institución obteniendo así mejores resultados y productividad en su gestión lo que permite un mayor crecimiento económico.

Al identificar una baja motivación laboral dentro de la institución bancaria Falabella se puede diagnosticar que existen varios factores que son los responsables de la disminución de esta motivación entre los principales podemos encontrar los siguientes:

- Ausencia de reconocimientos
- Ausencia de buen clima laboral
- Incumplimiento de expectativas
- Opacar el potencial del personal
- Mala gestión administrativa
- Salarios bajos

La reducción en la motivación de los colaboradores de la institución bancaria se considera un tema crítico ya que esto afecta considerablemente el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores y al existir una rotación incrementada de sus colaboradores también se ha visto un una demanda de costos económicos creciente debido al tema relacionado con las contrataciones de nuevo personal lo que involucra gastos tanto para brindar las capacitaciones adecuadas que le permitan realizar efectivamente sus actividades entre otros.

De las evidencias anteriormente expuestas se ha podido diagnosticar la importancia del estudio en cuanto al a motivación laboral que se tiene dentro de la empresa financiera de Banco Falabella – Sucursal Huancayo así como también la elaboración de estrategias actividades efectivas que logren incrementar el nivel de motivación laboral mejorando no solamente la productividad y desempeño que tiene cada uno de los colaboradores internamente sino también mejorando su satisfacción personal como integrante de la empresa.

4.2.2 Situación problemática

Como punto central o punto de la problemática que se diagnóstica dentro de la empresa financiera Banco Falabella en la sucursal Huancayo será definido que la motivación laboral es su principal problemática ya que el nivel de reducción en la motivación de los colaboradores de esta institución se encuentra en una situación crítica por lo cual se ve afectada su productividad, así como también el clima laboral con el que se cuenta dentro de las instalaciones.

4.2.3 Situación externa

Se conoce que actualmente la situación del país tanto económica como sanitaria están pasando por una crisis debido a la situación política, así como también la situación de salud que se vive a causa de la pandemia ocasionado por el coronavirus, por lo cual estos son 2 factores que afectan directamente a la mayoría de las organizaciones de empresariales e instituciones financieras como lo es el Banco Falabella.

Como tal se puede diagnosticar que la situación externa del país afecta directamente a las condiciones laborales que tiene un trabajador en cualquier institución u organización de trabajo, es decir que debido a la crisis económica y sanitaria que se vive actualmente las condiciones laborales se han reducido notablemente por lo que los colaboradores de distintas instituciones ya no perciben los mismos beneficios con los que contaba anteriormente esto es una de las principales afectaciones que se dan y causante de la reducción de la motivación laboral en los colaboradores.

Para ejemplificar actualmente la situación económica de las empresas se han visto afectadas razón por la cual muchas de las instituciones han tenido que reducir su personal de trabajo y otras han optado por reducir los salarios lo prestaciones adicionales que se tenían anteriormente, acciones han desatado inconformidades por parte de los colaboradores de las instituciones razón por la cual se ha visto un alto nivel de rotación de sus colaboradores ya que los colaboradores no logran tener una satisfacción laboral acorde a sus necesidades lo que lo lleva a buscar o tomar nuevas opciones laborales.

4.2.4 Desarrollo del cuestionario

Cómo se ha mencionado anteriormente la problemática que se presenta en la prensa financiera Banco Falabella de la sucursal Huancayo se debe a la reducción de la motivación laboral de los colaboradores razón por la cual es indispensable conocer cuáles son los factores que determinan esta motivación para ello se hará uso de la encuesta con la finalidad de recopilar información que nos permita entender y conocer desde el punto de vista de los colaboradores cuáles son los factores más importantes que intervienen en esta reducción de la motivación que tienen actualmente.

De modo que como parte del desarrollo del presente trabajo se realizará el diseño de una encuesta la misma que estará compuesta por un total de 10 preguntas dirigido al personal de la empresa financiera Banco Falabella de la sucursal Huancayo, Cuyas preguntas serán de tipo cerrada con la finalidad de facilitar las respuestas a los colaboradores y poder analizarlas de manera efectiva convirtiendo de la información obtenida una información valedera y fiable que permita determinar los factores

relevantes para la motivación laboral así como también las estrategias que se pueden implementar para incrementar el nivel de motivación dentro de esta institución.

Como parte de la población que será tomada en cuenta para realizar la entrevista tenemos un total de 19 colaboradores de esta sucursal antes mencionada a quienes se les aplicará la entrevista, posterior a esto se analizarán los datos obtenidos seleccionando la información más relevante y valedera para el desarrollo de estrategias que incrementan la motivación laboral de esta empresa.

4.2.4.1 Presentación del cuestionario

4.2.4.1.1 Cuestionario al Gerente General de la agencia financiera Banco Falabella

Tabla5
encuesta gerente general

Nº	PREGUNTAS
1.	¿Podría indicar cuáles son los factores que el Banco Falabella ha implementado para motivar al equipo de trabajo?
2.	¿Considera que el Banco Falabella cumple con los objetivos de incentivos económicos pero la motivación del personal?
3.	¿Cree usted que el Banco tiene metas establecidas para motivar la productividad laboral?
4.	¿Podría indicar cuáles son los factores más importantes para el Banco Falabella que intervienen para los incentivos de la motivación laboral?
5.	¿Cuáles son los tipos de incentivo que considera que puede implementar la empresa como estrategia que permitan incentivar la motivación laboral?

Fuente: Los Autores

▪ Respuesta pregunta N°1 tabla 5

Consideró que entre los principales factores que el Banco Falabella ha implementado con el objetivo de motivar el equipo de trabajo se encuentran los incentivos económicos y emocionales, dentro de estos los que mayores resultados

generan en el personal ha sido los incentivos económicos ya que en muchas ocasiones se ha analizado que esta es la motivación principal.

▪ **Respuesta pregunta N°2 tabla 5**

Definitivamente sí los incentivos que se fijan para aportar la motivación laboral de los colaboradores se cumplen a cabalidad, probablemente en muchas ocasiones los colaboradores han manifestado que dichos objetivos o metas que se fijan suelen ser un poco elevados, pero sin embargo sí pueden dar cumplimiento a estos considerado que todos los pagos concernientes a incentivos así como también salarios beneficios bonificaciones extras o cualquier tipo de pago que se deba realizar se lo hace oportunamente dentro del tiempo establecido sin ningún tipo de demoras.

▪ **Respuesta pregunta N°3 tabla 5**

Por supuesto el objetivo principal de implementar metas para los colaboradores de la empresa es poder motivar su rendimiento laboral ya que al presentar incentivos en su mayoría económicos el personal muestra interés y realiza sus actividades enfocadas en el alcance de dichos incentivos esta ha sido una buena estrategia para mejorar el rendimiento laboral.

▪ **Respuesta pregunta N°4 tabla 5**

Sin lugar a duda el factor principal que interviene en los incentivos para la motivación laboral de todo el personal de la empresa financiera Banco Falabella ha sido el factor económico, este factor ha permitido que los colaboradores cumplan con las metas establecidas a fin de compensarlos económicamente.

▪ **Respuesta pregunta N°5 tabla 5**

Si bien es cierto que el factor económico de incentivos para los colaboradores de la empresa ha funcionado de manera efectiva existen otras necesidades que intervienen en la motivación laboral de los colaboradores que no ha sido cubierta por parte del Banco Falabella una de las principales estrategias que consideró que se podría implementar son algún tipo de seguro que beneficie al personal como a su familia así también se puede considerar el punto de vista de ellos mediante la recepción de sugerencias

4.2.4.1.2 Cuestionario a los colaboradores del Banco Falabella

Tabla6

Preguntas encuestas a colaboradores Banco Falabella

N°	PREGUNTAS
1.	¿Según su criterio cree oportuna las metas implementadas por el Banco Falabella para incrementar su motivación laboral?
2.	¿Considera importante recibir retroalimentación por parte del el Banco Falabella con el objetivo de incrementar estrategias de mejora para una mayor productividad de su labor?
3.	¿La relación que lleva con sus compañeros le permite tener y desarrollar una mejor motivación en el desempeño de sus labores?
4.	¿Considera que su trabajo es debidamente valorado por el Banco Falabella?
5.	¿Podría indicar sí sus funciones laborales dentro del Banco Falabella cumplen sus necesidades y expectativas de crecimiento laboral?
6.	¿Podría indicar si usted recomendase el Banco Falabella como lugar de trabajo juntamente con desarrollo profesional y personal?
7.	¿Ha considerado la posibilidad de cambiar de empleo debido a la falta de motivación laboral que tiene dentro del Banco Falabella?
8.	¿Le gustaría que la empresa financiera Banco Falabella diseñe un programa que le permita presentar sus sugerencias y recomendaciones en cuanto a la motivación laboral?

9.	¿Considera que su labor profesional dentro del Banco Falabella actualmente es remunerada de forma justa y legal según sus actividades asignadas?
10.	¿En los 2 últimos años que se encuentra laborando en el Banco Falabella Ha sido promovido de su puesto original?

