

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



“CLIMA ORGANIZACIONAL, EL ESTRÉS Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL
BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015”.

T E S I S

PRESENTADA POR:

ROSMERY VILCA CCOA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PROMOCIÓN 2014

PUNO- PERÚ

2016

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES
“CLIMA ORGANIZACIONAL, EL ESTRÉS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE
LA NACIÓN PERIODO 2015”.

TESIS

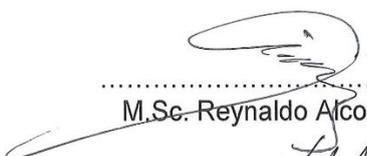
PRESENTADA POR:
ROSMERY VILCA CCOA
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 14 DE DICIEMBRE DEL 2016
APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

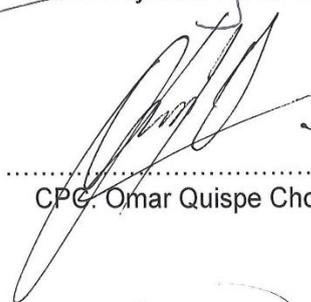
PRESIDENTE:


.....
Dr. Eduardo Jiménez Nina

PRIMER MIEMBRO:


.....
M.Sc. Reynaldo Alcos Chura

SEGUNDO MIEMBRO:


.....
CPG. Omar Quispe Choque

DIRECTOR DE TESIS:


.....
Dr. German A. Medina Colque

PUNO – PERU

2016

Área: Políticas públicas y sociales

Tema: Política administrativa

DEDICATORIA

A Dios por guiar mis pasos cada instante de mi vida y haber permitido cumplir este objetivo , por haberme dado la fuerza necesaria para continuar, superar las dificultades y lograr mis objetivos.

A mis papitos, Santos y Alejandrina, que han sido parte de este trabajo, por su amor y apoyo incondicional, a mis Hermanos Cristhian, Oscar, Fanny, Vladimir, Ronald y Katherin que son mi razón y motivo para seguir adelante.

A mis docentes que también han sido parte de este trabajo por haberme brindado sus conocimientos y haberme apoyado cuando yo lo necesitaba.

A mi enamorado y amigo incondicional Gonzalo por su apoyo y exigencia día a día para que pueda cumplir este objetivo.

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios mío por haberme dado esta vida tan hermosa, donde tú has permitido que cada objetivo y proyecto anhelado sea un éxito para mí, quiero también expresar una profunda gratitud y agradecimiento a mis Padres, a los colaboradores y funcionarios del Banco de la Nación por su aporte y colaboración en este trabajo de investigación.

A mi Director de tesis Dr. German Medina Colque por su esfuerzo, dedicación, conocimientos, persistencia y motivación que han sido fundamental para mi formación como investigador.

Quiero expresar agradecimiento a mis jurados Dr. Eduardo Jimenez Nina, M.Sc. Reynaldo Alcos Chura, CPC. Omar Quispe Choque. Y todos mis docentes, compañeros que han sido parte del presente trabajo de investigación.

EL EJECUTOR

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
INTRODUCCIÓN	iii
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.1 MARCO TEÓRICO.....	12
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	12
ORGANIZACIONES	16
CLIMA ORGANIZACIONAL.....	17
SATISFACCIÓN LABORAL.....	27
EL ESTRÉS	33
CONFLICTOS INDIVIDUALES	37
2.2 MARCO LEGAL.....	37
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ.....	37
LEY 28175, LEY MARCO DEL EMPLEO PÚBLICO.....	38
LEY DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LABORAL, D. LEG. 728.....	38
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	39

2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
2.5 OPERACIONALIZACION DEL VARIABLES	47
CAPITULO III.....	49
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.1 METODOLOGÍA.....	49
3.1.1 Método, tipo y enfoque de la investigación	49
3.2 POBLACIÓN.....	51
3.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS.....	52
3.4 INSTRUMENTOS.....	53
CAPITULO IV	57
CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN	57
1.1. ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN.....	57
HISTORIA.....	57
1.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL BANCO DE LA NACIÓN.....	66
CAPITULO V EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	67
5.1 CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.....	67
5.2 ESTRÉS LABORAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.....	74
5.3 SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015. ..	79
5.4 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS QUE AYUDEN A DISMINUIR EL ESTRÉS LABORAL, MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA ASÍ AUMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA 2 JULIACA DEL BANCO DEL A NACIÓN PERIODO 2015.	86
5.5 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	90
CONCLUSIONES	94

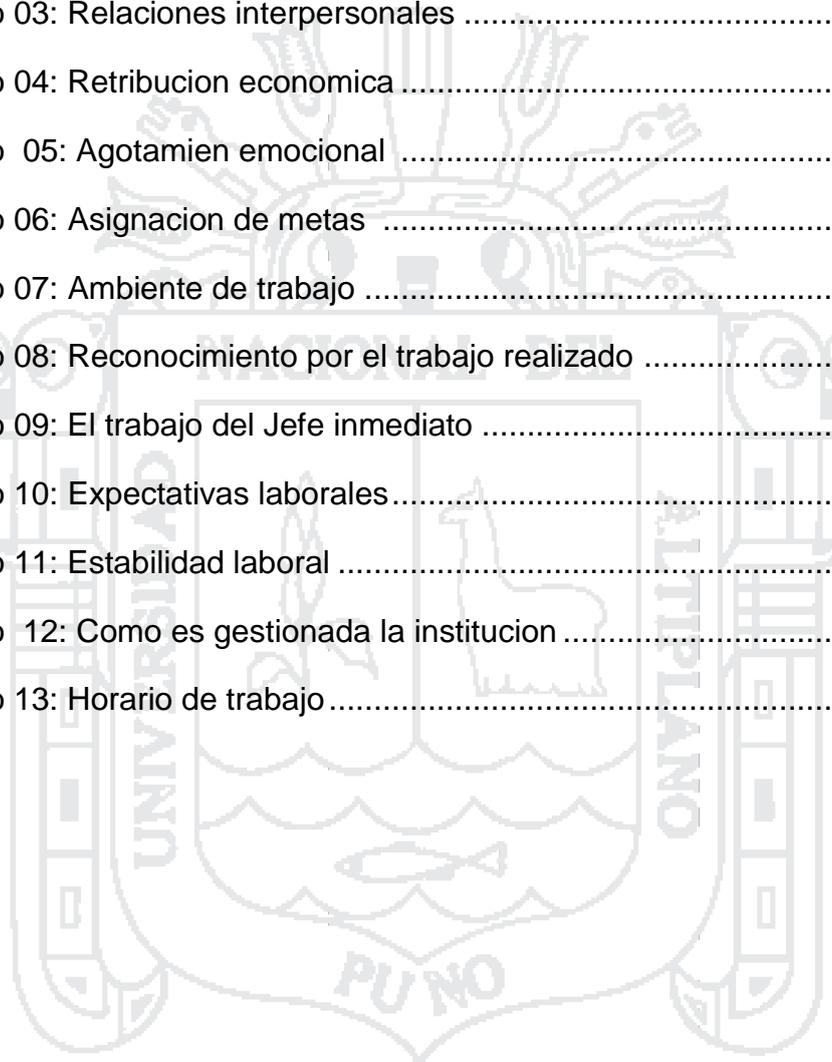
RECOMENDACIONES.....	96
ANEXOS.....	101

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01: Nivel del clima organizacional	68
Cuadro 02: Los colaboradores son parte de la toma de decisiones.....	69
Cuadro 03: Relaciones interpersonales	71
Cuadro 04: Retribucion economica	72
Cuadro 05: Agotamien emocional	74
Cuadro 06: Asignacion de metas	76
Cuadro 07: Ambiente de trabajo	77
Cuadro 08: Reconocimiento por el trabajo realizado	79
Cuadro 09: El trabajo del Jefe inmediato	80
Cuadro 10: Expectativas laborales.....	81
Cuadro 11: Estabilidad laboral	82
Cuadro 12: Como es gestionada la institucion.....	84
Cuadro 13: Horario de trabajo.....	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 01: Nivel del clima organizacional	68
Grafico 02: Los colaboradores son parte de la toma de decisiones.....	70
Grafico 03: Relaciones interpersonales	71
Grafico 04: Retribucion economica	73
Grafico 05: Agotamien emocional	75
Grafico 06: Asignacion de metas	76
Grafico 07: Ambiente de trabajo	78
Grafico 08: Reconocimiento por el trabajo realizado	79
Grafico 09: El trabajo del Jefe inmediato	80
Grafico 10: Expectativas laborales.....	81
Grafico 11: Estabilidad laboral	83
Grafico 12: Como es gestionada la institucion.....	84
Grafico 13: Horario de trabajo.....	86



RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación es determinar la incidencia existente del clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores; es también proponer lineamientos que ayuden a disminuir el estrés laboral y que permita aumentar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 de Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. La metodología utilizada es el método científico inductivo – deductivo, el diseño es no experimental- transaccional o transversal, y el tipo es descriptivo; las técnicas utilizadas son: la observación y la encuesta con tres instrumentos. El primero es el cuestionario “EDCO” que permitirá identificar el nivel del clima organizacional, el cual tiene 40 preguntas referidas a las sub escalas de relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, y valores colectivos ; el segundo instrumento es el cuestionario de Maslach que permitió medir el nivel de estrés laboral, consta 23 preguntas y mide el desgaste profesional y personal en el entorno laboral; el tercer cuestionario mide la satisfacción laboral, y un cuarto instrumento de preguntas que corroboran los resultados de los dos primeros instrumentos. Los cuestionarios aplicados evalúan el nivel del clima organizacional, el estrés laboral y por ende la satisfacción de los colaboradores en el entorno laboral en la Agencia 2 de Juliaca del Banco de la Nación. Los resultados que se

obtengan de la investigación mejorarán el desempeño de los colaboradores y servirá de modelo referencial para otras instituciones financieras.

EL EJECUTOR



INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para subsistir. Asimismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad. Para ello, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en la productividad de la misma. Hoy en día, aún existen instituciones que no le dan la suficiente importancia al tema de clima organizacional y satisfacción laboral, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier institución. El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. El Banco de la Nación está integrada estructuralmente con órganos se línea mediante redes de Agencias las que están inmersas en Macro Regiones como son: Micro Región Lima, Micro Región I sede Piura, Micro Región II – sede Trujillo, Micro Región III – sede Huancayo, Micro Región IV – sede Cuzco, Micro Región V

– sede Arequipa. La Agencia 2 Juliaca está inmersa dentro la Macro Región IV- sede Cuzco; cuya misión: es "Brindar soluciones financieras con calidad de atención, agregando valor, contribuyendo con la descentralización, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la bancarización con inclusión social" y su visión es "Ser reconocido como socio estratégico del Estado Peruano para la prestación de servicios financieros innovadores y de calidad, dentro de un marco de gestión basado en prácticas de Buen Gobierno Corporativo y gestión del talento humano". Para cumplir el direccionamiento de esta entidad financiera es que se realizó el trabajo de investigación titulado "El clima organizacional, el estrés laboral y por ende la satisfacción laboral en los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2 Juliaca, periodo 2015"; la investigación consta de cinco capítulos tales como:

Capítulo I: Se plantea la problemática, la misma que está desarrollada con la consideración del problema general y problemas específicos, así mismo el desarrollo de los antecedentes y los objetivos de la investigación.

