

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



EL ESTRÉS COMO FACTOR DETERMINANTE EN EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE CAJAS
Caso Banco Nacional de Bolivia S.A. – Oficina Principal –
Sucursal La Paz

Módulo actualización P.E.T.A.E.N.G.

Modalidad de titulación para la obtención de grado de Licenciatura

POR: ANGELA ODALIZ OJEDA LINEO

La Paz – Bolivia

2024

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedicado a mis seres amados:

A mi hijo Oliver Limber Vargas Ojeda, por ser mi motor del día a día, por llenarme de fuerzas para seguir adelante encaminando nuestras vidas hacia un mejor destino. Demostrarle que nuestros sueños pueden hacerse realidad trabajando en ello con paciencia y perseverancia.

A mi mamá Ingritt Lineo, por su amor infinito, por el ahínco hacia mi persona por el apoyo económico y emocional para mis estudios, por cederme su tiempo para cuidar de mi hijo en todo momento y así poder seguir superándome.

A mi papá y mi hermano por todo su cariño y sustento, por creer en mí y verme como un ejemplo a seguir.

A una persona especial que llegó a complementarme, por brindarme su amor y apoyo incondicional, por motivarme, alentarme para culminar mis estudios, por creer en mis capacidades y conocimientos. Por ayudarme a alcanzar mis metas y progresar juntos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por la vida que me dio, por otorgarme salud y bienestar, por su infinita bondad, por hacer de mí una persona de bien, por darme sabiduría, paciencia y perseverancia para lograr mis objetivos. Agradecer a mi San Antonio de Padua porque siempre me ayuda cuando más lo necesito.

Agradecer a mis seres amados por estar a mi lado, orientarme, aconsejarme y apoyarme siempre en mis decisiones y acciones.

Agradecer a todos los docentes de la carrera Administración de Empresas, por brindarme sus conocimientos en todo este tiempo, gracias por la colaboración y por la actualización recibida. Agradecer a todas mis amistades por su cariño y colaboración.

Dios derrame bendiciones a todas estas personas, gracias por todo, valoro mucho a cada uno de ustedes. Gracias por hacer realidad mi sueño.

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
1 MARCO GENERAL	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PROBLEMA.....	4
1.5 PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS	5
1.5.1 Objetivos Generales	5
1.5.2 Objetivos Específicos.....	5
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.7 ALCANCE	7
1.7.1 Delimitación temática	7
1.7.2 Delimitación espacial.....	7
1.7.3 Delimitación temporal.....	7
1.8 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.8.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	7
1.8.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	8
CAPÍTULO II	11

2	MARCO TEÓRICO.....	11
2.1	DESARROLLO DEL TEMA.....	11
2.2	ORIGEN DE ESTRÉS	11
2.3	NIVELES HISTORICOS DE ESTRÉS.....	13
2.3.1	Estresores relativos a la organización	13
2.3.2	Estresores relativos a la tarea	13
2.3.3	Estresores relativos al entorno físico.....	13
2.4	DEFINICIÓN DE ESTRÉS	15
2.4.1	¿Cómo nos afecta?	16
2.4.2	¿Cuáles son los signos del estrés?.....	16
2.5	EL ESTRÉS Y LAS EMOCIONES	17
2.6	ESTRÉS Y ANSIEDAD	18
2.7	ANSIEDAD Y DEPRESIÓN.....	19
2.7.1	Síntomas de la depresión.....	20
2.8	TIPOS DE ESTRÉS	21
2.8.1	Estrés y distrés:	21
2.8.2	Estrés físico y mental:	21
2.8.3	Estrés agudo	22
2.8.4	Estrés crónico.....	22

2.8.5	Distrés crónico	23
2.9	SÍNTOMAS FÍSICOS, PSÍQUICOS Y CONDUCTUALES	25
2.9.1	Síntomas físicos	26
2.9.2	Síntomas psicológicos.....	26
2.9.3	Síntomas conductuales.....	27
2.10	ENFERMEDADES POR ESTRÉS AGUDO.....	27
2.10.1	Patologías por estrés crónico.....	28
2.10.2	Desempeño profesional:.....	28
2.10.3	Dirección:.....	28
2.10.4	Organización y función:.....	29
2.10.5	Tareas y actividades:.....	29
2.10.6	Medio ambiente de trabajo:.....	29
2.10.7	Jornada laboral:.....	30
2.10.8	Empresa y entorno social:.....	30
2.11	ALIMENTACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL ESTRÉS.....	30
2.12	FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN QUE PUEDEN SER CAUSA DE ESTRÉS LABORAL.	32
2.12.1	Factores derivados del diseño de los trabajos.	32
2.12.2	Factores con las condiciones ambientales.....	32

2.12.3	Factores relacionados con los roles de trabajo.....	32
2.12.4	Factores relacionados con la estructura y el clima organizacional.	33
2.12.5	Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional.....	33
2.12.6	Factores relacionados con las relaciones interpersonales.	33
2.13	CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO ESTRESANTE	33
2.13.1	Características del puesto:.....	33
2.13.2	Volumen y ritmo del trabajo:	33
2.13.3	Horario de trabajo:	34
2.13.4	Participación y control:	34
2.13.5	Perspectivas profesionales, estatus y salario:.....	34
2.13.6	Papel en la entidad:	34
2.13.7	Relaciones interpersonales:.....	34
2.13.8	Cultura institucional:.....	35
2.13.9	Relación entre la vida familiar y la vida laboral:	35
2.14	CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL	35
2.15	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	36
CAPÍTULO III		38
3	MARCO INSTITUCIONAL	38
3.1	SÍNTESIS HISTÓRICA DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.	38

3.2	MISIÓN DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.	40
3.3	VISIÓN DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.	41
3.4	GRUPO DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.	41
3.5	CÓDIGO DE ÉTICA	42
3.5.1	Valores y Principios	42
3.5.2	Acatar todas las leyes y normas aplicables	42
3.5.3	Mantener una Cultura en la que se reconozca y valore la Conducta Ética	43
3.5.4	Prevenir la Legitimación de Ganancias Ilícitas y Financiamiento del Terrorismo.....	43
3.5.5	Normas de conducta.....	43
3.5.6	Conducta del Personal.....	43
3.5.7	Resguardo de los bienes de la Institución	44
3.5.8	Manejo de Información General	45
3.5.9	Custodia de Valores	46
3.5.10	Obsequios y Regalos.....	46
3.5.11	Pagos y Ventajas inapropiados.....	47
3.5.12	Conflictos de Interés	47
3.6	REGLAMENTO INTERNO DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.	48
3.6.1	ARTÍCULO. -12 (Días Hábiles de Trabajo).....	48

3.6.2	ARTÍCULO 13.- (Jornada de Trabajo).....	49
3.6.3	ARTÍCULO 14.- (Horario de Trabajo).....	49
3.6.4	ARTÍCULO 15.- (Continuidad y Cierre).....	49
3.6.5	ARTÍCULO 16.- (Vacaciones).....	50
3.6.6	ARTÍCULO 17.- (Acumulación y Compensación).....	50
3.6.7	ARTÍCULO 18.- Licencia con Goce de Haberes).....	51
3.6.8	ARTÍCULO 19.- (Otras Licencias).....	51
3.6.9	ARTÍCULO 20.- (Control de asistencia).....	51
3.7	AGENCIAS DE LA REGIONAL LA PAZ.....	53
3.8	FUNCIONES DEL PERSONAL DE CAJAS.....	54
	CAPÍTULO IV.....	56
4	MARCO PROPOSITIVO.....	56
4.1	PROPUESTA.....	56
4.2	TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS.....	56
4.2.1	Técnica de relajación.....	56
4.2.2	Técnicas de respiración.....	57
4.2.3	Técnicas cognitivas.....	57
4.3	PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.....	58
4.4	REDUCIR EL ESTRÉS CON RESILENCIA.....	58

CAPÍTULO V	60
5 CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN	60
5.1 CONCLUSIÓN	60
5.2 RECOMENDACIONES	61
1 ANEXOS.....	62
6 ANEXOS.....	63
6.1 MODELO DE ENCUESTA.....	63
6.2 MODELO DE ENTREVISTA.....	67
6.2.1 Dirigido a:	67
6.2.2 Gestionar previamente	67
6.2.3 Saludo cordial.....	67
6.3 GRAFICOS SEGÚN ENCUESTA	69
7 BIBLIOGRAFÍA.....	75
7.1 AUTORES DE LIBROS	75
7.2 PÁGINAS WEB.....	76

TABLA DE ILUSTRACIONES

Figura 2.3.3.1 Niveles Históricos de Estrés	15
Figura 2.4.2.1 Paul Ekman (2013). El rostro de las emociones. Qué nos revelan las expresiones faciales. Barcelona: RBA Libros.....	18
Figura 2.8.5.1 El estrés puede ser positivo o negativo.....	23
Figura 2.8.5.2 Fases del estrés	24
Figura 2.13.9.1 Método de evaluación por medio de la elección forzada de Idalberto Chiavenato.....	37
Figura 3.6.9.1 Atención de Cajas en la Oficina Principal	55
FUENTE 1.8.2.2-1 Fuente: Elaboración propia en base a los datos provistos por el Banco Nacional de Bolivia S.A.....	9
Gráfico 6.3-1 Desempeño Profesional	69
Gráfico 6.3-2 Dirección	70
Gráfico 6.3-3 Tareas y Actividades	70
Gráfico 6.3-4 Medio Ambiente de Trabajo.....	71
Gráfico 6.3-5 Jornada Laboral	71
Gráfico 6.3-6 Empresa y Entorno Social	72
Gráfico 6.3-7 Horario de Trabajo.....	72
Gráfico 6.3-8 Relaciones Interpersonales	73
Gráfico 6.3-9 Relación entre la vida familiar y la vida laboral.....	73
Gráfico 6.3-10 Prevención del estrés laboral	74

RESUMEN

La investigación realizada de esta monografía es sobre el estrés como factor determinante en el desempeño laboral en el área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A. en su Sucursal de La Paz. Se considera las definiciones del estrés, los tipos de estrés y cómo afecta a la salud de las personas, repercutiendo en el desempeño laboral y afectando a los objetivos del banco.

El Banco Nacional de Bolivia S.A. se caracteriza por ser uno de los mejores bancos, una institución sólida que invariablemente, ha actuado eficiente, responsable y transparente frente a sus accionistas y clientes, procurando el desarrollo profesional y personal de sus funcionarios y ejecutando proyectos sociales con miras a contribuir al desarrollo sostenible.

La investigación se centra en el área de cajas de la Oficina Principal, que cuenta con 25 cajeros a su disposición para la atención al cliente. De los cuales la mayoría de los cajeros demuestra estar estresado debido a sus arduas funciones en esta temporada del año.

El estrés es un fenómeno que se presenta cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles. Es un estímulo emocional o físico, puede ser el estrés agudo es cuando uno siente amenaza y lo ve como estancamiento o el estrés crónico que afecta directamente a la salud de la persona. El estrés se transmite de distintas maneras como ser la ansiedad o depresión. Esto afecta negativamente al desempeño laboral.

Como propuesta se tiene el manejo de técnicas de relajación: para reducir el grado de activación física presente por el estrés. Técnicas de respiración: es una de las estrategias más sencillas y potentes para hacer frente a una respuesta de estrés. Técnicas cognitivas: Se debe tener optimismo y confianza en uno mismo. Entre otras medidas de prevención de estrés.

CAPÍTULO I

1 MARCO GENERAL

1.1 INTRODUCCIÓN

La excesiva presión que existe en el lugar de trabajo se conoce como estrés laboral. Es comúnmente el resultado de un desequilibrio entre las necesidades laborales (incluso las propias) y los recursos o capacidades disponibles para satisfacerlas. Aunque en ocasiones, también puede originarse por factores completamente ajenos al trabajador. Los síntomas pueden ir desde un ligero mal humor hasta graves depresiones, y casi siempre suelen ir acompañadas de un cierto agotamiento y debilidad física.

El estrés en el trabajo es la reacción negativa que se produce cuando las exigencias del trabajo superan la capacidad para hacerles frente. También puede ser causado por otros inconvenientes en el trabajo, como sentirse impropio o malas condiciones en el lugar de trabajo.

Los cambios en el comportamiento o el estado de ánimo que experimenta una persona mientras realiza sus tareas diarias son señales claras de estrés. Lo que implica un bajo rendimiento en su desempeño, afectando al entorno de trabajo.

Muchas personas que estudiaron el tema, creen que el estrés es perjudicial porque afecta negativamente la salud física y mental, pero la gran mayoría señala que el estrés en sí mismo no es maléfico; que simplemente es un comportamiento estimulado por los medios externos o internos del día a día. Es desfavorable cuando ya es frecuente e intenso o cuando el individuo no logra solucionar la situación. En el lugar de trabajo, los empleados de cajas están expuestos a una amplia gama de factores que causan estrés, tanto a corto como a largo plazo, lo que puede causar cambios en la salud física o mental y en el comportamiento. La situación del funcionario se ve agravada por factores que no están relacionados con su trabajo, como dificultades económicas, problemas familiares o sentimentales, entre otros.

Esta enfermedad va en progresión a nivel mundial y es de mucha preocupación porque cualquier persona puede padecer esta sin importar la edad, el género, condición económica o raza. Esto implica una serie de cambios en el estilo de vida que llevamos.

El estrés se puede prevenir o controlar de distintas formas, por ejemplo: control en la alimentación, practicar algún deporte, yoga, caminatas u otros ejercicios de control corporal. La alimentación juega un papel crucial porque los nutrientes proporcionados por las frutas y verduras ayudan al control de nuestro cuerpo y mente, proporcionando al organismo más defensas. Por lo tanto, es fundamental tener un tiempo adecuado para alimentarse y/o descansar la mente.

El presente documento tiene como objetivo proporcionar información sobre el estrés y sus expresiones de los empleados del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A., destacando los factores laborales que lo causan y medidas laborales y personales para controlarlo, con el fin de no interferir con los objetivos del banco.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“Las personas pasan buena parte de su vida trabajando en organizaciones, las cuales dependen de ellas para funcionar y alcanzar el éxito. Por una parte, el trabajo requiere los esfuerzos y ocupa una buena cantidad del tiempo de las vidas de las personas, quienes dependen de aquél para su subsistencia y éxito personal” (Chiavenato, 2008, pág. 4).

Los empleados son cruciales en una organización, ya que de ellos depende la estabilidad del banco. Debido a que pasan más tiempo en la entidad y su trabajo es constante y requiere mucha atención para dar lo mejor al cliente, se debe asegurar la salud física y mental de los mismos. Siempre a los clientes se debe tratar con respeto y ser muy eficientes al realizar cualquier operación o transacción.