Fuente: Los Autores

4.2.4.1.2.1 Detalle gráfico de los resultados del Cuestionario

Pregunta N°1



Figura 30

Metas motivación laboral

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°2

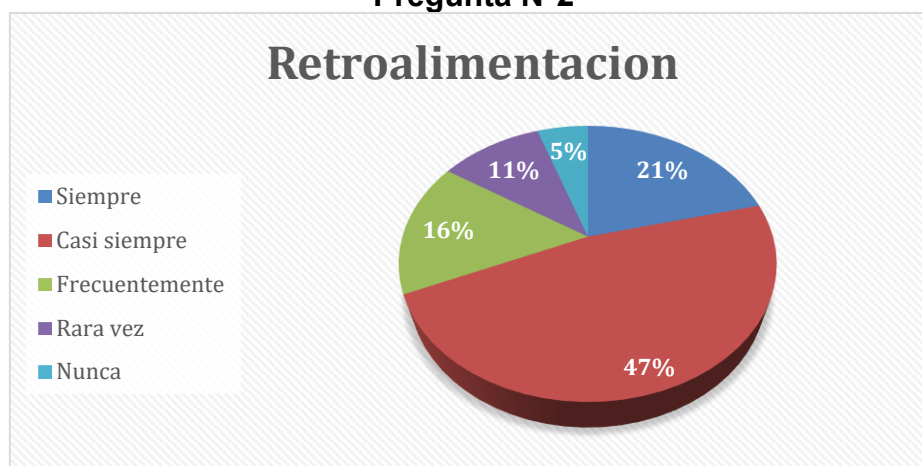


Figura 31

Metas retroalimentación

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°3

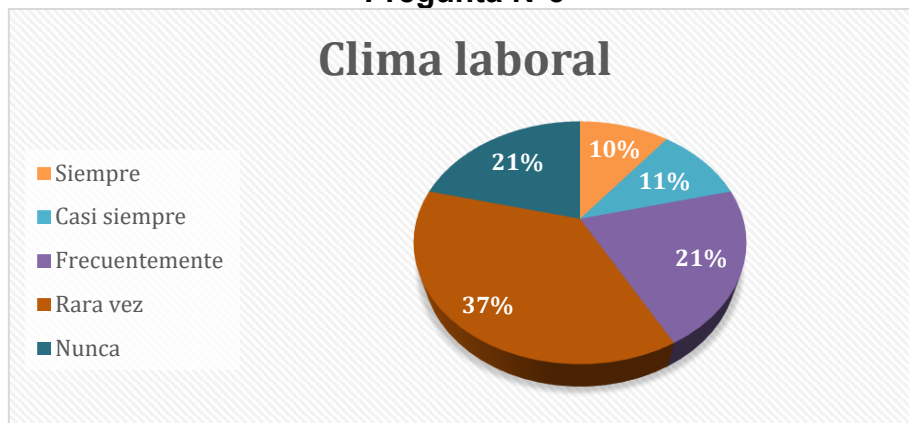


Figura 32

Clima laboral

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°4

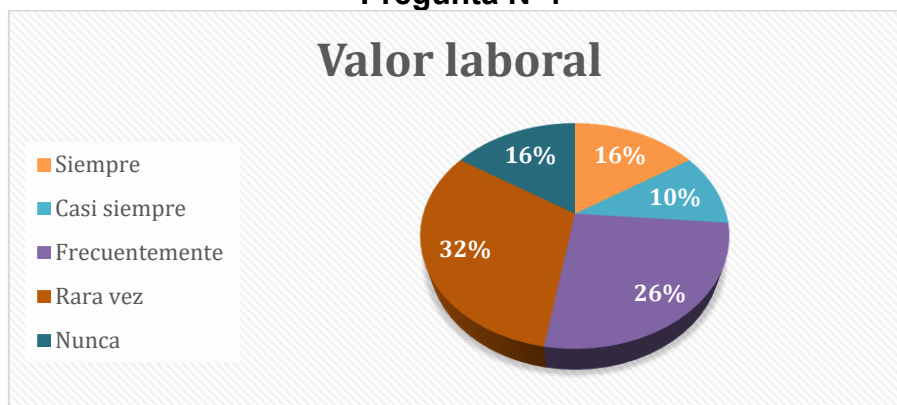


Figura 33

Valor laboral

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°5



Figura 34

Expectativas y necesidades

Fuente: La encuesta realizada

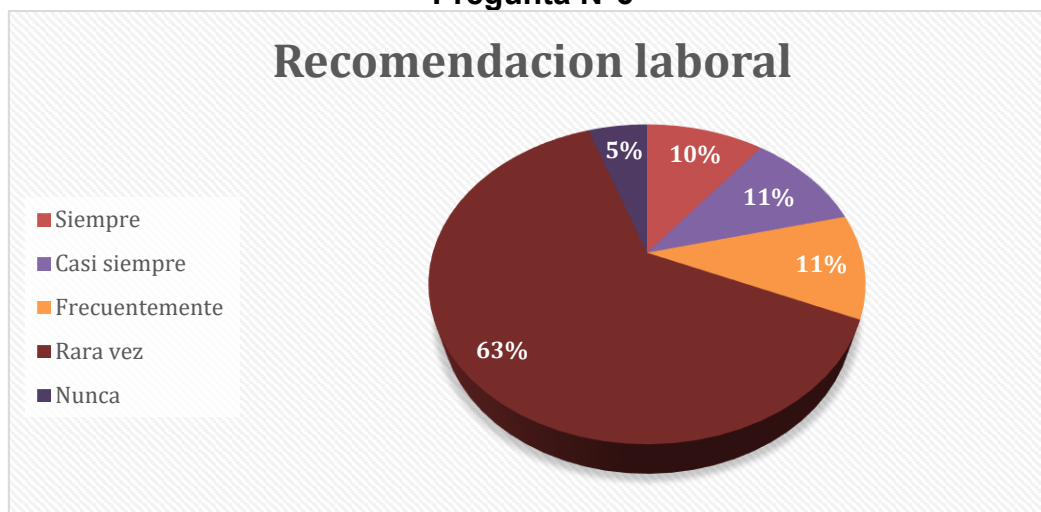
Pregunta N°6

Figura 35

Recomendación laboral

Fuente: La encuesta realizada

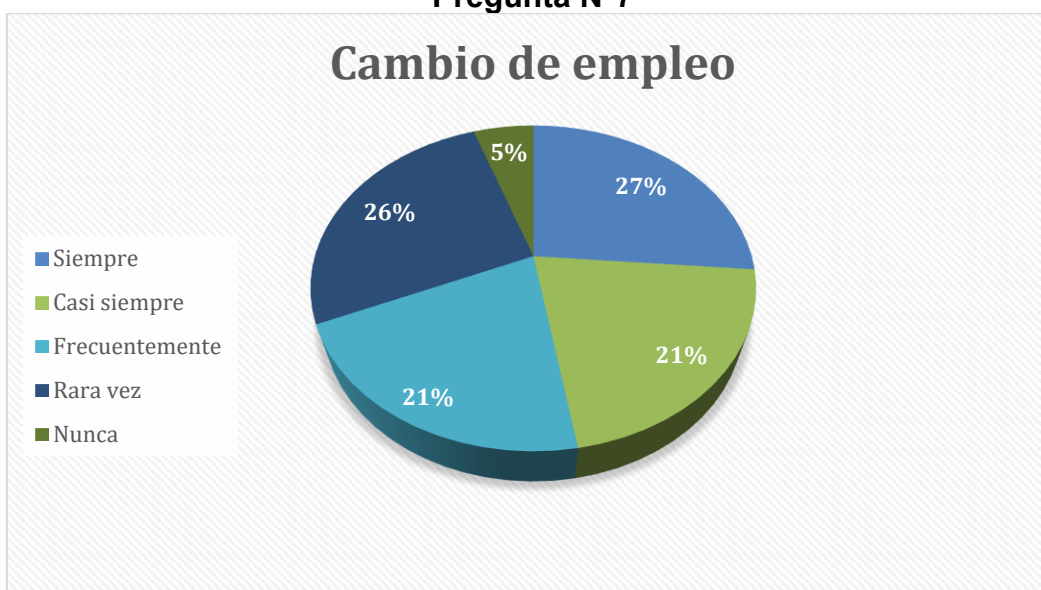
Pregunta N°7

Figura 36

Cambio de empleo

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°8



Figura 37

Sugerencias y recomendaciones

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°9

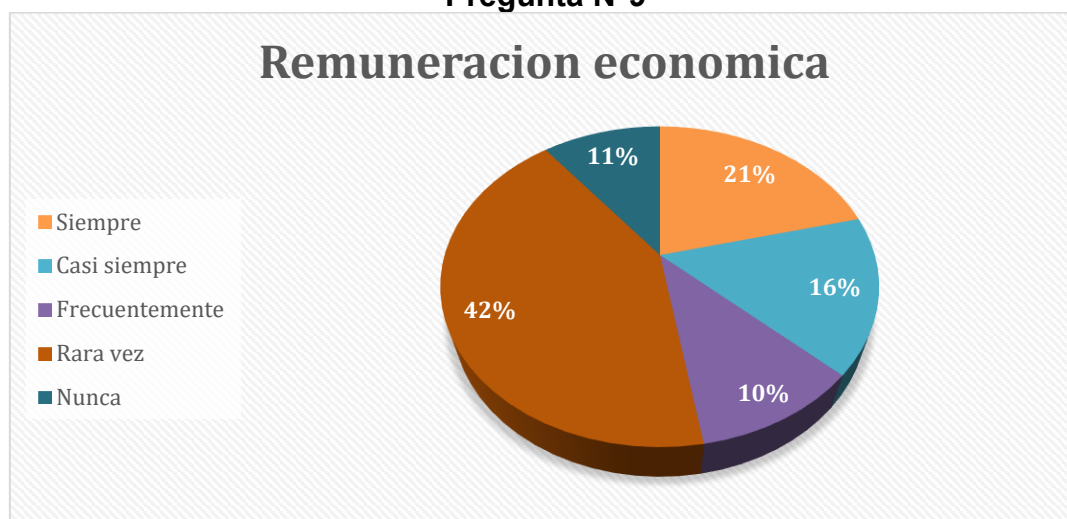


Figura 38

Remuneración Económica

Fuente: La encuesta realizada

Pregunta N°10

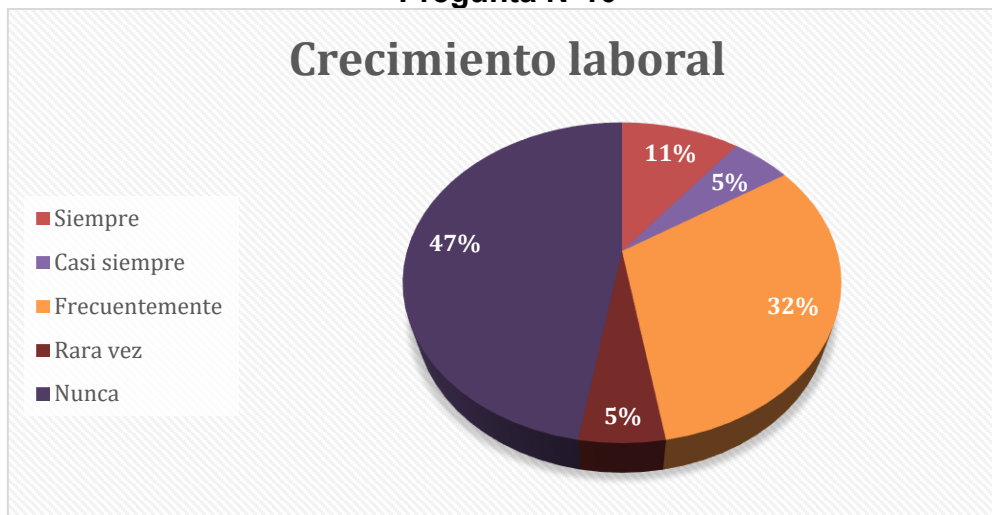


Figura 39

Crecimiento laboral

Fuente: La encuesta realizada

4.2.4.1.3 Apreciación y resultados generales del cuestionario

▪ Respuesta pregunta N°1

Por medio de la encuesta que se elaboró y se aplicó a los colaboradores de la empresa financiera Banco Falabella sucursal Huancayo en relación a las metas que son establecidas por parte de los directivos de la empresa para incentivar la motivación laboral de sus colaboradores se tiene como resultado que el 53% de los colaboradores consideran que este tipo de metas no resulta oportunas ni eficientes como estrategias que permitan incrementar la motivación laboral de cada uno de sus colaboradores siendo la mayoría quienes no se encuentran de acuerdo en que estas metas aporten a su motivación se consideran estrategias inefectivas.

▪ Respuesta pregunta N°2

Una vez aplicadas las encuestas a los colaboradores correspondientes de la empresa financiera Banco Falabella se analizó la información recopilada y se obtiene como datos referente a la pregunta sobre la retroalimentación que reciben por parte de la institución bancaria y se tiene como resultado que el mayor número de porcentaje

siendo el 47% considera sumamente importante recibir retroalimentación por parte de la institución bancaria con la finalidad de determinar estrategias efectivas que aporten e incrementen la motivación laboral de los colaboradores de la empresa.

- **Repuesta pregunta N°3**

Analizado la información recopilada mediante la encuesta que se aplicó a los colaboradores de la empresa financiera Banco Falabella se tiene como resultado con respecto al clima laboral mediante la relación que se tienen entre compañeros se identificó que el 37% de los encuestados indican que rara vez esta relación les permite tener un mejor desarrollo de sus actividades y de su motivación y desempeño laboral mientras que el 21% indica que este tipo de desarrollo o desempeño laboral y motivacional con respecto a la relación con sus compañeros no se da con mucha frecuencia, otro 21% manifiesta que el tipo de relación que tiene con sus compañeros no le permite incrementar una motivación ni desempeño laboral.

- **Repuesta pregunta N°4**

Dentro de la encuesta que se aplicó a los colaboradores del Banco Falabella se tuvo en consideración el tipo de valoración laboral que reciben los colaboradores por ello se consultó si actualmente se consideran valorados dentro de la empresa donde se obtiene como resultado que el 32% de los encuestados siendo este el porcentaje mayor indica que rara vez reciben un valoración laboral adecuado y óptimo por parte de los directivos de la empresa mientras que en un 16% indican que nunca han recibido el valor laboral que consideran merecer, Por lo que se considera mediante el análisis de la información recopilada que en porcentaje el mayor número de colaboradores se siente insatisfecho por el bajo valor laboral que recibe por parte de la entidad financiera.