Capítulo II: Se especifica el marco teórico y marco conceptual, la formulación de la hipótesis, la matriz de consistencia y las variables.

Capítulo III: Contempla la metodología de la investigación, el diseño, el tipo, la población la muestra y las técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV: Esta referido a las características del área de investigación, el ámbito geográfico, su localización, características organizacionales y estructurales.

Capítulo V: Expone los resultados obtenidos de la investigación, la contratación de hipótesis, planteamientos de lineamientos, las conclusiones, recomendaciones bibliografía y anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos y metas que se les presentan en el día a día de sus labores, debido a estos cambios la economía tiende a ser de corte mundial o global, la competencia define las reglas, incrementando la necesidad de generar valor agregado a las actividades organizacionales. Chiavenato (1994) “Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual”

El clima organizacional es un tema de gran importancia para casi todas las organizaciones ya que varios investigadores han puesto en evidencia la vital importancia del clima organizacional como determinante en el rendimiento, productividad y satisfacción laboral.

En el último tiempo, la gestión de recursos humanos (RR.HH.) también ha tomado gran importancia para las organizaciones, en especial para los servicios públicos, pues permite generar ventajas comparativas asociadas al mejor desempeño de las tareas y servicios generados dentro de ellas. Conjuntamente, se ha concientizado y valorado la importancia de establecer mejores condiciones laborales y potenciar la calidad de vida de las personas.

sumado a este proceso, el desarrollo de la tecnologías de la información, de comunicación y los avances técnicos en materia de prestación de servicios, han supuesto generar utilidades en mayor proporción, lo que ha incrementado las exigencias de óptimos rendimientos, metas por encima del promedio histórico, generando un marcado desconcierto por parte de los colaboradores de las empresas u organizaciones, traducido en alta vulnerabilidad laboral, el estrés, saturación profesional, conflictos organizacionales productos de un exacerbado animo por alcanzar objetivos y cumplir exigencias.

Dichas exigencias se traducen en la sobrecarga de estrés sumada muchas veces a la poca asertividad para expresar y dar a conocer las tareas a efectuar, todo esto facilita la aparición del síndrome del Burn-out o el estrés; por ejemplo el colaborador que tiene una fuerte vocación de

servicio y una marcada motivación por cumplir sus metas asignadas, inicia su trayectoria con expectativas, la discrepancia entre esas expectativas e ideales iniciales y las características de la realidad cotidiana del trabajo inciden en la aparición del síndrome de agotamiento psíquico o el “síndrome de hostigamiento psicológico”, los cuales son síndromes específicos de estrés en el trabajo.

El Banco de la Nación, tiene como objetivo administrar por delegación subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos, la Agencia 2 Juliaca siendo una entidad que tiene relación directa con la población beneficiaria del departamento de Puno en general, no es ajena a este proceso y este comportamiento organizacional, amplias colas diariamente, gran cantidad de procesos en atención, amplia cartera de servicios, diversidad, heterogeneidad de clientes vinculados al servicio y público vulnerable como programas sociales(Pensión 65 y Juntos), son factores que invitan a investigar y evaluar el clima organizacional existente vinculado a niveles de estrés laboral, con la finalidad de definir políticas de gestión de personal de carácter estratégico considerando al diagnóstico del clima organizacional y la Agencia administración del estrés laboral como factor fundamental de competitividad organizacional, enfocadas en la mejora del clima organizacional y por ende la satisfacción laboral, ya que estos tres factores inciden en el comportamiento de los colaboradores del Banco de la Nación, los mismos que influyen en la

eficacia y eficiencia de la prestación de los servicios y el cumplimiento adecuado del protocolo de atención al cliente.

(E.Marroquin 2011)El clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento; hacer un estudio sobre clima organizacional, proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una organización. Un reconocimiento del clima organizacional permite ciertos procesos e intervenciones certeras tanto a nivel de diseño, o rediseño, de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales y de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, procesos productivos, etc.; por ello se han realizado diversos estudios sobre este tema, y coinciden en el mismo resultado, éstos determinan que un trabajador que se encuentra emocionalmente estable dentro de la institución en donde labora, presentará niveles de productividad mejores y superiores a aquel que se encuentra en un ambiente de trabajo hostil e inseguro.

La satisfacción laboral es la actitud que muestra el trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que ha desarrollado, es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco que

competen tanto al trabajador como a la empresa; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor y sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a la empresa. Los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las organizaciones, de tal forma que un agradable ambiente de trabajo, tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivamente. Las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico en la vida, funcionando como un medio para alcanzar determinados objetivos, en la cadena de restaurantes “Burger King”, se pretendió investigar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral; debido a que Guatemala es un país que ha crecido en comercio e industria y la realización de este estudio es de gran utilidad como fuente de información clara y concisa, para futuras investigaciones acerca del tema.

Después de observar e indagar pude identificar algunas deficiencias relacionados con la atención a los clientes y usuarios en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

- Falta de personal en las ventanillas del Banco.
- Excesiva afluencia de público dentro y fuera de las instalaciones de agencia.
- Lentitud en la atención de los usuarios y pérdida de tiempo.
- Mal trato a usuarios por parte de algunos empleados especialmente personal adulto del banco.

La institución considera importante orientar la Gestión Estratégica del Banco de la Nación hacia un "Enfoque de Servicios", centrado en la calidad de ATENCIÓN AL CLIENTE; es por ello que en el Marco Estratégico Institucional se incluye una Visión, Misión y Objetivos Estratégicos que encaminan a la Institución a hacer más competitivo dentro del Sistema Bancario Nacional.

PROBLEMA GENERAL:

¿Cómo disminuir el nivel del estrés, mejorar el clima organizacional y aumentar el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca en el periodo 2015?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- 1.- ¿Qué factores inciden con mayor intensidad en el Clima organizacional en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015?
- 2.- ¿Qué factores afectan más en el nivel de estrés en los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca en el periodo 2015?
- 3.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Agencia 2 Juliaca en el periodo 2015?

1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Alejandrina Mamani Mamani (2013) en su tesis concluye; Primero.- Para alcanzar mejores resultados dentro la institución se sugiere a los directivos y superiores de esta institución tengan mayor confianza en sus trabajadores ya que ellos consideran que esto contribuirá a que

desempeñen mejor sus labores, también tener mayor comunicación con todas las áreas existentes.

Segundo.- Se sugirió a la Beneficencia Pública de Puno que los directivos y al área de Recursos Humanos dar a los trabajadores algún tipo de retribución que la institución vea por conveniente y así lograr que los trabajadores sientan un estímulo para desempeñarse mejor en sus labores. En cuanto a los directivos, que se involucren más con los trabajadores de la institución para crear juntos adecuadas condiciones de trabajos. Tercero. El clima organizacional si tiene una relación significativa con la satisfacción laboral, de igual manera presenta influencia sobre nuestra variable dependiente. Esta influencia se puede notar positiva ya que los trabajadores de esta institución muestran satisfacción en torno a las dimensiones que definen al clima organizacional. Sin embargo se presentan porcentajes de influencia negativa en un promedio de 17.5%, por lo cual se llega a la conclusión de que si existen factores que influyen de manera negativa en la satisfacción laboral, de los cuales se considera que la dimensión recompensas, es la que presenta factores con mayor grados de insatisfacción y por ende tiene una influencia negativa, lo cual se debe tomar en cuenta para tomar medidas preventivas y correctivas”.

Los autores en mención llegaron a la conclusión de que un buen clima laboral influye positivamente a la organización o entidad.

Quispe Mamani, Carla Ulda,(2010) en su tesis concluye que el análisis de la dimensión autonomía nos permite observar que presenta una influencia positiva en la satisfacción laboral de los trabajadores ya que presenta un

90%, debido a que sienten un elevado grado de independencia en el momento de realizar sus funciones. Por otro lado el riesgo que sienten en sus cargos no les causa satisfacción ya que entraron a la institución conscientes de lo que esto implica, el problema mayor reside en que algunos trabajadores sienten que los riesgos no son por igual entre sus miembros, el problema es similar en cuanto a las supervisiones ya que sienten que solo algunos trabajadores son supervisados constantemente mientras que otros no lo son. Este 10% de influencia negativa en la satisfacción de los trabajadores es importante para tomar medidas preventivas en cuanto a la autonomía y evitar que este pequeño porcentaje incremente.

El análisis de la dimensión grado de estructura se observa que el 85%, de los trabajadores muestran influencia positiva en cuanto esta dimensión sobre su satisfacción laboral, esto a que en su mayoría sienten que las normas por más de ser rígidas son normas que se deben cumplir, pero esto no afecta a su insatisfacción, por otro lado frente al nivel de detalle de las normas laborales en algunos casos afirman que si conocen dichas normas pero no porque les hayan detallado mediante algún documento, si no por voluntad propia. El porcentaje de influencia negativa de este indicador en la satisfacción laboral es de un 17.5% el cual es relativamente bajo pero menos importante, por lo cual se deben tomar medidas preventivas y así contrarrestar algún tipo de problema en esta dimensión.

El clima organizacional si tiene una relación significativa con la satisfacción laboral, de igual manera presenta influencia sobre nuestra variable

dependiente. Esta influencia se puede notar positiva ya que los trabajadores de esta institución muestran satisfacción en torno a las dimensiones que definen al clima organizacional. Sin embargo se presentan porcentajes de influencia negativa en un promedio de 17.5%, por lo cual se llega a la conclusión de que si existen factores que influyen de manera negativa en la satisfacción laboral, de los cuales se considera que la dimensión recompensas, es la que presenta factores con mayor grados de insatisfacción y por ende tiene una influencia negativa, lo cual se debe tomar en cuenta para tomar medidas preventivas y correctivas.

Niria Quintero (2008) en su tesis concluye Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado

ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización.

López Mejía, Elizabeth: en su investigación de pre-grado, titulada “influencia del Clima Laboral en el desempeño de los docentes de secundaria en el Colegio Bautista de Masaya” Su objetivo general: Determinar la incidencia del ambiente laboral en el desempeño del personal docente en el Colegio Bautista de Masaya. El estudio es cualitativo, no experimental, transversal aplicado. Orientado a determinar las posibilidades de incidir en las condiciones identificadas, tomando en consideración la probable alteración y condiciones de manera que esta condición sea cualitativamente superior a la actual.