En el área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A.; se puede percibir un estrés agudo, que por lo general es común en las personas, debido a exigencias, conflictos y el trabajo a presión ya que un cajero debe trabajar eficaz y eficientemente, eso quiere decir: que debe

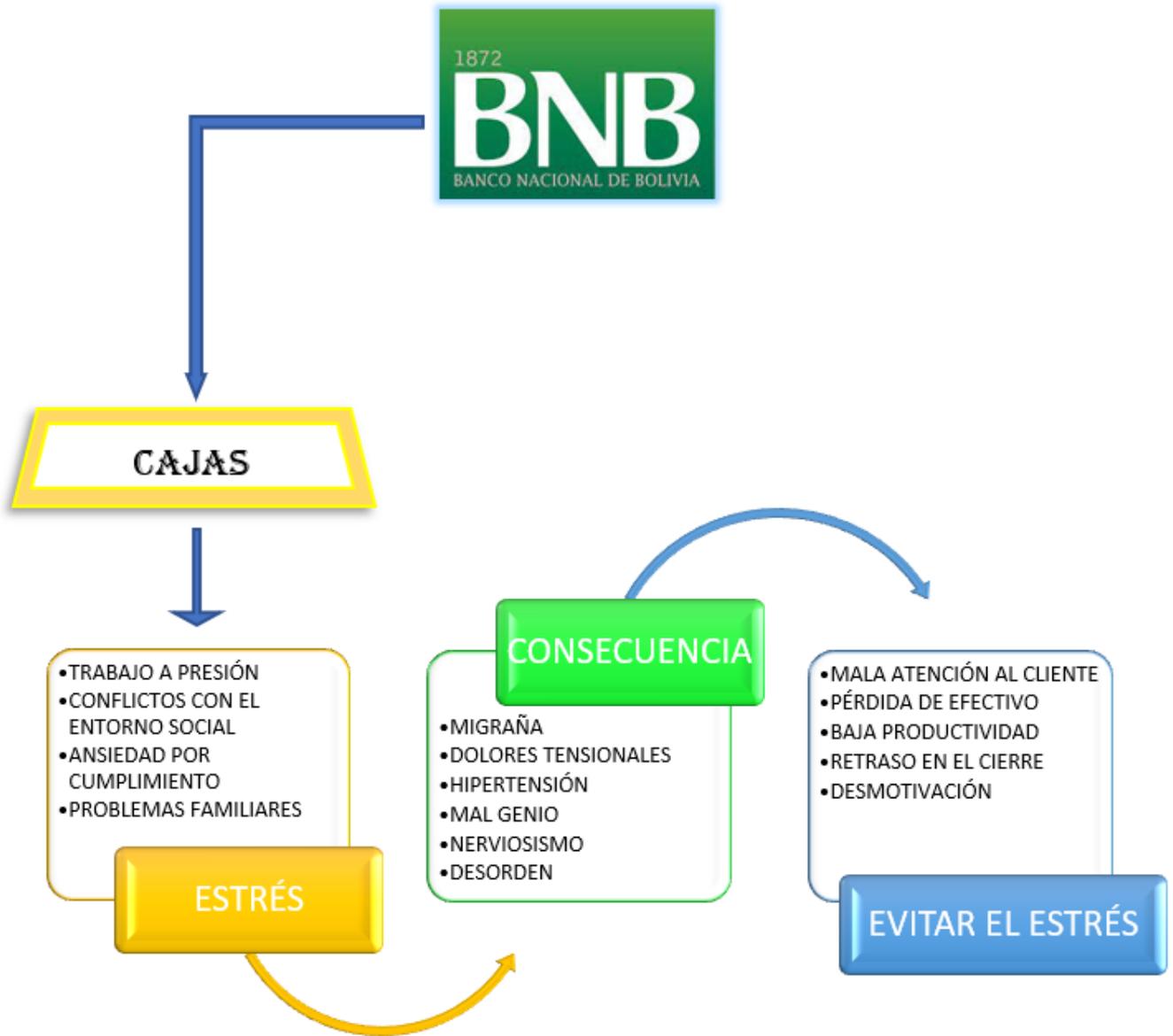
ser rápido al momento de contar el efectivo, asimismo debe controlar que no haya ningún billete falso, tenga alteraciones o esté en malas condiciones que no cumpla con las normas establecidas del Banco Central de Bolivia. Si no se hace un buen trabajo, la responsabilidad recae en uno mismo, ya que debe asumir el mismo monto errado.

El estrés en un cajero afecta bastante, porque no le permite concentrarse, estar atento con sus cinco sentidos, el estrés agudo puede pasar a un estrés agudo episódico, llegando a tener migraña, dolores tensionales e hipertensión, demostrando un carácter irritable y nervioso, ocasionando un ritmo de vida desordenado. Tener todo ordenado y organizado para agilizar el trabajo es lo más importante en cajas.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El estrés como factor determinante en el desempeño laboral en el área de cajas, caso Banco Nacional de Bolivia S.A. - Oficina Principal – Regional La Paz.

1.4 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PROBLEMA



1.5 PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS

1.5.1 Objetivos Generales

Demostrar si el estrés es un factor determinante en el desempeño laboral en el área de cajas de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A. de la Regional La Paz.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de estrés que existe, mismos que pueden llegar a tener los funcionarios del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A.
- Realizar un diagnóstico del desempeño laboral en el área de cajas de la Oficina Principal debido a que es la agencia donde existe mayor movimiento de operaciones bancarias.
- Buscar y poner a conocimiento las causas que ocasionan el estrés del personal del banco del área de cajas.
- Proponer un seminario de cómo manejar el estrés y qué se debe realizar para evitarlo, para que no sea causante de un bajo rendimiento.

1.6 JUSTIFICACIÓN

El presente documento abordará el tema del estrés, asociado con la problemática que existe como factor determinante para el desempeño laboral del personal del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A.

El estrés es un fenómeno complejo con estímulos, respuestas y procesos psicológicos involucrados. El estrés proviene de estímulos físicos y sociales que someten a las personas a demandas que no pueden satisfacer mientras perciben las necesidades de satisfacción. Se produce entonces un desajuste entre demandas ambientales y recursos disponibles. Actualmente el estrés afecta a la población mundial de gran manera, que no permite poder desenvolverse adecuadamente en sus funciones laborales y personales.

De esta manera se puede mostrar cómo el estrés afecta al individuo y cómo afecta su éxito en el trabajo. Considerando esta perspectiva se realizará una visión panorámica del estrés laboral en la entidad financiera con el objeto de rescatar la productividad de los cajeros en

cuanto a tiempos y transacciones. Permitiendo la satisfacción por ambas partes, tanto del personal como de la entidad.

Dado que el estrés es una de las amenazas más grandes para la salud de los empleados, el nivel de estrés que experimentan los empleados en instituciones financieras u otras empresas tiene un impacto en el desempeño laboral de los empleados. Las personas están expuestas a situaciones que producen alteración en varios aspectos de su vida, incluidas las situaciones familiares o personales, pero la más importante concierne a la actividad laboral, que ocupa un lugar fundamental en la sociedad y en el día a día.

Es necesario observarlo desde la óptica de los factores utilizados en su evaluación, como una forma de medición de los factores psicosociales que con frecuencia condicionan la presencia de estrés laboral, según señala Ortega Villalobos (1999), son:

- Trabajo con alto grado de dificultad
- Trabajo con gran demanda de atención
- Actividades de gran responsabilidad
- Funciones contradictorias
- Creatividad e iniciativa restringidas
- Exigencia de decisiones complejas
- Cambios tecnológicos intempestivos
- Ausencia de plan de vida laboral
- Amenaza de demandas laborales

En la publicación (Sanchez, 2010)

Al analizar la evaluación se podrá realizar una relación con los factores del desempeño laboral que pueden ser afectados por el estrés, tales como: cantidad y calidad de trabajo, las responsabilidades, las relaciones con los compañeros y supervisores de la sucursal, la atención al cliente, entre otros factores.

1.7 ALCANCE

1.7.1 Delimitación temática

El presente trabajo hace referencia principalmente al estrés como un factor determinante en el desempeño laboral del personal.

Lo cual nos lleva a desarrollar el marco temático en el área de Administración Organizacional y Recursos Humanos (Talento Humano).

1.7.2 Delimitación espacial

El presente trabajo, tiene como espacio el personal del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A. de la Oficina Principal en la Sucursal La Paz.

1.7.3 Delimitación temporal

El presente trabajo de investigación y análisis se desarrollará en el último trimestre de la gestión 2023.

1.8 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.8.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La metodología usada en esta monografía es el estudio cuantitativo, de tipo descriptivo – correlacional:

Estos estudios tienen como principal función especificar las propiedades, características, perfiles de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 102)

Como el nombre lo indica, la investigación descriptiva es la que se utiliza para describir la realidad de las situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se están abordando y que se pretende analizar.

Aunque sean de forma rudimentaria, los estudios descriptivos pueden permitir la posibilidad de predecir un evento; sin embargo, se debe tener la base teórica adecuada, así como antecedentes que muestren un panorama claro de lo que puede pasar.

Los estudios correlacionales se distinguen de los descriptivos principalmente en que, mientras estos últimos se centran en medir con precisión las variables individuales (algunas de las cuales se pueden medir con independencia en una sola investigación, los estudios correlacionales evalúan el grado de vinculación entre dos o más variables, pudiéndose incluir varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una sola investigación, comúnmente se incluye más de una correlación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 107).

El alcance correlacional se refiere a la variabilidad de una variable en relación con otra variable correlacionada. En este ámbito se presentan hipótesis correlacionales, las cuales no se consideran variables independientes o dependientes, ya que solo se relacionan dos variables. No existe una prevalencia ni importancia de ninguna de las variables, y si cambia el orden de las variables, los resultados no cambiarán.

1.8.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La técnica de investigación que se aplicará serán las siguientes:

1.8.2.1 Observación

Es una técnica de la investigación que busca conseguir información a través de la acción de observar y mirar detenida y directamente sobre los hechos, cosas, sistemas, personas, organizaciones, etc. Haciendo un examen crítico de los mismos. Los propósitos esenciales de la observación son: explorar ambientes, contextos, subculturas y la mayoría de los aspectos de la vida social, comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones o circunstancias, los eventos que suceden a través del tiempo, los patrones que se desarrollan, así como los contextos sociales y culturales en los cuales ocurren las experiencias humanas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 588).

La observación tendrá como objetivo identificar y demostrar las condiciones del entorno físico de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A., según mi experiencia personal, los cajeros experimentan un alto nivel de estrés en ciertos días del mes, lo que puede tener un impacto negativo en su desempeño laboral.

1.8.2.2 Muestra de la Población de estudio

“La muestra subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 236).

De acuerdo con Sampieri, la población es el conjunto del fenómeno a investigar, en el que las unidades de población comparten una característica común que se analiza y da como resultado los datos de la investigación.

La población del estudio de investigación es el área de cajas de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A. en su sucursal de La Paz, que se compone de la siguiente manera:

OFICINA PRINCIPAL		
CAJAS	NÚMERO DE CAJAS	PERSONAL EN ATENCIÓN
ATENCIÓN AL CLIENTE	24	20
MONTO MAYOR	2	2
RECUESTO	3	3
TOTAL	29	25

FUENTE 1.8.2.2-1 Fuente: Elaboración propia en base a los datos provistos por el Banco Nacional de Bolivia S.A.

El cuadro muestra que la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A. necesita 29 trabajadores para el área de cajas, lo que indica que trabaja con 25 trabajadores para la atención al cliente.

1.8.2.3 La Encuesta

La encuesta es un método que se lleva a cabo utilizando un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas revelan las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos.

La encuesta se aplica ante la necesidad de probar una hipótesis o descubrir una solución a un problema, e identificar e interpretar, de la manera más metódica posible, un conjunto de testimonios que puedan cumplir con el propósito establecido.

Como propone Hernández Sampieri (1997), “el cuestionario es tal vez el más utilizado para la recolección de datos; este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”

1.8.2.4 La Entrevista

El objetivo de la entrevista es hablar con el supervisor de cajas de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A. sobre el desempeño laboral del personal de cajas en comparación con el último trimestre de la gestión de 2023.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 DESARROLLO DEL TEMA

El presente trabajo considera necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos para comprender conceptualmente el análisis concerniente a la materia de estudio.

2.2 ORIGEN DE ESTRÉS

Hay diferentes concepciones en el origen del estrés dependiendo en la época en la que situemos dicho concepto:

Hasta a mediados del siglo XIX el Fisiólogo francés Claude Bernard sugirió que los cambios externos en el ambiente pueden perturbar al organismo, y que era esencial que este, a fin de mantener el propio ajuste frente a tales cambios, alcanzara la estabilidad de medio interior. Este puede ser uno de las primeras consecuencias potenciales de disfunción, provocadas por el rompimiento del equilibrio en el organismo, o de someterse al estrés.

En un sentido no técnico el término ya se usaba en el siglo XIV para referirse al encuentro de dificultades, de adversidades o de contrariedades.

Desde una perspectiva etimológica, tiene su origen en el verbo latino “Stringere” y significa apretar, oprimir, estrechar, o contraer.

En 1920 el fisiólogo estadounidense Walter Cannon enfocó su investigación hacia las reacciones específicas, esenciales para mantener el equilibrio interno en situaciones de emergencia, en realidad se enfrenta a lo que, previa evolución, se habría de convertir en el concepto actual de estrés.

La concepción técnica del término estrés se remonta a la década de 1930, cuando Hans Selye, estudiante de la carrera de medicina, observó que todos los enfermos a quienes estudiaba, indistintamente de la enfermedad propia, presentaban síntomas comunes y

generales: cansancio, pérdida del apetito, baja de peso, astenia, etc. Esto llamó mucho la atención a Selye, quien le denominó el "Síndrome de estar Enfermo".

A lo largo de los años, el estrés ha sido entendido como estímulo, como respuesta y como interacción, siendo en la actualidad este último planteamiento el comúnmente aceptado. Así, el estrés se produce como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas del ambiente (estresores externos o internos) y los recursos de que dispone el sujeto (Lazarus y Folkman, 1986). Así pues, Selye introdujo el concepto de estrés como síndrome o conjunto de reacciones fisiológicas no específicas del organismo a diferentes agentes nocivos del ambiente de naturaleza física o química.

El estrés es un fenómeno que se presenta cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles. La persona se siente ansiosa y tensa y se percibe mayor rapidez en los latidos del corazón.

El estrés es lo que uno nota cuando reacciona a la presión, sea del mundo exterior sea del interior de uno mismo. El estrés es una reacción normal de la vida de las personas de cualquier edad. Está producido por el instinto del organismo de protegerse de las presiones físicas o emocionales o, en situaciones extremas, del peligro.

