

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**EL DESEMPEÑO Y ESTRÉS LABORAL EN
FUNCIONARIOS PUBLICOS DEL BANCO UNIÓN
SOCIEDAD ANONIMA DEL MUNICIPIO DE NUESTRA
SEÑORA DE LA PAZ**

Monografía presentada para la obtención del grado de Licenciatura

P.E.T.A.E.N.G.

POR: MARIELA ESPERANZA RODRIGUEZ NUÑEZ

LA PAZ-BOLIVIA

2022

DEDICATORIA

La dedico a mis padres y hermanos quienes me han apoyado para poder llegar hasta esta etapa de mis estudios, ya que siempre han estado presente brindándome el apoyo moral y psicológico.

También la dedico a mi hija quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ella.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar dar gracias a Dios por darme salud y las fuerzas necesarias para culminar mis estudios.

Agradecer por la culminación de mi trabajo a toda mi familia quienes me han motivado en todo este tiempo

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I.....	2
ASPECTOS GENERALES	2
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	3
1.1. Antecedentes	3
1. 2 Justificación y Aportes.....	7
1.2.1 Justificación Teórica	7
1.2.2 Justificación Práctica.....	9
1.2.3 Justificación Metodológica	10
1.3 Situación Problémica.	11
1.4 Problema Científico	16
1.5 Hipótesis.....	16
1.5.1 Variables	17
1.5.2 Operacionalización de Variables.....	18
1.5 Objeto de Estudio.....	19
1.6.1. Ámbito Geográfico.....	19
1.6.2. Ámbito de Estudio	19

1.6.3. Área Temática	19
1.6.5. Área Particular	20
1.7 Objetivos de la investigación	20
1.7.1. Objetivo General	20
1.7.2. Objetivos Específicos.....	20
CAPÍTULO II:	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22
2.1. REFERENCIAS CONCEPTUALES.....	22
2.1.1. Administración de Recursos Humanos	22
2.1.2. Sistema de Recursos Humanos	23
2.1.3 El Desempeño Laboral.....	23
2.1.3.1. Factores para evaluar el Desempeño.....	24
2.1.3.2 Evaluación del Desempeño	25
2.1.3.2.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño.....	26
2.1.3.2.2. Métodos para la Evaluación del Desempeño	26
2.1.3.2.2.1. Método de Escalas Gráficas	26
2.1.4. Factores que afectan el Desempeño	28
2.1.4.1. El Desempeño y el Estrés.....	29
2.1.5. El Estrés	29

2.1.5.1 Estrés Laboral.....	30
2.1.5.1.1. Estresores	30
2.1.5.1.2. Orígenes potenciales del Estrés.....	30
2.1.5.1.2.1. Factores Ambientales.....	30
2.1.5.1.2.2. Factores Organizacionales	31
2.1.5.1.2.3. Factores Ambientales.....	32
2.1.5.1.3. Causas de Estrés según el tipo de trabajo.....	33
2.1.5.1.4. Estrés por características de la empresa	34
2.1.5.1.4.1. Distancia de la organización	35
2.1.5.1.4.2. Tamaño de la organización	35
2.1.5.1.5. Consecuencias del Estrés Laboral.....	35
2.1.5.1.5.1. Consecuencias para el trabajador.....	35
2.1.5.1.5.2. Consecuencias para la empresa.....	37
2.1.6. Sistema Financiero	39
2.1.6.1. Entidad Financiera	39
2.1.6.1.1. Tipos de Entidades Financieras.....	40
2.1.6.1.2. Entidad de Intermediación Financiera Bancaria (Banco)	40
2.1.6.1.2.1. Banco Público	41
2.1.6.1.2.1.1. Objetivo del Banco Publico	41

CAPÍTULO III:.....	42
MARCO INSTITUCIONAL	42
3 CAPITULO III: MARCO INSTITUCIONAL	43
3.1 Historia del BANCO UNIÓN S.A.....	43
3.2 Filosofía Institucional del BANCO UNIÓN S.A.....	44
3.2.1 Misión	44
3.2.2 Visión.....	45
3.2.3 Agencias de la ciudad de La Paz.....	45
3.3. ESTUDIOS PREVIOS DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	46
3.3.1 Titulo: “El estrés laboral y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la UMSA”.....	46
3.3.2 Titulo: “Factores causantes de estrés en el trabajo de las firmas auditoras y consultoras”.....	47
CAPÍTULO IV:.....	52
DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	52
CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	53
4.1.2. Método deductivo.....	53
4.2. Universo o Población de Estudio	54
4.3 . Determinación del tamaño y diseño de la Muestra	55

4.4. Selección de métodos y técnicas de investigación.....	59
4.4.1 Método: La Encuesta.....	59
4.4.1.1. Técnica: La Entrevista.....	59
4.5. Relevamiento de la información	61
4.5.1. Cuestionario de Estrés laboral.....	61
4.5.2. Cuestionario de Desempeño.....	62
4.5.4. Procesamiento y Análisis de Datos	62
BIBLIOGRAFÍA	66
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXO N°1. MODELO DE CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	71
ANEXO N°2 CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL ESTRÉS LABORAL DE LA OIT-OMS	75
ANEXO N° 3. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	78
ANEXO N° 4. ENTREVISTA	86

RESUMEN

Los acelerados cambios de este tiempo exigen que las organizaciones empresariales deban alcanzar niveles altos de desempeño, que pueda ser superior o igual a la competencia. Es así que las organizaciones están dentro de un entorno muy inestable y acelerado, al manejar distintos factores como: el desarrollo de la tecnología, la expansión, el auge de la mercadotecnia, y los rápidos cambios sociales, económicos y políticos. Estos cambios producen que las exigencias se incrementen a tal punto de generar en los empleados de una organización, un desgaste físico y/o psicológico el cual se denomina estrés laboral, y de esta manera, afectar su productividad negativamente, impactando en el clima organizacional y en la rentabilidad de la empresa.

Asimismo, cabe notar que el desempeño está relacionado con el esfuerzo; pero si el esfuerzo en si es afectado por el estrés, ya sea por las exigencias de la organización, o del medio ambiente en el cual el trabajador desarrolla sus actividades, se generará indudablemente menos esfuerzo y el resultado sería un ciclo de bajo desempeño-mayor estrés -menor esfuerzo, lo cual afecta directamente a la productividad de la organización. Por tanto la ciencia de la administración de empresas tiene como una tarea principal empeñarse en ayudar y favorecer el desempeño del empleado

En este contexto, el aporte a la ciencia administrativa que el presente trabajo ofrece de manera sistemática, es el estudio del desempeño laboral de los recursos humanos en relación con los factores del estrés laboral, en la Banca Comercial Pública “Banco Unión S.A.” del municipio de Nuestra Señora

INTRODUCCIÓN

Los acelerados cambios de este tiempo exigen que las organizaciones empresariales deban alcanzar niveles altos de desempeño, que pueda ser superior o igual a la competencia. Es así que las organizaciones están dentro de un entorno muy inestable y acelerado, al manejar distintos factores como: el desarrollo de la tecnología, la expansión, el auge de la mercadotecnia, y los rápidos cambios sociales, económicos y políticos. Estos cambios producen que las exigencias se incrementen a tal punto de generar en los empleados de una organización, un desgaste físico y/o psicológico el cual se denomina estrés laboral, y de esta manera, afectar su productividad negativamente, impactando en el clima organizacional y en la rentabilidad de la empresa.

Es por este motivo que un buen desempeño laboral se convierte en un pilar fundamental para cualquier empresa que desea concretar sus metas; sin embargo el trabajo bajo presión puede llegar a generar estrés laboral y por tanto, afectar el desempeño del empleado. Con lo cual el estrés es un fenómeno que se ha incrementado en el mundo laboral. De hecho el autor Horacio Caprarúlo (2007; pág. 58), lo ha caracterizado como “pandemia” del siglo XXI asociándolo a un problema de salud.

Este es el caso específico del presente trabajo donde se estudiara el impacto del estrés laboral en el desempeño de los funcionarios del Banco Unión S.A. y como consecuencia de la demostración de la hipótesis se plantea como objetivo proponer un modelo que ayude a mejorar el desempeño laboral en base a la gestión del estrés laboral con los resultados previos de un estudio correlacional y de esta manera dar a conocer en qué medida el desempeño es afectado por los factores del estrés laboral.

La investigación se realiza tomando como objeto de estudio al estrés laboral de los funcionarios de la Banca Pública Comercial “Banco Unión S.A.”

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

A continuación se detallan; la problemática, los objetivos, la justificación y la metodología del presente trabajo.

1.1. Antecedentes

Durante las últimas décadas, el mercado de trabajo se ha caracterizado por su profunda transformación, cambio en las tareas las funciones y los puestos de trabajo, flexibilidad en la contratación y la producción, organizaciones horizontales y delegación de gestión. Esta reestructuración, junto con los avances de las tecnologías de la información y la globalización, han traído consigo nuevos retos para las organización y para los trabajadores (Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, 2010).

Además, la importancia creciente que se le da al desempeño está relacionada con las transformaciones en los mercados de trabajo, las relaciones laborales, la empresa y la propia naturaleza del trabajo. Las condiciones de trabajo han mejorado en varios aspectos, pero han surgido o se han intensificado nuevos riesgos, en su mayor parte de carácter psicosocial que afecta directamente la productividad y el desempeño (Silla, 2009, pág. 45).

Para afrontar las transformaciones y retos mencionados, las organizaciones al tratar de competir de una forma más eficaz y eficiente han logrado que la interacción grupal sea capaz de estimular fuertemente el desempeño en el trabajo a través de los equipos de trabajo ya que los mismos logran mejores resultados que los individuos cuando los trabajos requieren múltiples habilidades, juicios y experiencia (Chiavenato, 2004: pág.180;Robbins, 2004:pag. 257).

Por lo tanto, las organizaciones buscan mejores condiciones de trabajo para sus empleados; puesto que un mejor desempeño está relacionado con un ambiente físico y cómodo que favorezca la satisfacción del empleado, ya que al empleado le interesa

que su ambiente de trabajo le permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo (Chiavenato, 2004:pag. 210;Robbins, 2004: pág. 235).

Asimismo, cabe notar que el desempeño está relacionado con el esfuerzo; pero si el esfuerzo en si es afectado por el estrés, ya sea por las exigencias de la organización, o del medio ambiente en el cual el trabajador desarrolla sus actividades, se generará indudablemente menos esfuerzo y el resultado sería un ciclo de bajo desempeño-mayor estrés -menor esfuerzo, lo cual afecta directamente a la productividad de la organización. Por tanto la ciencia de la administración de empresas tiene como una tarea principal empeñarse en ayudar y favorecer el desempeño del empleado (Newstrom, 2011, pág. 137).

En tal contexto, surge el estrés laboral que es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan. Un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo (Leka & Griffiths, 2004, pág. 32).

En el ámbito global, la OMS¹, (2005) estima que a nivel mundial, entre el 5% y el 10% de los trabajadores en los países desarrollados padecen estrés laboral, mientras que en los países industrializados sería entre el 20% y el 50% los trabajadores afectados por dicha enfermedad.

Ahora bien, si se pone al estrés en el entorno internacional: el estrés se identifica como uno de los riesgos laborales emergentes más importantes. Estudios realizados en la Unión Europea sugieren que entre el 50% y el 60% del total de los días laborales perdidos está vinculado al estrés. Muchos de estos trabajos coinciden en que el estrés se debe a un desajuste entre los individuos y las condiciones de trabajo (inseguridad laboral, tipo de contratación, horarios, etc.), la tarea (escasez o excesivo trabajo,

¹ Organización Mundial de la Salud

monotonía, ciclos de trabajo breves o sin sentido, plazos ajustados de entrega, presión en el tiempo de ejecución, etc.) y la organización de la empresa (ambigüedad en la definición de funciones, poco apoyo en la resolución de problemas, ausencia de sistemas de comunicación y participación, etc.) (European Risk Observatory, 2014).

Además, de acuerdo a las estadísticas en materia de estrés laboral, los países europeos son seriamente afectados por las diversas presiones laborales que sufren en sus empleos, llegándose a la mera conclusión de que la actividad laboral es el disparador generador del estrés laboral.

En el cuadro N°1-1 se observa que las cifras más altas de trabajadores que sufren estrés laboral son Suiza con un 68% seguido de Noruega y Suecia con un 31%, seguido de Alemania con un 28%, manteniendo Holanda el menor porcentaje de estrés laboral en trabajadores (Organización Mundial de la Salud, 2005).

Cuadro N°1-1: El Estrés Laboral en los Países Europeos

País	Porcentaje de estrés laboral
Alemania	28%
Bélgica	23%
Dinamarca	22%
España	19%
Gran Bretaña	20%
Holanda	16%
Italia	26%
Noruega	31%
Rusia	24%
Suecia	31%
Suiza	68%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos suministrados por la OMS 2005.

En el ámbito regional se nota que en América Latina, los porcentajes en materia de estrés laboral también crecen año a año. Argentina es uno de los países afectados; de acuerdo al resultado de encuestas realizadas a 100 trabajadores, se reveló que el 65%

de los trabajadores en Capital Federal admite que sufre estrés laboral en su actividad laboral y un 18% en el interior del país. En Colombia se concluyó que el 38% de los colombianos que están empleados sufren de estrés laboral. En Chile los especialistas estiman que alrededor de un 50% de la población chilena podría estar afectada por el estrés (Álvarez Cachez, 2009; Online, 2014 ;Redacción de Negocios, 2012),

En el contexto nacional, los nuevos retos para los trabajadores mencionados por Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, (2010) también son similares, siendo que en Bolivia “un 58% de las compañías reportaron un incremento significativo del estrés laboral en los últimos dos años, según una encuesta mundial realizada por Regus². El estrés afecta en mayor medida a las Pymes (64%) y esta situación se explica principalmente en la necesidad de retener ingresos suficientemente altos para que sobrevivan; aunque en las multinacionales el problema también tiene alta incidencia (60%) (El Día, 2009).

En un entorno local, La Paz es una de las ciudades más caóticas y con un ritmo acelerado, debido a que en esta metrópoli existe mucho movimiento social, político y económico que pone en tensión a la población. Así, las organizaciones públicas y privadas enfrentan este fenómeno, entre ellos se encuentra la Banca Comercial Pública que brinda una amplia atención a sus clientes privados y al sector público, así “cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles, la persona se siente ansiosa, tensa y en ocasiones se percibe mayor rapidez en los latidos del corazón”. (Antequera Durán & Cielo, 2010: pág.64; Seward, 1990: pág.32).

Este el caso específico del Banco Unión S.A. cuya sede se encuentra en el municipio de La Paz, el cual es objeto de la presente investigación donde se ha detectado a través de una investigación preliminar que el estrés en un elemento que puede llegar a afectar al desempeño laboral.

² Firma especializada en soluciones para el ambiente de trabajo desde el 2002.

1. 2 Justificación y Aportes

1.2.1 Justificación Teórica

El desempeño laboral se ve afectado por el estrés, ya que este representa una de las amenazas más grandes para la salud de los trabajadores. En diferentes aspectos de la vida las personas están expuestas a situaciones que producen alteración y uno de estos escenarios corresponde a la actividad laboral, que ocupa un espacio elemental en la sociedad.

Para entender como el desempeño laboral podría estar afectado por el estrés, es necesario observarlo desde la óptica de los factores utilizados en su evaluación, como una forma de medición para Villegas, (2003, pág. 256), estas son: calidad en el trabajo, cantidad de trabajo, conocimiento del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor, relaciones con el público, responsabilidades, dirección y desarrollo de los subordinados.

Así, sí se realiza una relación con los factores del desempeño laboral que pueden ser afectados por el estrés serían los siguientes: las responsabilidades, cantidad de trabajo, iniciativa, las relaciones con los compañeros y supervisores, la calidad del trabajo y, la dirección y desarrollo de los subordinados.