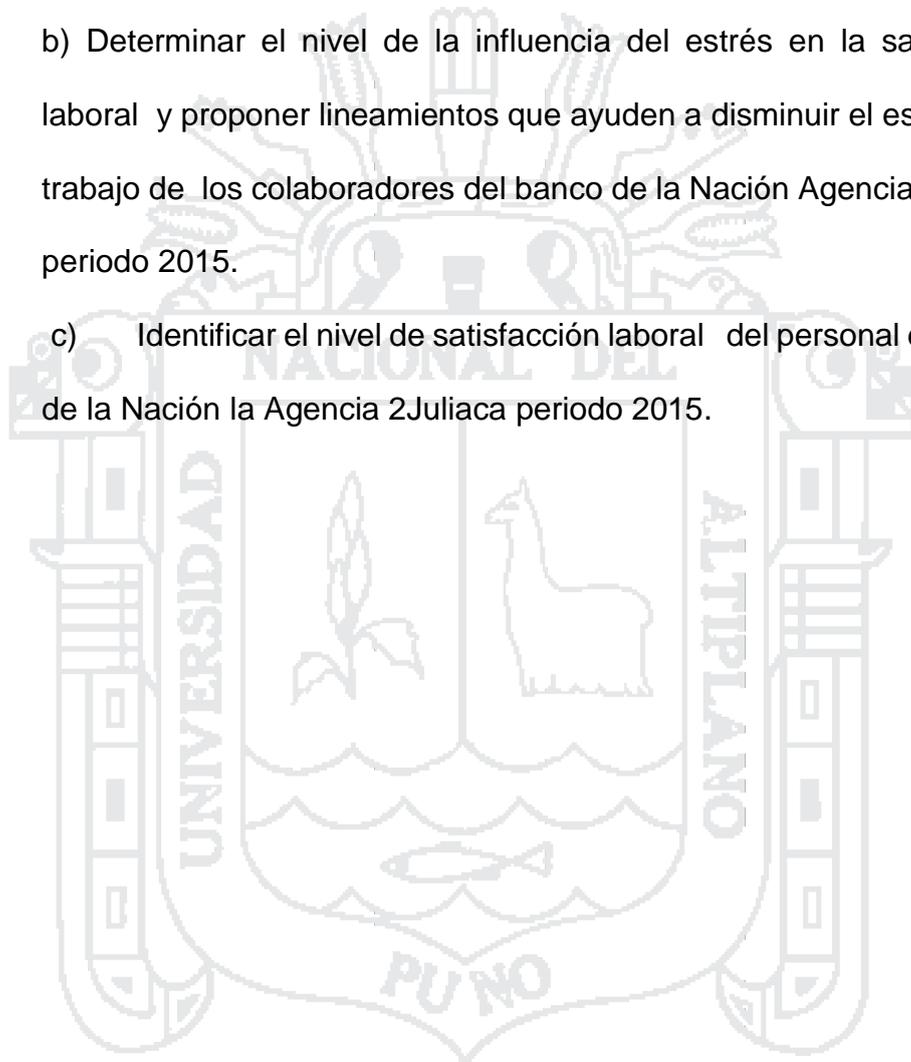
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Objetivo general:

Es determinar el clima organizacional, estrés y la incidencia existente de dichos factores en la satisfacción laboral de los colaboradores, para luego proponer lineamientos que ayuden a disminuir el nivel del estrés de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca periodo 2015.

Objetivos específicos:

- a) determinar la influencia de clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca periodo 2015
- b) Determinar el nivel de la influencia del estrés en la satisfacción laboral y proponer lineamientos que ayuden a disminuir el estrés en el trabajo de los colaboradores del banco de la Nación Agencia 2 Juliaca periodo 2015.
- c) Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal del Banco de la Nación la Agencia 2 Juliaca periodo 2015.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 MARCO TEÓRICO

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Idalberto Chiavenato (2009) Al clausurar un seminario sobre gestión estratégica, se hizo una pregunta final a los participantes: ¿Qué es un sistema de gestión? La respuesta del grupo fue rápida y unánime: es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz. Luego se hizo otra pregunta: ¿Qué es una empresa? La respuesta también llegó rápidamente: es un conjunto de actividades emprendidas por una o más personas, con el fin de satisfacer a todas las partes involucradas en su funcionamiento. La tercera pregunta fue: ¿Cuál es el objetivo fundamental de una empresa? La respuesta: satisfacer una necesidad de la sociedad, generar riqueza y distribuir la riqueza generada entre las partes que

hicieron posible su generación. De este modo, sería oportuna entonces una cuarta pregunta, como verificación final: ¿Cómo puede la empresa alcanzar esos objetivos? La respuesta sería casi un repaso de todo lo que hemos expuesto hasta aquí. La supervivencia de las empresas en el nuevo siglo dependerá del cambio del ambiente de negocios, de la mayor claridad de los objetivos por alcanzar, del sentido de responsabilidad de las personas y del aumento de libertad en la elección de los medios y métodos para alcanzar dichos objetivos. En la ejecución de cualquier actividad se necesitarán ciertas restricciones y límites para asegurar la eficiencia y la eficacia, pero esas restricciones se deben mantener en el nivel mínimo indispensable. Las personas deben ejercer naturalmente sus habilidades y la libertad de convertirse en el elemento fundamental para que esto pueda ocurrir. En resumen, la supervivencia de las empresas será posible, en la medida en que sepan utilizar su patrimonio humano en aquello que tienen como más sofisticado e importante: su capital intelectual. La inversión del futuro deberá ser el capital intelectual porque éste representa el retorno mayor de la inversión.

¿Hacia dónde va la gestión del talento Humano?

Hay una pregunta que siempre queda en el aire en las reuniones académicas y en las agradables tertulias sociales de los profesionales del Área, la cual refleja el estado de perplejidad e incertidumbre predominante en situaciones ambiguas creadas por el cambio rápido e imprevisto de las organizaciones y del mundo de los negocios. Es una

pregunta que se puede formular de manera clara o velada, pero que persiste de manera compulsiva y frecuente. ¿Hacia dónde va el área de RH? ¿Cuál es su futuro y su destino? ¿Deberá desaparecer con el paso del tiempo? ¿Deberá extinguirse el DRH? ¿Cuáles son las tendencias futuras?

Estos interrogantes tienen allí sus razones más profundas. El mundo cambió. ¡Y de qué manera! Las empresas también están en esta ola de cambio. Algunas de ellas van a la vanguardia, otras las siguen y otras aún tratan de pensar sobre la marcha, casi paralizadas en el tiempo y confundidas, sin entender con exactitud lo que está ocurriendo a su alrededor.

Entonces no es de extrañar que el área de RH también experimente cambios. La globalización, el rápido desarrollo de la tecnología de la información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente, la calidad total y la necesidad de competitividad constituyen poderosos efectos que el área no puede ignorar. De este modo, si el mundo cambió y las empresas también cambiaron, el área de RH debe acompañar estos cambios. En muchas organizaciones el área de RH va al frente, como punta de lanza del cambio organizacional; en otras, es el obstáculo que impide el ajuste a las nuevas condiciones del mundo moderno.

Así pues, la pregunta anterior tiene bastante sentido: ¿qué hacer con el área de RH frente a semejante cambio y a tanta presión de las circunstancias externas? La época del despilfarro, del acomodo y la

complacencia quedó atrás, y hoy las organizaciones están preocupadas por mantener y desarrollar solo aquellos aspectos que contribuyan de manera directa y positiva a su negocio y al éxito de sus operaciones. Las áreas de inercia y de resistencia se deben suprimir en esa carrera desenfrenada. ¿Y cuál es la respuesta a la pregunta inicial? ¿El área de RH se debe mantener? ¿O ya no tiene futuro? ¿Deben buscar otra profesión los profesionales de RH o volverse consultores internos o independientes?

La respuesta será negativa en algunas situaciones. El área de RH no se debe mantener. Se debe eliminar si no trae ninguna contribución al negocio de la empresa o no favorece el ajuste a las demandas del nuevo ambiente empresarial. Es superflua cuando no añade nada y solo sirve para controlar y reglamentar el comportamiento de las personas y aplicar medidas disciplinarias que en nada mejoran el desempeño de las personas. Se debe suprimir si funciona como elemento de resistencia y bloqueo al cambio y la innovación, y si se mantiene como centro de gastos que no trae ningún retorno a la organización. En estos casos, las demás áreas toman la iniciativa de asumir la gestión del talento humano dentro de un estilo totalmente descentralizado, libre y participativo, con o sin ayuda y asesoría de los profesionales de RH.

Pero la respuesta será afirmativa en otras situaciones. El área de RH se debe mantener y ampliar; mantener y desarrollar si contribuye de modo efectivo al negocio de la empresa o si favorece el ajuste de la

empresa a un mundo variable y competitivo. Es imprescindible cuando reduce las disonancias respecto a la misión, la visión y los objetivos de la organización, y funciona como elemento que aclara los valores y principios de la empresa, crea una nueva cultura de compromiso y motivación de las personas y las vuelve emprendedoras y creadoras de nuevos paradigmas de calidad. Una empresa no se cambia solo con el aporte de las nuevas tecnologías, cambiando sus equipos o generando de nuevo procesos internos y desarrollando nuevos productos y servicios. Esto es consecuencia y no causa del cambio. Cambiar el hardware es cambiar el contexto y no el contenido del trabajo. Se cambia una empresa a partir de las actitudes, conocimientos y comportamientos de las personas que trabajan en ella. Se cambia una empresa a partir de la creación de una nueva mentalidad y un nuevo estado de espíritu que debe tener su comienzo en la cúpula de la organización. Y aquí el área de RH consigue prestar inestimables servicios trayendo una nueva cultura organizacional y creando un clima de participación y de realización de la misión y la visión de la organización para servir mejor al cliente.

ORGANIZACIONES

Pérez Maldonado, (2000) Conjunto de personas cuyos esfuerzos – cuyas acciones– se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse a motivos muy diferentes. Para que exista organización no basta con el conjunto de personas; ni siquiera es suficiente que todas ellas tengan un propósito común. Lo verdaderamente decisivo es que esas

personas se organicen –coordinen su actividad- ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diferentes, estimen todas ellas que les interesa alcanzar.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento.

Pérez Maldonado (2006) El ambiente de trabajo puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individuales y grupales, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad.