El estrés es la respuesta del cuerpo a condiciones externas que perturban el equilibrio emocional de la persona. El resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla violentamente. En esta reacción participan casi todos los órganos y funciones del cuerpo, incluidos cerebro, los nervios, el corazón, el flujo de sangre, el nivel hormonal, la digestión y la función muscular.

El estrés es un estímulo que nos agrede emocional o físicamente. Si el peligro es real o percibido como tal, el resultado es el mismo. Usualmente provoca tensión, ansiedad, y distintas reacciones fisiológicas.

Por tanto, podemos definir el estrés como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un sujeto que busca adaptarse y reajustarse a presiones tanto internas como externas.

2.3 NIVELES HISTORICOS DE ESTRÉS

Según la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (2002 MTAS) entre el 50% y el 60% del absentismo laboral está relacionado con el estrés.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) afirma que el coste de los problemas de salud mental relacionados con el trabajo representa el 3% del PIB de la Unión Europea.

De acuerdo con datos ofrecidos por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, aproximadamente uno de cada cuatro trabajadores europeos asegura padecer síntomas relacionados con el estrés laboral. Se calcula que en 2002 el coste económico para la UE-15 fue de 20,000 millones de euros.

Existen diversos autores que clasifican dichos estresores según diferentes criterios, de forma resumida en este texto se han agrupado según:

2.3.1 Estresores relativos a la organización

- Jornada de trabajo: rotación de turnos, trabajo nocturno, alargamiento de la jornada, etc.
- Promoción y desarrollo de la carrera profesional.
- Comunicación y participación.
- Relaciones interpersonales.

2.3.2 Estresores relativos a la tarea

- Carga de trabajo excesiva o insuficiente.
- Ritmo de trabajo.
- Contenido de la tarea (“sentido” del trabajo).
- Conflicto o ambigüedad de rol.
- Control sobre la tarea (nivel de autonomía) y grado de supervisión.

2.3.3 Estresores relativos al entorno físico

- Condiciones ambientales (iluminación, ruido y temperatura).
- Otras condiciones físicas del lugar de trabajo.
- Exposición a contextos físicos peligrosos.

Según investigación de (Mena Roa, 2023) 2022, otro año récord de estrés para los trabajadores de todo el mundo.

Los empleados de todo el mundo sufren niveles históricos de estrés, están poco comprometidos con su trabajo y cada vez se pelean más con sus jefes. Esto se desprende de la encuesta 'State of the Global Workplace 2023 Report' (Informe 2023 de la situación del lugar del trabajo en el mundo) realizada por Gallup en más de 160 países.

El problema del estrés es probablemente el más notable del estudio, ya que se mantiene en niveles máximos. En todo el mundo, el 44% de los empleados encuestados en 2022 dijeron que experimentaron mucho estrés en el trabajo el día anterior, lo que coincide con los resultados de la encuesta del año previo, manteniéndose el estrés de los trabajadores en un nivel récord y continuando una “tendencia de elevado estrés que comenzó casi una década antes”.

Aunque en el estudio no se revela qué factores están contribuyendo a ese estrés, pues Gallup no lo pregunta, el informe sí plantea la hipótesis de que factores internos, como el propio trabajo y el bajo compromiso, sumados a factores externos, como la inflación, pueden estar elevando los niveles de estrés.

El estrés diario de los empleados aumentó en 2020 con la pandemia de coronavirus, debido al “cierre global de fronteras, el cierre de centros de trabajo y la reducción de puestos de trabajo”. En concreto, el 43% de los encuestados aseguraron entonces haber experimentado mucho estrés durante el día anterior, mientras que este porcentaje era del 38% en 2019.

Aunque el estrés a nivel mundial se mantuvo el año pasado en cifras récord, no todas las regiones del mundo experimentaron los mismos niveles. Según Gallup, los trabajadores de Estados Unidos y Canadá, así como los de Asia Oriental, registraron los niveles más altos de estrés diario a nivel global (52%), mientras que en América Latina y el Caribe (41%) y en Europa (39%) el estrés declarado fue menor. En todo el mundo, el estrés fue

mayor entre los trabajadores jóvenes y los que trabajan exclusivamente en lugares remotos o híbridos.



Figura 2.3.3.1 Niveles Históricos de Estrés

2.4 DEFINICIÓN DE ESTRÉS

Para (Salud, 2023) el estrés es como un estado de preocupación o tensión mental generado por una situación difícil. Todas las personas tenemos un cierto grado de estrés, ya que se trata de una respuesta natural a las amenazas y a otros estímulos. Es la forma en que reaccionamos el estrés lo que marca el modo en que afecta a nuestro bienestar.

2.4.1 ¿Cómo nos afecta?

El estrés afecta tanto a la mente como al cuerpo. Es positivo tener un poco, pues nos ayuda a realizar las actividades diarias, pero cuando el estrés pasa a ser excesivo tiene consecuencias físicas y psíquicas. Sin embargo, podemos aprender a lidiar con él para sentirnos menos abrumados y mejorar nuestro bienestar físico y mental.

2.4.2 ¿Cuáles son los signos del estrés?

Cuando tenemos estrés nos resulta difícil relajarnos y concentrarnos, y podemos sentirnos ansiosos o irritables. Además, el estrés puede causar dolor de cabeza o de otras partes del cuerpo, malestar gástrico, dificultades para dormir o alteraciones del apetito (comer más o menos de la cuenta). Cuando el estrés se cronifica, puede agravar problemas de salud y dar lugar a un aumento del consumo de tabaco, bebidas alcohólicas y otras sustancias.

Las situaciones estresantes pueden causar o exacerbar problemas de salud mental, frecuentemente ansiedad o depresión, que requieren atención médica. Hay problemas de salud mental que pueden deberse a la persistencia del estrés si este ha empezado a afectar a nuestra vida y nuestro desempeño educativo o laboral.

Actualmente la mayoría de las personas, afronta y sobrelleva el estrés en sus distintas actividades, lo cual no es saludable y lo recomendado es tomar ciertas medidas para evitarlo.

En la sociedad en que vivimos nos vemos sometidos a infinidad de situaciones que ponen a prueba nuestra capacidad de respuesta. Las demandas pueden ser de todo tipo, desde las exigencias cada vez más elevadas del trabajo, hasta las responsabilidades domésticas, el llevar la casa, el cuidado de los hijos, etc., sin olvidar los conflictos interpersonales dentro o fuera del trabajo.

Nuestra respuesta a cualquier aspecto de nuestras vidas que percibimos como un reto o amenaza, se conoce como estrés y se traduce en una activación fisiológica del organismo que repercute en nuestro modo de pensar, sentir y actuar.

Las consecuencias negativas del estrés se manifiestan cuando las personas sienten que no pueden hacer frente adecuadamente a las exigencias del entorno, o a las que uno mismo se impone, amenazando su propio bienestar. Todo ello en circunstancias en que el afrontamiento es importante y cuando advierten una sensación de ansiedad o depresión.

La Organización Mundial de la Salud define el estrés como “el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara el organismo para la acción”. Es un proceso normal y natural del cuerpo humano para dar respuesta automática ante las situaciones o factores que se consideran difíciles o amenazantes, en donde las personas dependiendo de su edad, historia de vida y aprendizajes de conducta, recurren a elementos físicos y emocionales para afrontar la situación.

El estrés también se ha definido como una transacción entre la persona y el ambiente, siendo la clave de ésta, la valoración o interpretación personal de la situación. Por lo tanto, el estrés es la condición que aparece cuando hay una discrepancia (real o no) entre las demandas de la situación y los recursos psicológicos, biológicos y sociales de la persona para poder resolverlas (Lazarus & Folkman, 1986).

2.5 EL ESTRÉS Y LAS EMOCIONES

Cuando experimentamos estrés y se prepara el cuerpo para la acción, también se acompaña de las emociones. “Son impulsos para actuar, planes instantáneos para enfrentarnos a la vida, impulsos arraigados que nos llevan a actuar. Para el autoconocimiento debemos reconocerlas para gestionar nuestras reacciones físicas y corporales” (Goleman, 1995).

El estrés es una respuesta fundamental e intensa que se origina en una experiencia subjetiva (forma única de percepción en cada persona). Estas reacciones se experimentan y se van con rapidez, tenerlas es saludable y permite un equilibrio emocional adecuado. Se reconocen a través de la fisiología facial (expresiones de la cara) acompañada de otras reacciones físicas y corporales, como el llanto o la postura.

De acuerdo a investigaciones se identifica seis emociones básicas en forma universal en todas las culturas humanas según (Ekman, 2013) a continuación se muestra el cuadro de dichas emociones.

EMOCIÓN	RESPUESTA	REACCIÓN
1. MIEDO	Anticipa una amenaza, peligro que produce ansiedad, incertidumbre e inseguridad.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Defensa ■ Huir ■ Esconderse ■ Alerta
2. ASCO – AVERSIÓN	Es la respuesta emocional causada por la repugnancia, se genera al estar en contacto con alguna situación desagradable.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vómito ■ Náuseas ■ Tos ■ Rechazo
3. TRISTEZA	Involucra una pérdida significativa (real o imaginaria). Suele ser la emoción que más dura en el cuerpo.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Llanto ■ Evitación ■ Aislamiento
4. IRA	Una de las emociones que nos pone más en riesgo, ya que un enfado intenso puede ser algo que va en contra de nuestros intereses y necesidades ante una situación.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sube la presión ■ Calor ■ Reacción física
5. ALEGRÍA	Algo grato, positivo, motivante y gratificante.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sonrisa ■ Motivación ■ Saltos
6. SORPRESA	Es la más breve de todas las emociones, puesto que es una respuesta a algo que no esperamos.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Manifestación corporal intensa ■ Salto o alejamiento según sea la situación

Figura 2.4.2.1 Paul Ekman (2013). *El rostro de las emociones. Qué nos revelan las expresiones faciales*. Barcelona: RBA Libros.

2.6 ESTRÉS Y ANSIEDAD

Según nuestro autor el estrés lo define como un estímulo específico que puede ser agresivo o no y suele ser percibido como amenazante para mantener el equilibrio (homeostasis). El estrés lleva a la persona a presentar reacciones conductuales y fisiológicas para que el individuo pueda responder al estímulo estresor de la manera más adecuada (Selye, 1956).

La ansiedad es una condición normal en situaciones estresantes, sin embargo, cuando deriva en sensaciones y emociones excesivas amerita atención. Después de la crisis sanitaria se afectaron muchos hábitos, lo que ocasionó la ansiedad, la cual se manifiesta cuando los indicadores de ese estado mental son constantes y por mucho tiempo, e impiden a las personas continuar con las actividades cotidianas o les ocasiona algún tipo

de incapacidad para lograr sus metas, continuar trabajando y estar bien con las personas a su alrededor.

La ansiedad comprende un estado de agitación, preocupación o inquietud, el cual se convierte en una de las sensaciones más frecuentes de la persona y se acompaña con síntomas físicos y cognitivos (pensamientos).

Todos conocemos muy bien esa sensación que parece una combinación de inquietud, impaciencia, alarma, incertidumbre y temor, a la que llamamos de ese modo. No existe una persona que no la haya experimentado, por ejemplo, al entrar a una sala para una entrevista laboral o para dar un examen, o ante una señal de peligro en una calle solitaria por la noche. O en el caso del Banco Nacional de Bolivia, en el área de estudio; cuando reciben sumas fuertes de efectivo en bolivianos y más aún en dólares, debido a que debe haber un buen control de la autenticidad de los billetes y hacerlo de manera rápida. El trabajo provoca un estrés de ansiedad por las sensaciones tales como: mareos, visión borrosa, entumecimiento y hormigueo, sensación de falta de aire que puede derivar en sensación de ahogo o asfixia.

2.7 ANSIEDAD Y DEPRESIÓN

La ansiedad y la depresión se unen muy a menudo, hasta el punto que no es raro encontrar pacientes que han sido diagnosticados de «ansiedad» y cuando hacemos un estudio clínico más exhaustivo nos encontramos que, aunque padezcan síntomas ansiosos, realmente el cuadro predominante es el depresivo; puede ocurrir igualmente en sentido inverso para pacientes que han sido diagnosticados de «depresión» y no encontramos esa enfermedad de base, sino una enfermedad ansiosa.

Por todo esto vamos a considerar tres aspectos de esta relación entre ansiedad y depresión:

- Cuando la enfermedad es realmente ansiosa y deriva con el tiempo hacia una depresión.

- Cuando hay una enfermedad ansiosa que tiene además síntomas depresivos, pero no hay una depresión real. O, al contrario, cuando hay una enfermedad fundamentalmente depresiva que se acompaña de síntomas ansiosos.
- Cuando ocurre que tenemos, ciertamente, a la vez un síndrome ansioso depresivo, siendo válidos simultáneamente los dos diagnósticos. Dentro de este apartado tendremos en cuenta:

2.7.1 Síntomas de la depresión

- Tristeza. - Normalmente expresada como desánimo, ganas de llorar.
- Anhedonia. - Significa pérdida de la capacidad de disfrute de las cosas. Pérdida de ilusión.
- Inhibición. - Disminución o pérdida de la disposición a realizar actividades. No es lo mismo que cansancio. En la inhibición el hecho de iniciar la actividad, aunque sea pequeña, se hace muy difícil o imposible.
- Astenia. - Significa cansancio. También se puede usar el término Adinamia.
- Anorexia. - Disminución o pérdida del apetito. Muchos pacientes depresivos comen porque hay que comer, pero sin ese «apetecer» comer.
- Insomnio. - Puede ser insomnio de «inducción» (le cuesta conciliar el sueño), entrecortado (está bien la inducción al sueño, pero luego se despierta muchas veces), o sueño acortado (insomnio de tercera fase) cuando duerme unas pocas horas, pero ya no vuelve a conciliar el sueño de nuevo.
- Mentismo (rumiaciones). - Pensar constantemente sin parar sobre su estado, o sobre su futuro incierto o cosas del pasado que ahora se revela todo de forma negativa.
- Falta de proyecto de futuro. - El paciente depresivo vivencia el futuro parado, sin futuro, habiendo desaparecido su proyecto vital.
- Hipobiotonía. - Muchas veces como mejor expresa el paciente depresivo su estado es como falta de vitalidad.
- Dispatía Vivencia de sentirse «fuera de lugar». No sintoniza con el ambiente, aunque sea agradable y/o familiar.