Entonces, para establecer una relación de cómo el desempeño laboral se ve afectado por el estrés, se enfocara desde dos perspectivas, la médica y la administración.

Desde un punto de vista médico para Anadón y Fuente Albarrán, (2010, pág.78) el estrés laboral tiene principalmente factores laborales, familiares y personales, y desde un punto de vista de la administración de empresas para Robbins, (2004, pág. 500) existen tres factores: ambientales, organizacionales e individuales de estrés que afectan el desempeño laboral.

Los factores ya mencionados tienen implicaciones en el resultado de las tareas, las conductas y rasgos de personalidad, y de esta manera, consecuencias tanto para el

trabajador (alteraciones físicas y psicológicas) y para la empresa (disminución en la productividad, absentismo y falta de compañerismo) (Anadón & Fuente Albarrán, 2010 pág.79).

Estos factores, implicaciones y consecuencias son mejor explicados en el cuadro N°1-2:

Cuadro N°1-2: Factores e implicaciones del desempeño laboral en relación con el estrés laboral y sus consecuencias.

Factores de la Evaluación de desempeño	Causas del estrés laboral (medicina)	Factores del Estrés (administración)	Implicaciones en el desempeño laboral ³	Consecuencias
-Responsabilidad -Cantidad de trabajo -Iniciativa -Relaciones con los compañeros -Relaciones con el supervisor -Relaciones con el público -Dirección y desarrollo de los subordinados -Calidad en el trabajo	LABORAL <u>Factores físicos</u> Illuminación Ruido Temperatura <u>Factores químicos</u> <u>Factores dependientes del trabajo</u> Carga mental Control sobre el trabajo <u>factores dependientes de la organización</u> jornada laboral , productividad, salario del trabajo, inseguridad laboral, pluri-empleo, promoción profesional, Relaciones con los compañeros y superiores <u>FAMILIAR</u> Relaciones con los hijos y conyugales <u>PERSONAL</u> personalidad	AMBIENTALES Incertidumbre ECONÓMICA Incertidumbre POLÍTICA Incertidumbre TECNOLÓGICA ORGANIZACIONALES Exigencia de tareas Exigencia de las tareas Exigencia del rol Exigencia personales Exigencia de la organización INDIVIDUALES Problemas familiares Económicos Personalidad	Resultados en las tareas Ej. Reducción de Cantidades producidas , Incremento de desperdicios generados Conductas Ej. Reducción del Desempeño grupal Rasgos Ej. mala actitud, desconfianza	Para trabajador Alteraciones físicas y psicológicas Para la empresa Disminución de productividad Absentismo de compañerismo, aumento de quejas en el cliente

Fuente: Elaboración propia en base a los autores Villegas (2010, pág. 256), Robbins (2004, pág.500) y Anadón (2010, pág. 279)

Por lo tanto, si el desempeño laboral es bajo a causa de factores como el estrés, los empleados pueden no recibir las recompensas que esperan, lo cual generaría insatisfacción. En estas condiciones, el empleado puede presentar una o más conductas

³ Son los tres criterios más generales para evaluar el desempeño

negativas, como deserción, ausentismo, retrasos, robo, violencia (Newstrom, 2011, pág. 310).

Asimismo, si a la situación antes mencionada se le agrega; la amenaza constante de perder el empleo, la carga excesiva de trabajo, un ritmo de trabajo elevado, realización de tareas monótonas, falta de autonomía y falta de apoyo de los compañeros, serían posibles causas que influyen para contraer el estrés. “La menor productividad, la baja motivación y los conflictos internos, son las principales consecuencias que pueden incidir negativamente en el crecimiento de la empresa” (El Día, 2009).

En este contexto, el aporte a la ciencia administrativa que el presente trabajo ofrece de manera sistemática, es el estudio del desempeño laboral de los recursos humanos en relación con los factores del estrés laboral, en la Banca Comercial Pública “Banco Unión S.A.” del municipio de Nuestra Señora de La Paz.

Así, en base a los conocimientos sobre recursos humanos, comportamiento organizacional, la investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del **desempeño laboral y el estrés**, establecer la posible relación entre ambos en el “Banco Unión S.A

1.2.2 Justificación Práctica

La justificación práctica es pertinente a la ciencia administrativa al evaluar el desempeño laboral, como un elemento para la productividad de las organizaciones. Por tanto, a través de la presente investigación se obtendrá información acerca de qué medida el desempeño se ve afectado por el estrés desde la perspectiva de la ciencia administrativa, y a partir de esto se desarrolle una propuesta.

El modelo de gestión planteado estará de acuerdo a las responsabilidades de ejecutivos, profesionales, técnicos, personal administrativo, etc., para así permitir afrontar el estrés, no solo del trabajador, sino también de uno mismo, el cual mejore su desempeño laboral. Con tales resultados se tendrá también la posibilidad de por ejemplo:

recomendar cambios en la manera de evaluar el desempeño laboral o reducir determinadas exigencias.

1.2.3 Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos de estudio, se acudirá a la investigación correlacional con un enfoque deductivo, que utilizará un muestreo aleatorio estratificado proporcional.

El método de investigación para la recolección de datos que se utilizará es la encuesta por medio de la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario los cuales se desarrollaran de la siguiente manera:

En primer lugar, se utilizará la entrevista semi-estructurada; Que se dirigirá a los empleados Banco Unión S.A. en sus distintos niveles jerárquicos.

En segundo lugar, el cuestionario⁴, que se procesará mediante software para que en primera instancia, revele los principales factores del estrés producido en la organización estudiada y de esta manera establecer los hechos o aspectos que influyen en el desempeño de los funcionarios respecto del estrés laboral, tratándose por tanto, de un instrumento fundamental para la obtención de datos.

El tipo de **alcance de la investigación que se pretende realizar es múltiple⁵**: puesto que parte de un **estudio exploratorio**, ya que no se conoce de investigaciones que estén relacionadas con el tema de desempeño de funcionarios y estrés laboral en el ámbito “Banco Unión”. La cual ayudará a identificar la situación problemática en la que se encuentra la organización y se utilizara también para entender inicialmente al desempeño y su posible relación con el estrés laboral.

⁴ Cuestionarios ,Se basan en preguntas que pueden ser cerradas o abiertas cuyos contextos pueden ser: autoadministrados o entrevistas personales o telefónicas, vía internet

⁵ Algunas veces una investigación puede caracterizarse como básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea en esencia exploratorio contendrá elementos descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances. Asimismo, debemos recordar que es posible que una investigación se inicie como exploratoria o descriptiva y después llegue a ser correlacional y aun explicativa.

Después la investigación se convertirá en un **estudio correlacional**, donde se procederá a analizar los datos mediante un software estadístico⁶ que determinara en qué grado determinados factores de estrés están en relación al desempeño laboral en el contexto de la empresa financiera estudiada.

Finalmente, se procederá a utilizar los datos obtenidos para realizar un modelo que ayude a mejorar el desempeño en base a la gestión del estrés que se enfocará en el manejo y prevención del estrés tanto a nivel organizacional y del empleado.

1.3 Situación Problemática.

El accionar de ciertos sectores como la banca, seguros y finanzas que controlan constantemente la evolución y los resultados de cada trabajador; las relaciones jerárquicas; los largos horarios de trabajo; las responsabilidades adicionales; la falta de apoyo y valoración son, entre más, factores que tienen una incidencia en el bajo desempeño laboral. (El ergonomista , 2015).

En tal ámbito, hoy en día la Banca Comercial Pública como el “Banco Unión S.A.”, es una entidad del sector público, que no solo se encarga de atender las operaciones y servicios financieros para el público en general, sino también todas las operaciones financieras del sector público⁷; con lo cual, se ha producido altas exigencias laborales tanto en el rol del puesto como en las tareas para atender a una gran cantidad de clientes y, como consecuencia, la entidad financiera de estudio se encuentra en la necesidad de exigir el trabajo bajo presión.

También, los funcionarios por la amplia atención que brindan tanto a los clientes externos en general como a funcionarios y entidades del sector público están sujetos a un largo proceso de integración laboral, caracterizado por rotación frecuente en los

⁶ SPSS Y Excel

⁷ El Banco Unión desde el 4 de abril del 2015 se está siendo cargo de todas las operaciones financieras que se realice en el sector público, como el pago de impuestos y salarios mediante comunicado oficial N° 005/2011 del Ministerio de Economía.

distintos puestos de trabajo, los diferentes contratos y como también los horarios.

En tal contexto, se efectuó una **investigación exploratoria**⁸ a 25 funcionarios del Banco Unión para poder conocer el nivel de desempeño mediante el método de escalas gráficas.

También es necesario recalcar que el detalle de la investigación exploratoria se encuentra en la sección: 2.4. Diagnóstico del problema

Así, dentro de los factores que se evaluaron, en base al autor Villegas (2008, pág. 256), en la encuesta efectuada están:

- Calidad del trabajo
- Cantidad del trabajo
- Iniciativa
- Relaciones con los compañeros
- Relaciones con el supervisor
- Relaciones con el público
- Dirección y desarrollo de los subordinados⁹

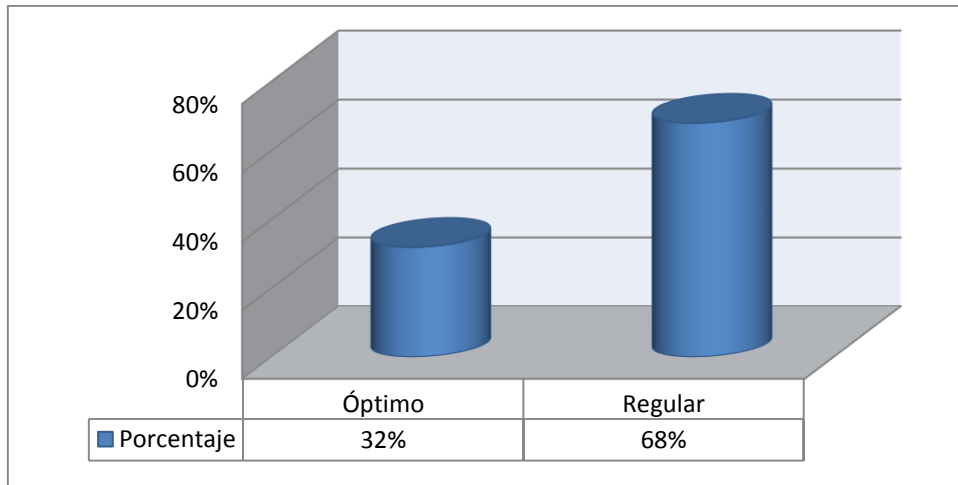
Además, se utilizó las escalas Likert con 6 niveles desde pésimo a excelente.

Los resultados dan a conocer que los empleados del Banco Unión tienen mayormente un desempeño regular (68%) seguido de un desempeño óptimo (32%) como muestra el siguiente gráfico:

Grafico N°1-1. Evaluación del desempeño general a los empleados del Banco Unión

⁸ Cabe resaltar que se redujo los factores ya que se realizó una prueba piloto anterior en la cual dichos factores (control de costos, planificación) no eran llenados apropiadamente, o eran aplicables a puestos particulares.

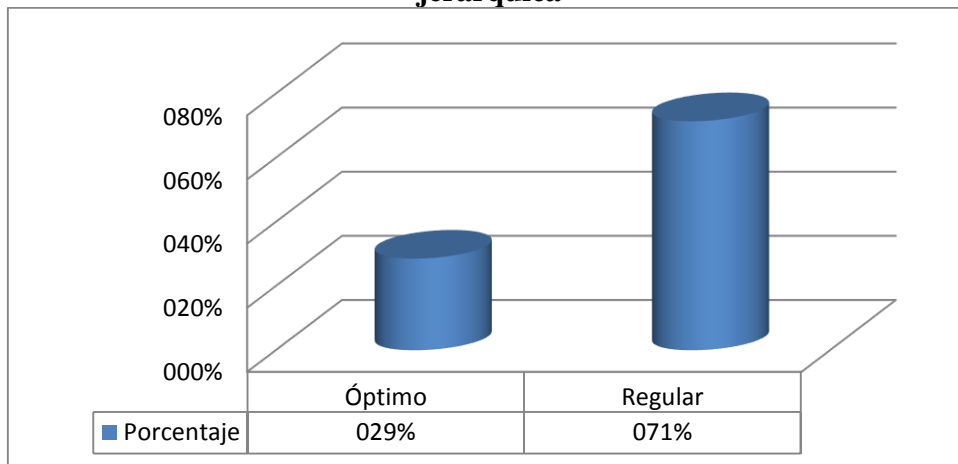
⁹ Este factor fue utilizado solo con empleados con autoridad jerárquica o tienen a su cargo subordinados



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño

Para mostrar un mejor detalle de los resultados, en el siguiente grafico se observa la evaluación del desempeño.

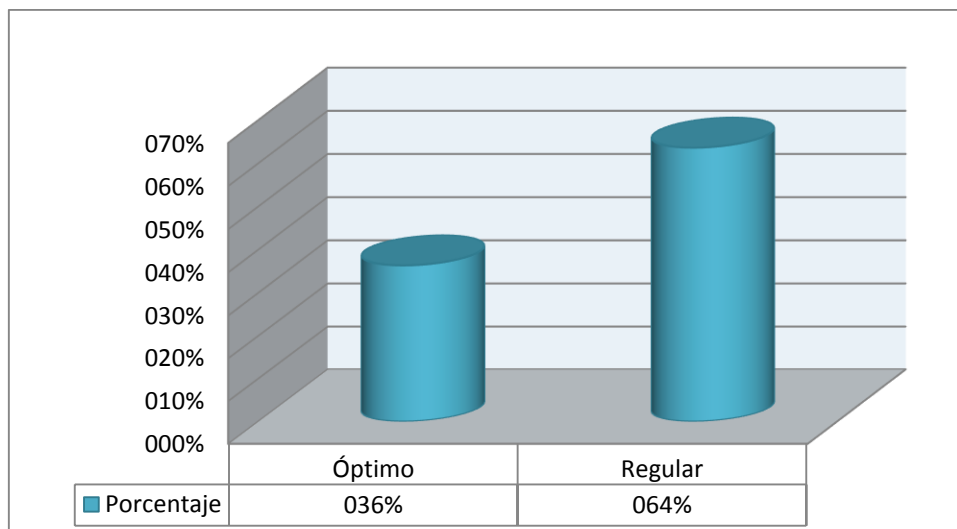
Grafico N°1-2. Evaluación del desempeño: Funcionarios sin autoridad jerárquica



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño

Como se observa en el grafico N°1-2 los resultados son similares a la evaluación global donde la mayoría de los empleados sin autoridad jerárquica, manifiestan mayoritariamente un desempeño regular (71.43%) seguido de una calificación optima (28.57%).

Grafico N°1-3. Evaluación del desempeño: Funcionarios con autoridad jerárquica



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño

Por otra parte, en lo que respecta al desempeño de los funcionarios con autoridad jerárquica (véase gráfico N°1-3) se observa que: una mayoría (63%) tiene un desempeño regular y una minoría (36.36%) tiene un desempeño óptimo.

Los dos resultados presentados con anterioridad, revelan que no existe diferencias significativas en los niveles jerárquicos en ambos casos las diferencias son menores en un 10%.

Además, para dar un conocimiento más detallado se muestra a continuación los resultados de la evaluación efectuada por factores, donde se observa que factores como la calidad del trabajo, iniciativa, relaciones con el supervisor y la dirección y desarrollo de los subordinados son factores con un menor desempeño. Por otra parte, factores como la cantidad del trabajo, las relaciones con los compañeros y público son factores con un desempeño que va más allá de lo esperado.