En este concepto la autora señala al clima al que denomina ambiente, no sólo como una percepción individual, al añadir la concepción de

grupo, como colectivo dentro de la organización cuyas interacciones influyen en la percepción y comportamiento de los mismos. Destaca el carácter dinámico y cambiante de esas interacciones, reconociendo la influencia del entorno o ambiente externo. Finalmente atribuye una carga de afectividad como condición del individuo, que percibe y externaliza el clima organizacional mediante su comportamiento. De los enfoques reseñados el que ha encontrado mayor aceptación y utilidad, es aquel cuyo rasgo fundamental es la consideración de las percepciones de los empleados en relación a los procesos y estructura de su organización.

El clima organizacional a los fines de esta investigación se asume como el producto de las percepciones que tienen las personas / grupos, a partir de su personalidad, actitudes y valores, con respecto a la estructura y procesos organizacionales, en constante interacción. Esta percepción no es un hecho aislado del entorno, por el contrario tanto el contexto inmediato como el global, influyen en el clima de las organizaciones.

Características del Clima organizacional

El clima organizacional es multidimensional. Constituiría un error delimitar el clima a una variable o a un reducido número de estas. El clima es la percepción resultante de la interacción de los aspectos objetivos de la organización, tales es el caso de su estructura y de los procesos y a su vez del comportamiento de sus integrantes.

Continuidad. El clima tiende a mostrar continuidad en el tiempo, lo cual no significa que no sufre alteraciones o modificaciones, por factores capaces de perturbar una organización. Cada organización posee un clima que el es propio, presentando variaciones de un departamento o unidad a otro, por este motivo resulta útil al momento de realizar diagnósticos, analizar la organización en general y sus áreas en particular. Los datos obtenidos de esta manera, permitirán la aplicación de correctivos ante necesidades puntuales. La connotación de continuidad y la posibilidad de cambios, constituye una diferencia entre clima y cultura, en tanto esta última es más permanente.

El clima laboral incide en la disposición con respecto al trabajo. Cuando el clima es percibido como favorable, las personas sentirán mayor estímulo a participar activamente en el cumplimiento de sus funciones, contrariamente un clima asumido como negativo contribuye a generar mayor dificultad en el desarrollo de los procesos organizacionales, por lo que se puede afirmar que el clima repercute sobre el comportamiento de los integrantes de la organización.

Directamente vinculado con lo anterior, se encuentra que el clima organizacional afecta el nivel de compromiso e identificación de los empleados. De la percepción favorable o no que se tenga dependerá cuan identificados y comprometidos estén los miembros de una organización, de allí la importancia de gestionar un clima adecuado.

El clima organizacional es bidireccional. En la medida que los integrantes de la organización son influenciados por el clima y estos a

su vez influyen en su mantenimiento o transformación, a través de sus comportamientos y actitudes.

Estilo de dirección-clima organizacional. El estilo de dirección implementado en las organizaciones impacta su clima, produciendo una suerte de círculo vicioso en la medida que los empleados presenten comportamientos y actitudes de rechazo, ante un determinado estilo, la dirección aplicará con más rigurosidad mecanismos de control, reforzando el rechazo hacia estos. Corresponde a la gerencia detectar este tipo de situaciones para desarrollar correctivos que mejoren el clima como factor importante en la productividad de la organización.

Ausentismo y rotación como indicadores de un clima desfavorable. En la medida que en una organización sus integrantes se sientan inconformes con su ambiente laboral, la motivación para acudir y tener un desempeño idóneo a las metas y objetivos será menor, razón por la cual organizaciones que presenten niveles de ausentismo y rotación altos, registran gran probabilidad de contar con un clima negativo.

El cambio es multidimensional. Según se indicara son múltiples las variables que conforman el clima organizacional, en tal sentido al emprender un proceso de cambio resulta imperativo abordar la diversidad de factores que están creando un clima desfavorable, cada acción a implantar debe ser rigurosamente analizada para que el abordaje contemple las acciones necesarias, evitando así el riesgo de crear falsas expectativas, con correctivos que sean más efectistas que efectivos.

Condicionante del comportamiento. El clima percibido por los integrantes de la organización se convierte en un condicionante de su comportamiento al influir en sus actitudes y expectativas.

Es común encontrar en la literatura dedicada al clima organizacional, señalamientos que afirman la existencia de variaciones en la percepción del clima, a partir del nivel jerárquico y tipo de profesión de los integrantes de la organización. Por ejemplo la alta dirección suele percibir el clima de forma más favorable que los empleados de base, donde el sentido de identificación y participación directa en la toma de decisiones adquieren importancia.

El clima organizacional actúa como una especie de “filtro” mediante el cual los empleados interpretan los requerimientos y exigencias de la organización y en consecuencia los comportamientos que deben adoptar.

Finalmente es de resaltar que el clima organizacional, es producto de la percepción originada de la interacción entre comportamiento y actitudes y los factores organizacionales presentes, es decir entre las características personales y las organizacionales.

Dimensiones del clima organizacional

Sandoval (2004, p. 86) cita a Brunet quien afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprende por lo menos cuatro dimensiones:

- autonomía individual. Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de la organización. El

aspecto primordial de esta dimensión es la población del individuo de ser su propio patrón y de conservar para el mismo un cierto grado de decisión.

- Grado de estructura que impone el puesto. Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.

Tipo de recompensa. Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.

- Consideración agradecimiento y apoyo. Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Estudiar el clima organizacional desde la perspectiva de sus dimensiones donde se identifican elementos comunes, nos conlleva a mencionar el estudio de Silva (1992), quien es citado por Méndez (2006, p. 38) donde se distinguen los elementos siguientes:

- Autonomía individual: se contextualiza en el marco de la libertad de las personas en su desempeño laboral. Se refiere a la responsabilidad individual, la independencia, libertad e iniciativa para desempeñarse en su cargo. La participación en el proceso de decisiones (empoderamiento), así como a la orientación hacia el cumplimiento de las reglas y normas.
- Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado: hace referencia a la forma en que los directivos determinan los objetivos, políticas y procedimientos, así como el uso de estrategias de

comunicación utilizadas, que permitan a los miembros de la organización recibir información acerca de los mismos.

- Orientación hacia la recompensa: incluye los comportamientos que las personas tienen con el propósito de orientar el trabajo hacia la consecución de logros y metas que les permitan alcanzar satisfacción, así como beneficios y recompensas.
- Consideración hacia entusiasmo, apoyo: las personas que desempeñan cargos de dirección y que se encuentran en posiciones jerárquicas superiores dan apoyo a sus subalternos en la ejecución de su labor. Además, propician acciones que estimulan el entusiasmo de los empleados por el reconocimiento y afecto.
- Orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo: esta dimensión hace énfasis en la importancia que tiene la conformación de grupos de trabajo, la calidad de las relaciones interpersonales proyectadas en un ambiente de colaboración amistoso que permita condiciones de trabajo para alcanzar objetivos y ser reconocido ante los superiores, incluye factores como la tolerancia, el manejo del conflicto y el universalismo, entre otros.

Tipología del clima organizacional

Las tipologías muestran el clima organizacional desde la descripción de sus propiedades y atributos. Lewin (1939); Gibb (1961); Litwin y Stringer (1968), Halpin y Croft (1970); Sinclair (1970); Hellriegel y Sclocum (1974); Johnston (1976), y Wynne (1980), quienes son referenciados por Silva (1992, p.120), son citados por Méndez (2006, p. 49), estos autores describen características del clima organizacional y toman aspectos diferentes de la dinámica organizacional, como el estilo de liderazgo (Lewin) y la calidad de la dinámica de la comunicación (Gibb). Litwin y Stringer consideran el clima organizacional como el resultado de “los efectos, subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada” (Dessler, 1987, p. 150). Dentro de esta perspectiva se establece una relación entre tipo de liderazgo y el impacto que tiene en las necesidades de las personas, quienes podrán percibir el clima de afiliación, poder y logro. Litwin y Stringer (1968, p. 323) identifican como propiedades del clima organizacional las siguientes:

1. La estructura: las reglas, el papeleo y restricciones de la organización.
2. Desafío y responsabilidad: la sensación de ser su propio jefe.
3. Recompensas: la sensación de recibir una recompensa adecuada y equitativa por parte de la organización.

4. Calor humano y apoyo: la sensación de utilidad, apoyo y compañerismo en el ambiente de trabajo.
5. Riesgo y aceptación: los desafíos y riesgos en el ambiente de trabajo.
6. Tolerancia para los conflictos.
7. Identidad organizacional: el grado de lealtad hacia el grupo percibido por sus miembros.
8. Normas y expectativas para el desempeño: la importancia percibida del desempeño y la calidad de las expectativas relacionadas con el mismo.

Diagnóstico del clima organizacional

Valdez Rivera, (1998) comenta que el concepto de diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección; por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales.

Métodos de medición del clima

Luque R. dice: Los instrumentos disponibles consisten mayormente en cuestionarios estructurados relacionados con la percepción, distinguidos por: el contenido y la longitud, la población tenida en cuenta, el número de las dimensiones y escalas, la validez y la fiabilidad.

Los ítems de cada una de los métodos de medición son en parte de naturaleza perspectiva y en parte de naturaleza objetiva, o son una

mezcla de ambas categorías de ítems. Los instrumentos de medición objetivos son más precisos y fiables que los perspectivas, aun así, es necesario restringir su aplicabilidad y utilidad puesto que sus variables se hallan afectadas por una amplia dispersión, son demasiados específicas y difíciles de interpretar. El problema de los métodos de medición perspectivas es que las percepciones y su descripción sobre el clima organizacional no ofrecen una información completa de hasta qué punto refleja esta descripción los atributos del mundo laboral o los del trabajador que percibe. Además deben realizarse estudios de valoración que demuestran la percepción y la exactitud de la percepción individual.

Cinco componentes del clima organizacional en los instrumentos de medición:

1. Autonomía individual: libertad del individuo para medir por sí mismo sobre su trabajo.
2. Estructura: grado en el que se han elaborado y establecido claramente los métodos y objetivos en el que el superior los da a conocer plenamente a su equipo de trabajadores.
3. Sistema general de recompensa y retribución: el establecido y que se implementa y que tiene una relación íntima y explícita con el rendimiento producido.

4. Atención – apoyo – interés - calor: que demuestran los superiores hacia sus subordinados en cuanto a sus relaciones humanas.
5. Cooperación y capacidad de resolver conflictos: entre los trabajadores, los colegas, superiores y subordinados, sobre todo dentro de la sección, del grupo de trabajo o de la oficina.

SATISFACCIÓN LABORAL

Robbins, (1998). La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes. La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Shultz, (1990) Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización.

Teoría de la satisfacción laboral de Herzberg

La primera teoría de la satisfacción laboral es la de Frederick Herzberg, la «Teoría de los Dos Factores», que ha estimulado gran expectativa, por ello muchos autores han intentado comprobar, como rebatir su validez (Dessler, 1987). Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes «relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena, y otra, excepcionalmente mala» («incidentes críticos»).