- **Repuesta pregunta N°5**

Como resultado de la pregunta número 5 de la encuesta que se realizó a los colaboradores del Banco Falabella con relación a las necesidades y expectativas que tienen dentro de la empresa se tiene como resultado que el 53% coincide en que nunca han podido satisfacer sus necesidades y expectativas en cuanto a un crecimiento laboral dentro de la institución bancaria, es decir que actualmente los colaboradores se encuentran insatisfechos por el poco desarrollo profesional que han obtenido mediante sus actividades laborales dentro del Banco Falabella.

- **Repuesta pregunta N°6**

Es muy común que cuando un trabajador de determinada empresa se siente conforme y a gusto con su las prestaciones y trato dentro de una empresa realice una recomendación laboral la otra persona de dicha empresa, por ello se consideró dentro de la encuesta conocer si los colaboradores recomendarían a otras personas trabajar dentro de esta institución y se obtiene como resultado que el 63% de ellos coinciden en que rara vez recomendarían a otra persona trabajar dentro de esta institución, por lo cual queda en evidencia la insatisfacción motivacional que presentan los colaboradores del Banco Falabella de la sucursal Huancayo.

- **Repuesta pregunta N°7**

Debido a la ausencia de la motivación laboral que se presenta actualmente en la empresa financiera Falabella se ha consultado a los colaboradores se han considerado la posibilidad de cambiar de empleo por la falta de motivación que presentan actualmente donde se tiene como respuesta que el 27% de los encuestados consideran esta posibilidad casi siempre Mientras que el 26% también manifiesta que

considera esta posibilidad muy frecuentemente de aquí podemos identificar que debido a la falta de motivación laboral se tiene un alto nivel de rotación del personal.

- **Repuesta pregunta N°8**

Como resultado de la pregunta número 8 que corresponde a las sugerencias y recomendaciones por parte de los colaboradores se ha consultado a estos y les gustaría que la empresa financiera Banco Falabella diseñe un tipo de programa el cual les permita presentar a sus directivos sus sugerencias y recomendaciones referente a la motivación laboral y las maneras de poder incrementar la de lo que se tiene como resultado que el 47% está de acuerdo en la implementación y diseño de este tipo de programa el cual tomaría en consideración la opinión de cada uno de sus colaboradores para el desarrollo de las estrategias que se implementarán en la motivación laboral de los colaboradores.

- **Repuesta pregunta N°9**

Una buena correcta y efectiva remuneración económica para los empleados es la mayor motivación laboral que puede ejercer en su productividad Es por ello que se considera la pregunta dentro de la encuesta consultando si los colaboradores del Banco Falabella actualmente consideran su labor profesional retribuido de manera justa y legal por parte de la institución bancaria, de lo que se tiene como resultado que el 42% concuerdan en que muy rara vez su labor profesional es remunerada de la forma que ellos esperan es decir de una manera justa y legal que compense y retribuye cada una de las actividades que realizan dentro de esta institución bancaria.

- **Repuesta pregunta N°10**

Como uno de los puntos que también se trató dentro de la encuesta tenemos el crecimiento laboral que se da internamente en la agencia de la institución financiera Banco Falabella donde se consultó a sus colaboradores siendo un lapso de los últimos 2 años han recibido algún ascenso o crecimiento laboral dentro de la institución y se tiene como resultado que el 47% de los encuestados indican que en este periodo de tiempo nunca han tenido un ascenso laboral o algún tipo de crecimiento dentro de la empresa mientras que el 32% menciona haber tenido un crecimiento dentro de este tiempo de una manera frecuente por lo que en cuanto al crecimiento laboral la empresa no cuenta con estrategias prácticas y efectivas que le permitan incentivar a sus colaboradores.