Cuadro N°1-3. Evaluación del desempeño: Funcionarios con autoridad jerárquica

Factor	Promedio	Calificación
Calidad del trabajo	17.3	Regular
Cantidad del trabajo	22.1	Óptimo
Iniciativa	16.8	Regular
Relaciones con los compañeros	21.7	Óptimo

Relaciones con el supervisor	17.3	Regular
Relaciones con el público	7.9	Óptimo
Dirección y desarrollo de los subordinados	12.1	Regular

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en la encuesta de evaluación de desempeño

Por tanto, la calificación “regular” puede interpretarse como bajo desempeño, ya que el Banco Unión exige que los empleados rindan más allá de lo esperado y como se vio anteriormente solo un 32% en general obtuvo una calificación óptima.

Los resultados dan lugar a cuestionar entonces que existen “posibles” factores que están afectando a los empleados para obtener un desempeño óptimo o superior.

Así, entre los factores que pueden afectar el desempeño según el autor Zuloaga en su artículo web “Variables que afectan el desempeño”, (2014) se encuentra el estrés laboral.

Por lo tanto, la situación mencionada da lugar a un **bajo desempeño que apunta probablemente al estrés laboral como una posible causa**, ya que puede generar alteraciones psicológicas (ansiedad, depresión y reducción de la satisfacción laboral) y fisiológicas¹⁰ (jaquecas, cansancio continuo) que pueden afectar al desempeño.

Entonces, si se observa el nivel de desempeño actual en el contexto del Banco Unión, al efectuar una posible relación que puede explicar la disminución del desempeño se obtiene el siguiente cuadro:

¹⁰ Funcionarios del Banco Unión S.A. Investigación exploratoria.

Cuadro N°1-4: Posibles factores que afectan al desempeño laboral

FACTORES QUE POSIBLEMENTE DISMINUYEN EL DESEMPEÑO	EFECTOS EN EL DESEMPEÑO DETECTADOS
FACTORES DEL ESTRÉS (ADMINISTRACIÓN)	FACTORES AFECTADOS DEL DESEMPEÑO LABORAL
ORGANIZACIONALES Mayor Exigencia de las tareas(X) Mayor Exigencia del rol(X) Mayor Exigencia personal(X) Mayor Exigencia de la organización(X)	Factores afectados <ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad del trabajo. ➤ Iniciativa. ➤ Relaciones con el supervisor. ➤ Dirección y desarrollo de los subordinados.

Fuente: Elaboración propia en base al estudio exploratorio realizado y adaptando los aportes teóricos de Robbins, 2004 y Anadón, 2010

Asimismo, en el cuadro se muestra claramente que el desempeño **laboral podría estar afectado principalmente por factores organizacionales y del trabajo**; por tanto, se tiene como resultado no solo alteraciones físicas y psicológicas para el trabajador sino también para el desempeño de la organización.

Así, el presente trabajo pretende abordar esta problemática, estableciendo sí; **“EL BAJO DESEMPEÑO LABORAL SE VE INFLUENCIADO POR EL ESTRÉS LABORAL DEL BANCO UNIÓN S.A.”**.

1.4 Problema Científico

En base a la problemática mencionada se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Será que el desempeño laboral es afectado por el estrés laboral en el “Banco Unión S.A.”?

1.5 Hipótesis

Como el estudio es de tipo correlacional se plantea la siguiente hipótesis:

“El bajo desempeño de los funcionarios de la Banca Comercial Pública Banco Unión S.A. del municipio de Nuestra Señora de La Paz, está influenciado por el estrés laboral”

1.5.1 Variables

La presente investigación presenta tres variables: la independiente, dependiente y moderante, detalladas a continuación:

VARIABLE INDEPENDIENTE-CAUSA (X): ESTRÉS LABORAL

Son las situaciones en que la persona percibe a su ambiente de trabajo como amenazador para sus necesidades de realización personal o profesional o para su salud física o mental, lo que perjudica su integración en su ámbito de trabajo (Rodríguez, 2005).

VARIABLE DEPENDIENTE-EFECTO (Y): DESEMPEÑO LABORAL

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos óptimos para la empresa donde la eficacia del comportamiento de un trabajador determina el alcanzar las metas propuestas dentro de la organización, al tomar en cuenta los requerimientos del puesto ocupado (Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales, 2004).

VARIABLE MODERANTE: BANCA COMERCIAL PÚBLICA

Según la Ley 331 de 2012, es la “Entidad de Intermediación Financiera Bancaria Pública en la persona del Banco Unión S. A. y como una forma de organización económica en la que el Estado, a través del Tesoro General de la Nación - TGN, mantendrá una participación accionaria mayor al noventa y siete por ciento (97%) de capital social que tendrá por objeto realizar, en el marco de lo previsto en esta Ley, las operaciones y servicios financieros de la Administración Pública, en sus diferentes

niveles de gobierno, como también operaciones y servicios financieros con el público en general (Gaceta Oficial de Bolivia, 2015)”

1.5.2 Operacionalización de Variables

La operacionalización de las variables que se presenta en el Cuadro N°1, es fundamental porque a través de ellas se precisan los aspectos y elementos que se quieren cuantificar y cualificar, conocer y registrar con el fin de demostrar la hipótesis

Cuadro N°1-5. Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones		Sub dimensiones	Tipo de variable	Escala	Instrumento
Estrés laboral	Son las situaciones en que la persona percibe a su ambiente de trabajo como amenazador para sus necesidades de realización personal o profesional o para su salud física o mental, lo que perjudica su integración en su ámbito de trabajo	Administración de empresas Robbins, (2004, pág. 500)	Ambiental	-Incertidumbre económica -Incertidumbre política -Incertidumbre tecnológica	Cualitativa Ordinal	Muy alto, alto, medio, bajo, muy bajo	CUESTIONARIO AL PERSONAL (NIVELES JERÁRQUICOS: ALTA GERENCIA, NIVEL INTERMEDIO, NIVEL OPERATIVO)
			Organizacional	-Exigencia de tareas -Exigencia del rol -Exigencia personales -Exigencia de la organización			
			Individual	-Problemas familiares -Económicos -personalidad			

Desempeño laboral	Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos óptimos para la empresa donde la eficacia del comportamiento de un trabajador determina el alcanzar las metas propuestas dentro de la organización, al tomar en cuenta los requerimientos del puesto ocupado.	Evaluación del desempeño	-Responsabilidad -Cantidad de trabajo -Iniciativa -Relaciones con los compañeros -Relaciones con el supervisor -Relaciones con el público -Dirección y desarrollo de los subordinados -Calidad en el trabajo	Cualitativa Ordinal Cardinal	81- 100=Óptimo o 61- 80=Bueno 41- 60=Regular 21- 40=Tolerable 0- 20=Malo	CUESTIONARIO AL PERSONAL (NIVELES JERÁRQUICOS :ALTA GERENCIA, NIVEL INTERMEDIO, NIVEL OPERATIVO)
--------------------------	---	---------------------------------	---	------------------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia

1.5 Objeto de Estudio

El Estrés Laboral en los funcionarios de la Banca Pública y Comercial Banco Unión S.A.

1.6 Alcance o Campo de Acción de la Investigación

Son los siguientes:

1.6.1. Ámbito Geográfico

La investigación se realizará en el Banco Unión S.A. en sus distintas agencias del municipio de Nuestra Señora de La Paz.

1.6.2. Ámbito de Estudio

La investigación recolectará datos proporcionados por la organización respecto al desempeño y estrés laboral en la presente gestión.

1.6.3. Área Temática

El trabajo de investigación se enmarca de manera general en la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional.

1.6.4. Área Específica

El trabajo de investigación se enfatiza en el estudio del desempeño laboral y el estrés.

1.6.5. Área Particular

Se conceptualizará al estrés laboral como una posible amenaza al desempeño laboral de los funcionarios del “Banco Unión S.A.”, del municipio de Nuestra Señora de La Paz.

1.7 Objetivos de la investigación

Los objetivos que direccionan al trabajo de investigación son:

1.7.1. Objetivo General

- Demostrar si el bajo desempeño de los funcionarios se ve influenciado por el estrés laboral en la Banca Comercial Pública Banco Unión S.A. del municipio de Nuestra Señora de La Paz,

1.7.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado del desempeño laboral
- Establecer el grado de estrés de los empleados en el “Banco Unión SA”
- Relacionar el desempeño laboral con el estrés.
- Plantear un modelo de gestión del estrés laboral en el “Banco Unión S.A” con un enfoque del manejo y prevención.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se exponen los elementos teóricos necesarios para la presente monografía el cual se desarrolla de la siguiente manera:

Como primer lugar, se expone los elementos que sustentan al desempeño en el cual se describe primero la Administración de Recursos Humanos y sus componentes. Luego, se desarrolla los elementos teóricos relacionados con este, como es la evaluación del desempeño y el método de escalas graficas que sirve para diagnosticar el mismo.

En segundo lugar, se muestra la base teórica respecto al estrés explicando sus factores desde un punto de vista administrativo, sus causas y los efectos tanto para la organización como para el funcionario.

En tercer lugar, también se desarrollara los elementos referentes a la variable moderante como ser; el sistema financiero, la Banca Pública y el Sector Bancario.

Como cuarto lugar, se expone marco referencial respecto a la entidad de estudio, como ser: historia, misión, visión y agencias.

Finalmente, se describen brevemente trabajos similares a la presente investigación, los cuales no se desarrollaron en el contexto de una entidad financiera.

2.1. REFERENCIAS CONCEPTUALES

2.1.1. Administración de Recursos Humanos

Para Chiavenato, (2004, pág. 122) la Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas (que en ella colaboran) lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

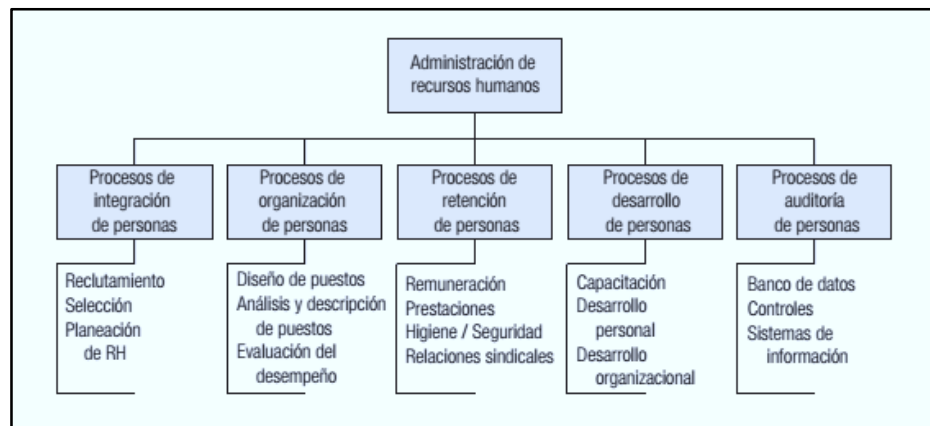
Para Villegas, (2003: pág. 250) la Administración de Recursos Humanos es una función técnica planificada y evaluable, que permite elegir, mantener, utilizar y desarrollar a un personal competente, multifuncional y habilidoso, permitiendo además que la empresa alcance sus objetivos, sin menoscabo de la condición humana de los colaboradores.

2.1.2. Sistema de Recursos Humanos

Desde un punto de vista sistémico, la Administración de Recursos humanos comprende los procesos básicos de: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas los cuales son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes (Chiavenato, 2004, pág. 119).

Los procesos se explican mejor en el siguiente gráfico:

Gráfico N°2-1. Sistema de Recursos Humanos



Fuente: Chiavenato, (2004, pag.119)

2.1.3 El Desempeño Laboral

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos óptimos

para la empresa donde la eficacia del mismo determina el alcanzar las metas propuestas dentro de la organización, al tomar en cuenta los requerimientos del puesto ocupado (Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales, 2004).

2.1.3.1. Factores para evaluar el Desempeño

Para Villegas, (2003, pág. 259) existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los empleados, dependiendo del método de que se emplee, pero, por lo general estos factores son los siguientes:

Cuadro N°2-2. Factores para evaluar el Desempeño

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Calidad de Trabajo	Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.
Cantidad de Trabajo	Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas
Conocimiento del puesto	Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto
Iniciativa	Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
Planificación	Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo .Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

Control de costos	Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén, la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de costes, etc.
Relaciones con los compañeros:	Mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.
Relaciones con el supervisor	Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes.
Relaciones con el Público	Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos .Lleva de manera ética el negocio de la empresa
Dirección y Desarrollo de los Subordinados	Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación. Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.
Responsabilidades	En relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios. Trata activamente de mejorar los objetivos de carrera de minorías y mujeres.

Fuente: Elaboración propia en base a Villegas, 2003, pág. 259

2.1.3.2 Evaluación del Desempeño

Para Chiavenato, (2004; pág. 243) la evaluación del desempeño es: “Una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”.

Para el autor Gorriti, (2004; pág. 5) la evaluación del desempeño es: “El proceso mediante el que se mide y valora un comportamiento organizacional relevante, bajo el dominio del propio ejecutor o del grupo objeto de evaluación”.

2.1.3.2.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio y una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, así alcanzar ese *objetivo básico* el cual optimara los resultados de los recursos humanos de la organización (Chiavenato, 2004, pág. 248).

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

1. Acceder condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuyá productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

2.1.3.2.2. Métodos para la Evaluación del Desempeño


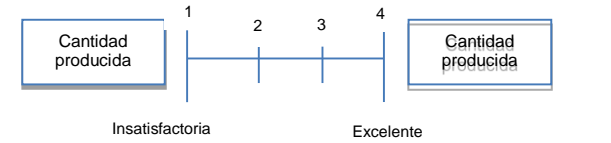
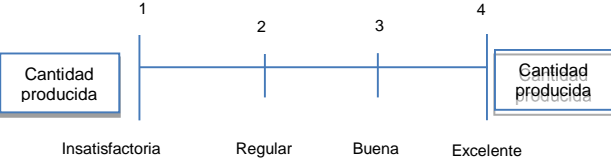
2.1.3.2.2.1. Método de Escalas Gráficas

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y

escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo (Chiavenato, 2004, pág. 249).

Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente (Ídem). Entre estos dos extremos existen tres alternativas:

Cuadro N°2-3. Alternativas del Método de Escalas Graficas

ALTERNATIVA	GRÁFICO
<p>Escalas gráficas continuas Son escalas en las cuales sólo se definen los dos puntos extremos y la evaluación del desempeño se puede situar en un punto cualquiera de la línea que los une. En este caso, se establece un límite mínimo y un límite máximo para la variación del factor evaluado. La evaluación se puede ubicar en un punto cualquiera de esa banda de variación.</p>	
<p>Escalas gráficas semicontinuas El tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala (límite mínimo y máximo), se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.</p>	
<p>Escalas gráficas discontinuas Son escalas en las cuales la posición de sus marcas se ha establecido y descrito previamente, el evaluador tendrá que escoger una de ellas para valorar el desempeño del evaluado.</p>	

Fuente: Elaboración propia en base a Chiavenato, 2004, pág. 249-250

2.1.3.2.2.2. Ventajas y Desventajas del método de Escalas Graficas

Para Chiavenato (2004, pág. 253) las ventajas y desventajas del método de escalas gráficas se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2-4. Ventajas y desventajas del método de Escalas Gráficas

Ventajas	Desventajas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrece a los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar. 2. Permite una visión integral y resumida de los <i>factores de evaluación</i>, o sea, las características del desempeño que son más importantes para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas. 3. Simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento, en lugar de que éste se ajuste a las características del evaluado. 2. Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación. 3. Tiende a caer en rutinas y estandarizar los resultados de las evaluaciones. 4. Necesita de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones, así como la influencia personal de los evaluadores. 5. Tiende a presentar resultados condescendientes o exigentes de todos sus subordinados

Fuente: Elaboración propia en base Chiavenato, 2004, pág. 253

2.1.4. Factores que afectan el Desempeño

Para el autor Zuloaga (2014 en su artículo web “Variables que afectan el desempeño” menciona que, puede verse influenciado por el estilo de liderazgo, calidad de las relaciones humanas al interior de un equipo de trabajo. Este punto va muy de la mano con el clima laboral, puesto que en un clima negativo, los esfuerzos por lograr metas y evitar errores (y desviaciones) menores, produciendo justamente lo que tratamos de evitar.