2.8 TIPOS DE ESTRÉS

(Tarradellas, 2008) asegura que no todo el estrés es perjudicial por definición, dependerá del tipo de situación que origina el estrés que llamaremos situación estresora o estresor, de la interpretación que hagamos podemos valorarlo como un reto o como una amenaza. A continuación, veremos los tipos de estrés que existe:

2.8.1 Estrés y distrés:

El estrés es el nivel de activación del organismo necesario y óptimo para llevar a cabo nuestras actividades cotidianas, especialmente aquéllas que requieren una respuesta inmediata. Sería el nivel de respuesta proporcional al estímulo, que cumpliría con una función adaptativa y ayudaría al individuo a enfrentarse con éxito a la situación.

El estrés actúa como factor de motivación para vencer y superar obstáculos. Puede decirse que es un elemento que nos ayuda a alcanzar el éxito, es el combustible para el logro de nuestras ambiciones. Este nivel normal y deseable podría denominarse simplemente como estrés. No obstante, ese nivel puede ser superado llegando a ser potencialmente perjudicial; pudiéndose diferenciar tal estado con el nombre de distrés. La diferenciación entre estrés y distrés, destaca la diferencia entre una condición necesaria y normal vs. Otra que excede estos límites.

En ello tienen mucho que ver las demandas del entorno y los recursos propios para afrontarlas, así como nuestra propia valoración al respecto.

- Las demandas se prolongan excesivamente en el tiempo o, aun siendo puntuales, se repiten incesantemente.
- Las demandas son excesivas y pueden provocarnos una intensidad de respuesta desmesurada, tanto a nivel físico como psicológico.

2.8.2 Estrés físico y mental:

Algunos autores diferencian entre el estrés físico y el estrés mental, mientras que otros combinan ambas definiciones cuando hablan del estrés. Según un artículo en el

Biomonitor, esta diferenciación depende del origen o causa del estrés, definiendo al estrés físico principalmente como fatiga o cansancio físico. Puede expandirse esta definición para incluir exposición al calor o al frío, al peligro, o a sustancias irritantes. Por otro lado, el origen del estrés mental está en las relaciones interpersonales, frustraciones y apegos, conflictos con nuestra cultura o religión o por la preocupación por alguna enfermedad.

2.8.3 Estrés agudo

El estrés agudo es el producto de una agresión intensa (aún violenta) ya sea física o emocional, limitada en el tiempo pero que supere el umbral del sujeto, da lugar a una respuesta también intensa, rápida y muchas veces violenta. Cuando el estrés agudo se presenta se llega a una respuesta en la que se pueden producir úlceras hemorrágicas de estómago como así también trastornos cardiovasculares. En personas con factores de riesgo altos, pueden tener un infarto ante situaciones de este tipo.

2.8.4 Estrés crónico

Cuando el estrés se presenta en forma crónica, prolongado en el tiempo continuó, no necesariamente intenso, pero exigiendo adaptación permanente, se llega a sobrepasar el umbral de resistencia del sujeto para provocar las llamadas enfermedades de adaptación. Es decir que cuando el organismo se encuentra sobreestimulado, agotando las normas fisiológicas del individuo, el estrés se convierte en distrés. El estrés crónico puede darse ya sea por una exposición prolongada y continua a factores estresantes externos (como en profesiones como periodistas, ejecutivos, pilotos o médicos) o por condiciones crónicas o prolongadas de la respuesta al estrés (como en sujetos deprimidos y en el estrés postraumático). Aquí el sujeto se ve expuesto prolongadamente a las llamadas hormonas del estrés (catecolaminas, adrenalina y noradrenalina liberadas por el sistema nervioso simpático; y los glucocorticoides).

Algunos autores catalogan como estrés agudo al que ocurre dentro de un período menor a 6 meses, y crónico, de 6 meses o más.

2.8.5 Distrés crónico

Debemos tomar en cuenta que también hay distrés cuando existe sobreestimulación del organismo. Poseemos un ritmo biológico que cuando se encuentra en una inactividad exagerada, poco solicitado o en reposo excesivo, la irritabilidad y fatiga resultante son índice de estrés por sobreestimulación.

El estrés agudo puede tener también repercusiones en las personas cuando se da en gran intensidad, mientras que el estrés crónico repercute especialmente por la frecuencia y duración de las situaciones estresantes.



Figura 2.8.5.1 El estrés puede ser positivo o negativo

El estrés pasa por tres fases:

FASES	RESPUESTA	REACCIONES CORPORALES
I.- ALERTA	El cuerpo se prepara para producir el máximo de energía para enfrentar una situación difícil.	<ul style="list-style-type: none"> Tensión muscular. Hipervigilancia. Aumento de los latidos del corazón. Se eleva el flujo sanguíneo.
II.- RESISTENCIA	El cuerpo se mantiene en estado de alerta. No existe relajación.	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene la vigilancia y el estado de alerta.
III. AGOTAMIENTO	Se mantiene en el cuerpo por un periodo prolongado. Aparecen problemas físicos y emocionales que impiden un ritmo apropiado de respuesta ante el estrés.	<ul style="list-style-type: none"> Debilidad física. Malestares. Cansancio permanente.

Figura 2.8.5.2 Fases del estrés

El nivel de máximo rendimiento denominado Eustrés o nivel de activación óptimo, se obtendrá cuando la persona rinda física y psicológicamente a niveles de activación, pero sin llegar a estados de agotamiento.

Este hecho es posible porque se crea un equilibrio entre las demandas del entorno y las posibilidades del individuo (capacidad de respuesta) que rinde en todo su potencial.

En la revista (Sanchez, 2010) concuerda con lo siguiente: De acuerdo con Ortega Villalobos (1999), la práctica médica ha constatado por años las enfermedades producto del estrés. Los estilos de vida actuales son cada día más demandantes, lo que lleva al

hombre moderno a incrementar notablemente sus cargas tensionales, y que se produzca en él la aparición de diversas patologías.

Las enfermedades que sobrevienen a consecuencia del estrés pueden clasificarse en dos grandes grupos (Rostagno, 2005, pág. 5): EUTRÉS Y DISTRÉS.

Es inevitable experimentar cierto grado de estrés en la vida y en ocasiones apropiadas resulta benéfico. Es lo que se llama EUTRÉS o estrés normal, que nos permite reaccionar ante situaciones adversas.

No obstante, demasiado estrés es peligroso para la salud en general, ya que se alteran en forma prolongada y perjudicial las funciones de muchos sistemas del organismo. Y es lo que se denomina DISTRÉS.

Tenemos entonces, que el estrés causa ansiedad que en pequeñas cantidades es positivo y saludable porque nos mueve a hacer las cosas bien, pero si cada cosa que nos pasa, nos pone demasiados ansiosos y nerviosos, este estrés pasa a ser negativo y nocivo para nuestra salud.

Tiene gran importancia saber valorar el estrés y darse cuenta de que uno está estresado para poder actuar en consecuencia y tratar de disminuirlo a niveles aceptables.

El estrés tiene diversos significados para distintas personas. Lo que para algunas es “la sal de la vida”, para otras significa un tormento que deben evitar a toda costa. Lo que resulta estresante para alguien, puede resultar placentero para otro. Cada persona tiene su propia respuesta personal ante los diversos agentes estresores a que nos vemos enfrentados en el día.

2.9 SÍNTOMAS FÍSICOS, PSÍQUICOS Y CONDUCTUALES

Las consecuencias del estrés sobre el funcionamiento del organismo son de índole fisiológica, psicológica y conductual, y su gravedad e irreversibilidad están condicionadas en gran medida, como hemos dicho antes, por la magnitud del esfuerzo y su prolongación

en el tiempo. Así podremos encontrar descripciones de síntomas relativamente leves en contraste con otros de mucha mayor gravedad.

2.9.1 Síntomas físicos

- Trastornos cardiovasculares: hipertensión, arritmia, etc.
- Trastornos respiratorios: hiperventilación (respiración rápida, acelerada y superficial que provoca sensación de mareo), respiración fatigada, etc.
- Trastornos inmunológicos: mayor número de resfriados, gripes y riesgo de desarrollar enfermedades.
- Trastornos gastrointestinales: náuseas, pesadez de estómago, estreñimiento, etc.
- Trastornos dermatológicos: aparición de acné, sarpullidos, herpes, etc.
- Trastornos musculares: tensión excesiva, temblores y contracturas, “bruxismo” (presión involuntaria de la mandíbula con fregado de dientes), etc.
- Trastornos sexuales: disminución del apetito sexual, etc.
- Trastornos del sueño: insomnio, despertar precoz, problemas de conciliación del sueño, etc.
- Trastornos somáticos: dolor de cabeza y migrañas, dolor de espalda, dolor menstrual, dolor de cervicales y contracturas musculares, etc.

2.9.2 Síntomas psicológicos

- Aumento del nerviosismo y la ansiedad.
- Irritabilidad e irascibilidad.
- Presencia de pensamientos negativos recurrentes (por ejemplo” No seré capaz de hacerlo”) referentes a cómo se ve uno mismo y también los demás.
- Falta de motivación.
- Dificultades de concentración.

- Sentimiento de “indefensión aprendida”: sensación de que no se controla la realidad y no está en nuestras manos reaccionar frente a ello. Impotencia.

2.9.3 Síntomas conductuales

- Mayor número de conductas impulsivas y temerarias: por ejemplo, el estudiante tan nervioso por aprobar un examen que no puede concentrarse y copia; o conducir un auto con exceso de velocidad para llegar antes al trabajo, lo que aumenta la posibilidad de accidentes.
- Escape de la situación estresante: por ejemplo, no ir al examen o no decirle a nuestro superior que no podemos realizar un trabajo determinado.
- Muestras sociales de hostilidad: enemistades, agresividad verbal, enfado. Por ejemplo, agresividad verbal contra el profesor que realiza la prueba o contra los otros conductores.
- Aumento del consumo de estimulantes o de sustancias tranquilizantes (café, tabaco, alcohol) para realizar el esfuerzo o para disminuir el ritmo.
- Aumento o disminución de ingesta de alimentos y alimentación poco equilibrada.
- Disminución del tiempo de ocio, vida social y vida íntima.
- Disminución del rendimiento en las tareas a realizar, por una falta de activación (sensación de agotamiento o falta de energía) o por un exceso de activación (estado nervioso).

2.10 ENFERMEDADES POR ESTRÉS AGUDO

Aparecen en los casos de exposición breve e intensa a los agentes lesivos, en situaciones de gran demanda que el individuo debe solucionar; aparece en forma súbita, evidente, fácil de identificar y generalmente es reversible. Las enfermedades que habitualmente se presentan son:

- Úlcera por estrés
- Estados de shock
- Neurosis postraumática

- Neurosis obstétrica
- Estado postquirúrgico

2.10.1 Patologías por estrés crónico

La persistencia del individuo ante los agentes estresantes durante meses o aun años, produce enfermedades de carácter más permanente, con mayor importancia y también de mayor gravedad. El estrés genera inicialmente alteraciones fisiológicas, pero su persistencia crónica produce finalmente serias alteraciones de carácter psicológico, y en ocasiones la falla de órganos vitales. A continuación, se mencionan algunas de las alteraciones más frecuentes: Dispepsia, gastritis, ansiedad, accidentes, frustración, insomnio, colitis nerviosa, migraña, depresión, agresividad, disfunción familiar, angustia, trastornos sexuales, disfunción laboral, hipertensión arterial, infarto al miocardio, adicciones, trombosis cerebral, conductas antisociales.

Algunos de los principales factores psicosociales que con frecuencia condicionan la presencia de estrés laboral, según señala Ortega Villalobos (1999), son:

2.10.2 Desempeño profesional:

- Trabajo con alto grado de dificultad
- Trabajo con gran demanda de atención
- Actividades de gran responsabilidad
- Funciones contradictorias
- Creatividad e iniciativa restringidas
- Exigencia de decisiones complejas
- Cambios tecnológicos intempestivos
- Ausencia de plan de vida laboral
- Amenaza de demandas laborales

2.10.3 Dirección:

- Liderazgo inadecuado
- Mala utilización de las habilidades del trabajador

- Mala delegación de responsabilidades
- Relaciones laborales ambivalentes
- Manipulación o coacción del trabajador
- Motivación deficiente
- Falta de capacitación y desarrollo del personal
- Carencia de reconocimiento
- Ausencia de incentivos
- Remuneración no equitativa

2.10.4 Organización y función:

- Prácticas administrativas inapropiadas
- Atribuciones ambiguas
- Desinformación y rumores
- Conflicto de autoridad
- Supervisión punitiva

2.10.5 Tareas y actividades:

- Cargas de trabajo excesivas
- Autonomía laboral deficiente
- Ritmo de trabajo apresurado
- Exigencias excesivas de desempeño
- Actividades laborales múltiples
- Rutinas de trabajo obsesivas
- Trabajo monótono o rutinario

2.10.6 Medio ambiente de trabajo:

- Condiciones laborales físicas inadecuadas
- Espacio físico restringido

- Exposición a riesgo físico constante
- Ambiente laboral conflictivo
- Trabajo no solidario
- Menosprecio o desprecio del trabajador

2.10.7 Jornada laboral:

- Rotación de turnos
- Jornadas de trabajo excesivas
- Duración indefinida de la jornada
- Actividad física corporal excesiva

2.10.8 Empresa y entorno social:

- Políticas inestables de la empresa
- Falta de soporte jurídico de la empresa
- Intervención y acción sindical
- Salario insuficiente
- Carencia de seguridad en el empleo
- Opciones de empleo y mercado laboral

2.11 ALIMENTACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL ESTRÉS

En la actualidad, muchas personas pueden estar sometidas a diferentes situaciones de estrés tanto en el ámbito laboral, personal como social, esto puede llegar a influir y afectar los hábitos alimentarios de los mismos. Los cuales, pueden tomar diferentes actitudes frente a la comida, como desinterés, la falta real de apetito o incluso la compulsividad en la manera de comer, lo que altera los patrones de conducta alimentaria, donde pueden verse seriamente afectados por ingestas inadecuadas.

En muchas ocasiones existe una conexión entre el estrés y la alimentación y esto acarrea otro tipo de problemas según Juan José Díaz Franco, donde explica: "el estrés condiciona no sólo los hábitos alimentarios, sino también lo que hay detrás: el proceso metabólico nutricional, la situación de satisfacción de las necesidades nutricionales.

Las consecuencias pueden ser varias: un retraso en la digestión, una inadecuada y disfuncional forma de metabolizar los alimentos, lo que puede conllevar a trastornos que pueden llegar a ser crónicos e incidir en la salud de la persona".

Ciertas personas guían sus hábitos alimenticios por las emociones, esto tiene que ver con formas en que mucha gente manifiesta sus sentimientos negativos. Como, por ejemplo, consumir alimentos y cantidades no saludables de comida con el fin de esconder pensamientos y sentimientos pesimistas sin sentir hambre realmente.