León y Sepúlveda, (1978). Posteriormente los relatos se analizaron y el contenido de las historias, reveló que los incidentes donde la causa del estado psicológico del protagonista era la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento, habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas; mientras que aquellos donde el rol causal eran factores como el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones

de trabajo y políticas de la empresa, eran recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas .

En consecuencia, se propone la existencia de dos clases de factores:

Factores Intrínsecos o Motivadores, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad. Factores Extrínsecos. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo.

Atalaya, (1995). De modo que «satisfacción laboral» e «insatisfacción laboral» se explican por diferentes factores; la primera por Factores Intrínsecos, mientras que la segunda, por la carencia de Factores Extrínsecos, pero de ningún modo una es lo opuesto de la otra. Los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto, porque pueden satisfacer las «necesidades de desarrollo Psicológico». De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo «ausencia de satisfacción».

Por otro lado, la insatisfacción laboral estaría asociada a los factores extrínsecos del trabajo, el deterioro de estos factores -por ejemplo el creer estar inequitativamente pagado- causaría insatisfacción. Su mejoramiento aumento de sueldo- eliminaría la insatisfacción, pero no

causaría satisfacción laboral. De modo que éstos funcionan como una vacuna que evita que la persona enferme, pero no mejora la salud Stoner y Freeman, (1994). Lo interesante es que para motivar al individuo, se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los Factores extrínsecos. Sin embargo, las críticas al trabajo de Herzberg son muy numerosas, siendo las principales, las referidas a su método de reunir datos, el cual supone que la gente puede, y desearía reportar sus experiencias de satisfacción e insatisfacción correctamente. De hecho, la gente está predispuesta; y tiende a atribuirse los sucesos de éxito, mientras aluden a factores externos como causas de fracasos.

Asimismo, la teoría es incompatible con investigaciones precedentes, dado que ignora las variables situaciones específicas. Herzberg supone que se da una relación entre satisfacción y la productividad, pero su metodología no se ocupa de la segunda, si se desea relevar la investigación es preciso suponer una fuerte relación entre satisfacción y productividad.



Figura2: Teoría de la Satisfacción Laboral de Herzberg
Fuente Robbins, De Cenzo, (1996)

En la figura, se aprecian los factores de satisfacción e insatisfacción laboral. Asimismo, se observa la diferencia entre el punto de vista tradicional y el punto de vista de Herzberg.

Shultz, (1991). La clasificación rígida de Factores Extrínsecos e Intrínsecos, es arbitraria no hay elementos empíricos para considerar que los factores extrínsecos no puedan motivar a la gente y viceversa, no hay factores absolutos, tanto unos como otros pueden producir satisfacción-insatisfacción. Algunos factores de higiene-entre ellos, el aumento y los elogios- también podrían cumplir la función de motivadores puesto que llevan al reconocimiento del logro.

Uno de los aportes de la Teoría es el «enriquecimiento del puesto», que implica hacer más interesante y con retos al trabajo, darle mayor autonomía al trabajador y permitirle hacer parte de la planeación e inspección que normalmente realiza el supervisor. Estructurar los

puestos de modo que el trabajador tenga oportunidad de experimentar una sensación de logro, como ensamblar un producto hasta terminarlo.

Factores determinantes para la Satisfacción Laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados. (Robbins, 1998) se considera que los principales factores organizacionales

Que determinan la satisfacción laboral son:

- ✓ Reto del trabajo.
- ✓ Sistema de recompensas justas.
- ✓ Satisfacción con el salario.
- ✓ Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.
- ✓ Condiciones favorables de trabajo.
- ✓ Colegas que brinden apoyo.
- ✓ Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

Satisfacción y Productividad

Robbins Stephen, (1993,1998) Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal,

así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral.

EL ESTRÉS

Chiavenato, (2009). Concepto (del inglés stress, presión, tensión, esfuerzo) está estrechamente relacionado con el cúmulo de trastornos y de aflicciones en las personas de ciertos sucesos que se presentan en la organización y en el entorno.

Es una condición inherente a la vida moderna. Las exigencias, las necesidades, las urgencias, los plazos a cumplir, los retrasos, las metas y los objetivos, la falta de medios y recursos, las expectativas de otros, las indefiniciones e infinidad de límites y exigencias provocan que las personas estén expuestas al estrés.

Componentes básicos:

- El desafío percibido: Surge de la interacción entre las personas y su percepción del entorno. (los chismes, los rumores que provocan el estrés en un trabajador).
- Valor importante: El desafío solo provocara estrés si representa una amenaza para algo que la persona considere importante o valioso.
- Incertidumbre sobre la resolución: Cada persona interpreta la situación en función de su capacidad para enfrentar eficazmente el reto que presenta.

Síntomas del estrés:

- Nerviosismo y tensión

- Preocupación crónica.
- Incapacidad para relajarse.
- Consumo excesivo de tabaco y alcohol
- Falta de cooperación.
- Insomnio.
- Sentimientos de incapacidad.
- Inestabilidad emocional.
- Problemas de Digestión
- Presión sanguínea elevada.

Keith y Newstrom (2003), el término estrés se refiere a las presiones que las personas sienten en la vida. Cuando la presión empieza a acumularse, causa tensión, y esta tiene a su vez tiene efectos adversos en emociones, procesos intelectuales, estados físicos del sujeto. Si el estrés laboral se vuelve excesivo, surgen en los empleados diversos síntomas que pueden dañar su salud y rendimiento laboral e, incluso, poner en riesgo su capacidad para enfrentar el entorno.

Estrés Laboral

Chiavenato (2002), El estrés laboral pudiera interpretarse como una condición generada por personas o situaciones particulares, las cuales producen en los sujetos sentimientos o emociones negativas, que de mantenerse en el tiempo perjudicarían tanto a la empresa como a los trabajadores, viéndose reflejado además en la salud de los mismos a través de la presencia de algunos indicadores, como lo son el

ausentismo laboral por enfermedades fisiológicas, baja productividad, disminución en el rendimiento, conflictos con los colegas, depresión, ansiedad, irritabilidad, que interfieren en el incumplimiento de las metas organizacionales. define que el estrés laboral es una condición intrínseca de la persona a consecuencia de la vida moderna, de las exigencias, necesidades, urgencias, plazos para cumplir con tareas laborales o familiares, metas, objetivos por alcanzar, falta de recursos, expectativas de terceros, hacen que la mayoría en algún momento de la vida queden expuestos al estrés.

Estrés Emocional

Pintado: 2011 manifiesta que el estrés es una respuesta de alerta del organismo, ante situaciones que implican una amenaza física o un estímulo agobiador. Aparece debido al desequilibrio entre las demandas percibidas del medio y los recursos que cree tener el ejecutivo para enfrentarlas. El estrés puede aparecer, con sus características particulares, en dos formas: El Eustrés/ estrés positivo/acción positiva, no dañino; el organismo es capaz de enfrentarse a los estímulos estresores sintiendo sensaciones placenteras, de alegría y de satisfacción, incrementa la energía y la vitalidad, iniciativa, creatividad y la innovación; contrariamente con el Distrés/ estrés negativo, dañino, los estímulos estresores ocasionan un sobre exceso al esfuerzo en relación con la carga laboral, el mejor manejo es contrarrestándolo o erradicarlo. Es como una piedrita en el

zapato, que si no la quitamos, nos seguirá mortificando hasta hacernos daño.

Reducción de la insatisfacción y el estrés:

Enriquecimiento del trabajo: es una técnica que se utiliza para aumentar la complejidad y el significado del trabajo a fin de disminuir la monotonía de las labores simples y repetitivas y aumentar gradualmente su variedad y sus desafíos.

Rotación de puestos: La posibilidad de ocupar varios puestos de complejidad equivalente es una manera de huir de la rutina y del estancamiento.

Análisis de puestos: Sirve para aclarar al ocupante de un puesto las expectativas de la función que desempeña.

Entrenamiento de habilidades: Manera de ayudar a las personas a cambiar lo que genera insatisfacción o estrés en su trabajo.

Oportunidad para hablar sobre el trabajo: La persona tiene la oportunidad de hablar de sus problemas e inconformidades.

Participación en la toma de decisiones: oportunidad de entrar en acción o tomar decisiones con base a sus propias opiniones.

El tratamiento al estrés laboral deberá siempre dirigirse a erradicarlo a través de controlar los factores o las fuerzas causales del mismo. La prevención y atención del estrés laboral constituyen un gran reto, los criterios para contrarrestarlo deberán ser organizacionales y personales.

CONFLICTOS INDIVIDUALES

Arias, (2006) Resultado de influencias internas y externas, las que pueden ser reflejados en el comportamiento humano muchas veces dentro de las organizaciones; la cual pueden ser factores negativos que entorpecen el cumplimiento de funciones designadas, ocasionan conflictos, entre otros aspectos. Entonces se puede considerar como que: "Cada vez que se presenta un estímulo (Objeto, situación o conducta capaz de ocasionar una reacción) a la persona, esta decide si el estímulo cae dentro de alguna de las categorías siguiente:

Agradable, conveniente, interesante, adecuado a sus objetivos, etc. Y por tanto está motivado para acercarse a él, o aceptarlo, o dejar que se acerque. En este caso se trata de una valencia positiva.

Nocivo, Desagradable, inconveniente, doloroso, dañino; está en contra de sus objetivos, etc., y por ende queda motivado para evitarlo, rechazarlo, alejarse de él, o no permitir que se le acerque. En este caso se trata de una valencia negativa.

Indiferente, no despierta su interés, es inocuo y no presenta otra reacción que el percibirlo y analizarlo a valencia cero. La persona permanece a la expectativa. En caso de que exista algún cambio, este constituye un nuevo estímulo y el proceso se inicia nuevamente.

2.2 MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ.

Artículo 2°.- Toda persona tiene derecho:

1. A la vida, a su identidad, a su integridad moral, psíquica y física y a su libre desarrollo y bienestar. El concebido es sujeto de derecho en todo cuanto le favorece.

2. A la igualdad ante la ley. Nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole.

LEY 28175, LEY MARCO DEL EMPLEO PÚBLICO.

Establece los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

LEY DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LABORAL, D. LEG. 728.

La Política Nacional de Empleo comprende fundamentalmente al conjunto de acciones de política laboral emprendidas por el Poder Ejecutivo orientadas a la generación masiva de empleo, a flexibilizar el mercado de trabajo, a la promoción activa del empleo autónomo como mecanismo fundamental de acceso a la actividad laboral por iniciativa de los propios trabajadores, a la promoción de cooperativas de trabajadores, así como las acciones gubernamentales orientadas a

fomentar el establecimiento de pequeñas empresas intensivas en uso de mano de obra, dictando medidas tendentes a incentivar su integración a la normalidad institucional.