Siguiendo en la misma línea, la carga de trabajo producto de la distribución de tareas en función del número de trabajadores tiene un impacto en el desempeño, así como algunas condiciones del trabajo (estacionalidad, tareas que se ejecutan en algunos días del mes o por las características inherentes del trabajo, etc.) y las decisiones estratégicas que no contemplan la arquitectura actual del equipo (ídem).

No proporcionar retroalimentación oportuna también incide en el desempeño, tanto como el refuerzo de las acciones y decisiones correctas. Cuando el desempeño no se evalúa y retroalimenta de forma permanente y sólo se “mide”, se mantiene el mismo nivel de desempeño siempre, la ilusión de que las cosas se están “haciendo bien” y finalmente, comodidad y relajo en casos extremos, con la lógica de resistencia a los cambios (ídem).

2.1.4.1. El Desempeño y el Estrés

Desde el punto de vista del trabajador/a, un alto desempeño se alcanza cuando se percibe la retribución por el esfuerzo y cuando puedo trabajar sin preocupaciones que alteren mi estado anímico de forma significativa. El “estrés desagradable” o distrés, por ejemplo, es una de las condiciones que impide el normal despliegue de las capacidades (Zuloaga, 2014).

Asimismo, para entender como el desempeño laboral podría verse afectado por el estrés, es necesario observarlo desde la óptica de los factores utilizados en su evaluación, ya que es una forma de medición que para Villegas, (2003, pág. 256) son: calidad en el trabajo, cantidad de trabajo, conocimiento del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor, relaciones con el público, responsabilidades, dirección y desarrollo de los subordinados.

2.1.5. El Estrés

El estrés según el diccionario de medicina VOX, (2014) está definido como:

“Estado físico y mental producto de una reacción no específica ante ciertos factores de agresión. Éstos pueden ser externos (ruido), exceso de calor o frío, etc., internos dolor intenso o duradero, hambre, cansancio, sed, necesidad sexual, etc., y mentales o sociales; miedo, trabajo, tráfico urbano, etc.”.

Desde una perspectiva de la Administración de Empresas para Robbins, (2004, pág. 277) el estrés es: “una condición dinámica en la que un individuo se enfrenta a una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea y de lo cual el resultado le parece incierto e importante”.

2.1.5.1 Estrés Laboral

El estrés laboral para el autor Anadón & Fuente Albarrán, (2010, pág. 4) es la respuesta fisiología, psicológica y del comportamiento del trabajador, para intentar adaptarse a los estímulos que le rodean.

2.1.5.1.1. Estresores

Se denomina estresores a los estímulos que provocan el desencadenamiento del estrés en un momento determinado (Ibídem, pág.6). De esta manera:

- Si la respuesta del individuo ante este estímulo es negativa y le produce angustia, malestar, decimos que padece: **DISTRÉS** o estrés **NEGATIVO**.
- Si por el contrario la respuesta es positiva y produce bienestar, alegría, etc., se le denominará: **EUSTRÉS** o estrés **POSITIVO**.

Con estas definiciones vemos que el estrés es individual, ya que los mismos estímulos en dos personas pueden crear distinta reacción.

2.1.5.1.2. Orígenes potenciales del Estrés

Para el autor Robbins, (2004, pág. 578-579) los orígenes potenciales del estrés son los factores ambientales, organizacionales y ambientales.

2.1.5.1.2.1. Factores Ambientales

Así como la incertidumbre del ambiente influye en el diseño de la estructura de una organización, también ejerce una influencia en los niveles de estrés de los empleados (ídem). Los cuales se describen en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2-5.Factores Ambientales del Estrés

FACTOR AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN
Incertidumbre Económica	Los cambios en el ciclo comercial generan incertidumbres económicas. Por ejemplo, cuando la economía se contrae, las personas se preocupan más por su seguridad laboral.
Incertidumbre Política	Las incertidumbres políticas crean más estrés en países donde existan mayores conflictos sociales. Sin embargo, las amenazas y los cambios políticos pueden inducir estrés incluso en países como Estados Unidos y Canadá.
Incertidumbre Tecnológica	La incertidumbre tecnológica es el tercer factor ambiental que produce estrés. Como las innovaciones pueden volver obsoletas las habilidades y la experiencia de los empleados en un lapso muy breve, computadoras, sistemas robóticos, automatización y otras innovaciones tecnológicas son una amenaza para muchas personas y les producen estrés.

Fuente: Elaboración propia en base Robbins, 2004, pág. 578-579

2.1.5.1.2.2. Factores Organizacionales

Son pocos los factores de la organización que causan estrés. Las presiones para evitar errores o terminar las tareas en un plazo fijo, la sobrecarga de trabajo, jefes insensibles y exigentes y compañeros desagradables son algunos ejemplos. Se clasifican estos factores por exigencias de las tareas, de los roles e interpersonales, estructura de la organización, liderazgo organizacional y etapa de la vida de la organización (Robbins, 2004, pág. 579). Los factores organizacionales se explican a continuación:

Cuadro N°2-6. Factores Organizacionales del Estrés

FACTOR ORGANIZACIONAL	DESCRIPCIÓN
Exigencias de las tareas	Son factores que se relacionan con el trabajo de una persona. Abarcan el diseño del puesto (autonomía, variedad de las tareas, grado de automatización), condiciones laborales y disposición física del trabajo.
Exigencias del rol	Se relacionan con las presiones que se imponen a una persona por el rol que cumple en la organización. Los conflictos de roles crean expectativas que no es fácil conciliar o cumplir. La

	sobrecarga de trabajo se experimenta cuando se espera que el empleado haga más de lo que el tiempo permite. Se genera una ambigüedad de roles cuando el empleado no entiende bien las expectativas del rol y no está seguro de qué debe hacer.
Exigencias interpersonales	Son las presiones que ejercen otros empleados. La falta de apoyo social de los compañeros y las malas relaciones interpersonales pueden causar mucho estrés, especialmente en los empleados con grandes necesidades sociales.
Estructura de la organización	Define el grado de diferenciación de la organización, el grado de las reglas y normas y dónde se toman las decisiones. Las reglas excesivas y la falta de participación en las decisiones que afectan al empleado son ejemplos de variables estructurales que pueden ser fuentes de estrés.
Liderazgo organizacional	Representa el estilo gerencial de los altos ejecutivos de la organización. Algunos directores generales crean una cultura que se caracteriza por tensión, miedo y ansiedad. Ejercen presiones poco realistas para desempeñar el trabajo en plazos breves, imponen unos controles demasiado rígidos y despiden por rutina a los empleados que “no dan el ancho”.
Etapas de la vida de la organización	Se refiere a un ciclo de cuatro fases, crea problemas diferentes y presiones para los empleados. Las etapas de fundación y declinación son particularmente estresantes. La primera se caracteriza por mucha excitación e incertidumbre, mientras que la segunda impone recortes, despidos y otra clase de incertidumbres. El estrés es menor en la etapa de madurez, durante la cual las incertidumbres son las menores.

Fuente: Elaboración propia en base Robbins, 2004, pág. 579

2.1.5.1.2.3. Factores Ambientales

La persona promedio trabaja varias horas por semana, pero las experiencias y dificultades por las que pasan en las demás horas que tiene la semana pueden incidir en el trabajo. Así, la última categoría abarca los factores de la vida privada de los empleados. Principalmente, estos factores son los asuntos familiares, problemas

económicos personales y características propias de la personalidad (Robbins, 2004, pág. 580). Los cuales se explican mejor en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2-7. Factores Ambientales del Estrés

FACTOR AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN
Asuntos Familiares	Las dificultades matrimoniales, la ruptura de una relación y las dificultades de conducta de los hijos son ejemplos de problemas de relaciones que causan en los empleados estrés que no pueden dejar en la puerta cuando llegan al trabajo.
Problemas Económicos	Surgen cuando los individuos desbordan sus recursos financieros son otro grupo de problemas personales que provocan estrés a los empleados y los distraen del trabajo. Cualquiera que sea el ingreso, algunos empleados son malos administradores de su dinero o tienen deseos que al parecer exceden siempre su capacidad de ganarlo.
Características de la personalidad	Un factor importante que influye en el estrés es la disposición básica de la persona; es decir, los síntomas de estrés manifestados en el trabajo podrían, de hecho, originarse en la propia persona.

Fuente: Elaboración propia en base Robbins, 2004, pág. 580

2.1.5.1.3. Causas de Estrés según el tipo de trabajo

Para Anadón & Fuente Albarrán,(Ibidem, pag. 24). Las principales causas del estrés según el tipo de trabajo se detallan a continuación:

Cuadro N°2-8. Causas de Estrés según tipo de trabajo

<u>Causas según el tipo de trabajo</u>	<u>Descripción</u>
Estrés por excesiva tensión física o psíquica	Es el estrés más frecuente. Puede ocurrir en cualquier trabajo en el que el Trabajador esté sujeto a una gran carga física y mental.
Estrés por aumento de responsabilidad	Se suele dar en buenos profesionales a los que cuando la empresa, para estimularles, les aumenta su responsabilidad laboral no son capaces de afrontarla y se estresan.

Estrés por trabajo repetitivo	El trabajador que durante toda su jornada realiza el mismo tipo de trabajo de forma casi automática (trabajos en cadena de producción) es un gran candidato a padecer estrés.
Estrés por inestabilidad laboral	En la actualidad vemos que las grandes empresas se están reconvirtiendo, aumentando la tecnología y disminuyendo la mano de obra. Esto hace que la recolocación, si no se está lo suficientemente formado, sea muy difícil.
Estrés por aumento de carga mental	Es muy frecuente ya que para desarrollar el mismo trabajo la nueva tecnología obliga a estar en tensión, teniendo que recibir gran cantidad de información que debemos procesar.
Estrés por desmotivación	Si en el trabajo no encontramos una motivación para promocionarnos y no hay algo que nos estimule terminaremos en una depresión.
BURNOUT (estar quemado)	Este término lo aplicó a la patología laboral Fredenberger sólo para los profesionales de la educación y de la sanidad. Aunque en la actualidad se aplica a cualquier profesión. Es un agotamiento psicofísico que lleva a un sentimiento de fracaso, con falta de interés hacia las personas que tenemos a nuestro cuidado o falta de interés hacia la tarea que tenemos asignada.
MOBBING (atacar, atropellar)	Es la situación en la que una persona recibe estímulos hostiles hacia él por parte de los superiores o de sus propios compañeros. Esta situación, si se prolonga en el tiempo, terminara provocando estrés, que no será causado por el trabajo sino por las relaciones interpersonales.

Fuente: Elaboración propia en base al autor Anadón & Fuente Albarrán, 2010, pág. 24-26

2.1.5.1.4. Estrés por características de la empresa

Existen dos causas de estrés por características de la empresa: la distancia y el tamaño de la organización.

2.1.5.1.4.1. Distancia de la organización

La distancia que puede existir entre la vivienda y la empresa es un causante para producir alteraciones psicofísicas, ya que el empleado debe de levantarse con horas de antelación para asistir a tiempo a su puesto de trabajo.

Ante tal situación el empleado recurre a trasladarse a un lugar cercano a su trabajo. Sin embargo, esto puede llegar a afectar la relación con su familia ya que la adaptación es un problema en especial si el empleado tiene hijos en una edad escolar o universitaria

2.1.5.1.4.2. Tamaño de la organización

En las empresas de gran envergadura la estructura es más compleja, así, los conocimientos del empleados son más especializados lo cual conlleva a una mayor supervisión, rigidez de horarios, falta de autonomía, ritmo de trabajo, etc., lo que produce trastornos psicológicos.

Por otra parte, en las pequeñas empresas el trabajador tiene más autonomía, elige su ritmo de trabajo, pausas, etc. La preocupación surge en el riesgo de perder el trabajo por venta de la empresa o absorción por otras más grandes.

El puesto de trabajo en las grandes empresas, por lo general, suele estar mejor estudiado y más organizado; existen estudios de luz ambiental, ventilación, ergonomía de puestos, zonas de descanso, etc.

2.1.5.1.5. Consecuencias del Estrés Laboral

2.1.5.1.5.1. Consecuencias para el trabajador

El estrés es el fracaso del intento de adaptación del hombre con el entorno que le rodea; como consecuencia y en relación con las características psicofísicas de cada persona, se determinarán la aparición rápida o tardía de los síntomas de estrés (Anadón & Fuente Albarrán, 2010, pág. 33).

Las consecuencias para el trabajador se explican en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2-9. Consecuencias del Estrés para el trabajador

ALTERACIÓN	TIPO DE ALTERACIÓN	CONSECUENCIAS
ALTERACIONES FÍSICAS	Alteraciones digestivas	Úlcera de estómago. Colon irritable. Dispepsia funcional. Colitis ulcerosa. Aerofagia.
	Alteraciones Respiratorias	Hiperventilación. Disnea. Asma psicógena. Sensación de ahogo.
	Alteraciones nerviosas	Pérdida de memoria. Cefaleas. Insomnio. Astenia. Ansiedad. Cambios de humor. Aumento de consumo de drogas sociales. Depresión.
	Alteraciones sexuales	Impotencia. Eyaculación precoz. Vaginismo. Alteraciones de la libido. Dispareunia.
	Alteraciones dermatológicas	Prurito. Eczema. Hipersudoración. Alopecia. Dermatitis atípica.
	Alteraciones musculares	Calambres. Contracturas. Rigidez. Hiperreflexia. Hiporreflexia. Dolor muscular.
	Alteraciones cardiovasculares	Taquicardia. Extrasístoles. HTA. Dolor precordial.

		Aceleración de la arteriosclerosis. Angina de pecho. Infarto de miocardio.
	Alteraciones inmunológicas	Infecciones frecuentes. Herpes.
ALTERACIÓN	CONSECUENCIAS	ALTERACIONES DE CONDUCTA
ALTERACIONES PSICOLÓGICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupación excesiva. • Falta de concentración. • Falta de control. • Desorientación. • Olvidos frecuentes. • Consumo de fármacos. • Bloqueos mentales. • Hipersensibilidad a las críticas. • Incapacidad de decisión. • Trastornos del sueño. • Adicción a drogas. • Trastornos afectivos. • Trastornos en la alimentación. • Cambios de personalidad. • Miedos. • Fobias. • Suicidios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Temblores. • Tartamudeo. • Hablar rápido. • Imprecisión para expresarse. • Falta de apetito. • Bostezos frecuentes. • Conductas impulsivas. • Comer excesivamente. • Risa nerviosa. • Precipitaciones a la hora de actuar. • Deterioro familiar. • Deterioro de la amistad.

Fuente: Elaboración propia en base al autor Anadón & Fuente Albarrán, 2010, pág 33-36

2.1.5.1.5.2. Consecuencias para la empresa

Las consecuencias para una empresa en la que sus trabajadores están sometidos a **DISTRÉS** pueden ocasionar graves pérdidas económicas así como gran deterioro interpersonal (Anadón & Fuente Albarrán, 2010, pág. 37).