Se hallan signos comunes de la conducta alimentaria regidos por las emociones como, obsesionarse por las comidas, usar la comida como premio, ingerir impulsivamente alimentos, consumir fuera de control, no poder parar de comer o continuar comiendo a pesar de sentirse lleno, sentimientos de culpa o remordimiento después de comer, desconexión de las señales psicológicas de hambre y saciedad, fluctuaciones del peso, no poder reconocer la razón por la que come y comer más rápido que lo normal.

La causa más frecuente en la relación entre estrés y la alimentación, es en torno a la rapidez en cual se vive, esto lleva a comer muy rápido, a no desayunar y a cenar más abundantemente, hábitos que, además de por el estrés, están culturalmente inculcados en la sociedad. Las necesidades nutritivas se satisfacen inadecuadamente desde el punto de vista calórico y nutritivo. Además, existen malas costumbres y falsos conocimientos en relación con algunos aportes energéticos, por el uso rutinario de alimentos perjudiciales para la salud, como alimentos con alto contenido en grasa, en sal y en azúcar como por ejemplo facturas, alfajores, snacks, chocolates, entre otros.

2.12 FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN QUE PUEDEN SER CAUSA DE ESTRÉS LABORAL.

2.12.1 Factores derivados del diseño de los trabajos.

Existen determinados tipos de actividades laborales identificados como de alto riesgo para el desarrollo del estrés. Entre ellos está el trabajo con un alto nivel de exigencias físicas o psicológicas, que implica una sobrecarga laboral cuantitativa o cualitativa. Existen actividades con un alto nivel de peligrosidad que conllevan un riesgo mayor de accidentes de trabajo: los trabajos que no permiten descansos; las ocupaciones con turnos y horas de trabajo largos; las actividades que requieren aislamiento o el trabajo en solitario; los trabajos que requieren una actividad frenética o el trabajo a destajo; aquellos caracterizados por tareas repetitivas o de rutina que tienen poco significado inherente; los trabajos que no utilizan las aptitudes de los trabajadores; y los empleos que proveen poco sentido de control al empleado.

2.12.2 Factores con las condiciones ambientales.

Las condiciones desagradables y peligrosas como las áreas de trabajo desordenadas o sucias, el trabajo al aire libre en condiciones atmosféricas extremas, los altos niveles de ruido en el ambiente, la contaminación del aire o los problemas ergonómicos que conllevan un esfuerzo adicional debido a las exigencias físicas específicas de una actividad laboral, etc.

2.12.3 Factores relacionados con los roles de trabajo.

Algunos factores identificados incluyen los casos en los que las expectativas de trabajo no están bien definidas o son difíciles de lograr. Debido a la ambigüedad o falta de clara delineación de las funciones esperadas del empleado se crea una situación de incertidumbre subjetiva con un impacto psicológico negativo. Es frecuente que el empleado experimente una sensación de sobrecarga laboral o que se genere un desequilibrio entre las funciones desempeñadas y las expectativas de la empresa a menos que se provea de un entrenamiento específico para el puesto y una clara definición de las

responsabilidades y funciones. Otros factores causantes de estrés incluyen tanto el exceso como la falta de responsabilidades en determinados empleos, así como trabajos que requieren desempeñar demasiadas funciones en relación al tiempo disponible en la jornada laboral.

2.12.4 Factores relacionados con la estructura y el clima organizacional.

Como la falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, la carencia de autonomía del trabajador en la ejecución del trabajo y la falta de comunicación en la organización. Otros factores identificados son una estructura rígida e impersonal de la empresa y la falta de una política laboral que sea favorable a la vida de familia del trabajador.

2.12.5 Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional.

Como pueden ser la sensación de inseguridad en el trabajo a largo plazo, la falta de oportunidades para el crecimiento personal, el fomento o el ascenso, cambios rápidos en las funciones o promociones para los cuales los trabajadores no están preparados, la ambición profesional frustrada por una falta de reconocimiento por parte de los superiores o la falta de competencia o formación para desempeñar el puesto asignado.

2.12.6 Factores relacionados con las relaciones interpersonales.

Incluyen malos ambientes laborales, la falta de apoyo o ayuda de compañeros y supervisores, el acoso laboral o sexual, discriminación sexual, cultural y racial.

2.13 CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO ESTRESANTE

Las características del trabajo que suelen ser estresantes son los siguientes:

2.13.1 Características del puesto:

- Tareas monótonas, aburridas y triviales.
- Falta de variedad.
- Tareas desagradables.
- Tareas que producen aversión.

2.13.2 Volumen y ritmo del trabajo:

- Exceso o escasez de trabajo.

- Trabajos con plazos muy estrictos.

2.13.3 Horario de trabajo:

- Horarios de trabajo estrictos e inflexibles.
- Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal.
- Horarios de trabajo imprevisibles.
- Sistemas de turnos mal concebidos.

2.13.4 Participación y control:

- Falta de participación en la toma de decisiones.
- Falta de control (por ejemplo, sobre los métodos de trabajo, el ritmo de trabajo, el horario laboral y el entorno laboral).

2.13.5 Perspectivas profesionales, estatus y salario:

- Inseguridad laboral.
- Falta de perspectivas de promoción profesional.
- Actividad poco valorada socialmente.
- Remuneración por trabajo a destajo.
- Sistemas de evaluación del rendimiento injustos o poco claros.
- Exceso o carencia de capacidades para el puesto.

2.13.6 Papel en la entidad:

- Papel indefinido.
- Funciones contrapuestas dentro del mismo puesto.
- Tener a cargo a otras personas.
- Atender constantemente a otras personas y ocuparse de sus problemas.

2.13.7 Relaciones interpersonales:

- Supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona apoyo.
- Malas relaciones con los compañeros.
- Intimidación, acoso y violencia.
- Trabajo aislado o en solitario.
- Ausencia de procedimientos establecidos para tratar de resolver problemas y quejas.

2.13.8 Cultura institucional:

- Mala comunicación.
- Liderazgo inadecuado.
- Falta de claridad en los objetivos y en la estructura de la entidad.

2.13.9 Relación entre la vida familiar y la vida laboral:

- Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar.
- Falta de apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares.
- Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales.

2.14 CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Las consecuencias del estrés laboral no afectan sólo a las personas que lo viven. Los efectos pueden incidir también sobre la organización. De este modo, posibles consecuencias del estrés en el trabajo son las pérdidas en el trabajo, el incremento del absentismo, las ineficiencias, errores, etc.

Inicialmente el estrés puede dinamizar la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de recursos (atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc.) que hace aumentar la productividad.

Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo, los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento.

Para realizar tareas complejas, o para aumentar la velocidad en tareas simples, se necesita un cierto grado de activación. Sin embargo, un exceso de activación dificulta la realización de dichas actividades. Algunas de las consecuencias del estrés laboral para las empresas son las siguientes:

- Mayor grado de absentismo (tramitación de bajas).
- Abandono del puesto de trabajo (búsqueda de personal suplente, coste económico para la empresa...) o aumento de peticiones de cambio de puesto.

- Deterioro del clima laboral.
- Descenso del rendimiento, la productividad o la calidad de productos y servicios de la empresa.
- Aumento de accidentes laborales.
- Aumento de la ineficacia y la descoordinación.
- Descenso de la satisfacción por parte de los clientes.

2.15 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El estrés es un problema que afecta al personal no solo de cajas sino a todo funcionario o persona, para las entidades es importante que su personal cumpla con todas sus tareas, funciones laborales y para calcular su desempeño se realiza evaluaciones, con el fin de ver el progreso o estancamiento del personal.

Para (Chiavenato, 2008, pág. 245) la evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.

Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o grupal, etc., y varía enormemente de una organización a otra. En realidad, es un proceso dinámico que incluye al evaluado, a su gerente y las relaciones entre ellos y que, en la actualidad, es una técnica de dirección imprescindible para la actividad administrativa. Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para la construcción de competencias y, por consiguiente, sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. En el fondo, es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

Existen distintos tipos de evaluación para cada entidad, según a su área de trabajo. A continuación, se muestra el cuadro de evaluación de desempeño de (Chiavenato, 2008, pág. 256)

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____ A continuación encontrará bloques de frases. Anote una x en la columna que aparece a un lado con el signo + para indicar cuál es la frase que mejor define el desempeño del trabajador, y con el signo - para la que menos lo define. No deje ningún bloque sin llenar dos veces.			
Presenta producción elevada Comportamiento dinámico Tiene dificultad con los números Es muy sociable	N°	+	-
Tiene espíritu de equipo Le gusta el orden No aguanta la presión Acepta críticas constructivas			
Tiene buena presencia personal Comete muchos errores Ofrece buenas sugerencias Difícilmente decide			
Tiene dificultad para lidiar con las personas Tiene bastante iniciativa Le gusta reclamar Teme pedir ayuda	N°	+	-
Tiene potencial de desarrollo Toma decisiones con criterio Es lento y tardado Conoce su trabajo			
Nunca es desagradable Producción razonable Tiene buena memoria Se expresa con dificultad			

Figura 2.13.9. Método de evaluación por medio de la elección forzada de Idalberto Chiavenato

CAPÍTULO III

3 MARCO INSTITUCIONAL

3.1 SÍNTESIS HISTÓRICA DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

El Banco Nacional de Bolivia S.A. nació como un "...Banco de emisión, descuentos, depósitos y préstamos..." mediante Decreto del 1º de septiembre de 1871, con doble domicilio legal en Cobija, ciudad portuaria ubicada en el antiguo litoral boliviano y en Valparaíso, Chile. El señor Mariano Perú, destacado hombre de empresa de su época, con prestigiosos antecedentes, fue el gestor de esta obra.

Desde su fundación, el Banco Nacional de Bolivia S.A. coadyuvó al desarrollo del país en diferentes fases de su historia. Inició sus actividades en plena época del auge del guano y del salitre, las cuales fueron preponderantes para el crecimiento económico del país, y adicionalmente, sirvieron para el ejercicio de la soberanía nacional en aquellos territorios que posteriormente fueron arrebatados en la Guerra del Pacífico.

La primera Junta Fundadora del Banco Nacional de Bolivia S.A. se efectuó en la ciudad de Sucre, capital de la república, el 4 de marzo de 1872, y el 8 de mayo del mismo año se instaló en la ciudad de Cobija, con tal éxito que al finalizar el primer año su capital autorizado tuvo que ser incrementado más de tres veces.

Desde aquella época el Banco Nacional de Bolivia S.A. emitió sus propios billetes en una proporción de 150% de su capital efectivo, cediendo luego esta atribución al Banco de la Nación, denominado ahora Banco Central de Bolivia, el 14 de enero de 1914.

El elevado sentido patriótico y social que animó sus actos, convirtieron al banco en un destacado colaborador de Bolivia, en el campo que le correspondía, apoyando en la defensa de la integridad del territorio nacional en todos los conflictos externos confrontados.

Durante la Guerra del Pacífico el banco otorgó un crédito de 600.000 bolivianos de la época al gobierno nacional, a fin de solventar la movilización del ejército. Esta cifra correspondía a dos tercios del capital pagado del banco.

En 1903 el banco otorgó un crédito al Estado boliviano por 150.000 bolivianos de la época, para financiar la campaña del Acre.

El Banco Nacional de Bolivia S.A. fue una de las principales entidades que contribuyeron al esfuerzo bélico en el Chaco. En 1932 entregó al gobierno sus divisas extranjeras por 210.000 dólares de la época. Adicionalmente embarcó a Nueva York 131.500 dólares en Soberanos Británicos de Oro, como garantía para un préstamo al Banco Central.

La inestabilidad política que continuó durante el resto del siglo presentó muchos retos al incipiente sistema bancario boliviano. Después de la revolución de 1952, el sector privado finalmente ocupó un espacio al margen de los regímenes centrales y de las empresas públicas o grupos políticos en el poder. De este modo disminuyó la prevaleciente mentalidad centralizada del Estado y se generaron espacios para el crecimiento del sector bancario.

Durante ese período de tiempo el Banco Nacional de Bolivia S.A. participó decididamente en los esfuerzos por generar nuevas industrias y por incrementar la producción del país, es así que en 1959 otorgó un crédito a la Corporación Boliviana de Fomento (CBF) con el objeto de poner en marcha la fábrica de cemento de Sucre.

A partir de su fundación y a través del tiempo, el Banco Nacional de Bolivia S.A. ha ido consolidando su posición y prestigio en el país, manteniendo siempre su solvencia y credibilidad durante los diferentes ciclos políticos y económicos a los que se ha enfrentado Bolivia, como la difícil transición hacia la democracia durante el período 1978-1982, cuando siete presidentes militares y dos civiles alternaron en la administración del gobierno, o la crisis derivada de la deuda de los países latinoamericanos hacia la primera mitad de la década de los años ochenta, que repercutió intensamente en Bolivia.

El Banco Nacional de Bolivia S.A. enfrentó este entorno adverso – como en otras oportunidades – ejecutando medidas necesarias, a pesar de sus costos: impulsando operaciones financieras prudentes, capitalizando el banco y emprendiendo políticas de crédito cautas, para minimizar la cartera en mora.

En este derrotero, el año 1988 el Banco Nacional de Bolivia S.A. logró la recompra de su deuda externa por 6.756.743 dólares, pagando incluso precios mayores al 11% que era el establecido para los pagarés bolivianos en la negociación efectuada por el gobierno para la recompra de la deuda privada.

Después de haber confrontado conflictos de carácter externo e interno, el año 1994 fue de gran significado para el Banco Nacional de Bolivia S.A., no sólo por las utilidades obtenidas y la escasa cartera en mora, sino también por el sinnúmero de servicios que a partir de esa fecha empezó a ofrecer a sus clientes, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Este continuo desarrollo hizo que se distinguiera en la cartera de negocios, en la captación de depósitos del público y en su patrimonio. De 1994 a 1997 el banco tuvo un desempeño previsor que, posteriormente, le permitió proyectarse con solidez para afrontar y eludir los problemas que surgieron como producto de la recesión económica.

Hoy, luego de 148 años, el Banco Nacional de Bolivia S.A. es uno de los bancos más grandes y modernos de Bolivia, cuenta con una importante red de sucursales y agencias, mediante la cual ofrece una amplia gama de productos y servicios bancarios, contando además con un plantel ejecutivo de reconocida capacidad. Desde el punto de vista de la preferencia del público, reflejado en términos de captaciones y colocaciones, el Banco Nacional de Bolivia S.A. ha consolidado su posición entre los primeros bancos del sistema, constituidos con capital nacional.

3.2 MISIÓN DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

La Misión del Banco es “Generar Valor” para nuestros clientes, accionistas, comunidad y colaboradores.