4.3 Diseño de mejora en la motivación laboral en los colaboradores del Banco Falabella Sucursal Huancayo

Tabla7

Preguntas encuestas a colaboradores Banco Falabella

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	INDICADORES	OBJETIVO	TIEMPO
Mejorar la retroalimentación de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar el trabajo individual de los colaboradores semanalmente ▪ Realizar un plan de mejora en la retroalimentación de los colaboradores especificando los puntos a tratar y mejorar 	Supervisor de la agencia	Sala de reuniones Material de apoyo Profesional capacitado Diseño de formato de retroalimentación	Análisis de número total de colaboradores retroalimentados	Capacitar el 100% del personal	Trimestral
Diseñar un programa de premiación y remuneración para los colaboradores con mayor desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y determinar los niveles de desempeño individual de los colaboradores. ▪ Realizar una ceremonia de reconocimiento a los colaboradores de manera mensual. 	Jefe de personal Área de talento humano	Presupuesto económico	Análisis de desempeño laboral	Incentivar al personal	Mensual
Implementar un programa de sugerencia e ideas de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar un programa para recolectar las ideas y sugerencias de los colaboradores de la entidad bancaria. 	Área de recursos humanos	Plataforma virtual de sugerencias y recomendaciones	Número de sugerencias y recomendaciones	Tomar en consideración las necesidades del personal	Mensual
Diseñar un plan de carrera laboral para los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar un plan de carrera que permita el crecimiento laboral de todos los colaboradores ▪ Seleccionar a los colaboradores que cuenten con un perfil profesional que amerite un ascenso 	Área de recursos humanos	Diseño de plan de carrera Horarios flexibles Capacitaciones	Manual de plan de carrera Análisis de colaboradores en formación académica Análisis de horarios flexibles	Incentivar el crecimiento laboral y profesional de los colaboradores	Semestral

Dar equilibrio la carga laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar actividades que incrementen el interés por parte de los colaboradores en cuanto a su crecimiento profesional dentro de la empresa ▪ Facilitar horarios para los colaboradores que se encuentren en formación académica ▪ Analizar y determinar las actividades laborales de los colaboradores ▪ Implementar un manual de funciones considerando la carga laboral 	Área de recursos humanos	Cronograma de actividades	<p>Análisis de carga laboral</p> <p>Análisis de Manual de funciones</p>	Equiparar el trabajo de los colaboradores en función de sus actividades	Mensual
Registrar y medir las horas extras que realizan los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar un programa de registro que permita medir las horas extras que realiza el personal ▪ Retribuir económicamente las horas extras que realizan los colaboradores 	Área de nómina	Programa de registro	Análisis de las horas extras del personal por área	Reconocer e incentivar económicamente el desarrollo de actividades del personal	Mensual
Incrementar los beneficios para los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguro de vida ▪ Remuneración variable ▪ Comisiones 	Gerencia comercial y financiera	Contratación de servicios Remuneración económica	Análisis de productividad laboral.	Mejorar la percepción de los beneficios a los colaboradores	Anual Mensual

Fuente: Los Autores

4.3.1 Detalles y apreciación del diseño de mejora propuesto

Mediante el desarrollo de la presente propuesta de mejora que se encuentra enfocado en los factores que determinan la motivación laboral de la empresa financiera Banco Falabella de la sucursal Huancayo se ha podido identificar que existen varios factores que afectan considerablemente el desarrollo efectivo de esta motivación entre los cuales se pueden mencionar la falta de un buen clima laboral así como también la insatisfacción laboral por parte de los colaboradores Razones que han generado varias problemáticas no sólo por la falta de motivación sino también esto afecta directamente a la productividad y crecimiento de la gestión interna así como económica del Banco Falabella.

Entre los principales problemas que se detectaron dentro de la empresa debido a la falta de motivación laboral de los colaboradores con los bajos niveles de cumplimiento de meta, la reducción del crecimiento económico, el incremento en el nivel de rotación del personal entre otros por lo cual se determinó desarrollar una serie de estrategias efectivas que permitan a la institución bancaria incrementar con mayor rapidez y eficacia la motivación laboral de sus colaboradores es así que se diseñaron las siguientes estrategias:

Como primera estrategia de mejora que se plantea permitirá a la empresa Falabella incrementar sus niveles de motivación laboral se encuentra mejorar la retroalimentación de los colaboradores y se desarrollará como principal actividad analizar el trabajo individual de los colaboradores de manera semanal al igual que realizar un plan de mejora en la retroalimentación de los colaboradores especificando y enfatizando los puntos a tratar donde se debe mejorar según la apreciación de ellos

para esto se ha determinado un responsable que se encargará de realizar y dirigir de manera adecuada cada una de las actividades implementadas.

Es decir que de manera semanal el responsable deberá analizar el trabajo de los colaboradores para posterior a esto verificar cuáles son los puntos que necesita retroalimentarse esta actividad se realizará mediante reuniones utilizando el apoyo de un profesional capacitado que dicte las charlas de retroalimentación de los temas específicos que se necesiten además se realizará el diseño de un formato de retroalimentación donde se identifiquen los puntos más relevantes que se van a mejorar con la finalidad de apoyar al colaborador e incentivar su motivación laboral.

El principal objetivo de esta estrategia de mejora es lograr capacitar el 100% del personal referente a todos los aspectos que se involucren en las actividades que realiza por lo cual si bien el análisis individual será de manera semanal las capacitaciones generales se realizarán de manera trimestral a fin de tener un lapso de tiempo adecuado para identificar y preparar los temas específicos que los colaboradores necesitan aprender y mejorar su motivación crecerá notablemente y se reflejará en la productividad y desarrollo de sus actividades.

La segunda estrategia de mejora que se implementa para mejorar la motivación laboral dentro de la institución bancaria Falabella es diseñar un programa de premiación y remuneración económica para los colaboradores que cuenten con un desempeño laboral productivo para esto se deberá analizar y determinar los niveles de desempeño mediante una calificación cuyo personal responsable deberá ejecutar

adicional a esto una vez se determinen los niveles de desempeño se seleccionará el colaborador que mejor calificación obtenga mediante su desempeño laboral.

Se propone también que como parte de esta estrategia se debe destinar un presupuesto económico con el cual se pueda contar mensualmente para otorgarlo al colaborador que mayor desempeño laboral obtuvo el mismo que deberá ser entregado en una ceremonia de reconocimiento a más de un incentivo económico el colaborador tendrá un incentivo emocional pues su esfuerzo y trabajo rendirá frutos además de ser un ejemplo para sus otros compañeros esto permitirá garantizar una efectiva y correcta motivación continua para cada colaborador ya que incentivará a todo el personal a realizar sus actividades laborales de manera adecuada a fin de lograr dicha remuneración y reconocimiento.

El principal objetivo de esta estrategia es incrementar el desempeño laboral por medio de los incentivos económicos y emocionales para el logro de este objetivo se utilizará como indicador principal el análisis de desempeño laboral y dicha remuneración se otorgará de manera mensual al colaborador que mayor desempeño laboral y cumplimiento de metas realice.

La tercera estrategia es implementar un programa de sugerencias e ideas de los colaboradores esto consiste en diseñar un programa mediante el cual los colaboradores del Banco Falabella puedan hacer llegar a los directivos todas sus ideas y sugerencias que ellos consideren oportuno para mejorar la motivación laboral de todo el personal de la institución bancaria esto beneficiará notablemente a la

motivación puesto que las acciones que se tomen estarán consideradas según los requerimientos o necesidades que tenga el personal de la empresa.

Para la realización de esta estrategia se ha determinado como personal responsable al área de recursos humanos quienes serán los encargados de la contratación de un personal que se encargará de diseñar una plataforma virtual donde los colaboradores puedan emitir sus comentarios, así como también generar ideas que incrementan la motivación laboral del Banco Falabella.

Como parte de los indicadores de esta estrategia se encuentra el determinar los números de sugerencias y recomendaciones que se obtiene mediante esta plataforma que se implementará y su objetivo principal es tomar en consideración las necesidades del personal para mejorar sus requerimientos y por ende la motivación laboral que se entrega por parte de la empresa, la verificación y análisis de las sugerencias y recomendaciones que son emitidas por los colaboradores deberá ser revisada de manera mensual a fin de tomar en cuenta todas y cada una de las sugerencias y recomendaciones que se presente.

Se propone también el diseñar un plan de carrera laboral para los colaboradores es la cuarta estrategia que se implementará con la finalidad de incrementar la motivación laboral y satisfacción de los colaboradores que se encuentran laborando para la institución bancaria Falabella las actividades que se deben implementar para esta estrategia es él diseñar un plan de carrera que permita a los colaboradores tener un crecimiento laboral dentro de la empresa para ello intervendrá el área de recursos humanos como responsable ya que adicional a esto

también se deberá seleccionar a los colaboradores que cuenten con un perfil profesional que amerite un ascenso o crecimiento laboral dentro de la empresa así también se considerarán los años que tenga el colaborador laborando dentro del Banco Falabella.

Se propone como mejora que parte de las actividades que se deben realizar también se encuentra el poder implementar actividades que incentiven a los colaboradores a tener un crecimiento profesional dentro de la empresa es decir que se incentive a realizar sus estudios cuyos títulos le permitan crecer de manera eficiente efectiva y con mayor rapidez en la institución bancaria Falabella para esto la empresa también deberá facilitar horarios que le permitan a los colaboradores continuar con su formación académica cuyos horarios deben ser fáciles según lo amerite en cada caso, como indicador de esta estrategia se ha establecido el diseño de un plan de carrera diseño de horarios flexibles y capacitaciones constantes el personal.

El responsable a cargo deberá realizar un manual de plan de carrera que le permitan a los colaboradores identificar cuáles son los perfiles profesionales que la empresa solicita para aplicar a dichos cargos y además la empresa deberá realizar los análisis de la formación académica que tienen sus colaboradores, mediante estos análisis la empresa podrá incentivar a los colaboradores que cumplan con los requisitos a postularse para lograr un crecimiento laboral dentro de la empresa estos análisis en los realizarán de manera semestral.

Dar equilibrio descarga laboral al personal es otra de las estrategias que se van a implementar para mejorar los niveles de motivación laboral ya que en muchas

ocasiones se presentan casos que los colaboradores exceden su carga de trabajo por ello le es un poco más difícil poder lograr el cumplimiento de las metas establecidas para esto se debe realizar un análisis y determinar cada una de las actividades laborales que deben realizar los colaboradores sin exceder la carga de trabajo.