Por lo tanto:

**EL NIVEL DE ESTRÉS DE UNA EMPRESA ES LA SUMA DEL
ESTRÉS DE SUS TRABAJADORES**

El estrés organizacional se traduce en:

Cuadro N°2-10. Factores Ambientales del Estrés

DISMINUCIÓN DE PRODUCTIVIDAD	El trabajador sometido a estrés no se siente parte integrante de la empresa, realiza lo mínimo imprescindible y siempre dentro de su jornada laboral, sin motivarse y preocuparse por aumentar la productividad.
AUMENTO DE ABSENTISMO	El absentismo es ilegal si no está justificada la ausencia, por eso el trabajador recurre a la enfermedad para justificar su ausencia, aumentando de esta manera las bajas laborales por enfermedades banales, luchando de esta manera contra los estresores que encuentra en su trabajo. El absentismo es una defensa más o menos pensada ante la insatisfacción. Cuando en una empresa aumenta el absentismo es indicador de que algo está ocurriendo entre el trabajador y su entorno.
PETICIONES DE CAMBIO DE TRABAJO	Esta solicitud se hace con la intención de evitar las agresiones que sufre, o que piensa que sufre, en su puesto de trabajo. Se busca también la variedad de tareas, mejor ritmo de trabajo, mejores horarios, más autonomía.
AUMENTO ACCIDENTALIDAD	Además de la falta de seguridad de las máquinas, material de protección inadecuado, existen otras condiciones que pueden aumentar la siniestralidad como: <ul style="list-style-type: none"> • Ritmo de trabajo inadecuado. • Mala promoción interna. • Falta de comunicación. • Aislamiento.
FALTA DE COMPAÑERISMO	Todavía existen modelos de empresa que su lema es « <i>divide y vencerás</i> » provocando que existan grandes diferencias entre trabajadores de similar categoría, promocionan a unos y en contrapartida decepcionan a otros creando roces entre los compañeros.

FALTA DE ORDEN Y LIMPIEZA	La falta de tiempo por el ritmo de productividad afecta directamente al orden y a la limpieza, ésta se deja para más adelante, cuando se tenga tiempo. Esto evidentemente afecta a la productividad, a la accidentalidad, etc.
AUMENTO DE QUEJAS DE CLIENTES	Con el deterioro que se produce dentro de la empresa se empiezan a recibir quejas de los clientes, principalmente por la disminución en la calidad. Estas quejas externas es un buen termómetro para medir la insatisfacción de las distintas secciones.
AUMENTO DE CONSUMO DE DROGAS	Todo trabajador con aumento de tensión aumenta el consumo de drogas, tabaco, alcohol, tranquilizantes, etc., que antes las consumía pensando que le eran relajantes.
MAYOR NECESIDAD DE SUPERVISIÓN	Por la falta de organización en el trabajo aparece un mayor control de los trabajadores para que el trabajo se realice de forma preestablecida. Con esto se consigue desmotivación del trabajador porque se siente vigilado constantemente.
AUMENTO DE QUEJAS AL SERVICIO MÉDICO	Entronca con el aumento de absentismo laboral, el médico de empresa recibe muchas más consultas de cuadros leves pero que requieren tratamiento, cómo gastritis, cefaleas, dolores musculares.

Fuente: Elaboración propia en base al autor Anadón & Fuente Albarrán, 2010, pág 37-39

2.1.6. Sistema Financiero

Un sistema financiero es aquel capaz de captar ahorro en condiciones adecuadas de remuneración, liquidez y seguridad, al objeto de prestar a los demandantes de fondos los recursos así obtenidos en razonables condiciones de precio, cantidad y plazo. Un Sistema Financiero comprende a los agentes que intervienen en él (prestatarios, prestamistas e intermediarios financieros), los mercados en los que se intercambia activos financieros y se fijan precios y la legislación e Instituciones que regulan su funcionamiento (Universidad Autonoma de Madrid, s.f., pág. 2).

2.1.6.1. Entidad Financiera

Según la ley de Bancos y Entidades Financieras, (2001) una entidad financiera es: “persona jurídica radicada en el país, autorizada por la Superintendencia de Bancos y

Entidades Financieras, cuyo objeto social es la intermediación y la prestación de servicios auxiliares financieros”.

2.1.6.1.1. Tipos de Entidades Financieras

Según la ley de Servicios Financieros, (2013) los tipos de entidades financieras son:

Cuadro N°2-11. Tipos de Entidades Financieras

<p>Entidades financieras del Estado o con participación mayoritaria del Estado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Banco de Desarrollo Productivo • Banco Público • Entidad Financiera Pública de Desarrollo
<p>Entidades de intermediación Financiera privadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Banco de Desarrollo Privado • Banco Múltiple • Banco PYME • Cooperativa de Ahorro y Crédito • Entidad Financiera de Vivienda • Institución Financiera de Desarrollo • Entidad Financiera Comunal
<p>Empresas de servicios financieros complementarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de arrendamiento financiero • Empresas de factoraje • Almacenes generales de depósito • Cámaras de compensación y liquidación • Burós de información • Empresas transportadoras de material monetario y valores • Empresas administradoras de tarjetas electrónicas • Casas de Cambio • Empresas de servicios de pago móvil

Fuente: Elaboración propia en base a la ley de Servicios Financieros

2.1.6.1.2. Entidad de Intermediación Financiera Bancaria (Banco)

Según la ley de Bancos y Entidades Financieras, (2001) es:

“La entidad autorizada, de origen nacional o extranjero, dedicada a realizar operaciones de intermediación financiera y, a prestar servicios financieros al público, tanto en el territorio nacional como en el exterior del país”.

2.1.6.1.2.1. Banco Público

Según la ley de Servicios Financieros, (2013) la Entidad Bancaria Pública es:

Entidad de intermediación financiera bancaria de propiedad mayoritaria del Estado, cuya finalidad es brindar servicios financieros a la administración pública en sus diferentes niveles de gobierno y al público en general, favoreciendo el desarrollo de la actividad económica nacional y apoyando principalmente al sector productivo en el marco de las políticas de desarrollo establecidas por el Estado.

2.1.6.1.2.1.1. Objetivo del Banco Publico

Según la ley de Bancos Públicos, (2012) el objetivo de la Entidad Bancaria Pública es:

“Aquella que tiene como finalidad realizar las operaciones y servicios financieros de toda la Administración Pública en sus diferentes niveles de gobierno, administrando los depósitos de las entidades del sector público no financiero por cuenta del Banco Central de Bolivia - BCB, para lo cual todas ellas deberán mantener sus fondos en cuentas fiscales en el BCB. Asimismo, la Entidad Bancaria Pública tendrá la finalidad de realizar las operaciones y servicios financieros al público en general, favoreciendo al desarrollo de la actividad económica nacional, mediante el apoyo al sector productivo constituido principalmente por las micro y pequeñas empresas, artesanía, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción, sin exclusión de otro tipo de empresas o unidades económicas en el marco de las políticas públicas establecidas por el Estado Plurinacional”.

CAPÍTULO III: MARCO INSTITUCIONAL

3 CAPITULO III: MARCO INSTITUCIONAL

3.1 Historia del BANCO UNIÓN S.A.

“El Banco de la Unión S.A. fue fundado en fecha 28 de julio de 1979, mediante Escritura Pública No. 93 de fecha 5 de noviembre de 1981.

En mayo del año 1982, el Banco de la Unión S.A. inauguró su primera oficina en la ciudad de La Paz. Posteriormente, abrió sus oficinas en la ciudad de Santa Cruz en octubre de 1982.

En noviembre de 2003, ingresa a la sociedad, la NAFIBO SAM (Nacional Financiera Boliviana SAM) con una participación accionaria del 83,2%, mediante la capitalización de \$us 14 millones de la deuda subordinada (PROFOP), estando el 16,8% restante en manos de privados bolivianos.

Desde el año 2004 hasta el año 2006 el Banco inició una importante etapa de reorganización.

A partir del 2006, Banco Unión S.A., muestra favorables indicadores de rentabilidad, en promedio mejores a los de la banca, gracias a mayores ingresos financieros por el importante aumento de los activos bancarios, así como no financieros, lo que deja como resultado mejores niveles de eficiencia.

En junio de 2006 el banco mejora su calificación de riesgo, ascendiendo cinco categorías de calificación de BBB3 hasta A1.

Luego de una gestión de recuperación de cartera morosa y de venta agresiva de bienes adjudicados, se han reducido drásticamente los activos improductivos, quedando una

cartera en mora en gran parte provisionada cuyas posibilidades de recuperación son alentadoras.

A partir del año 2007 el objetivo principal del Banco Unión se enmarca en desarrollar la multibanca, profundizando principalmente en el apoyo a los sectores de Microcréditos y PYME, enfatizando el crecimiento del sector productivo.

En el año 2008, producto de su esfuerzo y gestión, el Banco Unión consigue la calificación AAA, nota máxima a la cual puede aspirar una entidad financiera en Bolivia.

Actualmente la entidad está enfocada en coadyuvar en la consolidación del crecimiento del país a través del fomento del aparato productivo, expandiendo su red de agencias a lugares recónditos donde el Sistema Financiero no tiene presencia, posibilitando de esa manera la inclusión de sectores y familias al crecimiento del país.

El banco en la actualidad cuenta con dos filiales (Valores Unión y SAFI Unión), y se compone de una extensa red de oficinas y cajeros automáticos en todo el país, con un total de 850 funcionarios y un plantel ejecutivo de reconocida capacidad.

Hoy el objetivo se enfoca en crecer y consolidar la posición en los primeros lugares del Sistema Financiero Nacional, generando los mejores ratios de rentabilidad al Banco y manteniendo un permanente compromiso con el desarrollo del país a través de servicios financieros integrales, eficientes y modernos, ofreciendo soluciones ágiles y sobre todo calidad y atención de excelencia. (Banco Unión S.A., 2015)”

3.2 Filosofía Institucional del BANCO UNIÓN S.A.

3.2.1 Misión

“Contribuir al desarrollo económico y social del país, generando oportunidades de acceso a servicios financieros a todos sus habitantes, con especial atención a regiones,

sectores económicos y segmentos de la población, no atendidos por la banca tradicional” (ídem).

3.2.2 Visión

“Ser reconocido como un Banco sólido, accesible y rentable, comprometido con sus clientes y con el desarrollo económico y social del país (ídem).”

3.2.3 Agencias de la ciudad de La Paz

El Banco Unión S.A. cuenta con las siguientes agencias en el municipio de Nuestra Señora de La Paz:

Cuadro N°2-11. Agencias en el municipio de Nuestra Señora de La Paz

Nro.	AGENCIA	DIRECCIÓN / ZONA / UV
1	Ag Isabel la Católica	Agencia Plaza Isabel la Católica
2	Ag Montenegro - San Miguel	Avenida Montenegro No. 966 , San Miguel - Zona Sur
3	Agencia - Busch	Av. Busch N° 1333, zona Miraflores.
4	Agencia - Recaudadora de Impuestos La Paz	Avenida Montes N° 101, esquina calle Pando, zona San Sebastián.
5	Agencia - Villa Fátima	Av. Miguel Casimiro Aparicio, esquina calle Alto Beni N° 1510, zona Villa Fátima.
6	Agencia Gran Poder	Calle Pedro de la Gasca # 621 Esquina Eloy Salomón / Norte
7	Agencia Miraflores	Calle Hugo Estrada #80 esq. Guerrilleros Lanza / Miraflores
8	Agencia Montes	Av. Montes #275 / Norte
9	Agencia Plaza Abaroa	Calle Belisario Salinas # 482 / Norte
10	Agencia San Miguel	Av. Montenegro # 1365 / Sur
11	Agencia San Pedro	Calle Zoilo Flores # 1366 / Norte

12	Agencia Uyustus	Av. Buenos Aires #572 / Norte
13	Agencia Villa Copacabana	Avenida Tito Yupanqui N° 1261, esquina Calle Rafael Ballivián, zona Este de la ciudad de La Paz
14	Agencia. Pasaje Nuñez del Prado	Pasaje Nuñez del Prado N° 1448, entre calle Loayza y Bueno
15	Oficina Externa - Estado Mayor del Ejército	Avenida Saavedra, en el interior de los predios del Estado Mayor del Ejército, zona Miraflores.
16	Oficina Externa Entel	Calle Federico Zuazo N° 1771, al interior de las instalaciones del Edificio Entel
17	Sucursal La Paz	Av. Camacho # 1416 esq. Loayza / Norte

Fuente: Banco Unión S.A.

3.3. ESTUDIOS PREVIOS DEL OBJETO DE ESTUDIO¹¹

El objeto de estudio al ser por primera vez estudiado, no presenta estudios previos, relacionados específicamente con el estrés laboral y el desempleo en una entidad bancaria, por tanto, a continuación se describen brevemente estudios similares.

3.3.1 Título: “El estrés laboral y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la UMSA”

Autor: Valdivia Vargas, Alfonso

Los resultados de la tesis llegaron a la conclusión que los trabajadores administrativos de la UMSA tienen un elevado grado de estrés. Asimismo la investigación demuestra sus causas y ha evidenciado ampliamente que el estrés afecta en forma directa al desempeño laboral.

¹¹ Las tesis fueron consultados en la Biblioteca de la Universidad Mayor de San Andrés. (2015). Estrés en trabajadores. [en línea]. Disponible en:<http://administracion.biblio.umsa.bo>

3.3.2 Título: “Factores causantes de estrés en el trabajo de las firmas auditoras y consultoras”

Autor: Aparicio D., Luis

El objetivo general de la tesis identifica y analizar los factores estresantes que inciden e interfieren en el rendimiento laboral y en el desarrollo armónico de la organización, además propone medidas correctivas que reduzcan los factores causantes del estrés y mejoren el rendimiento. Los objetivos específicos son, de exponer y conceptualizar los factores del estrés y determinar las causas importantes que dificultan el desempeño a presión del personal de la firma.

3.4. DIAGNOSTICO

En el presente acápite se describe el proceso para evaluar el desempeño de los empleados del Banco Unión S.A. en la investigación exploratoria efectuada, el cual utilizo los factores de desempeño propuestos por el autor Villegas, (2014, pág. 256).

Asimismo, muestra el proceso desarrollado para la obtención de las calificaciones en la evaluación de desempeño mencionada y de esta manera clarificar las distintas dudas que se pudieron haber concebido en el apartado: “1.3 situación problemica”

La investigación exploratoria se efectuó a 25 funcionarios del Banco Unión y los datos fueron procesados mediante SPSS y Excel para el caso de los gráficos, el cuestionario para la evaluación del desempeño se aprecia en el anexo 1.

El cuestionario mencionado fue elaborado con escalas Likert de 6 niveles desde pésimo a excelente con diferentes puntuaciones que consideran si el sujeto a investigar tiene o no jerarquía ya que el factor” dirección y desarrollo de los subordinados” solo compete funcionarios con algún tipo de autoridad jerárquica o tiene bajo su responsabilidad subordinados. Así, para obtener una calificación se realizó una recalificación en función a los resultados obtenidos. El proceso mencionado se expresa de manera didáctica en el siguiente cuadro:

Cuadro 2-1. Criterios establecidos para evaluar el desempeño

Nivel	Calificación sin nivel jerárquico	Calificación con nivel jerárquico	Recalificación
Pésimo	7-29	7-33	1
Muy deficiente	29-58	33-66	2
Deficiente	58-87	66-99	3
Regular	87-116	99-132	4
Óptimo	116-145	123-165	5
Excelente	145-174	165-198	6

Fuente: Elaboración Propia

Así, una vez obtenida la recalificación se procedió simplemente a promediar los 25 resultados con lo cual se obtuvo (como se expuso en el apartado “1.1. Situación problemática”) que los empleados del “Banco Unión” tienen en su mayoría un desempeño regular (68%) respecto de una minoría que tiene un desempeño óptimo (32%).

Sin embargo, se debe de considerar que el desempeño regular no es considerado como favorable para una organización competitiva como lo es el Banco Unión, por lo tanto, se califica un desempeño regular como BAJO DESEMPEÑO.