1.3.6. Resolución Ministerial N° 622 – 2008/MINSA “Aprueban documentos técnicos para el estudio de Clima Organizacional 2008 – 2011” y “Metodología para el estudio de Clima Organizacional”.

Lineamientos que direccionan los estudios de intervención del clima Organizacional en el Ministerio de Salud.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones.

Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento.

PRO ACTIVIDAD LABORAL

Es la actitud en la que la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo

de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida. Implica asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.

Algunas características de las personas proactivas son:

- Busca respuestas a problemas de difícil solución en vez de esperar a que suceda algo.
- No se limita a efectuar las actividades que se le solicitan sino que crea nuevas oportunidades por medio de la búsqueda de información.
- Adapta su manera de hacer a las condiciones del entorno
- Tiene capacidad para subordinar los impulsos a los valores

Desarrollar una conducta proactiva ayuda a afrontar problemas, prever consecuencias y orientarse a la innovación, de manera que cada persona pueda mejorar su competencia personal y profesional.

La capacidad proactiva implica competencias como búsqueda de información, trabajo en equipo, iniciativa, aprendizaje continuo

Satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

LA SATISFACCIÓN LABORAL

Incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

COMPORTAMIENTO

Conjunto de actos o decisiones de los individuos grupos u organizaciones, que definen sus actos y son generalmente el resultado del carácter, temperamento y las circunstancias, las cuales al interactuar presentan distintos sistemas de actuación expresados en el lenguaje, pudiendo ser este verbal o no verbal.

COMUNICACIÓN

Intercambio de información, ideas, conceptos, sentimientos, etc., entre dos o más personas.

CONFLICTOS

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores que aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surgen.

ESTRÉS

Es un estado emocional desagradable que se presenta cuando las personas no están seguras de su capacidad para afrontar un desafío relacionado con algo que consideran importante o valioso.

Se deriva de la interacción entre el individuo y el entorno; es una respuesta de adaptación mediana por las diferencias individuales y/o

los procesos psicológicos y es consecuencia de alguna acción externa (entorno) o de un acontecimiento que le impone demasiadas demandas psicológicas o físicas.

El estrés del puesto es una condición que surge de la interacción de la persona con su trabajo y se caracteriza por los cambios que ocurren en el interior de la persona y que obligan a desviarse de su funcionamiento normal. El estrés es una respuesta de adaptación a una situación externa y da por resultado desviaciones físicas, psicológicas y/o conductuales.

El estrés es una respuesta de adaptación, con la mediación de características individuales y/o procesos psicológicos y que es consecuencia de cualquier acción, situación, acontecimiento externo que inflige demandas físicas y/o psicológicas a la persona.

LIDERAZGO

Es el arte o proceso de influir sobre las personas, de modo que éstas se esfuercen voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo.

LOGROS DEL PERSONAL

Los logros personales son fruto de la ley de causa y efecto. Esto significa que los eventos circunstanciales no existen. Lo que has conseguido hasta ahora es producto de ti mismo.

MOTIVACIÓN

Influencia sobre los trabajadores para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivo.

PERCEPCIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

El prejuicio obstaculiza la percepción y evita el aprendizaje porque se anticipa a la comprobación de los sentidos; es por ello que es sumamente importante generar en los trabajadores una percepción correcta de su entorno y mejorarlas constantemente, considerando adecuadas para su desempeño, a su vez generara un aumento en la motivación y productividad de los trabajadores.

PERCEPCIÓN

Proceso por el que los individuos prestan atención a estímulos entrantes y traducen dichos estímulos en un mensaje que indica la respuesta apropiada.

PERSONAL

Conjunto de los empleados de una organización desde el director general hasta el último empleado.

PRODUCTIVIDAD

Medida de eficiencia de producción. Razón entre producción y factores de producción (por ejemplo, diez unidades por hombre y horas de trabajo. Horas de dedicación en el cumplimiento de metas establecidas.

RELACIONES INTERPERSONALES

Es la interacción recíproca entre dos o más personas .Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de los conflictos y la expresión de la persona.

Las relaciones interpersonales es un factor importante que influye al clima organizacional así mismo a este factor influyen los estilos de

dirección, el sentido de pertenencia, la retribución, la disponibilidad de recursos, la estabilidad, la claridad y coherencia en la dirección y los valores organizacionales.

RETRIBUCIÓN

Es el salario o sueldo que se paga al trabajador en dinero o en especie por el empresario privado o del Estado dependiendo de lo establecido contractualmente y dentro de las exigencias legales del derecho laboral.

TRABAJO EN EQUIPO:

Se entiende como las diversas formas de colaboración entre un grupo de personas que, con una misión u objetivo común trabajan coordinadamente y bajo la dirección de un líder para la consecución de los intereses colectivos.

RETRIBUCIÓN EMOCIONAL

La retribución emocional, se refiere a todas aquellas retribuciones no económicas que el trabajador puede obtener de la empresa y cuyo objetivo es incentivar de forma positiva la imagen que tiene sobre su ambiente laboral e incrementar su productividad, así como satisfacer las necesidades personales, familiares o profesionales que manifiesta, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional.

Estas retribuciones podrían constituir un factor fundamental para el desarrollo de los trabajadores al interior y fuera de la empresa influyendo notablemente en su productividad, lo que sin duda

representa un valioso beneficio para la organización. Además, a través de un buen salario emocional, la empresa también logrará disminuir la rotación de personal y el ausentismo, lo que se traducirá en la reducción de costos administrativos.

LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Es un término que se utiliza con frecuencia en marketing. Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente. La satisfacción del cliente se define como "el número de clientes, o el porcentaje del total de clientes, cuyo reporte de sus experiencias con una empresa, sus productos, o sus servicios (índices de calificación) superan los niveles de satisfacción establecida."

"Dentro de organizaciones, los índices de satisfacción de los clientes pueden tener efectos de gran alcance. Enfocando a los empleados sobre la importancia del cumplimiento de las expectativas de los clientes. Además, cuándo estos indicadores son decrecientes, advierten a la empresa sobre los problemas que puede afectar las ventas y la rentabilidad"

COACHING

Es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir cumplir metas o desarrollar habilidades específicas. Si bien el término coach tiene una procedencia directa desde el ámbito deportivo, es en el entorno empresarial y personal desde donde se conoce

por coaching al proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.¹ Hay muchos métodos y tipos de coaching. Entre sus técnicas puede incluir talleres y prácticas supervisadas.

EMPOWERMENT

El empoderamiento o apoderamiento (del empowerment en inglés) se refiere al proceso por el cual se aumenta la fortaleza espiritual en temas de política, social o económica de los individuos y las comunidades para impulsar cambios beneficiosos para el grupo en las incomodidades en que Viven. Generalmente implica, en el beneficiario, el desarrollo de una confianza en sus propias capacidades y acciones

2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

HIPÓTESIS GENERAL:

El clima organizacional y el nivel de estrés son factores que inciden directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- a) El clima organizacional de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, depende de las Relaciones Interpersonales,

retribución económica y la pro actividad de cada uno los colaboradores.

- b) El factor que incide con mayor intensidad en el nivel de estrés en el trabajo de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, es el agotamiento emocional, cansancio físico y la realización personal.
- c) La satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, depende del clima organizacional.

2.5 OPERACIONALIZACION DEL VARIABLES

HIPÓTESIS GENERAL

Variable Independiente

- Factores del Clima.
- Factores del estrés.

Variable Dependiente

- Clima organizacional.
- Nivel del estrés.
- Satisfacción laboral

HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 1.

Variable Independiente

- Factores del Clima.

Variable Dependiente

- Clima organizacional.

HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 2.

Variable Independiente

- Factores del estrés.

Variable Dependiente.

- Nivel del estrés.

INDICADORES

- Metas
- Predisposición
- Pro actividad laboral
- Grado de independencia
- Relaciones interpersonales.
- Estilo de dirección.
- Retribución.
- Estabilidad.
- Claridad y coherencia en la dirección.
- Valores compartidos.
- Agotamiento emocional.

HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 3.**Variable Dependiente**

- Satisfacción Laboral

Indicadores

- Clima organizacional
- Nivel del estrés

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 METODOLOGÍA

3.1.1 Método, tipo y enfoque de la investigación

La Metodología orienta el procedimiento planteado que sigue la investigación proporcionando información detallada identificando los problemas sobre las acciones que permitieron observar, describir y analizar el clima organizacional, el estrés laboral y por ende la Satisfacción laboral en el Banco de la Nación, Agencia 2 Juliaca.

MÉTODO DEDUCTIVO

Esta investigación corresponde al método deductivo, analítico descriptivo es propio de las ciencias empíricas. Aplica el razonamiento de lo general a lo particular. Se proponen hipótesis a partir de la observación de hechos reales y estas solo son aceptadas con la condición de ser probadas.

Fernández y Baptista (2010).A partir del método deductivo, esta investigación se sitúa en el enfoque cuantitativo, ya que utiliza la

recolección de datos para probar las hipótesis planteadas, en base a la medición numérica y análisis estadístico para poder establecer patrones de comportamiento y probar las teorías desarrolladas en este documento Hernández,

Fernández y Baptista (2010).el diseño de investigación es no experimental puesto que no se ha manipulado deliberadamente ninguna de las variables propuestas en este estudio, solo se ha realizado una observación de variables en su ambiente natural. Hernández,

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Arnau (1986) define a un diseño de investigación como "un procedimiento de asignación de sujetos a las condiciones experimentales, así como la selección de las técnicas estadística de análisis adecuadas".

Kerlinger (1999), "El diseño de investigaciones es el plan de estructura de las investigaciones concebidas de manera que se pueden obtener respuestas a las preguntas de investigación". El diseño de investigación es un plan, dado que esta específica lo que investiga hará al plantearse su o sus hipótesis y las manipulaciones necesarias o para la recolección de datos. Asimismo es la estructura de la investigación, porque organiza p configura todos elementos del estudio relacionándolos de manera específica es decir, entre sí. En resumen para Kerlinger (1999), un diseño expresa la estructura del problema así

como el plan de la investigación, para obtener evidencia empírica sobre las relaciones buscadas.

3.2 POBLACIÓN

Morles, (1999). Partiendo de que la población está compuesta por el conjunto de unidades a los que refiere la investigación y de quien se aspira conocer algunas de sus características

Hernández Sampieri, (2010), pág. 174; manifiesta que “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Las poblaciones deben de situarse claramente entorno a características de su contenido en lugar y tiempo. Por lo tanto en el presente trabajo de investigación se tomó a la población de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, inmerso dentro de la Micro Región IV – sede Cuzco. Considerando que se trata de una población finita conformada por 40 personas, sin distingo del cargo o nivel que ocupen en la estructura organizativa.