Lo que facilitará de manera efectiva poder analizar y determinar las actividades laborales será la realización de un cronograma de dichas actividades donde se determinarán cuáles son las labores que se deben realizar quiénes son los responsables y el cómo lo de trabajo que cada uno de ellos tenga el tiempo que deben invertir en realizar y terminar cada tarea asignada como indicador se ha implementado un análisis de carga laboral el mismo que permitirá conocer cuál es el nivel de trabajo que debe realizar cada colaborador según su área y su nivel profesional, este análisis deberá ser realizado de manera mensual para evitar la carga excesiva de trabajo.

Registrar y pedir las horas extras que realizan los colaboradores puesto que en varias ocasiones por la carga excesiva de trabajo u otros factores los colaboradores del Banco Falabella realizan actividades fuera de su horario laboral, por lo cual es importante determinar y reconocer económicamente el pago de las horas extras que realizan los colaboradores para esto se deberá implementar un programa de registro el cual permita medir las horas extras que realizan y calcular el pago económico que se debe realizar al colaborador

El personal responsable de llevar a cabo esta actividad recae sobre el área de nómina y a que ellos deberán verificar las horas extras que tiene cada colaborador e incrementar en su rol de pagos de manera mensual para esto se deberá llevar un

registro donde se identifique claramente el personal que realiza horas extras y el pago de estas horas como indicador se ha establecido el análisis de las horas extras por personal individual, el objetivo de esta actividad de reconocer e incentivar económicamente el desarrollo de las actividades del personal realizadas más allá de su horario laboral.

Como última estrategia para la entidad financiera de Banco Falabella con el fin de mejorar los factores que determinan la motivación laboral se ha establecido el incrementar los beneficios para los colaboradores lo que quiero que se incentive de manera eficiente a cada uno de los colaboradores implementando un seguro de vida para ellos ya que se sentirán más cómodos y seguros de trabajar en una institución por cualquier eventualidad que podría sucederle en el transcurso de sus actividades, se establece también incrementar dentro de los beneficios una remuneración variable para todos los colaboradores de esta empresa esta remuneración permitirá que cada uno de ellos valore de manera significativa el interés que se tiene por mejorar su motivación y permanencia dentro de la empresa.

Para llevar a cabo esta actividad se necesita realizar la contratación de los servicios de una aseguradora de manera anual es decir que los contratos de los seguros de vida se renovarán cada año, la remuneración variable se debe analizar la productividad laboral que se tiene dentro de la empresa conjuntamente con la gerencia financiera para poder determinar los valores que se van a entregar a los colaboradores como concepto de remuneración variable cuya estrategia permitirá mejorar de manera considerable y efectiva y a la vez con mayor rapidez la motivación laboral de la empresa al igual que el pago de comisiones.

4.4 Mecanismos de control

Tabla 8

Diseño de matriz de control

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MECANISMOS DE CONTROL	INDICADORES	TIEMPO
Mejorar la retroalimentación de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar el trabajo individual de los colaboradores semanalmente ▪ Realizar un plan de mejora en la retroalimentación de los colaboradores especificando los puntos a tratar y mejorar 	Supervisor de la agencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación del personal ▪ Análisis individual del personal 	Análisis de número total de colaboradores retroalimentados	Trimestral
Diseñar un programa de premiación y remuneración para los colaboradores con mayor desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y determinar los niveles de desempeño individual de los colaboradores. ▪ Realizar una ceremonia de reconocimiento a los colaboradores de manera mensual. 	Jefe de personal Área de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimientos de logros ▪ Incentivos 	Análisis de desempeño laboral	Mensual
Implementar un programa de sugerencia e ideas de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar un programa para recolectar las ideas y sugerencias de los colaboradores de la entidad bancaria. 	Área de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metas claras y viables ▪ Participación 	Número de sugerencias y recomendaciones	Mensual
Diseñar un plan de carrera laboral para los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar un plan de carrera que permita el crecimiento laboral de todos los colaboradores ▪ Seleccionar a los colaboradores que cuenten con un perfil profesional que amerite un ascenso ▪ Implementar actividades que incrementen el interés por parte de los colaboradores en cuanto a su crecimiento profesional dentro de la empresa ▪ Facilitar horarios para los colaboradores que se encuentren en formación académica 	Área de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes de carrera ▪ Motivación laboral ▪ Metas claras ▪ Evaluación de perfil profesional 	Manual de plan de carrera Análisis de colaboradores en formación académica Análisis de horarios flexibles	Semestral

Dar equilibrio de carga laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar y determinar las actividades laborales de los colaboradores ▪ Implementar un manual de funciones considerando la carga laboral 	Área de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mostrar interés por las actividades que realizan los colaboradores ▪ Facilita recursos 	Análisis de carga laboral Análisis de Manual de funciones	Mensual
Registrar y medir las horas extras que realizan los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar un programa de registro que permita medir las horas extras que realiza el personal ▪ Retribuir económicamente las horas extras que realizan los colaboradores 	Área de nómina	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis del porcentaje de horas extras realizadas ▪ Informe de pagos de horas extras 	Análisis de las horas extras del personal por área	Mensual
Incrementar los beneficios para los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguro de vida ▪ Remuneración variable ▪ Comisiones 	Gerencia comercial y financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis y medición de beneficios otorgados ▪ Encuesta de satisfacción 	Análisis de productividad laboral.	Anual Mensual

Fuente: Los autores

4.4.1 Análisis del mecanismo de control

El determinar los mecanismos de control es una de las partes fundamentales para la implementación de estrategias efectivas de mejora que se han determinado como parte de los factores que determinan la motivación laboral en la empresa financiera Banco Falabella sucursal Huancayo ya que mediante estos mecanismos se podrán dar seguimiento y control a cada una de las actividades propuestas con el fin de realizar las de la manera más efectivas lo que garantice un incremento de la motivación laboral en los colaboradores de la agencia bancaria.

Los mecanismos de control a más de permitir un seguimiento y control de cada una de las estrategias implementadas esta herramienta sirve para determinar el resultado que se tendrá posterior a la implementación y realización de cada una de las actividades ya que si lo hace lo hace de manera correcta y se llevan cada uno de los mecanismos de control al pie de la letra esto permitirá tener éxito y lograr lo que se propone con cada estrategia.

En la estrategia de mejorar la retroalimentación de los colaboradores se ha definido como mecanismo de control la capacitación del personal para lo cual se debe contar con un personal profesional que dicte dichas capacitaciones asegurando mejorar el conocimiento de cada uno de los colaboradores el supervisor de la agencia deberá presenciar dichas capacitaciones con el fin de constatar que todo el personal asista así como también que se preste la debida atención en cuanto a los temas que se tratarán en las capacitaciones, otro de los mecanismos de control utilizados dentro de esta estrategia será el análisis individual del personal se podrá constatar el

conocimiento adquirido por cada uno de los colaboradores esto por medio de pruebas de conocimiento y productividad que se realicen de manera periódica.

Pero la siguiente estrategia que se ha determinado el diseño de un programa de premiación y remuneración para los colaboradores que mayor nivel de desempeño laboral tenga se ha implementado como mecanismos de control el análisis de desempeño laboral individual del personal del Banco Falabella y posterior a esto un reconocimiento de logros ellos antiguos.

Por medio de este mecanismo de control se podrá realizar la gestión adecuada que permita dar el reconocimiento de logros al personal que más destaque tanto en su productividad laboral como en su desempeño en todas las actividades que se presenten, El personal responsable para este mecanismo de control se ha determinado el jefe de personal del área de talento humano quien se encargará de emitir el informe con el análisis de productividad de un colaborador al jefe superior de cada uno de los colaboradores que sobresalgan en su nivel de productividad para poder determinar cuál será la remuneración que recibirá y hacer llegar el reconocimiento correspondiente.

El mecanismo de control que se usará para dar seguimiento al objetivo de implementar un programa de sugerencias e ideas para los colaboradores será el mecanismo de participación es decir que mediante este mecanismo todos los colaboradores tendrán libre participación dentro de este programa para poder sugerir o presentar ideas que incrementen la participación laboral de los colaboradores del Banco Falabella.

Otro de los mecanismos de control que intervienen en esta estrategia es la definición óptima de metas claras y sobre todo viables puesto que los colaboradores tendrán claro el panorama a seguir para el cumplimiento de cada una de las metas y también la línea en que se debe guiar para aportar sus ideas o sugerencias.

Los mecanismos de control que se establecen para la estrategia de diseñar un plan de carreras laboral para los colaboradores son el mecanismo de planes de carrera el cual permitirá identificar cuáles son los requisitos o perfil profesional que se necesita diferentes áreas a fin de solicitar los a los colaboradores internos que cumplan con dicho perfil profesional, el plan de carreras también tiene como mecanismos de control la motivación laboral este mecanismo permitirá prioridad a los colaboradores con más años o mayor experiencia dentro de la empresa a solicitar nuevos puestos de trabajo que se habilitan dentro de la empresa Banco Falabella.

Como mecanismo de control dentro de esta estrategia se debe implementar también la evaluación de perfil profesional ya que es importante que los colaboradores cuenten con un perfil académico acorde a los requerimientos que se necesitan para ocupar cualquier vacante de la que se esté dando prioridad para los colaboradores internos, como responsable de esta estrategia se define a el área de recursos humanos quienes se encargarán de verificar y validar que los colaboradores cuenten con los perfiles profesionales adecuados para poder tener ascenso de mejoras de puestos de trabajo internamente.