Asimismo, se expusieron los resultados respecto del desempeño según el nivel jerárquico donde se ha dado a conocer que en ambos casos se tiene que una mayoría (71.43%) tiene un desempeño regular y la minoría tiene un desempeño óptimo (28.57%).

Luego, al exponer los resultados respecto de los factores es necesario aclarar que se procedió con los siguientes criterios para sus calificaciones

Cuadro 2-12. Criterios de evaluación a los factores del desempeño

Factor	Calificación	Nivel
Calidad del trabajo	25-30	Excelente
	20-25	Optimo
	15-20	Regular
	10-15	deficiente
	5-10	muy deficiente
	0-5	Pésimo
Cantidad del trabajo	30-36	Excelente
	24-30	Optimo
	18-24	Regular
	12-18	deficiente
	6-12	muy deficiente
	0-6	Pésimo
Iniciativa	25-30	Excelente
	20-25	Optimo
	15-20	Regular
	10-15	deficiente
	5-10	muy deficiente
	0-5	Pésimo
Relaciones con los compañeros	30-36	Excelente
	24-30	Optimo
	18-24	Regular
	12-18	deficiente
	6-12	muy deficiente
	0-6	Pésimo
Relaciones con el supervisor	25-30	Excelente
	20-25	Optimo
	15-20	Regular
	10-15	deficiente
	5-10	muy deficiente
	0-5	Pésimo
Relaciones con el público	10-12	Excelente
	8-10	Optimo
	6-8	Regular

	4-6	deficiente
	2-4	muy deficiente
	0-2	Pésimo
Dirección y desarrollo de los subordinados	20-24	Excelente
	16-20	Optimo
	12-16	Regular
	8-12	deficiente
	4-8	muy deficiente
	0-4	Pésimo

Fuente: Elaboración propia

Luego en base a la puntuación que se tiene de cada uno de los factores se procedió a realizar un promedio como se muestra a continuación:

Cuadro 2-1 Determinación de las calificaciones y niveles según factores

Número	Calidad del trabajo	Cantidad de trabajo	Iniciativa	Relaciones con los compañeros	Relaciones con el supervisor	Relaciones con el supervisor	Dirección y desarrollo de los subordinados
1	21	27	22	25	24	10	
2	20	26	18	27	25	10	
3	19	25	20	23	20	7	
4	23	24	23	29	20	10	
5	21	26	25	28	22	10	
6	19	26	19	24	19	8	
7	21	24	20	28	24	9	15
8	17	22	15	23	16	7	15
9	15	22	14	20	17	10	14
10	17	19	20	22	16	7	
11	15	23	17	25	18	9	15
12	19	24	21	22	17	9	18
13	20	18	18	24	21	9	
14	19	23	17	21	20	9	
15	18	25	20	23	18	9	
16	23	20	17	22	21	8	
17	19	26	21	19	17	9	
18	19	23	17	24	21	9	16
19	21	26	19	23	19	8	15
20	21	26	18	25	19	8	16

21	18	23	20	25	19	7	
22	20	22	22	22	20	9	
23	21	25	18	22	23	9	15
24	22	22	21	23	20	9	16
25	19	24	20	23	20	9	10
Promedio	19.48	23.64	19.28	23.68	19.84	8.72	15
Nivel	Regular	Óptimo	Regular	Óptimo	Regular	Óptimo	Regular

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la investigación exploratoria

De esta manera se obtuvo el diagnóstico sobre el **Bajo Desempeño** según la investigación exploratoria realizada en el Banco Unión S.A., el cual permite establecer una relación con el estrés laboral.

CAPÍTULO IV DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo describir el tipo de investigación, el universo o población de estudio, determinación del tamaño y muestra, los métodos y técnicas de investigación aplicada para alcanzar los objetivos.

4.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación realizada, es correlacional causal con un enfoque deductivo que se detalla a continuación:

4.1.1. Investigaciones correlacionales

Para Sampieri, (2005, pág. 155) las investigaciones correlacionales-causales pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales.

Por tanto, en la presente investigación se busca saber en qué medida los factores del estrés laboral tienen incidencia en el desempeño laboral, **analizando relaciones causales**.

4.1.2. Método deductivo

En un sentido más conceptual para Arandia, (1993, pag. 28) se puede definir al método deductivo como: “aquel razonamiento que va de los hechos generales conocidos a los hechos y principios particulares y desconocidos. Hace un análisis que consiste en descomponer el todo en sus partes y estas en sus elementos constituidos”.

En este sentido, se puede señalar que el método permite realizar una descripción del problema de investigación sobre el desempeño y su posible relación de estrés de la siguiente manera:

Después, de efectuar la encuesta, se realiza una evaluación de desempeño y estrés laboral en general de la organización para luego examinar detalladamente los factores más relevantes del desempeño y el estrés.

4.2. Universo o Población de Estudio

La población o universo de estudio es la unidad de análisis que cuenta con diferentes características que son de importancia del objeto a estudiar. Así “definida la unidad de análisis se procede a delimitar la población a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados” (Selitiz, 2003, pág. 59).

Se entiende por universo¹² o población al conjunto total de casos que concuerdan con una serie de especificaciones, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010, pág. 174). Para corresponder este concepto primeramente se describirá (Véase cuadro N° 3-1), el total de empleados comprendidos por niveles jerárquicos.

Cuadro N°3-1 Empleados del “Banco Unión S.A.” por niveles jerárquicos

Nivel jerárquico	Población
Operacional ¹³	1256
Intermedio ¹⁴	314
Alta Gerencia ¹⁵	105
TOTAL	<u>1675</u>

Fuente: Elaboración Propia en base a los datos provistos por el “Banco Unión S.A.”

Es decir 1675 funcionarios del Banco unión S.A., del municipio de la Ciudad de Nuestra Señora de La Paz, que llegarían a ser el universo o población de estudio.

¹² Es el conjunto de elementos a los cuales se desea extrapolar los resultados de la muestra. (Galindo, 1998, pag. 48-49).

¹³ Su función es realizar en forma eficaz las tareas que se realizan en la organización. Se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio.

¹⁴ Coordina las actividades que se desarrollan en el nivel inferior u operativo, así como las decisiones que se toman y que afectan a un sector, área o departamento específico

¹⁵ Elabora las políticas y estrategias. Determina los objetivos a largo plazo y el modo en que la organización ha de interactuar con otras entidades.

Para poder tener un mejor manejo de los datos de la población a continuación se muestra la población por agencias:

Cuadro N°3-2 Empleados del “Banco Unión S.A.” por agencias

Nro .	AGENCIA	Número de empleados	Nivel Operativo	Nivel Intermedio	Nivel de Alta Gerencia
1	Ag Isabel la Católica	90	67	17	6
2	Ag Montenegro - San Miguel	85	64	16	5
3	Agencia - Busch	120	90	23	8
4	Agencia - Recaudadora de Impuestos La Paz	100	75	19	6
5	Agencia - Villa Fátima	80	60	15	5
6	Agencia Gran Poder	75	56	14	5
7	Agencia Miraflores	110	82	21	7
8	Agencia Montes	80	60	15	5
9	Agencia Plaza Abaroa	90	67	17	6
10	Agencia San Miguel	95	71	18	6
11	Agencia San Pedro	95	71	18	6
12	Agencia Uyustus	80	60	15	5
13	Agencia Villa Copacabana	70	52	13	4
14	Agencia. Pasaje Nuñez del Prado	120	90	23	8
15	Oficina Externa - Estado Mayor del Ejército	90	67	17	6
16	Oficina Externa Entel	85	64	16	5
17	Sucursal La Paz	210	157	39	13
	Total	1675	1256	314	105

Fuente: Elaboración Propia en base a los datos provistos por el “Banco Unión S.A.”

4.3 . Determinación del tamaño y diseño de la Muestra

La muestra es en esencia un subgrupo de la población donde el tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que comprende el subgrupo (Malhorta, 2004, pág. 136).

En esta investigación se empleara el muestreo aleatorio estratificado proporcional, donde se divide primero la población en subpoblaciones o estratos¹⁶ y se selecciona una muestra proporcional para cada estrato. (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, pág. 221).

Para la aplicación del muestreo aleatorio estratificado proporcional se debe determinar primeramente el tamaño de la muestra “n”.

A continuación se presenta la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

n : Tamaño de muestra

z : Valor que depende del nivel de confianza, si es 95%. **Z = 1,96**

e : Error estimado en la encuesta (0,05)

p : La proporción de empleados que trabajan en actividades del “Banco Unión S.A.” (0,50)

q : Proporción de empleados que no trabajan diariamente en actividades del “Banco Unión S.A.” (0,50)

N : Tamaño de la población 1675 individuos.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1675}{0.05^2(1675 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 313$$

Se tiene como muestra a 313 empleados.

Después de obtener el tamaño de la muestra “n”, se procederá a la determinación de la muestra para cada estrato.

¹⁶En este trabajo los estratos son identificados como las 17 agencias del “Banco Unión S.A.”

Para lo cual se debe desarrollar la siguiente formula:

$$n_e = \frac{N_e}{N} \times n_{muestra}$$

Dónde:

n_e = Muestra proporcional estratificada

N_e = Número de estratos proporcionales

N = Población

n = Muestra

Aplicando la formula tenemos:

Cuadro N° 3-2: Determinación de la muestra estratificada proporcional

	Ne		
<u>Estrato</u>	<u>Ne</u>	<u>Ne/N</u>	<u>ne/N*n</u>
Operacional	1256	0.7499	<u>235</u>
Intermedio	314	0.1875	<u>59</u>
Alta Gerencia	105	0.0627	<u>20</u>
TOTAL(N)	1675		313
Muestra(n)	313		

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, en el cuadro se observa que la muestra estratificada es de 313; distribuidos en 3 niveles jerárquicos: los cuales se subdividen en:

- ✓ La muestra a nivel operacional es de 235 funcionarios.
- ✓ La muestra a nivel intermedio es de 59 funcionarios.
- ✓ La muestra a nivel de la alta gerencia es de 20 funcionarios.

Asimismo, para obtener una muestra más representativa se realiza los siguientes pasos:

1. Se divide la muestra entre la población 313/1675 dando como resultado 0.1869.
2. El resultado obtenido se multiplica por la población de cada agencia
3. Cada subpoblación se divide por el factor la relación N_e/N del cuadro anterior.
4. Se multiplica la muestra por agencia por la relación N_e/N

El proceso mencionado se muestra a continuación:

Cuadro N° 3-3: Determinación de la muestra estratificada proporcional por agencias

Agencia	Núm. de empleados (Nh)	n/N	Muestra por agencia	Relación N_e/N			Total
				Operativo 0.7499	Intermedio 0.1875	Alta Gerencia 0.0627	
Ag Isabel la Católica	90	0.1869	17	13	3	1	17
Ag Montenegro - San Miguel	85	0.1869	16	12	3	1	16
Agencia - Busch	120	0.1869	22	17	4	1	22
Agencia - Recaudadora de Impuestos La Paz	100	0.1869	19	14	4	1	19
Agencia - Villa Fátima	80	0.1869	15	11	3	1	15
Agencia Gran Poder	75	0.1869	14	11	3	1	14
Agencia Miraflores	110	0.1869	21	15	4	1	21
Agencia Montes	80	0.1869	15	11	3	1	15
Agencia Plaza Abaroa	90	0.1869	17	13	3	1	17
Agencia San Miguel	95	0.1869	18	13	3	1	18
Agencia San Pedro	95	0.1869	18	13	3	1	18
Agencia Uyustus	80	0.1869	15	11	3	1	15
Agencia Villa Copacabana	70	0.1869	13	10	2	1	13
Agencia. Pasaje Nuñez del Prado	120	0.1869	22	17	4	1	22

Oficina Externa - Estado Mayor del Ejército	90	0.1869	17	13	3	1	17
Oficina Externa Entel	85	0.1869	16	12	3	1	16
Sucursal La Paz	210	0.1869	39	29	7	2	39
Total	1675		313	235	59	20	313

Fuente: Elaboración propia

De esta manera se obtiene una muestra proporcional para las distintas agencias de Banco Unión.

4.4. Selección de métodos y técnicas de investigación.

4.4.1 Método: La Encuesta

La encuesta se realiza mediante un cuestionario tipo lista la cual es llevada a cabo mediante una entrevista por uno de los especialistas de la investigación. En la entrevista el encuestador va preguntando al encuestado, anotando las respuestas en hojas que contienen un especie de cuadrícula (Rodríguez, 2004, pág. 205).

Por tanto, para el desarrollo de la presente investigación se utilizará la encuesta para obtener datos generales, posteriormente la entrevista como técnica para desarrollar la investigación y como instrumento de recolección de datos el cuestionario.

4.4.1.1. Técnica: La Entrevista

En el desarrollo de la presente investigación se utilizará la entrevista semi-estructurada, que es un Método no experimental cuya característica más distintiva es la de recoger información en ausencia de la manipulación del investigador, utilizando para ello procedimientos de observación o medidas consistentes y estandarizadas (Bernal, 2010, pág. 256).

De esta manera para desarrollar esta entrevista, aplicaremos nuestro instrumento como plataforma fundamental de la investigación.

4.4.1.2. Instrumento: El Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación (Bernal, 2010, pág. 250).

Así, en la presente investigación para el desarrollo de la encuesta se plantea preguntas a los funcionarios del Banco Unión S.A. utilizando el cuestionario para recopilar información sobre el nivel de desempeño y estrés del “Banco Unión S.A”.

El cuestionario mencionado tiene dos secciones principales:

La primera, que pretende establecer los niveles de estrés de la organización utilizando escalas Likert¹⁷ con 5 niveles, desde muy bajo a muy alto.

La segunda, que tiene como objeto establecer los niveles de desempeño laboral a través de una evaluación que utiliza escalas graficas cuyos resultados para Chiavenato, (2004, pág. 251) son los siguientes:

Cuadro N°3-3: Calificaciones de la evaluación de desempeño mediante escalas graficas

Calificación	Resultado
81-100	Óptimo
61-80	Bueno
41-60	Regular
21-40	Tolerable
0-20	Malo

Fuente: Elaboración propia en base al autor Chiavenato, 2004

¹⁷ Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo o pregunta).

4.5. Relevamiento de la información

En la investigación se utilizaron como instrumento el cuestionario y después el análisis documental, enfocadas a las variables de nuestra investigación.

4.5.1. Cuestionario de Estrés laboral

Para identificar la presencia del estrés y su relación con el desempeño en el Banco Unión S.A., se utilizara un cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS

El cuestionario esta validado para medir el nivel de ESTRÉS LABORAL y consta de veinticinco ítems relacionados con los estresores laborales, agrupados en las siguientes áreas:

- 1) Mejora de las condiciones ambientales de trabajo.
- 2) Factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo.
- 3) Estilos de dirección y liderazgo.
- 4) Gestión de recursos humanos.
- 5) Nuevas tecnologías.
- 6) Estructura organizacional.
- 7) Clima organizacional.

Es un modelo sencillo que ayudará a identificar la presencia de estrés en el ambiente de trabajo; además, a comprender claramente varias cuestiones importantes respecto al desempeño laboral y está a su vez al procedimiento laboral, estas pueden determinarse como:

- Las características de organización tienen influencia en el ambiente de trabajo dando a conocer el bajo rendimiento del funcionario;

- Las consecuencias relacionadas con el estrés tienen que ver con el procedimiento laboral que se desarrolla dentro y fuera del trabajo;
- La posibilidad, tanto de un “estrés positivo” como de un “estrés negativo” puede explicarse en términos de combinaciones de demandas y control.
- El desempeño laboral hace referencia a que si el funcionario demuestre aversión por las tareas o ausentismo por el trabajo a desarrollar.