La Agencia 2 de Juliaca cuenta con el siguiente número trabajadores:

N°	AGENCIAS	N° DE TRABAJADORES
1	JULIACA	19
2	HUANCANE	3
3	MOHO	3
4	LAMPA	3
5	SAN JUAN DEL ORO	3
7	SANDIA	3
8	PUTINA	3
9	CABANILLAS	3

FUENTE: BANCO DE LA NACION Agencia 2 Juliaca 201

MUESTRA

La muestra la componen 19 trabajadores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, los que responden de manera libre sin tomar el grado o cargo que tiene cada trabajador y las encuestas realizadas son anónimas del presente trabajo de investigación.

3.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Jean Briceño (2009) Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de estas técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, etc. Los instrumentos de recolección son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, grabadores, escalas de actitudes u opinión, etc. Todos estos instrumentos se aplican en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a una investigación en común. En la presente investigación trata con detalle los pasos que se debe seguir en el proceso de recolección de datos, con las técnicas que serán señaladas más adelante.

OBSERVACIÓN

Consistió en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar en la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Es una técnica antigua, a través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego

organiza intelectualmente además la observación ha seguido algunos principios básicos:

- ✓ Tiene un propósito específico.
- ✓ Es planeada cuidadosa y sistemáticamente.
- ✓ Fue llevada, por escrito, un control cuidadoso de la misma.
- ✓ A seguido los principios básicos de validez y confiabilidad

ENCUESTA

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.

En este trabajo de investigación se realizó tres encuestas el primero para medir el nivel estrés de los colaboradores, el segundo sobre el clima organizacional y el tercero para medir el grado de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015.

3.4 INSTRUMENTOS

Para medir el nivel de estrés laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Agencia 2 Juliaca se aplicó el instrumento denominado cuestionario Maslach, que consta de 21 preguntas, el mismo que es un indicador que mide el desgaste profesional o personal y el agotamiento emocional.

Tiene una duración de 10 a 20 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome de estrés:

- Agotamiento emocional.

- Cansancio físico.
- Realización personal.

Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34.

El cuestionario Maslach de 1986 tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 0,9, el cual es auto administrado, constituido por 23 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los usuarios.

El colaborador deberá responder cada una de estas afirmaciones, en función a la siguiente escala:

0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes o menos 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días

El instrumento de medición del clima organizacional fue el cuestionario EDCO que consta de 40 preguntas siendo sus autores: Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana. (Procedencia: Santa fe de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz).

Finalidad: Con el estudio del clima organizacional en una empresa u organización se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen sobre la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente brindar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en

las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen:

Significación: Puntuación alta o baja según el número de ítems o afirmaciones. La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200.

Puntuación	Característica
Alta frecuencia.	Relacionado a un buen clima organizacional.
Baja frecuencia	Relacionado con problemas dentro la organización.

Población destinada: La encuesta EDCO va dirigida al personal de la empresa u organización dentro del área administrativa.

Duración: El tiempo de duración para el desarrollo es de 40 minutos.

Escalas: Para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realiza mediante:

- Entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 intervalos de igual tamaño mínimo y sumando el resultado se obtiene:

- Nivel bajo: de 40 a 93 puntos.
- Promedio: de 94 a 147 puntos.
- Nivel alto: de 148 a 200 puntos.

Sub escalas: Son características específicas del clima organizacional tales como:

- Relaciones interpersonales.
- Estilo de Dirección.
- Sentido de Pertenencia.
- Retribución
- Disponibilidad de recursos.
- Estabilidad.
- Claridad y coherencia en la dirección
- Valores colectivos.

Por otro lado para la recolección de información directa de la realidad y así poder hacer un análisis de la misma, se utilizó el cuestionario de nivel de satisfacción laboral la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) que fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979 (véase en anexo N °02)

- Altamente Insatisfecho = 1 punto
- Insatisfecho = 2 puntos
- Indeciso = 3 puntos
- Satisfecho = 4 puntos
- Altamente Satisfecho = 5 puntos

CAPITULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN

HISTORIA

El Banco de la Nación del Perú fue aprobado el 27 de enero de 1966, por el Congreso de la República con Ley 16000. Días después el Poder Ejecutivo, bajo la firma del Presidente de la República, Fernando Belaúnde Terry la pone en vigencia, culminando así un largo proceso cuyos antecedentes históricos datan del siglo XIX, pero que recién a partir de 1914, surge verdaderamente la preocupación de crear un Banco que centralice las actividades operativas, económicas y financieras.

El Banco de la Nación encuentra sus antecedentes inmediatos en el año 1905, durante el gobierno de don José Pardo, en el que se crea la Caja de Depósitos y Consignaciones, mediante la Ley N° 53 del 11.02.05. Esta Institución amplió sus actividades en 1927 cuando se le encargó a través de la Ley 5746 la administración del Estanco del

Tabaco y Opio, así como la recaudación de las rentas del país, derechos e impuestos del alcohol, defensa nacional y otros.

Finalmente, en diciembre del mismo año se le encarga la recaudación de la totalidad de las rentas de toda la República.

El Decreto Supremo N° 47, del 9 de agosto de 1963, estatiza la Caja de Depósitos y Consignaciones, declarándola de necesidad y utilidad pública. Mediante este dispositivo se recupera para el Estado las funciones de recaudación de las rentas fiscales y la custodia de los depósitos administrativos y judiciales. Tal estatización se realizó cuando la Caja contaba entre sus accionistas con diez Bancos: Crédito, Popular, Internacional, Wiese, Comercial, Continental, Gibson, De Lima, Unión y Progreso.

Las funciones que se le asignaron al Banco de la Nación fueron las siguientes:

- Recaudar las rentas del Gobierno Central y de las entidades del Sub-Sector Público independiente y de los Gobiernos Locales cuando así se conviniera con éstos.
- Recibir en forma exclusiva y excluyente depósitos de fondos del Gobierno Central y del Sub-Sector Público, con excepción de los Bancos Estatales y del Banco Central Hipotecario.
- Hacer efectivas las órdenes de pago contra sus propios fondos que expidan las entidades del Sector Público Nacional.
- Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.

- Efectuar el servicio de la deuda pública.

El 12 de junio de 1981, en el segundo gobierno de Fernando Belaúnde Terry, se promulgó la Ley Orgánica Decreto Legislativo N° 199 y se ampliaron las funciones del Banco:

- Recaudar los tributos del Sector Público Nacional.
- Efectuar en forma exclusiva por cuenta y en representación del estado, operaciones de crédito activas y pasivas con Instituciones Financieras del país y del exterior.
- Recibir en forma exclusiva los depósitos de los fondos de todo el Sector Público Nacional y Empresas del Estado, con excepción de las Empresas Bancarias y Financieras Estatales.

En 1994, durante el gobierno de Alberto Fujimori Fujimori, con el Decreto Supremo N° 07- 94-EF Estatuto del Banco, se modificaron las funciones, las mismas que serán ejercidas sin exclusividad respecto de las Empresas y Entidades del Sistema Financiero:

- Brindar servicios de pagaduría de acuerdo a las instrucciones que dicte la Dirección General del Tesoro Público.
- Brindar servicios de recaudación por encargo de los acreedores tributarios.
- Efectuar por delegación, operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.
- Actuar como Agente Financiero del Estado.

- Actuar por cuenta de otros Bancos o Financieras, en la canalización de recursos.
- Participar en las operaciones de comercio exterior del Estado.
- Otorgar facilidades financieras al Gobierno Central, y a los Gobiernos Regionales y Locales, en los casos en que éstos no sean atendidos por el Sistema Financiero Nacional.
- Las facilidades financieras que otorga el Banco no están sujetas a los límites que establece la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.
- Brindar Servicios de Corresponsalía.
- Brindar Servicios de Cuentas Corrientes a las Entidades del Sector Público Nacional y a Proveedores del Estado.
- Recibir depósitos de ahorros en lugares donde la banca privada no tiene oficinas.

MISIÓN

”Brindar soluciones financieras con calidad de atención, agregando valor, contribuyendo con la descentralización, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la bancarización con inclusión social”

VISIÓN

“Ser reconocido como socio estratégico del Estado Peruano para la prestación de servicios financieros innovadores y de calidad, dentro de un marco de gestión basado en prácticas de Buen Gobierno Corporativo y gestión del talento humano”.

VALORES INSTITUCIONALES

- Vocación de servicio al ciudadano.
- Compromiso e identificación.
- Promoción de la cultura financiera.
- Conducta ética y profesional.
- Responsabilidad social e inclusión financiera.

GIRO DEL BANCO

El Banco de la Nación es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa. El Banco tiene patrimonio propio y duración indeterminada.

El Banco se rige por su Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.

Es objeto del Banco administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos.

Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior.

Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del Tesoro Público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria.

Según la estructura Organizacional del Banco de la Nación **ANEXO N°**

01. Tiene en una de sus unidades orgánicas operacionales al Departamento de Red de Agencias, la misma que está conformada por las siguientes Macro regiones:

- Macro Región Lima.
- Macro Región I - sede Piura.
- Macro Región II – sede Trujillo
- Macro Región III – sede Huancayo.
- Macro Región IV – sede Cuzco.
- Macro Región V – sede Arequipa.

CALIDAD EN EL BN

El Directorio, considera importante orientar la Gestión Estratégica del Banco de la Nación hacia un "Enfoque de Servicios", centrado en la calidad de ATENCION AL CLIENTE; es por ello que en el Marco Estratégico Institucional se incluye una Visión, Misión y Objetivos Estratégicos que encaminan a la Institución a hacer más competitivo dentro del Sistema Bancario Nacional.

FUNCIONES

El Banco está facultado para realizar las funciones que a continuación se indican, ninguna de las cuales será ejercida en exclusividad respecto de las empresas y entidades del sistema financiero:

1.1 Brindar servicios bancarios para el Sistema Nacional de Tesorería, de acuerdo con las instrucciones que dicta la Dirección Nacional del Tesoro Público.

En concordancia con lo establecido en el primer párrafo del presente numeral, dichos servicios serán ofrecidos en competencia con las demás empresas y entidades del sistema financiero.

1.2 Brindar servicios de recaudación, por encargo del acreedor tributario, debiendo existir aprobación del Banco y un convenio específico de recaudación.

1.3 Efectuar por delegación las operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.

1.4 Recibir los recursos y fondos que administran los organismos del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y Locales, así como las demás Entidades del Sector Público Nacional.

1.5 Actuar como agente financiero del Estado, cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice, en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, atendiendo la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior.