La estrategia de dar equilibrio de carga laboral a los trabajadores de la empresa financiera Banco Falabella tienen como mecanismo de control el mostrar interés por

las actividades que realicen cada uno de sus colaboradores es decir que el personal responsable vigilará las actividades que realizan los trabajadores a fin de verificar la carga que cada uno tiene para esto se realizará un análisis de carga laboral donde se identifica el número de gestiones procesos o actividades que realiza cada trabajador se podrá tener un nivel aproximado del número de carga laboral que cada trabajador debe tener de manera mensual.

Otros de los mecanismos de control para esta actividad es el facilitar los recursos si el colaborador cuenta con todos los recursos necesarios para poder desarrollar y llevar a cabo sus actividades con normalidad su nivel de carga disminuirá considerablemente ya que muchas de las ocasiones el cupo de carga laboral se realiza o se da por falta de recursos que le permitan solventar su actividad Ya que esto genera retrasos importantes y causa menor efectividad de respuesta por parte de los colaboradores hacia los creyentes afectando también la productividad continua que debe tener la entidad fina.

Registrar y medir las horas extras que realizan los colaboradores una vez terminada su jornada laboral tiene como mecanismo de control el análisis del porcentaje de horas extras realizadas de manera individual por los colaboradores responsable a cargo quienes se encuentra en el área de nómina podrá verificar el total de horas extras que cada colaborador realizó y determinar el valor económico a pagar por las horas adicionales de trabajo.

Otro mecanismo de control que ayudará a verificar y llevar de manera efectiva a esta estrategia es la realización de informes de pagos de horas extras, con este

mecanismo de control se puede validar los pagos realizados a los colaboradores por concepto de horas extras y evitar cualquier problemática o inconformidad por parte de los trabajadores con el cumplimiento de pagos celebra generar confianza y mayor motivación laboral de los colaboradores de la empresa financiera de Banco Falabella.

Como última estrategia se implementó el incrementar los beneficios para los colaboradores la empresa Falabella es una entidad bancaria que tiene más de 10 años en el mercado peruano por ende cuenta con varios beneficios que la entidad empresarial ofrece a sus colaboradores sin embargo dentro de esta propuesta se estableció en nuevas estrategias que permitirán que la empresa incremente aún más la motivación laboral en sus colaboradores esto no se trata de la contratación de seguros de vida para sus trabajadores garantizando de manera efectiva la salud y seguridad que debe tener cada trabajador esto se llevará a cabo el control mediante el mecanismo de análisis y medición de beneficios.

La finalidad de mejorar e incrementar los niveles de motivación laboral de la empresa financiera Banco Falabella sucursal Huancayo se establece la realización de encuestas de satisfacción a los trabajadores con la finalidad de conocer su nivel de motivación y conformidad en cuanto a los beneficios que presta la empresa a sus colaboradores.

Los mecanismos de control aquí establecidos permitirán un avance continuo en cada una de las estrategias así como también el resultado esperado por parte de las autoridades de la institución financiera del Banco Falabella y es que mediante la implementación de las estrategias diseñada en la propuesta de mejora y

conjuntamente con el mecanismo de control que permitirá dar seguimiento y controlar cada una de las actividades se obtendrán resultados favorables de la empresa Banco Falabella donde se podrá visualizar de manera efectiva y con mayor rapidez una motivación laboral acorde y responsable para sus trabajadores.

4.5 Mecanismos de implementación de la propuesta de mejora

En cuanto a los mecanismos de implementación estos nos permitirán realizar con eficiencia cada una de las actividades que se han establecido para mejorar la motivación laboral de la empresa financiera Banco Falabella de la sucursal antes mencionada, es importante recordar que estos mecanismos debe ser realizado de manera práctica y eficiente para obtener los resultados que se espera que es elevar el nivel de motivación laboral en la institución bancaria para la presente propuesta de mejora se han determinado cuatro mecanismos de implementación que son los siguientes:

- Mecanismo de reconocimiento de logros en el trabajo
- Mecanismo de fácil promoción
- Mecanismo de proposición de retos
- Mecanismos de incentivo a la formación académica constante de los colaboradores

El mecanismo de reconocimiento de logros en el trabajo se debe dar tanto de manera económica como por medio de reconocimientos incentivo los tipos de específicos como obsequios, viajes o cualquier actividad que represente como reconocimiento ante el personal que logra alcanzar las metas que se propone la empresa es decir que cumple sus objetivos mediante su aporte productivo laboral

realizando las actividades de una manera eficiente y eficaz para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

El mecanismo de fácil promoción este mecanismo se trata de que las autoridades de la empresa incidan de manera convincente en los colaboradores logrando que cada uno de ellos gracias actividades el mayor esfuerzo trabajo y dedicación donde prime la calidad y eficiencia lo cual permitirá dar paso las mejoras constantes en la gestión que se realiza dentro de la empresa.

Mecanismos de proposición de retos se debe indicar que en este es importante tener en claro que la mayoría de personas les gustan los retos ya que mediante estos pueden demostrar sus capacidades y a la vez pueden superar cualquier obstáculo que se presente incrementando su competitividad y más aún si la proposición de los retos se encuentra acompañada de un incentivo económico o recompensa de cualquier tipo la proposición de retos dentro de la gestión empresarial de la empresa Banco Falabella se debe manejar bajo los incentivos que representan un incremento económico para los colaboradores y una satisfacción personal de cumplimiento.

Los mecanismos de incentivo a la formación académica constante de los colaboradores, al impulsar e incentivar la formación académica de los colaboradores del Banco Falabella el personal notará el interés de crecimiento que se da por parte de las autoridades hacia ellos que su nivel de motivación se aumentará visualizando varias ventajas que puede conseguir con una mayor formación profesional ya que éstos permiten y garantizan una excelente calidad de trabajo dentro de la empresa y aporta considerablemente al autoestima y satisfacción de los colaboradores.

4.6 Establecimiento del costo y beneficio

Tabla9

Diseño de la estimación de costo y beneficio

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	COSTO	BENEFICIOS GENERALES
Mejorar la retroalimentación de los colaboradores	Analizar el trabajo individual de los colaboradores semanalmente Realizar un plan de mejora en la retroalimentación de los colaboradores especificando los puntos a tratar y mejorar	Supervisor de la agencia	Sala de reuniones Material de apoyo Profesional capacitado Diseño de formato de retroalimentación	Trimestral	S/2.000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejores niveles de motivación laboral ▪ Buen ambiente laboral ▪ Productividad laboral ▪ Logro y cumplimientos de metas ▪ Crecimiento profesional de los colaboradores
Diseñar un programa de premiación y remuneración para los colaboradores con mayor desempeño laboral.	Analizar y determinar los niveles de desempeño individual de los colaboradores. Realizar una ceremonia de reconocimiento a los colaboradores de manera mensual.	Jefe de personal Área de talento humano	Presupuesto económico	Mensual	S/2.000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de rotación laboral ▪ Crecimiento económico
Implementar un programa de sugerencia e ideas de los colaboradores	Diseñar un programa para recolectar las ideas y sugerencias de los colaboradores de la entidad bancaria.	Área de recursos humanos	Plataforma virtual de sugerencias y recomendaciones	Mensual	S/3.800	
Diseñar un plan de carrera laboral para los colaboradores	Diseñar un plan de carrera que permita el crecimiento laboral de todos los colaboradores Seleccionar a los colaboradores que cuenten con un perfil profesional que amerite un ascenso Implementar actividades que incrementen el interés por parte de los colaboradores en cuanto a su crecimiento	Área de recursos humanos	Diseño de plan de carrera Horarios flexibles Capacitaciones	Semestral	S/3.000	

	profesional dentro de la empresa				
	Facilitar horarios para los colaboradores que se encuentren en formación académica				
Dar equilibrio la carga laboral	Analizar y determinar las actividades laborales de los colaboradores Implementar un manual de funciones considerando la carga laboral	Área de recursos humanos	Cronograma de actividades	Mensual	S/2.000
Registrar y medir las horas extras que realizan los colaboradores	Implementar un programa de registro que permita medir las horas extras que realiza el personal Retribuir económicamente las horas extras que realizan los colaboradores	Área de nómina	Programa de registro	Mensual	S/3.500
Incrementar los beneficios para los colaboradores	Seguro de vida	Gerencia comercial y financiera	Contratación de servicios	Anual	S/30.500
	Remuneración variable Comisiones		Remuneración económica	Mensual	S/2.000
COSTO TOTAL					S/48.800

Fuente: Los autores

4.6.1 Análisis del costo del estudio

Mediante el análisis de costo del presente desarrollo de estrategias que serán implementadas para mejorar el nivel de satisfacción dentro de la empresa financiera Banco Falabella se ha determinado que el costo de la propuesta es de un total de S/48.800 soles cuyo valor corresponde al diseño e implementación de cada una de las actividades diseñadas en las estrategias se debe aclarar que por ser una entidad bancaria reconocida a nivel internacional el valor de la propuesta está dentro de los presupuestos de gastos de inversión con el que cuenta la institución financiera por lo cual la presente implementación de estrategias de mejora para la motivación laboral de la empresa financiera Falabella se considera viable y accesible económicamente para la institución bancaria.

Una de las actividades que se cubrirán mediante el costo de la estrategias será la capacitación para los colaboradores implementando una retroalimentación continua que permita incrementar los conocimientos profesionales de los trabajadores así como también su motivación laboral para esto se deberá contratar un profesional capacitado que brinde toda la información y conocimiento a los colaboradores También se deberá realizar un diseño de formato de retroalimentación donde se estipularán los factores más importantes que se tratarán dentro de la capacitación previamente analizada las deficiencias que se han encontrado en el conocimiento de los colaboradores de la agencia del Banco Falabella

El diseño de un programa de premiación también se encuentra dentro de los gastos que se realizarán para incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Falabella este diseño consiste un presupuesto establecido

mensualmente para la cancelación de premios e incentivos que se establezcan para los colaboradores de la agencia bancaria.