4.5.2. Cuestionario de Desempeño

Para evaluar el desempeño se diseña un cuestionario dirigido exclusivamente a funcionarios, basada en el Modelo de Escalas Gráficas de Evaluación de Desempeño (Ver Anexo 2), con el fin de identificar factores que estén directamente relacionados con el estrés de los funcionarios.

4.5.3. Análisis Documental

Se realiza a través de fuentes documentales de la entidad bancaria, información disponible en el internet y libros relacionados con la gestión de talento humano, el estrés y el desempeño.

En estos instrumentos se debe mantener presente en todo momento el objeto de estudio y resguardarlos para su posterior análisis, con el fin de obtener información clara y precisa sobre los niveles de desempeño y estrés laboral.

4.5.4. Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento y análisis de datos se realizará con el uso del SPSS Versión 2.0, un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales. Es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.2 Conclusiones sobre las Hipótesis

La investigación confirmó la Hipótesis indicando que *“El bajo desempeño de los funcionarios de la Banca Comercial Pública Banco Unión S.A. del municipio de Nuestra Señora de La Paz, está influenciado por el estrés laboral”*. Por lo que se observa que el Estrés Laboral en el Nivel operativo y de Alta Gerencia en el Banco Unión S.A., es de Nivel intermedio y como consecuencia implica que estos funcionarios están expuestos a situaciones estresantes con riesgo a empeorar su grado de estrés.

Por otro lado, se demuestra que el bajo nivel de desempeño laboral es a consecuencia del estrés que se presenta en los funcionarios del Banco Unión S.A., esto según la fiabilidad de los cuestionarios mediante la técnica aplicada a las dos variables.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda que debido a esta situación que presentan los funcionarios del Banco Unión S.A., se deben considerar algunas consideraciones:

1. Realizar cursos de capacitaciones sobre el estrés y el desempeño laboral.
2. Evaluar a todo personal de manera periódica, según el rendimiento y la motivación.
3. Fomentar a la colaboración entre grupos de funcionarios sobre temas de actualización de métodos y formas de trabajo grupal.

4. Se recomienda la creación de un departamento que realice estudios de estrés laboral en los funcionarios por niveles jerárquicos temporalmente.
5. Tomar medidas precautorias cada fin de semana a través de actividades realizadas fuera de las oficinas, con el objetivo de despejar la tensión producida en toda la semana.
6. El Banco Unión S.A., debe fomentar el aumento de incentivos salariales para mejorar en gran manera la motivación y a través de ella la eficiencia en el trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Antequera Durán, Nelson; Cielo, Cristina. (2010). *“Ciudad sin fronteras. Sobre la multilocalidad de lo urbano en Bolivia”*. Universidad de California Berkeley; RITU Bolivia. CIDES-UMSA; Fundación PIEB.
- Arandia, Saravia Lexin, (1993).“Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje”, UMSA, Bolivia.
- Araujo, M., Leal, M. C. (2004). *“Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas”*. Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales.
- Banco Unión S.A. (2015) *Información sobre el Grupo Unión*. [en línea]. Disponible en: <http://www.bancounion.com.bo>.
- Biblioteca de la Universidad Mayor de San Andrés (2015).*Estrés en trabajadores*. [en línea]. Disponible en:<http://administracion.biblio.umsa.bo>.
- Callejas E., Rosso H., Herrera A (2011).“*Guía metodológica para la elaboración de la tesis de grado*”. Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés. Bolivia.
- Chiavenato Idalberto, (2002). *“Gestión del talento humano”*. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- El ergonomista. (2015) *“Nuevos riesgos psicosociales”*. [en línea]. Disponible en <http://www.elergonomista.com/rpsn00.html>.
- EL Día. (2009).“*Stress laboral se vuelve una epidemia*”. [En línea]. Disponible en: http://www.eldia.com.bo/index.php?cat=1&pla=3&id_articulo=22920.
- Estudios Estratégicos y Estadísticos. Área de Capacitación y Asuntos Internacionales. (s.f.) (2015)“*El estrés laboral*”. Buenos Aires Argentina: SRT

(Superintendencia de Riesgos del Trabajo). Disponible en: <http://www.mpicciuto.com>.

- Gaceta Oficial de Bolivia. (2015) “*Ley 331*”. [en línea]. Disponible en: <http://www.gacetaoficialdebolivia.gob.bo>.
- García Ferrando, M. (1998). “*Métodos y técnicas de investigación*”. Alianza Universidad. Madrid, España.
- Instituto Tecnológico de Chihuahua. “*El muestreo*”. [en línea]. Disponible en: <http://www.itch.edu.mx/academic/industrial/estadistica1/u0102.pdf>
- James, Seward. (1990). “*Estrés Profesional, Medicina Laboral*”. Ed. Manual Moderno. México.
- La Razón. (2012) “En Bolivia el estrés afecta más a personas que habitan en La Paz”. [En línea]. Disponible en: <http://www.fmbolivia.com.bo/noticia91783-en-bolivia-el-estres-afecta-mas-a-personas-que-habitan-en-la-paz.html>
- M. Colín, (2012) Introducción a la entrevista psicológica. (citada en Teoría y técnica de la entrevista).
- Méndez, C. (1997). “*Metodología: Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*”. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- Moreno, García, Valdehita. (1990). “*Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad*”. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid.
- Organización Internacional del Trabajo O.I.T. (1986). *Serie seguridad, higiene y medicina del trabajo* N° 56. [en línea]. Disponible en: <http://www.org.oms.com>.

- Organización Mundial de la Salud O.M.S. (2007). Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo. *Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención*. [en línea]. Disponible en: <http://www.oms.com>.
- Pérez, A. y Molina, I. (2007). “*El Absentismo Laboral en relación con el Estrés, la Compensación, Beneficios y sus implicaciones en términos de costos: Comparación entre Estados Unidos y China.*” Tesis Universidad Interamericana de Puerto Rico Recinto de Ponce.
- Peiró José M. Silla (2009). “*Estrés laboral y riesgos psicosociales*”. Universidad de Valencia. Valencia, España.
- Sampieri, Roberto. (2010) “*Metodología de la investigación*”, McGraw Hill. México DF, México.
- Selitiz, (2003) “*Metodología de la investigación*”, McGraw Hill. México DF, México.
- Yujra, N. (2013). “*Estrés laboral en el personal de enfermería de la Unidad de Terapia Intensiva del Hospital de Clínicas La Paz*”. Tesis UMSA. La Paz – Bolivia.

ANEXOS

ANEXO N°1. MODELO DE CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

CUESTIONARIO AL PERSONAL

Estrés y Desempeño Laboral de los funcionarios del Banco Unión S.A. del municipio Nuestra Señora de La Paz

El siguiente cuestionario está dirigido a los empleados pertenecientes al Banco Unión S.A. para relevar información pertinente a fin de conocer el desempeño laboral actual.

El tiempo promedio para el llenado de este cuestionario es de 05 a 10 minutos por lo tanto es necesario tomar las previsiones necesarias para el terminado el mismo.

<p>LA INFORMACIÓN SOLICITADA TIENE FINES ESTADÍSTICOS Y SON SOLO DE INTERÉS ACADÉMICO</p>
--

A. DATOS GENERALES

1. Nombre de la empresa **Banco Unión S.A**
2. Sucursal.....
3. Departamento o unidad.....
4. Cargo en la empresa... ..
5. Tiempo en la empresa.....

B. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En caso de que usted no sepa cómo responder a una pregunta pase a la siguiente.

Marque con una **X** si corresponde.

Calidad del trabajo							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	He experimentado dificultades para entregar con puntualidad mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	Considero que los requisitos del trabajo disminuyen mi buen desempeño	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	He experimentado dificultades con la exactitud seriedad y claridad de mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Considero que he tenido dificultades con la calidad de mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
5	Siento que la calidad de mi trabajo ha disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
Cantidad de trabajo							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	Considero que la cantidad de objetivos de mi trabajo son aceptables para un buen desempeño	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	Me cuesta atenerme a las órdenes recibidas hasta su terminación por la cantidad de trabajo que tengo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	La cantidad de trabajo que realizo es eficiente en comparación de lo que se espera de mi puesto	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Considero que puedo cumplir con los plazos aun con la cantidad de trabajo que tengo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
5	Siento que la cantidad de trabajo que realizo disminuye mi buen desempeño	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
6	La cantidad de mi trabajo ha disminuido mi desempeño eficiente en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()

Iniciativa							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	He tenido problemas para desempeñarme eficientemente sin necesidad de indicaciones	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	He tenido problemas para afrontar situaciones y problemas frecuentes respecto de las exigencias de mi puesto	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	He experimentado dificultades para aportar nuevas ideas, originalidad en mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Siento que mi iniciativa es óptima para realizar un trabajo eficiente,	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
5	Siento que mi iniciativa ha disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
Relaciones con los compañeros							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	He sufrido dificultades para informar a mis compañeros sobre las tareas, proyectos, resultados y problemas	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	He tenido problemas en suministrar información a mis compañeros de forma oportuna y eficiente, aun con las exigencias de mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	He experimentado dificultades para encontrar asistencia y consejo de mis compañeros o en proyectos de equipo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Considero que las relaciones con mis compañeros son saludables para desempeñar eficientemente trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
5	Considero que las relaciones con mis compañeros han disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
6	Considero que el desempeño de mis compañeros ha disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
Relaciones con el supervisor							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	Las exigencias de mi supervisor afectan mi óptimo desempeño	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	He sufrido dificultades para cumplir con las instrucciones del supervisor	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	Considero que la relación con mis superiores son óptimas para ejecutar mi trabajo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Considero que la relación con mis superiores se ha deteriorado en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()

5	Considero que el desempeño de mi supervisor ha disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()

Relaciones con el publico							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	He mantenido un buen trato con los clientes permanentemente	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	He experimentado dificultades para mantener una relación optima con los clientes	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
Dirección y desarrollo de los subordinados (llenar solo si se tiene autoridad jerárquica o subordinados)							
PREGUNTA		RESPUESTA					
1	He tenido problemas para atender eficientemente y oportunamente a los problemas de los empleados	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
2	He experimentado dificultades para dar soluciones oportunas a los problemas de mis subordinados	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
3	Siento que la relación con los empleados a mi cargo se ha deteriorado en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()
4	Considero que el desempeño de los empleados a mi cargo ha disminuido en el transcurso del tiempo	Nunca	Rara vez	Alguna vez	Regularmente	Casi siempre	Siempre
		()	()	()	()	()	()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N°2 CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL ESTRÉS LABORAL DE LA OIT-OMS

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa.

1 si la condición NUNCA es fuente de estrés.

2 si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.

3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.

4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.

5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.

6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.

7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés

1.	La gente no comprende la misión y metas de la organización.
2.	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.
3.	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.
4.	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.
5.	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.
6.	Mi supervisor no me respeta.
7.	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.
8.	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.
9.	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.
10.	La estrategia de la organización no es bien comprendida.
11.	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.
12.	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.
13.	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.
14.	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.
15.	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.
16.	La estructura formal tiene demasiado papeleo.
17.	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.
18.	Mi equipo se encuentra desorganizado.
19.	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.
20.	La organización carece de dirección y objetivo.
21.	Mi equipo me presiona demasiado.
22.	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.
23.	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.
24.	La cadena de mando no se respeta.
25.	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.

Clima organizacional	1, 10, 11, 20	4-28
Estructura organizacional	2, 12, 16, 24	4-28
Territorio organizacional	3, 15, 22	3-21
Tecnología	4, 14, 25	3-21
Influencia del líder	5, 6, 13, 17	4-28
Falta de cohesión	7, 9, 18, 21	4-28
Respaldo del grupo	8, 19, 23	3-21

Bajo nivel de estrés	< 90,2
Nivel intermedio	90,3 – 117,2
Estrés	117,3 – 153,2
Alto nivel de estrés	> 153,3

ANEXO Nº 3. CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Indique el grado de desempeño de los funcionarios de la Banca Comercial Pública “Banco Unión S.A.” de acuerdo los siguientes factores:

ANEXO 1. ESCALAS GRAFICAS EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador: _____		Fecha: ___/___/___			
Departamento/Sección: _____		Puesto: _____			
Desempeño en la función : Considerar exclusivamente el desempeño actual del trabajador en su función					
	Óptimo	Buena	Regular	Tolerable	Malo
Producto Volumen y cantidad de trabajo ejecutado normalmente	<input type="checkbox"/> Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido.	<input type="checkbox"/> Con frecuencia va más allá de lo exigido.	<input type="checkbox"/> Satisface lo exigido	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de lo exigido.	<input type="checkbox"/> Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento.
Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente Exacto en su trabajo.	<input type="checkbox"/> A veces superior. Bastante exacto en su trabajo.	<input type="checkbox"/> Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	<input type="checkbox"/> Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores.	<input type="checkbox"/> Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores
Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos	<input type="checkbox"/> Sabe lo necesario	<input type="checkbox"/> Sabe suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	<input type="checkbox"/> Sabe poco del trabajo
Cooperación Actitud ante la empresa, al jefe y sus colegas	<input type="checkbox"/> Tuene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño	<input type="checkbox"/> Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	<input type="checkbox"/> Normalmente colabora en el trabajo en equipo	<input type="checkbox"/> No demuestra buena disposición. Solo colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Es renuente a colaborar
Características individuales: Considerar tan sólo las características individuales del evaluado y su Comportamiento funcional dentro y fuera de su función.					
Compresión de las situaciones Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plegarse a situaciones y de aceptar tareas.	<input type="checkbox"/> Óptima intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Buena intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Poca intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Ninguna intuición y capacidad de percepción
Creatividad Empeño. Capacidad para crear ideas y proyectos.	<input type="checkbox"/> Siempre tiene ideas óptimas. Tipo creativo y original.	<input type="checkbox"/> Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Algunas veces presenta sugerencias.	<input type="checkbox"/> Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	<input type="checkbox"/> Tipo rutinario. No tiene ideas propias
Capacidad de realización Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Capacidad óptima para concretar nuevas ideas	<input type="checkbox"/> Buena capacidad para concretar nuevas ideas	<input type="checkbox"/> Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	<input type="checkbox"/> Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	<input type="checkbox"/> Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera

B. Cuestionario de estrés laboral a nivel operativo

B-1. Estrés Laboral-Nivel Operativo

La siguiente sección está destinada a evaluar los niveles de estrés de los empleados en el nivel operativo del Banco Unión S.A. Marque con una X si corresponde

	Factores Ambientales							
1	¿Usted se siente preocupado porque la situación económica del país no le brinda estabilidad laboral?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
2	¿Usted siente preocupación porque la Banca Pública no le brinda suficiente estabilidad laboral?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
3	¿Los conflictos sociales (marchas, bloqueos) le afectan en su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
3.1.	¿De los conflictos sociales, mencione cual(es) le estresan más a usted?							
4	¿Usted siente que su trabajo se ve amenazado por un cambio político en la gerencia del Banco Unión?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
5	¿El material disponible para llevar a cabo su trabajo es limitado?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
6	¿Los sistemas informáticos de la empresa limitan su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Algun a vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
7		Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre

	¿Usted considera que cuenta con la tecnología (computadoras, software) para realizar su trabajo de forma adecuada?	()	()	()	()	()	()	()
7.1.	En el trabajo de los elementos tecnológicos, mencione cuales le estresan mas							
	Factores Organizacionales							
8	¿Usted se siente presionado y/o preocupado por las exigencias de su puesto?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
9	¿Las condiciones laborales (horario, contrato, sueldo) le impiden el desarrollo normal de su vida personal?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
10	¿Los factores como ruido, iluminación y temperatura le irritan o dificulta su trabajo?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
11	¿Usted siente cansancio porque acaba terminando su trabajo fuera del horario establecido en su contrato?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
12	¿A usted le exigen más tareas de las que puede realizar en su horario de trabajo?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
13	¿Usted siente dudas e inseguridad para desarrollar su trabajo?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
13.1.	De los siguientes elementos ¿Cuáles le estresan más?	Condiciones laborales ()		Ambiente (ruido, iluminación y temperatura) ()		Puesto (horarios, dificultades) ()		
	Comentario:							
14	¿Usted considera que no es parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
15	¿Usted siente que su equipo no respalda sus objetivos para crecer en la empresa?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
16	¿Usted considera que sus compañeros realizan su trabajo de manera desorganizada?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
17	¿Usted siente que sus compañeros le presionan demasiado?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
18	¿La vigilancia (cámaras de seguridad, supervisores) hacia mi persona le hace sentir presionado e incómodo?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
19	¿Usted se siente excluido de las actividades que se realizan en el Banco Unión?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
20	¿Usted considera que una persona en su puesto tendría poco control sobre el trabajo?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()
21	¿Usted considera que la cadena de mando no se respeta?	Nunca ()	Rara vez ()	En ocasiones ()	Alguna vez ()	Con frecuencia ()	Generalmente ()	Siempre ()

22	¿Usted siente que la forma de rendir informes a su superior le hace sentir presionado?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
23	¿Usted considera que su supervisor le genera miedo y/o tensión?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
24	¿Usted considera que sus supervisores imponen presiones poco objetivas para realizar su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
25	¿Usted siente que su supervisor no da la cara ante los jefes?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
26	¿Usted considera que su supervisor no lo respeta como profesional o ser humano?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
27	¿Usted siente que su supervisor no se preocupa por su bienestar?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
27.1.	De los siguientes elementos cuales le estresan mas	Compañeros de trabajo ()			Supervisor o Jefes ()		Rendir Informes o similares ()	
	Comentario:							
Factores Individuales								
28	¿Usted ha estado experimentando problemas a nivel familiar y/o sentimental a causa del trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
29	¿Usted se siente preocupado por que el salario que percibe no es suficiente para cubrir sus gastos?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
30	¿Usted considera que su personalidad no le permite desarrollar su trabajo adecuadamente?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
31	¿Usted siente una falta de interés o un sentimiento de fracaso hacia las personas cercanas (compañeros, familia o clientes)?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
32	¿El cansancio o malestar producido por el ritmo de trabajo ha producido que asista o considere ir a un médico?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
32.1.	¿De los siguientes elementos cuales le han generado más situaciones estresantes?	Conflictos familiares ()			Conflictos sentimentales ()		Dificultades para crecer como persona ()	
	Comentario:							
32.3	¿El Banco Unión realiza actividades de recreación y esparcimiento para sus empleados?	Si ()			¿Con que frecuencia?			
		No ()			Mensual ()	Trimestral ()	Semestral ()	Anual ()
32.3.	¿En qué nivel le ayudado el Banco Unión a reducir su cansancio o fatiga por el trabajo?	Nada	Poco	Medio	Mucho	Bastante		
		()	()	()	()	()		
32.4.		Respuesta:						

¿Qué sugeriría para reducir las situaciones estresantes en el Banco Unión?
--

Puntuaciones:

1	Muy bajo nivel de estrés	0	44.8
2	Bajo nivel de estrés	44.8	89.6
3	Nivel intermedio	89.6	134.4
4	Estrés	134.4	179.2
5	Alto nivel de estrés	179.2	224

B-2. Estrés Laboral-Nivel Intermedio y Alta Gerencia

La siguiente sección está destinada a evaluar los niveles de estrés de los empleados en el nivel intermedio y Alta Gerencia del Banco Unión S.A. Marque con una X si corresponde.

PREGUNTA		RESPUESTA						
Factores Ambientales								
1	¿Usted se siente preocupado porque la situación económica del país no le brinda estabilidad laboral?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
2	¿Usted siente preocupación porque la Banca Pública no le brinda suficiente estabilidad laboral?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
3	¿Los conflictos sociales (marchas, bloqueos) le afectan en su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
3.1.	¿De los conflictos sociales, mencione cual(es) le estresan más a usted?							
4	¿Usted siente que su trabajo se ve amenazado por un cambio político en la gerencia del Banco Unión?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
5	¿El material disponible para llevar a cabo su trabajo es limitado?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
6	¿Los sistemas informáticos de la empresa limitan su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
7	¿Usted considera que cuenta con la tecnología (computadoras, software, telefonía) para realizar su trabajo de forma adecuada?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
7.1.	En el trabajo de los elementos tecnológicos, mencione cuales le estresan más							
Factores Organizacionales								

8	¿Usted se siente presionado y/o preocupado por las exigencias de su puesto?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
9	¿Las condiciones laborales (horario, contrato, sueldo) le impiden el desarrollo normal de su vida personal?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
10	¿Los factores como ruido, iluminación y temperatura le irritan o dificulta su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
11	¿Usted siente cansancio porque acaba terminando su trabajo fuera del horario establecido en su contrato?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
12	¿A usted le exigen más tareas de las que puede realizar en su horario de trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
13	¿Usted siente dudas e inseguridad para desarrollar su trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
13.1.	De los siguientes elementos ¿Cuáles le estresan más?	Condiciones laborales ()			Ambiente (ruido, iluminación y temperatura) ()		Puesto (horarios, dificultades) ()	
	Comentario:							
14	¿Usted considera que no es parte de un equipo de trabajo de colaboración estrecha?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
15	¿Usted siente que su equipo no respalda sus objetivos para crecer en la empresa?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
16	¿Usted considera que sus subordinados realizan su trabajo de manera desorganizada?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
17	¿Usted siente que sus jefes le presionan demasiado?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
18	¿La vigilancia (cámaras de seguridad, personal de seguridad) hacia su persona hace que se sienta presionado e incómodo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
19	¿Usted se siente excluido de toma de decisiones que se realizan en el Banco Unión?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
20	¿Usted considera que una persona en su puesto tendría poco control sobre el trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
21	¿Usted considera que la cadena de mando no se respeta?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
22	¿Usted siente que la forma de rendir informes(a su superior y subordinados) le hace sentir presionado?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
23	¿Usted considera que su jefe le genera miedo y/o tensión?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
24		Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre

	¿Usted considera que sus jefes le imponen presiones poco realistas para realizar su trabajo?	()	()	()	()	()	()	()
25	¿Usted siente que su superior no da la cara ante los jefes con mayor autoridad jerárquica?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
26	¿Usted considera que su supervisor no lo respeta como profesional o ser humano?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
27	¿Usted siente que su jefe no se preocupa por su bienestar?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
27.1.	De los siguientes elementos cuales le estresan mas	Compañeros de trabajo ()			Supervisor o Jefes ()		Rendir Informes o similares ()	Subordinados ()
	Comentario:							
Factores Individuales								
28	¿Usted ha estado experimentando problemas a nivel familiar y/o sentimental a causa del trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
29	¿Usted se siente preocupado por que el salario que percibe no es suficiente para cubrir sus gastos?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
30	¿Usted siente que su personalidad no es compatible con su puesto de trabajo?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
32	¿El cansancio o malestar producido por el ritmo de trabajo ha producido que asista o considere ir a un médico?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
32.1.	¿De los siguientes elementos cuales le han generado más situaciones estresantes?	Conflictos familiares ()			Conflictos sentimentales ()		Dificultades para crecer como persona ()	
	Comentario:							
32.3	¿El Banco Unión realiza actividades de recreación y esparcimiento para sus empleados?	Si ()			¿Con que frecuencia?			
		No ()			Mensual ()	Trimestral ()	Semestral ()	Anual ()
32.3.	¿En qué nivel le ayudado el Banco Unión a reducir su cansancio o fatiga por el trabajo?	Nada	Poco	Medio	Mucho	Bastante		
		()	()	()	()	()		
32.4.	¿Qué sugeriría para reducir las situaciones estresantes en el Banco Unión?	Respuesta:						

B-2.1. Estrés en la Organización

Esta sección pretende recabar información adicional sobre el estrés a nivel organizacional.

PREGUNTA		RESPUESTA						
33	¿En qué nivel considera que se ha disminuido la productividad de sus subordinados?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
34	¿Cuál es el nivel de absentismo de sus subordinados?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
35	¿Cuál es el nivel de peticiones de cambio de puesto de sus subordinados?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
36	¿En qué nivel considera que existen diferencias entre sus subordinados?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()
37	¿Cuál es el nivel de quejas de los clientes?	Nunca	Rara vez	En ocasiones	Alguna vez	Con frecuencia	Generalmente	Siempre
		()	()	()	()	()	()	()

Puntuaciones:

1	Muy bajo nivel de estrés	0	51.8
2	Bajo nivel de estrés	51.8	103.6
3	Nivel intermedio	103.6	155.4
4	Estrés	155.4	207.2
5	Alto nivel de estrés	207.2	259

ANEXO Nº 4. ENTREVISTA

“Estrés y Desempeño Laboral de funcionarios del Banco Unión S.A. del municipio Nuestra Señora de La Paz”

1. Instrucciones para los entrevistadores.

En este apartado se detalla instrucciones para realizar la entrevista por parte de los entrevistadores las cuales son las siguientes:

1.1 Destino

La presente entrevista está dirigida a:

- Gerente de Recursos Humanos
- Auxiliar de Gerencia en Recursos Humanos
- Psicólogo Organizacional
- Otro cargo similar o superior

1.2. Preparaciones previas

El tiempo promedio para desarrollar la entrevista es de 15 a 25 minutos por lo tanto es necesario tomar las previsiones necesarias que deberán ser comunicadas previamente al entrevistado.

Tener a mano grabadora, lápiz o bolígrafo para el llenado de la misma

1.3. Introducción.

Buenos días / buenas tardes Lic. _____, muchas gracias por abrir un espacio en su apretada agenda para poder atendernos, nuestros nombres son Vidal Rivas y Mariela Rodríguez y estamos realizando nuestra tesis sobre **“Estrés y Desempeño Laboral de los funcionarios del Banco Unión S.A. del municipio Nuestra Señora de La Paz”** para la Universidad Mayor de San Andrés.

Quisiéramos realizarle algunas preguntas en relación al manejo del Estrés Laboral en el Banco Unión S.A. y de esta forma tener mayor sustento para la elaboración de nuestra propuesta.

Bueno sin más que decir pasemos a la sección de preguntas:

2. Datos Generales

1. Nombre de la empresa **Banco Unión S.A**
2. ¿Cuál es de la Sucursal a la que pertenece?

3. ¿Cuál es su nombre completo?

4. ¿A qué departamento o unidad pertenece?

5. ¿Cuál es su cargo en la empresa?

6. ¿Cuánto años lleva trabajando para el Banco Unión S.A.?

7. ¿Por cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión?

3. Manejo del estrés.

Bueno estimado(a) Licenciado(a) ahora proseguiremos a preguntarle sobre los elementos que nos interesa saber sobre el manejo del estrés en esta prestigiosa entidad financiera.

3.1. ¿De los siguientes elementos que se mencionan en qué nivel (de poco a bastante) considera usted son más estresantes para los empleados en el área operativa?

Elemento	Calificación ¿En qué nivel?				
	Muy poco	Poco	Medio	Mucho	Bastante
Horarios ()	()	()	()	()	()
Dificultades de Participación en la empresa ()	()	()	()	()	()
Carga en el trabajo ()	()	()	()	()	()
Responsabilidad ()	()	()	()	()	()
Carga en el trabajo ()	()	()	()	()	()
Estabilidad laboral ()	()	()	()	()	()
Otro:_____	()	()	()	()	()
Otro:_____	()	()	()	()	()
Otro:_____	()	()	()	()	()

3.1.1. 3.1. ¿De los siguientes elementos que se mencionan en qué nivel (de muy poco a bastante) considera usted son más estresantes para los empleados en el nivel intermedio y alta gerencia?

Elemento	Calificación ¿En qué nivel?				
	Muy poco	Poco	Medio	Mucho	Bastante
Horarios ()	()	()	()	()	()
Dificultades de Participación en la empresa ()	()	()	()	()	()
Carga en el trabajo ()	()	()	()	()	()
Responsabilidad ()	()	()	()	()	()
Carga en el trabajo ()	()	()	()	()	()
Estabilidad laboral ()	()	()	()	()	()
Organización y rendimiento del equipo ()	()	()	()	()	()
Otro: _____	()	()	()	()	()
Otro: _____	()	()	()	()	()

3.2. ¿Según su experiencia cuales de los elementos que le acabo de mencionar tienden a ser comúnmente reportados como fuentes de estrés?

3.3. ¿Podría comentarnos alguna experiencia de los empleados relativo a los factores de estrés laboral que haya sufrido dicho empleado?

3.4. ¿El Banco Unión tiene alguna política o norma, para que el empleado pueda reducir sus niveles de estrés como por ejemplo actividades recreativas, vacaciones extras? ¿Podría detallarnos o comentarnos alguna de dichas políticas o normas?

3.5. ¿De los siguientes elementos a continuación cuales usted cree que favorecen más a prevenir el estrés en el contexto del Banco Unión?

Elemento	Calificación ¿En qué nivel?				
	Muy poco	Poco	Medio	Mucho	Bastante
Ocio ()	()	()	()	()	()
Planificación para organizar el trabajo()	()	()	()	()	()
Delegación de funciones ()	()	()	()	()	()
Saber priorizar responsabilidades()	()	()	()	()	()
Evitar drogas sociales (tabaco y alcohol) ()	()	()	()	()	()
Dieta ()	()	()	()	()	()
Ejercicio ()	()	()	()	()	()
Otro:_____	()	()	()	()	()
Otro:_____	()	()	()	()	()

3.6. ¿El Banco Unión alguna vez ha hecho alguna capacitación o programa respecto del estrés? Coméntenos al respecto por favor.

3.7. ¿Podría mencionarnos cuales son los 4 puestos más estresantes en los siguientes niveles?

Nivel	Cargo	Labores más estresantes
Operativo		
Intermedio		
Gerencial		

3.8. ¿Con que frecuencia, se presentan bajas médicas por estrés, cuales son las áreas que generalmente presentan estrés?

3.9. ¿Usted considera que las instalaciones físicas son ergonómicas y/o favorables para un buen desarrollo de los empleados? ¿Por qué?

3.10. ¿Se hacen mediciones sobre la salud y/o satisfacción laboral de los empleados? ¿Por qué? ¿Con que frecuencia?

3.11. ¿Según su perspectiva que tan bien esta capacitados los mandos medios y altos en poder reconocer las necesidades y problemas de sus subordinados?

3.12. ¿A nivel institucional usted cree que el Banco Unión ha logrado generar una cultura de apoyo entre todos sus empleados? ¿Por qué?

3.13. ¿Cómo se proporciona a los empleados información clara sobre la estructura, finalidad y prácticas de la entidad?

3.14. En qué nivel en el contexto del Banco Unión usted considera:

Pregunta	Calificación				
	Pésim o	Baj o	Medio	Alto	Optimo
Las competencias, conocimientos y capacidades de cada empleado corresponden con las necesidades del puesto de trabajo.	()	()	()	()	()
Los candidatos a un puesto de trabajo evaluados en función de los requisitos del puesto,	()	()	()	()	()
La capacitación es oportuna.	()	()	()	()	()
La supervisión y el asesoramiento son eficaces y ayudan al empleado a afrontar el estrés.	()	()	()	()	()
La descripción del puesto de trabajo está en función de la política, los objetivos y la estrategia del Banco Unión.	()	()	()	()	()

Los jefes de los empleados y otros miembros del personal conocen las características más importantes del puesto y se aseguran que el nivel de exigencia es adecuado.	()	()	()	()	()
EL personal directivo se comunica con sus empleados y los escucha.	()	()	()	()	()
La socialización y trabajo en equipo es a menudo productivo	()	()	()	()	()

Con esta última pregunta termina la entrevista Lic. _____, una vez más gracias por su tiempo y esperamos que le vaya bien en su trabajo.