- Para nuestros clientes: Brindándoles apoyo y asistencia financiera para hacer realidad sus emprendimientos.
- Para nuestros accionistas: Velando por la rentabilidad, solvencia y valor del banco.
- Para nuestra comunidad: Contribuyendo activamente al desarrollo, reactivación y progreso del país, en el marco de la función social de los servicios financieros.
- Para nuestros colaboradores: Ofreciéndoles oportunidades para su desarrollo y crecimiento, convirtiendo al BNB en el mejor lugar para trabajar.

3.3 VISION DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

La Visión del BNB se constituye en el enunciado que guía el rumbo de la organización hacia el futuro:

“Ser un Banco solvente, capaz de adaptarse rápidamente a entornos complejos y cambiantes, enfocado en la transformación digital para brindar una excelente experiencia al cliente en el marco de la función social de los servicios financieros”.

3.4 GRUPO DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

El Banco Nacional de Bolivia S.A. (BNB) y sus filiales, BNB SAFI S.A., BNB Valores S.A. Agencia de Bolsa, y BNB Leasing S.A. conforman el Grupo BNB.

El Grupo BNB tiene por finalidad ofrecer a sus clientes un servicio financiero integral y especializado a su alcance, consistente en la oferta de productos y servicios financieros destinados a satisfacer las demandas y requerimientos que tengan.

La empresa filial BNB SAFI S.A. (Sociedad Administradora de Fondos de Inversión), se ha consolidado en el mercado de las Sociedades de Administración de Fondos de Inversión como líder indiscutible por el volumen de la cartera que administra y por el número de participantes que tiene.

La filial BNB Valores S.A. Agencia de Bolsa, es una de las principales y más activas agencias de bolsa del país. Ha participado en la estructuración y colocación de las más importantes emisiones de valores en el mercado bursátil boliviano.

La filial BNB Leasing S.A. es una empresa especializada en el financiamiento de activos y bienes a través de leasing o arrendamiento financiero, herramienta que permite a personas jurídicas y naturales adquirir bienes de capital mediante el pago de cuotas periódicas y una opción de compra al final del contrato por un valor previamente pactado.

3.5 CÓDIGO DE ÉTICA

El Código de Ética del Banco Nacional de Bolivia S.A., en adelante B.N.B., tiene el propósito de establecer los valores y principios éticos, así como también establecer las reglas generales que regirán la conducta de sus Integrantes, logrando así una administración eficiente de los Recursos Humanos dentro de un clima organizacional positivo, a través de un trato equitativo y uniforme para todos sus miembros.

Las reglas del Código de Ética deberán ser cumplidas por todos los integrantes del B.N.B., sin embargo, debe darse cumplimiento también a todos los aspectos propios de la normativa, procedimientos y el Reglamento Interno de Trabajo de la Institución.

3.5.1 Valores y Principios

Los integrantes del B.N.B. deberán actuar en todo momento, respetando y poniendo en práctica, los valores citados a continuación:

- Verdad
- Equidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Integridad
- Respeto a las personas y sus derechos
- Respeto al medio ambiente

3.5.2 Acatar todas las leyes y normas aplicables

Se considera que el Código de Ética es el instrumento que permitirá desarrollar en el BNB una cultura organizacional basada en principios y valores éticos y morales, dentro del contexto de una política institucional de cumplimiento de las leyes, normas y procedimientos vigentes.

3.5.3 Mantener una Cultura en la que se reconozca y valore la Conducta Ética

El mantener una cultura organizacional en la que se reconozca y valore la conducta ética, consideramos que enaltece a las personas y enorgullece a la Institución, generando una competitividad organizacional que trasciende a la sociedad.

3.5.4 Prevenir la Legitimación de Ganancias Ilícitas y Financiamiento del Terrorismo

Teniendo entre sus valores y principios éticos, la transparencia, responsabilidad, integridad y cumplimiento de las leyes, el Banco Nacional de Bolivia S.A. presta especial atención a la amenaza de la legitimación de ganancias ilícitas y financiamiento del terrorismo, cuya prevención es parte de su compromiso institucional y de su responsabilidad ante la sociedad.

3.5.5 Normas de conducta

La finalidad del Código de Ética del B.N.B. es la de establecer normas de conducta en las actividades cotidianas de la Institución.

No se pretende, que este Código cubra todas las situaciones, ni todos los detalles que el mismo trate y complemente, ni anule otras políticas de la Institución u otras leyes y estatutos aplicables.

3.5.6 Conducta del Personal

La conducta de los integrantes del B.N.B. deberá regirse siempre por la moral, la ética, las buenas costumbres y los valores institucionales, por lo tanto, se espera que los empleados y la alta gerencia brinden un trato amable, cortés, justo y equitativo, a los mismos empleados y a los grupos de interés, respetando sus derechos e intereses, brindando información correcta y oportuna, y buscando el beneficio mutuo, en cualquier situación, tanto en el ambiente laboral como fuera de él.

Se espera también que tanto la alta gerencia como los empleados del B.N.B. actúen con responsabilidad y honestidad con relación a la custodia de valores y a la conservación de

los bienes de la Institución, así como también con conciencia colectiva, preservando el medio ambiente.

La conducta de los integrantes del B.N.B. será considerada inapropiada, en los siguientes casos:

- Cuando los empleados y clientes sean sujetos de maltrato, lenguaje descortés o insinuaciones que conlleven agresividad y hostilidad.
- Cuando las actitudes de los integrantes del B.N.B. muestren displicencia o indiferencia ante cualquier situación o persona.
- Cuando el tiempo de trabajo sea mal utilizado, en labores ajenas a las funciones establecidas para cada cargo.
- Cuando los empleados utilicen excesivamente las líneas telefónicas de la Institución, para fines que no correspondan a las actividades laborales.
- Cuando los empleados se encuentren en el lugar de trabajo, bajo la influencia de drogas o de alcohol.
- Cuando en el ambiente laboral se ejerza acoso por parte de las jefaturas en contra de los empleados.
- Cuando el clima institucional se vea afectado por un trato discriminatorio hacia los clientes internos y externos, por prejuicios de raza, color, creencia religiosa, política, cultura, sexo, edad, nacionalidad, defecto físico o cualquier otro fundamento.
- Cuando el clima institucional se vea afectado por intrigas y rumores infundados.
- Cuando los empleados omitan el reporte oportuno de transacciones que por sus características sean consideradas como inusuales o sospechosas, incrementando el riesgo de la legitimación de ganancias ilícitas y financiamiento del terrorismo.

3.5.7 Resguardo de los bienes de la Institución

El edificio, las instalaciones, los materiales, los equipos y los sistemas, así como todos los bienes que posee el B.N.B., deben utilizarse única y exclusivamente para llevar a cabo las actividades propias del Banco y no podrán ser utilizados para fines personales.

Por lo tanto, el resguardo, la preservación y custodia de los bienes físicos que posee el B.N.B. es esencial, ya que los mismos pueden ser sujetos de pérdida, hurto o uso indebido, hecho que podría ser perjudicial para la Institución.

Se considera que es responsabilidad de los empleados y la alta gerencia, el preservar y proteger particularmente aquellos bienes que les fueron asignados para el desempeño de sus funciones, así como también todos los bienes que posee la Institución.

Además de dar cumplimiento a las normas de seguridad vigentes, todos los empleados deberán cerrar debidamente sus escritorios y oficinas sobre todo durante las interrupciones de la jornada laboral, es decir a medio día, durante la noche, los fines de semana y los feriados.

Por otra parte, se debe precautelar al máximo el acceso a las oficinas no destinadas a la atención de los clientes o público en general y que estén clasificadas como ingreso restringido.

3.5.8 Manejo de Información General

Toda la información relacionada con las actividades desarrolladas por el B.N.B, debe ser manejada con responsabilidad y discreción. La información clasificada “confidencial”, de ninguna manera podrá ser divulgada a terceras personas.

La información relacionada con las transacciones y datos personales de los clientes, la información relacionada con los sueldos y datos del personal, así como los proyectos que forman parte del proceso de Planificación Estratégica de la Institución, están clasificadas como información “confidencial”.

Los empleados deben dar adecuada protección contra daños, manipulación indebida, robos y acceso no autorizado a la información que se encuentre en documentos impresos, medio magnético o sistemas computarizados, evitando de esta manera perjuicio para la Institución.

Si alguna persona ajena al B.N.B. solicita información, ya sea de forma directa o a través de terceros, podrá ser respondida por el Comité de Revelación de Información o por quien esté autorizado a hacerlo.

Considerando que el B.N.B. tiene relaciones de trabajo con otras organizaciones, consultores y otros, las personas autorizadas para brindar información, deberán tomar los recaudos necesarios para que los que reciban la información en virtud al nexo que los une con el B.N.B. se obliguen a no divulgar la información recibida.

En el marco de la prevención de la legitimación de ganancias ilícitas y financiamiento del terrorismo, el Banco y sus funcionarios son responsables de mantener en reserva cualquier información relacionada con el reporte de operaciones sospechosas, así como las solicitudes de información de personas investigadas por la Unidad de Investigaciones Financieras.

3.5.9 Custodia de Valores

Se consideran valores del B.N.B.: Cheques, Cuentas Bancarias y Títulos valores, los mismos que deberán ser utilizados para los fines propios de las actividades de la Institución.

Según la estructura organizacional del B.N.B., las personas responsables de la custodia de los valores, deberán proceder en estricto cumplimiento a sus funciones y siendo extremadamente cuidadoso en el manejo y administración de los mismos, evitando de esta manera, robo y pérdidas que podrían a futuro causar malos manejos y perjuicio para la Institución y sus clientes.

3.5.10 Obsequios y Regalos

Los empleados del B.N.B. no podrán hacer regalos a los clientes, con el propósito de obtener beneficios personales y no podrán otorgar obsequios a los proveedores para lograr descuentos que favorezcan a la Institución, a terceras personas o a sí mismos. Los empleados no podrán hacer obsequios a la alta gerencia con el propósito de lograr favoritismo para ascensos o incremento de sueldo.

Se podrán hacer regalos a los clientes, proveedores y empleados en ocasiones especiales, como por ejemplo Navidad o Fin de Año, los mismos que contarán con la aprobación del vicepresidente Ejecutivo. Para hacer este tipo de regalos, se tendrá en cuenta que esta acción no se interprete como la búsqueda de un favor ni constituya un compromiso de vínculo que pueda alterar las correctas relaciones que el B.N.B. mantiene con sus clientes o con empresas externas.

Los empleados del B.N.B. no podrán aceptar regalos o dinero de clientes o proveedores.

3.5.11 Pagos y Ventajas inapropiados

Es política del B.N.B. no utilizar fondos ni recursos de la Institución para fines que no sean éticos y no implicarse en la práctica de la compra de privilegios o beneficios especiales mediante cualquier pago inapropiado.

Ningún empleado del B.N.B. hará pago alguno, ni concederá ventaja alguna, directa o indirectamente, a ningún funcionario o servidor civil o de cualquier entidad, cuya finalidad sea la de influir sobre cualquier acto o decisión de dicha entidad.

No se hará pago alguno, ni se concederán ventajas de ningún tipo, a funcionarios elegidos, partidos políticos o a los representantes de cualquiera de ellos, excepto hasta donde sea permitido por la ley.

3.5.12 Conflictos de Interés

Se entenderá como conflicto de interés a cualquier acto, omisión o situación de los integrantes del B.N.B., a consecuencia del cual dicha persona puede obtener ventajas o beneficios ilegítimos, para sí o para terceros mediante el uso de información, la prestación de servicios o la realización de transacciones ilícitas.

Se considera que podrían surgir conflictos de interés, si un integrante del B.N.B se compromete a una actividad externa o persigue intereses personales a expensas de los intereses de la Institución.

Con el fin de evitar estos posibles conflictos de interés, se establece lo siguiente:

- Los empleados no podrán trabajar para otra Institución que preste servicios similares o iguales a los que presta el B.N.B., ya sea como empleado, consultor o como miembro del directorio. Estas actividades quedan terminantemente prohibidas por que crean una situación de dudosa lealtad hacia la Institución, por lo tanto, es responsabilidad de la alta gerencia y empleados del B.N.B., evitar situaciones en las cuales su lealtad hacia la Institución pueda resultar afectada.
- Si el empleado del B.N.B. realiza alguna actividad externa que pueda llegar a ser incompatible con los intereses de la Institución, deberá declarar esta situación mediante nota dirigida al vicepresidente Ejecutivo, el cual determinará el curso de acción a seguir.
- Ningún empleado solicitará ni aceptará beneficio, gratificación, favor o servicio alguno, para sí o para sus parientes o amigos, que se le conceda o se le preste por razón de su empleo.
- Ningún empleado realizará negocio alguno de la Institución con ningún miembro de su familia ni con ningún individuo o institución con el que su familia esté asociada de algún modo.

3.6 REGLAMENTO INTERNO DEL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

El reglamento interno del Banco Nacional de Bolivia S.A. establece lo siguiente en la PARTE ESPECIAL, las CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO.

3.6.1 ARTÍCULO. -12 (Días Hábiles de Trabajo)

Son días hábiles de trabajo aquellos específicamente determinados por ley y durante los cuales, el trabajador tiene la obligación de prestar sus servicios en favor el Banco, conforme a los horarios establecidos y hasta finalizar los trabajos inherentes a su cargo y responsabilidad. Excepcionalmente, el Banco puede requerir la prestación de servicios del trabajador en días no hábiles de trabajo conforme a Ley.

El descanso semanal y los días feriados declarados por norma legal, son retribuidos conforme a la Ley General de Trabajo.

3.6.2 ARTÍCULO 13.- (Jornada de Trabajo)

La jornada de trabajo es el periodo de tiempo, diario, semanal, establecido por ley durante el cual el trabajador permanece a plena disposición del Banco, en el lugar de sus funciones, sin poder disponer libremente de su tiempo.

Por la naturaleza de sus funciones, el personal ejecutivo no está sometido a jornada límite de trabajo de acuerdo a lo previsto en la excepción establecida en el párrafo 2° del artículo 46 de la Ley General del Trabajo. De la misma manera el personal de servicio señalado en el artículo 4 inciso b) de este Reglamento está sometido a una jornada de trabajo especialmente señalada para sus labores.

3.6.3 ARTÍCULO 14.- (Horario de Trabajo)

Los horarios de trabajo serán determinados por el Banco para las diferentes áreas de trabajo de acuerdo a sus requerimientos y necesidades y conforme a la naturaleza de las funciones.

Para tal efecto, los trabajadores deberán dar cabal cumplimiento a los horarios establecidos por el Banco estando obligados a registrar personalmente la hora de ingreso y salida quedando establecido que el incumplimiento de esta obligación se reputará como inasistencia injustificada.