El diseño y elaboración de una plataforma virtual que permite la presentación de sugerencias y recomendaciones por parte de los colaboradores por medio de esta plataforma todos los trabajadores de la agencia financiera del Banco Falabella podrán presentar a las autoridades correspondientes las ideas o sugerencias que tengan cuya acción permita incrementar el nivel de motivación laboral teniendo en consideración sus necesidades y requerimientos en cuanto a la realización de sus actividades laborales de la agencia bancaria Falabella.

El diseño de un plan de carrera conjuntamente con la determinación de horarios flexibles y capacitación para el personal también está dentro de El costo que se debe invertir para mejorar la motivación laboral de los colaboradores del Banco Falabella ya que mediante este diseño los colaboradores podrán verificar cuáles son los requisitos o perfil profesional que se necesita para distintos cargos u ocupaciones dentro de la institución podrán visualizar el interés y acompañamiento que tendrá por parte de la empresa otorgando horarios flexibles para su formación académica así como también con la apertura a capacitaciones que incrementen su desarrollo.

El equilibrio de la carga laboral es otra de las estrategias que se implementó para mejorar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa la inversión económica que se realizará en este apartado será por la elaboración de un cronograma de actividades que permita identificar la carga de trabajo que corresponda a cada colaborador de la empresa se evitarán cargas excesivas y por ende los

incumplimientos de objetivos o metas que deben cumplir los trabajadores de la agencia bancaria Falabella.

La medición y registro de las horas extras es otra de las actividades implementadas que incurren en un gasto adicional para la empresa Falabella puesto que se deberá incrementar los análisis adecuados para identificar el total de horas extras que realizan los colaboradores se puede programar un registro de pago incentivando a todos los trabajadores a realizar sus actividades laborales con mayor eficiencia dedicación y sobre todo con mayor calidad y mejorando los resultados.

Quizá una de las principales estrategias que se implementó dentro de esta propuesta para mejorar el nivel de satisfacción laboral es referente en cuanto al incremento de los beneficios que se otorgan a los colaboradores de la agencia del Banco Falabella, Ya que estos beneficios incluyen la contratación de servicios de una agencia aseguradora que los colaboradores contarán con un seguro de vida que proporcione tranquilidad y motivación laboral a la vez.

Dentro de los beneficios que también se desean implementar para mejorar la motivación laboral de los colaboradores de la agencia se encuentra en generación x ésta se presenta a través del pago de una remuneración variable de manera mensual también el pago de comisiones por cumplimiento de metas objetivos o realización de cualquier actividad específica que aporte al productividad y crecimiento o de la gestión empresarial del Banco Falabella.

Estas entre otras actividades que han sido detallada en la matriz de estimación de costos y beneficios representan el total de la inversión que la empresa bancaria debe realizar considerando que esta inversión será de manera anual por lo que como se mencionó anteriormente es una implementación de estrategias factible para la economía de la empresa y se encuentra dentro de su presupuesto económico de gastos o inversión.

4.1.1 Análisis de los beneficios del estudio

Una vez determinadas las actividades que se realizarán invitación estrategias que permitan incrementar el nivel de atención de los colaboradores hacía de la bella terminaron los costos de inversión que inciden en el desarrollo de la mejora así también se debe estar la inversión realizada parte de la empresa obtendrá beneficios tales como:

- Mejores niveles de motivación laboral
- Buen ambiente laborar
- Productividad laboral
- Logro y cumplimientos de metas
- Crecimiento profesional de los colaboradores
- Reducción de rotación laboral
- Crecimiento económico

Es así que de manera general la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo tendrá como su principal beneficio interno el incremento en el nivel de satisfacción y motivación laboral de todos sus colaboradores cuyo objetivo permitirá establecer un mejor ambiente laboral para cada uno de ellos al igual que el

aumento en la productividad y crecimiento profesional de los colaboradores al conseguir una adecuada motivación laboral para sus trabajadores esto disminuye de manera importante la rotación laboral reduciendo importantes costos para la empresa.

Entonces el beneficio general interno de la empresa será el cumplimiento del objetivo principal por el cual se desarrolló esta propuesta de mejora que es mejorar la motivación laboral de sus trabajadores mediante estrategias efectivas que le permitan cumplir cada uno de sus objetivos específicos y sobre todo que permita la realización continua y crecimiento de sus colaboradores sintiendo la confianza y el valor adecuado que le brinda la institución financiera a cada uno de ellos.

En cuanto a los beneficios económicos que obtendrá la empresa mediante la implementación de las estrategias y con la inversión económica requerida al incrementar la motivación laboral de los colaboradores por ende su productividad laboral también aumentará lo que permite alcanzar cada uno de los objetivos internos de la institución bancaria por lo que se considera que su gestión productiva y económica crecerá de manera efectiva constantemente obteniendo una rentabilidad económica mayor a lo que se ha obtenido en los años anteriores.

Entonces su beneficio económico se incrementará mediante la aportación de los colaboradores en la realización óptima de sus actividades laborales así también al contar con trabajadores motivados esto mejorará la imagen de la empresa mediante la prestación de un excelente servicio a los clientes por lo que se estima también que el crecimiento de la cartera de clientes será evidente lo cual significa mayores ingresos económicos y mayor rentabilidad para la empresa.

CAPITULO V SUGERENCIAS

Por medio del desarrollo de estrategias que se implementarán para mejorar la motivación laboral dentro de la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo se ha determinado que es necesario realizar varias sugerencias o recomendaciones que permitan garantizar los resultados esperados al igual que la mayor productividad de cada una de estas estrategias por lo que es necesario enfatizar en puntos específicos donde los directivos de la empresa deberán mantener una atención adecuada por medio del seguimiento y control específico de las actividades que se deben realizar para llevar a cabo el cumplimiento del objetivo de mejorar la motivación laboral de sus trabajadores en esta institución financiera.

- Como sugerencia principal se pide a los directivos de la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo estimar el valor total de costo de implementación de las estrategias propuestas para mejorar la motivación laboral de sus trabajadores dentro de su presupuesto de gastos e inversión considerando los beneficios que obtendrá tanto a nivel interno como los beneficios económicos que representa estas estrategias para el desarrollo constante y crecimiento económico de la institución bancaria

- Se sugiere de manera general realizar una capacitación a sus colaboradores la misma que se enfoque en retroalimentar cada una de las falencias que se presenten en los colaboradores de la institución bancaria el nivel de conocimiento y profesionalismo de su equipo de trabajo se incrementará y a la vez los colaboradores mejorarán su nivel de motivación laboral debido al interés

y la participación que se hace evidente por parte de las autoridades de la institución bancaria.

- Como sugerencia también para la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo se establece tomar en consideración el diseño de una plataforma digital que permita a los colaboradores de su agencia poder sugerir ideas o estrategias que tomen en consideración sus necesidades o expectativas para el desarrollo de la motivación laboral mediante esta plataforma los colaboradores tendrán voz y apertura para poder indicar de qué manera se podría realizar la motivación laboral enfocados tanto en su beneficio como en los beneficios de la institución financiera.

- Como parte de las sugerencias también se encuentran la implementación de incentivos económicos para los colaboradores de la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo ya que el mayor motivante laboral que incide en los trabajadores son los beneficios económicos por ello los beneficios de este tipo son catalogados como la principal motivación de cualquier empleado para su desarrollo y crecimiento continuo de su trabajo, se debe considerar parte importante en la implementación de estrategias a fin de mejorar los niveles de motivación laboral de esta sucursal del Banco Falabella.

- Se sugiere a los directivos y responsables de la institución financiera Banco Falabella de la sucursal Huancayo mejorar de manera importante los beneficios que la empresa otorga a sus colaboradores esto se verá reflejado en la implementación de un seguro de vida para cada uno de sus colaboradores

podrán realizar sus actividades sin preocupación alguna mejorando la confianza y motivación laboral para con la institución financiera.

- Otro de las sugerencias que se implementan para llevar a cabo de manera efectiva las estrategias de la empresa financiera Banco Falabella - Sucursal Huancayo es el diseño de un plan de carrera laboral este plan también es una de las estrategias con mayor valor dentro de las mejoras que se proponen ya que los colaboradores buscan continuamente crecer profesionalmente dentro de una empresa por lo que al contar con un plan de carrera laboral su motivación se incrementará de manera efectiva logrando mejores resultados en sus actividades laborales y su productividad constante será notoria puesto que buscan como objetivo alcanzar un ascenso o mejora de posición laboral.

- Dar equilibrio de carga laboral es otra de las sugerencias que se establecen para la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo, ya que en varias ocasiones los trabajadores reciben gran carga de trabajo razón por la cual existen retrasos e incumplimientos de los objetivos y metas propuestas por esto es importante realizar una adecuada designación de tareas laborales para evitar la sobrecarga laboral al tener en consideración este factor la motivación de los colaboradores incrementará debido a la preocupación e interés por parte de los directivos de la empresa al considerar su carga de trabajo.