El Banco podrá disponer conforme a sus requerimientos y necesidades turnos de trabajo dentro de las 24 horas del día.

3.6.4 ARTÍCULO 15.- (Continuidad y Cierre)

A los efectos de lograr la continuidad de la jornada de abajo, los trabajadores no podrán interrumpir ni abandonar sus labores, sin previa autorización del superior inmediato.

Al cierre de la jornada diaria de trabajo, los trabajadores quedan obligados a dejar en completo orden y en condiciones de plena seguridad, el dinero, los valores, libros, registros, sellos documentación sujeta al secreto bancario y demás materiales a su cargo.

3.6.5 ARTÍCULO 16.-(Vacaciones)

El beneficio de vacaciones o descanso anual es un derecho adquirido del trabajador que por disposición de la Ley el Banco reconocerá a todo trabajador que hubiera prestado servicios continuos en favor del Banco, por más de un año. El trabajador hará uno de sus vacaciones, de acuerdo al sol establecido por el Banco con la participación activa del trabajador quedando reatado, con carácter previo, a dejar su trabajo en orden al día y a entera satisfacción de su superior inmediato.

Asimismo, se deja claramente establecido que los trabajadores directamente relacionados con balances semestrales, no podrán tomar vacaciones entre el 15 de diciembre y el 15 de enero y entre el 15 de junio y el 15 de julio de cada año, salvo excepciones aprobadas por el Gerente/Subgerente General o Gerente de División, cuando se trate de trabajadores que trabajan a nivel nacional y por el respectivo Gerente/Subgerente de Ama cuando se trate de trabajadores a nivel local.

La escala de vacaciones anuales aplicable a los trabajadores conforme lo establece el Decreto Supremo N 17288 de 18 de marzo de 1980, es la siguiente:

De 1 a 5 años	15 días hábiles
De 5 años y un día a 10 años:	20 días hábiles
De 10 años y un día hacia adelante	30 días hábiles

3.6.6 ARTÍCULO 17.- (Acumulación y Compensación)

El uso de vacación anual será obligatorio y este beneficio no podrá ser acumulado por más de dos gestiones, Asimismo, el referido beneficio de vacación no será compensable en dinero, salva el caso de extinción de la relación laboral. Las vacaciones se concederán en relación a la antigüedad del trabajador y de acuerdo a la escala legal establecida y se computarán sobre la base de días hábiles y con exclusión de días sábados, domingos, feriados de ley y días hábiles declarados no laborales.

3.6.7 ARTÍCULO 18.- Licencia con Goce de Haberes)

Banco puede conceder licencias a sus trabajadas en los casos señalados por el presente Reglamento o por razones justificadas y debidamente comprobadas. Dichas licencias podrán concederse con goce de haberes, sin goce de haberes o con cargo vacaciones.

Las licencias con goce de haberes procederán en los siguientes casos:

- Por tres (3) días hábiles, en caso de matrimonio
- Por tres (3) días hábiles en caso de fallecimiento del cónyuge hijos, padres o hermanos del trabajador.
- Por un (1) día hábil en caso de nacimiento de hijo(a).
- Por enfermedad debidamente acreditado mediante certificado médico, el cual deberá ser presentado dentro de las siguientes 24 horas de la inasistencia al trabajo por ese motivo.
- Por capacitación dispuesta por el Banco y por autorización del Gerente. Subgerente o Supervisor de división, área o departamento quienes podrán conceder licencia a los trabajadores, para ausentarse de sus lugares de trabajo por un máximo de una hora, para asuntos personales y de urgencia debidamente justificados.

3.6.8 ARTÍCULO 19.- (Otras Licencias)

Las licencias sin goce de haberes y las con cargo a vacaciones podrán ser concedidas por el Gerente de división en la Oficina Nacional y por el Gerente/Subgerente de Área en cada sucursal y por plazos que no podrán sobrepasar un total de 15 días hábiles en el transcurso del año.

3.6.9 ARTÍCULO 20.- (Control de asistencia)

Todos los trabajadores tienen la obligación de registrar personalmente su ingreso y salida, excepto los trabajadores que la administración del Banco haya dispuesto.

Los trabajadores podrán acumular en un mes, un máximo de treinta minutos de retraso en los horarios de inicio de la jornada laboral establecido en la normativa interna del Banco,

sin embargo, estos retrasos no podrán superar cinco minutos por día. En el caso de atrasos del trabajador a su puesto de trabajo, el Banco descontará cada fin de mes y directamente del haber básico del trabajador una multa que será aplicada conforme a lo siguiente:

- 1 a 30 minutos mensuales sin descuento.
- 31 a 240 minutos mensuales con el descuento correspondiente al doble de los minutos retrasados.

No se considerará atraso, la asistencia del trabajador que haya sido registrada dentro del tiempo de tolerancia mensual otorgada. Sin embargo, en caso que los atrasos del trabajador acumulados en el mes superen el tiempo de tolerancia, se computará el tiempo de atraso desde la hora de ingreso establecida por el Banco, es decir, el cómputo incluirá el tiempo de tolerancia y se aplicará la sanción correspondiente. La inasistencia injustificada a la jornada de trabajo será sancionada de acuerdo a la siguiente escala:

- Inasistencia de 1/2 jornada de trabajo con el descuento de 1 día y 12 de haber.
- Inasistencia de 1 día de jornada de trabajo con el descuento de 2 días de haber.
- Inasistencia de 2 días de jornadas de trabajo, sean continuos o discontinuos con el descuento de 4 días de haber.
- Inasistencia de 3 días de jornada de trabajo en adelante, sean consecutivos o discontinuos, con el descuento del doble de los días faltados.

La inasistencia injustificada por parte del trabajador a su puesto de trabajo por más de 6 días consecutivos dará lugar a su retiro sin goce de beneficios sociales conforme al artículo 16 de la Ley General del Trabajo y artículo 9 de su Decreto Reglamentario y el presente Reglamento.

La asistencia de los trabajadores será controlada por su inmediato superior a través de mecanismos de control establecidos por el Banco para tal efecto. El Supervisor comunicará al Área de Recursos Humanos en la oficina nacional o la Subgerencia de Operaciones en las sucursales y en los lugares donde no existan estos últimos al Gerente Comercial de la Sucursal, la ausencia del trabajador.

El cómputo de inasistencias injustificadas del trabajador se realizará de forma mensual, así como la aplicación del correspondiente descuento.

3.7 AGENCIAS DE LA REGIONAL LA PAZ

El estudio se lleva a cabo en la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A, donde existe mayor cantidad de funcionarios en el área de cajas. Es menester mencionar las agencias con la que cuenta el banco en la Regional La Paz, ya que el personal de cajas va rotando cada dos meses.

Nº	AGENCIAS	DIRECCIÓN
1	Oficina Nacional	Av. Los Sauces Nro. 189, La Florida, zona Sur
2	Oficina Principal	Av. Camacho N° 1296, esq. Colón, Zona Central
3	Agencia San Miguel	Av. Montenegro N° 1420, edif. San Miguel Arcángel, Zona San Miguel
4	Agencia 20 de Octubre	Av. 20 de Octubre N° 2095, esq. Aspiazu, Zona Sopocachi
5	Agencia Buenos Aires	Calle Tumusla N° 705, esq. Av. Buenos Aires, Zona 14 de Septiembre
6	Agencia Pérez Velasco	Av. Montes N° 744 , esq. José María Serrano, Zona Central
7	Agencia Mega Center	Avenida Rafael Pabón, Distrito 44,Manzana Megacenter La Paz S.A. 2546, Predio 1, Local C-14,Zona Irpavi
8	Agencia Mype Villa Fátima	Av. Tejada Sorzano N° 414, entre Av. Saavedra y calle Emilio Lara, Zona Villa Fátima
9	Agencia MYPE Gran Poder	Calle Sebastián Segurola N° 1050, Zona Gran Poder
10	Agencia Miraflores	AV. Héroes del Pacífico N° 1384, Casi Esq. EE.UU., Zona Miraflores
11	Agencia Obrajés	Av. 14 De Septiembre Esq. Calle 17, Zona Obrajés
12	Agencia Torres del Poeta	Av. Arce N° 2519, Plaza Isabel La Católica, Condominio Torres del Poeta PB, Zona San Jorge
13	Agencia Achumani	Av. García Lanza No.1484, esq. calle 13,zona Achumani
14	Agencia La Florida	Av. Arequipa N° 8277, La Florida, zona sur

En la Oficina Principal de la Regional La Paz, hay 24 cajas para clientes y/o usuarios, con generalmente entre 18 y 20 empleados. Debido a que otros cajeros están de vacaciones o reemplazando días específicos en diferentes agencias de la ciudad de La Paz.

3.8 FUNCIONES DEL PERSONAL DE CAJAS

El cajero debe recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la entidad financiera y la cancelación de pagos habilitados que correspondan a través de caja.

Las funciones o actividades que realiza son las siguientes:

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo (bolivianos, dólares y/o euros), depósitos bancarios y otros documentos de valor.
- Registra directamente operando una computadora y winchando los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Manejar la caja de efectivo en su respectivo orden, separados por corte.
- Controlar el monto obtenido en bovedilla, para no sobrepasar el límite.
- Realizar depuraciones del efectivo.
- Realiza arqueos de caja.
- Cuadre de servicios.
- Realizar el cuadro en planillas.
- Suministra a su superior los movimientos diarios de caja.
- Sellar, estampar recibos de ingresos por caja y otros documentos.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.
- Dar una buena atención al cliente.
- Ser eficaces y eficientes al momento de contar el efectivo.
- Cumplir con ciertos valores, entre ellos ser empático, paciente y tener compañerismo.



Figura 3.6.9.1 Atención de Cajas en la Oficina Principal

CAPÍTULO IV

4 MARCO PROPOSITIVO

4.1 PROPUESTA

El estudio demostró que el estrés es un conjunto de reacciones fisiológicas que provocan una activación del cuerpo, lo que tiene un impacto en cómo pensamos, sentimos y actuamos. Si lo ve como un desafío o una amenaza, dependerá de la percepción. Algunas personas creen que no pueden hacer frente a las exigencias del entorno o a las que uno mismo se impone, lo que amenaza su propio bienestar.

Por lo tanto, se puede decir que el estrés es la condición que surge cuando hay una discrepancia entre las demandas de la situación y los recursos psicológicos, biológicos y sociales de cada persona.

El estrés viene acompañado de emociones como ser: miedo, aversión, tristeza, ira, alegría o sorpresa. Que puede causar ansiedad o depresión y tener distintas reacciones como malestar corporal, cambios de actitudes, por ende, bajo rendimiento laboral.

En el Banco Nacional de Bolivia S.A., los empleados del área de cajas deben actuar con responsabilidad en sus "cinco sentidos" para evitar cometer errores que puedan afectar negativamente a su reputación.

Por lo tanto, debe tomar ciertas decisiones y acciones para manejar el estrés de la mejor manera posible y asegurarse de que sea un estrés pasajero que no afecte el desempeño. Se recomienda realizar lo siguiente para lograr esto:

4.2 TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS

4.2.1 Técnica de relajación

El objetivo de las técnicas de relajación es reducir el grado de activación física presente en el estrés. Como se ha mencionado antes, la fuente de esta activación reside en nuestra respuesta biológica ante una situación que consideramos amenazante.

Una técnica sencilla de relajación que podemos practicar en el lugar de trabajo para relajarnos y eliminar tensiones consiste en la visualización. Por ejemplo: cerrar los ojos e imaginar que se encuentra en un lugar bello que desea estar en ese momento, puede ser una imagen con un paisaje en donde se vea agua, árboles, flores y cosas que sean de su agrado, luego se debe respirar profundamente y disfrute de las imágenes en su mente. Abrir lentamente los ojos.

4.2.2 Técnicas de respiración

Un control correcto de la respiración es una de las estrategias más sencillas y potentes para hacer frente a una respuesta de estrés. Uno de los síntomas del estrés es la hiperventilación: respiración rápida, acelerada y superficial que contribuye a aumentar los niveles de estrés. La respiración pausada y controlada puede realizarse de varias maneras:

- Inspire profundamente intentando desplazar el aire hacia el abdomen hasta que esté lleno (si le cuesta, hágalo llenando los pulmones).
- Aguante el aire durante un par de segundos.
- Saque lentamente todo el aire hasta que no le quede.
- Repita el ejercicio durante un minuto.

4.2.3 Técnicas cognitivas

Las personas estresadas no sólo lo están físicamente sino también psicológicamente, ya que lo que pasa emocionalmente es reflejado en sus pensamientos.

En una persona estresada los pensamientos suelen ser negativos y pesimistas, ya sea respecto a uno mismo, a los demás o a la situación, y éstos suelen ser la causa de que la persona no solucione el conflicto de una forma más positiva. Por tanto, la persona se ve inmersa en un mundo mental de pensamientos distorsionados que no le dejan valorar la realidad con claridad y tomar el mejor camino para su solución. Una de las mejores formas de afrontarlo es tomar conciencia de estos errores de pensamiento.

Normalmente son predicciones acerca del futuro o juicios de lo que piensan los demás de uno. Y se preocupan demasiado por el “qué dirán”. Para evitar este tipo de estrés se debe pensar positivamente y confiar en uno mismo.

4.3 PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

Para prevenir el estrés laboral se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Mantener un estilo de vida saludable con horarios de sueño regulares y suficientes, y una dieta sana y equilibrada.
- Practicar algún deporte de intensidad moderada es algo que ayuda a desconectar del trabajo y a cuidar tu salud.
- Fomentar actividades placenteras fuera del trabajo aporta otras fuentes de bienestar al margen del trabajo.
- Ajustar expectativas sobre el trabajo, cuestionarse las exigencias propias y ponerse límites para desconectar y disfrutar de otras cosas.
- En la medida de lo posible, gestionar el tiempo laboral, ajustar la organización diaria, o aumentar el control sobre el desempeño diario.
- Haga cosas que disfrute, como reservar un espacio en su semana para hacer cosas que disfruta, ya sea hacer ejercicio, practicar un pasatiempo o ver una película.
- Aproveche su tiempo libre para ir de vacaciones o tómese tiempo regularmente. Incluso alejarse durante un fin de semana largo puede ayudar a darle un poco de perspectiva.