CONCLUSIONES

- Mediante el desarrollo del diagnóstico que se realizó a la empresa Banco Falabella – Sucursal Huancayo se puede concluir indicando cuáles son los principales factores que contrarrestan y afectan la motivación laboral de sus trabajadores para ello se hizo uso de la herramienta de recolección de información como lo es el FODA donde se obtuvo como resultado que los principales factores que inciden en la baja motivación laboral que presentan actualmente los trabajadores de esta agencia se encuentra la ausencia de estrategias efectivas que desarrollen la confianza potencial y productividad de cada uno de sus trabajadores.

- Por medio del diseño de estrategias de mejora que se propusieron para dar una mejora a la motivación laboral de los trabajadores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo Se puede concluir que las estrategias implementadas permitirán aumentar el compromiso laboral de cada uno de los trabajadores motivando a la realización de sus actividades de manera eficiente y efectiva al igual que reafirmando su confianza y compromiso para con la empresa.

- Por medio de la determinación de los mecanismos de control e implementación de la propuesta de mejora que darán seguimiento a las acciones puestas para la motivación laboral del Banco Falabella – Sucursal Huancayo se puede concluir indicando el organismo que establecieron desde el diseño y elaboración de estrategias permitirán conseguir de manera exitosa los resultados esperados por parte de los directivos de esta agencia bancaria por lo que se designó un personal responsable a cargo del seguimiento y control

de cada una de las estrategias que se debe realizar quien será encargado de analizar y verificar los resultados que se tenga mediante estas.

- Una vez establecidos los costos y los beneficios que traerán las acciones de mejora propuestas para la motivación laboral de los colaboradores del Banco Falabella – Sucursal Huancayo se puede concluir Indicando que el costo total de la propuesta desarrollada se encuentra dentro del presupuesto con la que esta institución cuenta para gastos hoy inversiones necesarias que aporten al desarrollo y crecimiento productivo de la empresa así como también a la satisfacción y crecimiento profesional de cada uno de sus colaboradores, por lo que se considera una propuesta factible y viable con excelentes resultados beneficiando a los directivos de la institución bancaria así como también a todos sus colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldana, J. (2013). *Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala, según sexo*. Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- Banco Falabella. (31 de diciembre de 2021). *Información corporativa*. Obtenido de <https://www.bancofalabella.com.co/informacion-corporativa>
- Banco Falabella. (31 de enero de 2022). Obtenido de <https://www.bancofalabella.pe/>
- Brancato, B., & Juri, F. (2011). “¿PUEDE INFLUIR EL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD?”. Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza: Facultad de Ciencias Económicas. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf
- Canepa Carrión, Y. (07 de febrero de 2007). *Historia del Banco Falabella*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/468406525/historia-banco-Falabella-docx>
- Cortes, N. (2021). *5 consejos para optimizar tu productividad laboral*. Geovictoria. Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/operaciones/productividad-laboral/>
- Delpueche, S. (18 de diciembre de 2020). *Estos son los 10 errores más comunes en la gestión de clima laboral*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/clima-laboral/>
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á. F., & García Méndez, A. (2013). *EL CLIMA LABORAL COMO UN ELEMENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONA*. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Vallarta. Puerto Vallarta: Revista Nacional de administración. Obtenido de <https://scholar.archive.org/work/b7uycp6jbbdfxbmncdltwiwzmu/access/wayback/https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/download/533/435>

EAE Business School. (26 de abril de 2021). *¿Qué modelo de motivación laboral es el más apropiado para mi empresa?* Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/que-modelo-de-motivacion-laboral-es-el-mas-apropiado-para-mi-empresa/#:~:text=Modelo%20de%20expectativa%3A,expectativas%20de%20futuro%20que%20tengan.>

El Economista América. (31 de diciembre de 2018). *Maslow y la pirámide de necesidades del usuario.* Obtenido de <https://www.eleconomistaamerica.pe/economiahoy/opinion/noticias/8853894/01/18/Maslow-y-la-piramide-de-necesidades-del-usuario.html>

Galván Bonilla, M. A. (2010). *Motivación laboral.* Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html>

Godínez, A. M. (2017). *¿Qué es la capacitación del personal y por qué es importante?* Gestión. Obtenido de <https://www.gestion.org/entorno-de-la-empresa/>

Gómez, E. (31 de diciembre de 2021). *Abraham Maslow motivación necesidades y pirámide.* Obtenido de <https://www.psicologialaboral.net/articulos/2326/abraham-maslow-motivacion-necesidades-y-piramide/>

Matas, A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión.* Universidad de Málaga, Málaga. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038

Peiró, R. (22 de enero de 2021). *Motivación extrínseca.* Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-extrinseca.html>

- Peiró, R. (24 de enero de 2021). *Motivación Intrínseca*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/motivacion-intrinseca.html>
- Peralta, M., Santofimio, A., & Segura, V. (2007). El compromiso laboral: discursos en la organización. *Psicología desde el Caribe*(19), 81-109.
- Questionpro. (31 de diciembre de 2021). *Clima Laboral: Qué es y cómo medirlo*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/clima-laboral.html>
- Questionpro. (31 de diciembre de 2021). *Questionpro*. Obtenido de ¿Cómo puedo medir este compromiso e identificar las verdaderas motivaciones de mis empleados?: <https://www.questionpro.com/es/encuesta-de-compromiso-de-los-empleados.html>
- Questionpro. (2022). *Motivación laboral: Qué es y cómo impulsarla*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/>
- Rodríguez Puerta, A. (31 de diciembre de 2021). *Motivación extrínseca: características y ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/motivacion-extrinseca/>
- Universidad Americana de Europa UNADE. (28 de abril de 2020). *¿Para qué sirve y como me afecta la pirámide de Maslow?* Obtenido de <https://unade.edu.mx/para-que-sirve-la-piramide-de-maslow/>
- Universidad Internacional de la Rioja UNIR. (20 de julio de 2021). *¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?* Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>
- Vega, E. (17 de DICIEMBRE de 2020). *MODELO DE MOTIVACIÓN DE PORTER Y LAWLER*. Obtenido de <https://seuntriunfador.com/modelo-motivacion-porter-lawler/>

ANEXOS

Ficha en blanco de la encuesta al Gerente de la Agencia Sucursal Huancayo



ENCUESTA

Encuesta dirigida al gerente general de la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo referente a la motivación laboral que se tiene actualmente dentro de esta institución financiera.

Analice detenidamente la pregunta y responda con la mayor sinceridad del caso

fecha de aplicación de la encuesta ___/___/___

N°	Preguntas
1.	¿Podría indicar cuáles son los factores que el Banco Falabella ha implementado para motivar al equipo de trabajo? ----- ----- -----
2.	¿Considera que el Banco Falabella cumple con los objetivos de incentivos económicos pero la motivación del personal? ----- ----- -----
3.	¿Cree usted que el Banco tiene metas establecidas para motivar la productividad laboral? ----- ----- -----
4.	¿Podría indicar cuáles son los factores más importantes para el Banco Falabella que intervienen para los incentivos de la motivación laboral? ----- ----- -----
5.	¿Cuáles son los tipos de incentivo que considera que puede implementar la empresa como estrategia que permitan incentivar la motivación laboral? ----- ----- -----

Ficha en blanco de la encuesta a los colaboradores de la Agencia Huancayo



ENCUESTA

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa financiera – Banco Falabella - Sucursal Huancayo referente a la motivación laboral que se tiene actualmente dentro de esta institución financiera.

Analice detenidamente la pregunta y responda con la mayor sinceridad del caso, marcando con una X su respuesta.

fecha de aplicación de la encuesta ____/____/____



Nº	Preguntas										
1.	<p>¿Según su criterio cree oportuna las metas implementadas por el Banco Falabella para incrementar su motivación laboral?</p> <table border="1"> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
2.	<p>¿Considera importante recibir retroalimentación por parte del el Banco Falabella con el objetivo de incrementar estrategias de mejora para una mayor productividad de su labor?</p> <table border="1"> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
3.	<p>¿La relación que lleva con sus compañeros le permite tener y desarrollar una mejor motivación en el desempeño de sus labores?</p> <table border="1"> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
4.	<p>¿Considera que su trabajo es debidamente valorado por el Banco Falabella?</p> <table border="1"> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											



5.	<p>¿Podría indicar si sus funciones laborales dentro del Banco Falabella cumplen sus necesidades y expectativas de crecimiento laboral?</p> <table border="1" data-bbox="427 528 687 689"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
6.	<p>¿Podría indicar si usted recomendaría el Banco Falabella como lugar de trabajo juntamente con desarrollo profesional y personal?</p> <table border="1" data-bbox="427 786 687 947"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
7.	<p>¿Ha considerado la posibilidad de cambiar de empleo debido a la falta de motivación laboral que tiene dentro del Banco Falabella?</p> <table border="1" data-bbox="427 1048 687 1209"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
8.	<p>¿Le gustaría que la empresa financiera Banco Falabella diseñe un programa que le permita presentar sus sugerencias y recomendaciones en cuanto a la motivación laboral?</p> <table border="1" data-bbox="427 1310 687 1471"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
9.	<p>¿Considera que su labor profesional dentro del Banco Falabella actualmente es remunerada de forma justa y legal según sus actividades asignadas?</p> <table border="1" data-bbox="427 1550 687 1711"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											
10.	<p>¿En los 2 últimos años que se encuentra laborando en el Banco Falabella Ha sido promovido de su puesto original?</p> <table border="1" data-bbox="427 1834 687 1995"> <tbody> <tr><td>Siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Frecuentemente</td><td></td></tr> <tr><td>Rara vez</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Siempre		Casi siempre		Frecuentemente		Rara vez		Nunca	
Siempre											
Casi siempre											
Frecuentemente											
Rara vez											
Nunca											