4.4 REDUCIR EL ESTRÉS CON RESILIENCIA

La resiliencia es un proceso que permite adaptarse bien a la adversidad. Es decir, sería como si uno pudiera vivir situaciones problemáticas sin que ello le afectara más allá de un cambio en la dirección que toma su vida. Esto no quiere decir que las personas con mayor resiliencia no se vean afectadas por emociones negativas como la tristeza o la angustia como consecuencia de las situaciones difíciles que experimentan a lo largo de su vida. Lo que diferencia a estas personas son las conductas, pensamientos y acciones que llevan a

cabo para sobreponerse a la adversidad. La resiliencia es el proceso que permite que las personas se adapten bien a las situaciones que producen estrés utilizando estrategias eficaces de afrontamiento de la adversidad. El principal factor que favorece la resiliencia es tener relaciones positivas con los demás, que impliquen el cuidado y apoyo mutuo.

Para el área de cajas no dejar que clientes problemáticos, cambien la buena actitud que tienen, pues se debe ser empáticos con esas personas y tratar de entenderles, en lo posible sacarles una sonrisa por medio del buen trato.

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

5.1 CONCLUSIÓN

Después de un análisis detallado del tema, se llegó a la conclusión de que el estrés es un factor crítico en el desempeño laboral en el área de cajas de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A., lo que tendrá un impacto en el personal porque el estrés es un sentimiento de tensión físico o emocional causado por una situación o pensamiento negativo que la persona ve como una amenaza, dejándose afectar y desarrollando un cuadro de ansiedad o depresión.

El estudio concluye que la organización, la tarea y el entorno físico del banco contribuyen a los niveles relativos de estrés, como resultado tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A. de la Oficina Principal de la Regional La Paz. Hay días en los que la agencia está llena de clientes y usuarios, lo que aumenta la carga de trabajo y la presión porque deben atender a todos los clientes en un lapso mínimo de tiempo. Los cajeros no tienen tiempo para depurar el efectivo, descansar ni salir de su área de trabajo cuando esto ocurre. Por lo tanto, es un distrés porque su nivel de activación mental es excesivo y afectan negativamente el desempeño laboral a la demanda de la situación.

Según diagnóstico de desempeño laboral, mediante las encuestas se puede observar que de los 25 cajeros sólo 11 cumplen correctamente sus funciones y que los otros 14 empleados no realizan un trabajo eficiente. La Oficina Principal del banco es una de las más llenas y donde el trabajo es más fuerte debido a la demanda en fechas específicas, por temas de cierres, fin de mes y porque se concentra el efectivo remesado de todas las agencias. Por lo que demanda un personal mayor capacitado para mediados y fin de año.

Se puede comprender cuáles son las causas de estrés que afectan el desempeño laboral de los cajeros a través de la información que se recopila en este documento. Sin embargo, el reglamento interno del Banco Nacional de Bolivia S.A. indica artículos que cumplen con

la Ley General de Trabajo en cuanto a las vacaciones, las cuales se llevan a cabo en el momento acordado. También están disponibles si se requieren licencias. Además, ofrecen incentivos salariales en respuesta a las transacciones realizadas, para mantener a su personal motivado y evitar la presión del banco.

Las capacitaciones en el Banco Nacional de Bolivia S.A. son regulares y es importante tener en cuenta los seminarios para reducir el estrés, asegurando así la salud y bienestar de los empleados y evitando cualquier impacto negativo en su desempeño laboral.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda al personal correspondiente del área de Recursos Humanos que tomen en cuenta el seminario sobre cómo evitar el estrés para que su personal pueda realizar sus tareas de manera efectiva en beneficio del banco.

Se sugiere también al personal área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A. que consideren sus sentimientos para identificar el nivel de estrés que están experimentando.

El manejo del dinero es extremadamente estresante debido a los riesgos que se corre al manipularlos y asumir la responsabilidad del total ingresado, no solo el efectivo sino también el ambiente, la presión y otros factores. Por lo tanto, es importante saber manejar el estrés para evitar problemas de salud.

Se recomienda a los funcionarios de cajas lo siguiente:

- Informarse mejor acerca de la prevención del estrés.
- Tomar en cuenta y practicar las técnicas de relajación y respiración por unos minutos en su respectivo descanso.
- Organizar mejor sus tiempos, para culminar su trabajo con éxito.
- Fomentar a la colaboración entre compañeros, más aún al nuevo personal de cajas.
- Realizar actividades que les llame la atención, por lo menos una vez a la semana. Con el objetivo de despejar la tensión producida.

1 ANEXOS

6 ANEXOS

6.1 MODELO DE ENCUESTA

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR ESTRÉS LABORAL EN EL BANCO NACIONAL DE BOLIVIA S.A.

Nombres y Apellidos:

Área de trabajo:

Agencia:

Turno:

Fecha:

INSTRUCCIONES: El siguiente, es un cuestionario validado para medir el nivel de estrés en su centro de trabajo que consta de 10 ítems relacionados con los principales estresores laborales, para cada ítem indique con qué frecuencia la condición descrita es fuente actual de estrés, deberá marcar con una (X) el número que mejor describa en cada enunciado, donde el nivel de las condiciones está representado de la siguiente manera:

N.º	CONDICIÓN
1	Si la condición NUNCA es fuente de estrés.
2	Si la condición CASI NUNCA es fuente de estrés.
3	Si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.
4	Si la condición CASI SIEMPRE es fuente de estrés.
5	Si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

Nº	Desempeño profesional	1	2	3	4	5
1	Trabajo con alto grado de dificultad					
2	Trabajo con gran demanda de atención					
3	Tengo trabajo de gran responsabilidad					
5	Tengo creatividad e iniciativa restringida					
6	Me cuesta tomar decisiones					
7	Me afectan los cambios tecnológicos					

8	Me dificulta trabajar con mucho efectivo					
9	Me siento presionado en mi trabajo					

N°	Dirección	1	2	3	4	5
1	Siente que existe mala delegación de responsabilidades					
2	Siente que existe motivación deficiente					
3	Existe falta de capacitación al personal					
4	Cree que es reconocido en su trabajo					
5	Cree que existe buenos incentivos					
6	Cree que tiene buena remuneración					

N°	Tareas y actividades	1	2	3	4	5
1	Cargas de trabajo excesivas					
2	Tiene autonomía laboral deficiente					
3	Ritmo de trabajo apresurado					
4	Exigencias excesivas de desempeño					
5	Actividades laborales múltiples					
6	Competencia excesiva, desleal o destructiva					
7	Trabajo monótono o rutinario					
8	Poca satisfacción laboral					

N°	Medio ambiente de trabajo	1	2	3	4	5
1	Condiciones laborales físicas inadecuadas					
2	Espacio físico restringido					
3	Exposición a riesgo físico constante					
4	Ambiente laboral conflictivo					
5	Trabajo no solidario					
6	Menosprecio o desprecio del trabajador					

N°	Jornada laboral	1	2	3	4	5

1	Rotación de turnos					
2	Jornadas de trabajo excesivas					
3	Duración indefinida de la jornada					
4	Actividad física corporal excesiva					

N°	Empresa y entorno social	1	2	3	4	5
1	Políticas inestables de la empresa					
2	Falta de soporte técnico					
3	Salario insuficiente					
4	Carencia de seguridad en el empleo					

N°	Horario de trabajo	1	2	3	4	5
1	Exceso de trabajo.					
2	Horarios de trabajo estrictos e inflexibles.					
3	Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal					
4	Horarios de trabajo imprevisibles.					

N°	Relaciones interpersonales	1	2	3	4	5
1	Supervisión inadecuada, no proporciona apoyo.					
2	Malas relaciones con los compañeros.					
3	Intimidación, acoso y violencia.					
4	Malas relaciones con los clientes.					

N°	Relación entre la vida familiar y la vida laboral	1	2	3	4	5
1	Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar.					
2	Falta de apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares.					
3	Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales.					

N°	Prevención del estrés laboral	1	2	3	4	5
1	Mantiene sueños regulares y suficientes, y una dieta sana y equilibrada.					
2	Practica algún deporte entre semana.					
3	Fomenta actividades placenteras fuera del trabajo					
4	Sale a tiempo correspondido al finalizar su trabajo.					
5	Suele viajar o ir de campo en vacaciones obtenidas.					
6	Toma unos minutos para relajarse en el trabajo.					
7	Tengo una buena alimentación.					
8	Aprovecho en mi descanso para desestresarme.					
9	Estoy informado y practico las prevenciones del estrés.					

6.2 MODELO DE ENTREVISTA

6.2.1 Dirigido a:

Al supervisor de cajas de la Oficina Principal del Banco Nacional de Bolivia S.A.

6.2.2 Gestionar previamente

Esta entrevista se realizará al finalizar la jornada laboral, el tiempo promedio para desarrollar la entrevista es de 10 a 15 minutos por lo tanto es necesario tomar las previsiones necesarias que deberán ser comunicadas previamente al supervisor.

Llevar consigo la hoja de entrevista impresa, tener a mano un bolígrafo para el llenado de la misma.

6.2.3 Saludo cordial

Buenos tardes Lic. _____, muchas gracias por otorgarme un momento de su tiempo, para realizarle esta entrevista y permitir que mi persona Odaliz Ojeda pueda acceder a la información sobre el desempeño laboral del personal del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A.

El propósito de la entrevista es para confirmar y ver el nivel de estrés que tiene el personal de cajas y si es un factor determinante que afecta a su desempeño laboral. En las se tiene como objetivo dar posibles soluciones por medio de una propuesta.

Se le realizará las siguientes preguntas.

Entrevista para comprobar si el estrés es un factor determinante en el desempeño laboral en el área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A. de la Oficina Principal - Sucursal La Paz”

Nombres y Apellidos:

Cargo:

Agencia:

Fecha:

Con el fin de dar una propuesta sobre la prevención del estrés al personal del área de cajas del Banco Nacional de Bolivia S.A., se realiza las siguientes preguntas acerca del desempeño laboral de sus subordinados.

- 1.- ¿Cuántos cajeros están a su mando?
- 2.- ¿Existen más cajeros o cajeras?
- 3.- ¿Esta temporada la agencia es llena?
- 4.- ¿El personal cumple con todas sus funciones?
- 5.- ¿Existen con frecuencia diferencias al momento del cierre?
- 6.- ¿Existen muchas quejas al día de los clientes por la atención del cajero?
- 7.- ¿Nota que los cajeros andan muy estresados?
- 8.- ¿Existe compañerismo entre los cajeros?
- 9.- ¿Todos se colaboran con el cuadro de servicios y llenado de planillas de cierre?
- 10.- ¿Cómo son las relaciones personales cajero - supervisor?
- 11.- ¿Los cajeros son rápidos en su atención al cliente?
- 12.- ¿Cuántos cajeros realizan todas las transacciones?

- 13.- ¿Con frecuencia los cajeros piden anulaciones?
- 14.- ¿Cuánto demoran en depurar el efectivo?
- 15.- ¿Con frecuencia los ve reír, comunicarse entre ellos?
- 16.- ¿Siempre mencionan que tienen problemas o andan tristes o preocupados?

6.3 GRAFICOS SEGÚN ENCUESTA

Gráfico 6.3-1 Desempeño Profesional



Según encuestas de los 25 cajeros, 11 son los que alguna vez cumple correctamente su desempeño profesional.

Gráfico 6.3-2 Dirección



Según encuestas de los 25 cajeros, 17 son los que sienten que la parte de Dirección casi nunca valoran su trabajo.

Gráfico 6.3-3 Tareas y Actividades



Según encuestas de los 25 cajeros, 15 son los que siempre toman las tareas y actividades como excesivas.

Gráfico 6.3-4 Medio Ambiente de Trabajo



Según encuestas de los 25 cajeros, 13 opinan que casi nunca existe un mal ambiente de trabajo.

Gráfico 6.3-5 Jornada Laboral



Según encuestas de los 25 cajeros, 14 opinan que casi siempre la jornada laboral es más extensa, con respecto a su carga laboral.

Gráfico 6.3-6 Empresa y Entorno Social



Según encuestas de los 25 cajeros, 18 afirman que alguna vez la empresa y el entorno social tiene dificultades, más que todo con el soporte técnico.

Gráfico 6.3-7 Horario de Trabajo



Según encuestas de los 25 cajeros, 19 son los que casi siempre ven como una carga horaria con respecto a su trabajo, ya que no siempre se pueden salir a hora, debido a muchas circunstancias.

Gráfico 6.3-8 Relaciones Interpersonales



Según encuestas de los 25 cajeros, 13 confirman que casi nunca existe malas relaciones interpersonales, ya sea con sus superiores o compañeros.

Gráfico 6.3-9 Relación entre la vida familiar y la vida laboral



Según encuestas de los 25 cajeros, 14 aseguran que casi siempre existe problemas con la relación entre la vida familiar y la vida laboral, por motivos de entendimiento entre ambas partes.

Gráfico 6.3-10 Prevención del estrés laboral



Según encuestas de los 25 cajeros, 12 testifican que casi nunca supieron cómo evitar el estrés laboral y que tampoco están bien informados acerca de cómo prevenirlo.

7 BIBLIOGRAFÍA

7.1 AUTORES DE LIBROS

- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Edición ed.). México: Elsevier Editora Ltda.
- Ekman, P. (2013). *El Rostro de las Emociones*. Barcelona, España: RBA Libros.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. España: Kairos.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1986). *Estrés y Procesos Cognitivos*. (M. Roca, Ed.) Barcelona, España: MR.
- Mena Roa, M. (9 de Octubre de 2023). *statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/26338/porcentaje-de-empleados-que-aseguran-haber-experimentado-estres-durante-gran-parte-del-dia-anterior/>
- Rostagno, H. F. (2005). *El abc del estrés Laboral*. Córdoba: El Emporio Ediciones.
- Salud, O. M. (21 de Febrero de 2023). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>
- Sanchez, J. (2010). Estrés Laboral. *Hidrogénesis Vol.8. N°2. 2010*, págs. 55-63.
- Selye, H. B. (1956). *La tensión en la vida (el stress)*. Estados Unidos: McGraw Hill.
- Tarradellas, J. (2008). Stop al estrés: Cómo gestionar al estrés laboral. *Josep Tarradellas*, 6-11.

7.2 PÁGINAS WEB

<https://prevecon.org/es/el-estres-laboral-definicion-causas-consecuencias-y-como-prevenirlo/>

https://eldeber.com.bo/salud-y-bienestar/el-estres-laboral-suben-50-en-bolivia_276221

<https://www.bupalud.com.bo/salud/mental/Estres-relacionado-trabajo>

<https://tesisymasters.com.co/tecnicas-de-investigacion/>

<https://www.healthline.com/health/es/estres-y-ansiedad>

<https://www.bnb.com.bo/PortalBNB/Grupo/Bnb/219>

https://www.bnb.com.bo/PortalBNB/Documentos/COD_01_Codigo_de_Etica_22112021.pdf

<https://www.bnb.com.bo/PortalBNB/Principal/Canales>

<https://www.bnb.com.bo/PortalBNB/Principal/BancaEmpresas/2>