1.6 Actuar por cuenta de otros Bancos o Financieras, en la canalización de recursos internos o externos a entidades receptoras de crédito.

1.7 Participar en las operaciones de comercio exterior del Estado, cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice, en el marco del Sistema Nacional de Tesorería. En este caso, el Banco actúa prestando el servicio bancario y el de cambio de monedas, sujetándose a las regulaciones que pudiera dictar el Banco Central.

1.8 Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.

1.9 Brindar servicios bancarios, en calidad de corresponsal de entidades del sistema financiero, en las localidades donde éstas lo soliciten.

1.10 Recibir depósitos a la vista de las personas naturales y/o jurídicas por concepto de los pagos que, en su condición de proveedores, pensionistas, así como trabajadores del Estado, perciben en el marco del Sistema Nacional de Tesorería.

1.11 Recibir depósitos de ahorros, así como en custodia, de personas naturales y/o jurídicas en los centros poblados del territorio de la República donde la banca privada no tenga oficinas, incluyendo la emisión de giros y/o tele giros bancarios y efectuar transferencias de fondos por encargo y/o a favor de dichas personas.

1.12 Otorgar créditos y otras facilidades financieras a los organismos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Locales y demás Entidades del Sector Público Nacional, a excepción del otorgamiento de préstamos a las Empresas del Estado de Derecho Privado; así como emitir, adquirir, conservar y vender bonos y otros títulos, conforme a ley. Las emisiones de títulos se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado trimestralmente.

1.13 Efectuar con entidades del Sector Público, así como instituciones bancarias y financieras del país o del exterior, las operaciones y servicios bancarios necesarios para cumplir con las funciones indicadas en el presente Reglamento, así como aquellas destinadas a

la rentabilización y cobertura de riesgos de los recursos que administra. Estas operaciones se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado trimestralmente.

1.14 Otorgar una línea de crédito única a los trabajadores y pensionistas del Sector Público que, por motivo de sus ingresos, posean cuentas de ahorro en el Banco de la Nación. Dicha línea de crédito podrá ser asignada por el beneficiario para su uso mediante préstamos y/o como línea de una tarjeta de crédito. Estas operaciones se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado anualmente.

- 2. El Banco centraliza la totalidad de los recursos y fondos que recauden las administraciones tributarias por concepto de todo tributo, incluyendo las comisiones que a éstas correspondan, en concordancia con lo establecido en el artículo 3° del Decreto Ley N° 25907.
- 3. Los recursos del Tesoro Público son depositados en el Banco Central en una Cuenta Principal. Con cargo al depósito en la cuenta mencionada, el Banco, por delegación del Tesoro Público y en coordinación con el Banco Central, opera las subcuentas que corresponden al manejo del Sistema Nacional de Tesorería.

Para efectos operativos el Banco puede abrir en el Banco Central las Cuentas que sean necesarias. Asimismo, debe

depositar en la Cuenta Principal en el Banco Central el excedente neto de las subcuentas del Tesoro Público.

- 4. Las facilidades financieras que otorga el Banco, no están sujetas a los límites que establece la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. No obstante lo establecido en este párrafo, no releva a las partes del cumplimiento de las normas aplicables sobre endeudamiento.
- El Banco puede administrar o invertir los recursos en moneda extranjera o los que, por delegación, reciba del Tesoro Público, conforme a los lineamientos de política que imparta el Titular del Sector.

1.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL BANCO DE LA NACIÓN

La estructura organizacional del banco de la Nación del Perú tiene una estructura plana la misma que se detalla en el **Anexo 01**.

CAPITULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos, a través del trabajo de campo, mostrando por cada instrumento aplicado un resultado específico como generales, éstos se unificaron para obtener la interpretación final, describir y alcanzar el objetivo general como los específicos.

- Para obtener la interpretación final, describir y alcanzar el primer objetivo específico “determinar la influencia de clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación”. Se analizó el clima organizacional mediante dos cuestionarios: el primero fue el cuestionario EDCO y el otro cuestionario en el que se validaron los principales factores que inciden en el clima organizacional.

5.1 CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN

NIVELES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional está relacionado con varios aspectos de cada uno de los colaboradores, y es por eso que se puede decir en la agencia

2 Juliaca del Banco de la Nación se tiene varios niveles de organización, como se muestra en el siguiente cuadro

CUADRO 01
NIVEL ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA 2 JULIACA

NIVEL ORGANIZACIONAL	COLABORA DORES	%
NIVEL BAJO (040-093)	0	0%
NIVEL MEDIO (094-147)	18	95%
NIVEL ALTO (148-200)	1	5%
N° COLABORADORES	19	100%

FUENTE: Encuesta EDCO 20015

ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 01
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta EDCO 20015

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y gráfico, nos muestra que el clima organizacional del Banco de la Nación Agencia 2 Juliaca,

periodo 2015: posee un nivel BAJO equivalente al 0%, (040-93) declarado por 0 colaboradores; un nivel de clima organizacional MEDIO en un 95%,(094-147) manifestado por 18 colaboradores; y un nivel alto 5%, (148-200) planteado por 1 colaboradores. En el periodo 2015 el factor principal para que el clima organizacional se encuentre en un nivel medio fue el cambio de sistema y equipos en general, ya que en la institución se cuenta con un personal de distinta formación y grado académico.

TOMA DE DECISIONES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN

CUADRO 02

CLIMA ORGANIZACIONAL – LOS COLABORADORES, SON PARTE DE LA TOMA DE DECISIONES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

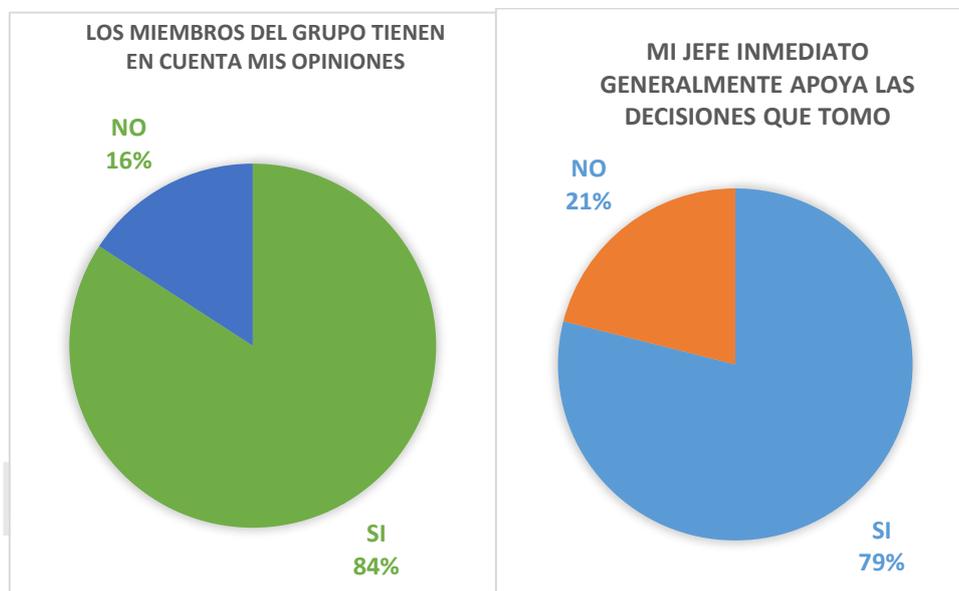
RELACIÓN INTERPERSONALES EN LA AGENCIA	SI	NO	COLABORADORES
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	16	3	19
Mi jefe inmediato generalmente apoya las decisiones que tomo.	15	4	19

FUENTE: Encuesta 20015

ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 02

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 20015

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: según el cuadro y grafico 2, el 84% equivalente a 16 colaboradores, nos dice que los miembros de la institución toman en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones de la agencia 2 Juliaca en el Banco de la Nación, y el 16% equivalente a 3 colaboradores indican lo contrario. Mientras que el 79% equivalente a 15 colaboradores nos dice que su Jefe inmediato generalmente apoya las decisiones de cada uno de los colaboradores toman para la realización del sus labores diarias en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, y el 21% equivalente a 4 colaboradores indican lo contrario. En la Agencia 2 Juliaca el Jefe inmediato es considerado como el Jefe de Caja, segundo el Jefe de Operaciones y por último el Administrador de la Agencia. Entonces las opiniones y decisiones tomadas de cada uno de los colaboradores son consideradas en el orden mencionado.

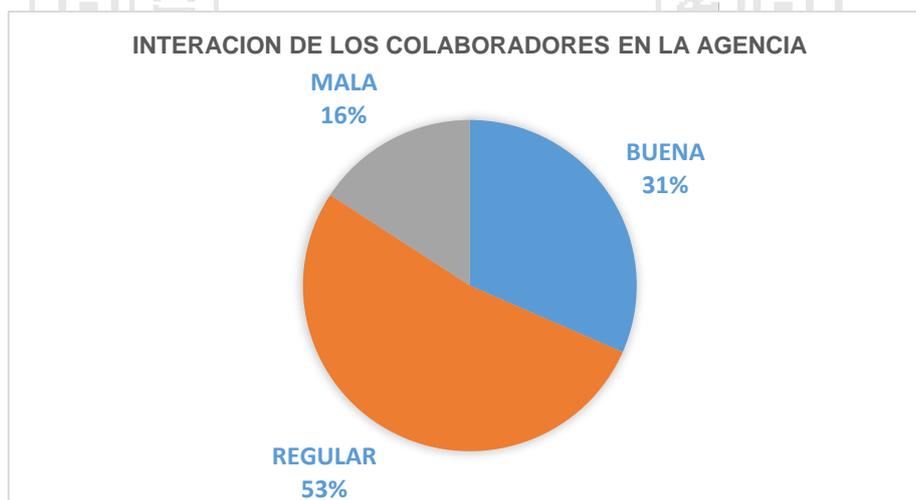
RELACIONES INTERPERSONALES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.

**CUADRO 03
CLIMA ORGANIZACIONAL – RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA**

INTERACCIÓN DE LOS COLABORADORES	BUENA	REGULAR	MALA	N° COLABORADORES
Interacción de los colaboradores en la agencia	6	10	3	19

FUENTE: Encuesta EDCO 20015
ELABORACIÓN: Propia

**GRAFICO 03
RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA**



FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: en el cuadro y grafico 2, nos indica que la interacción o relaciones interpersonales es regular en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, ya que el 53% en promedio 10 colaboradores califican que es regular, el 31% en promedio 6 colaboradores califican buena y por último el 16% en promedio 3 colaboradores califican mala. Las relaciones interpersonales en la agencia juegan un papel importante dentro del clima organizacional, estas giran alrededor de las necesidades de las personas y de las necesidades organizacionales, tal como refleja en los resultados.

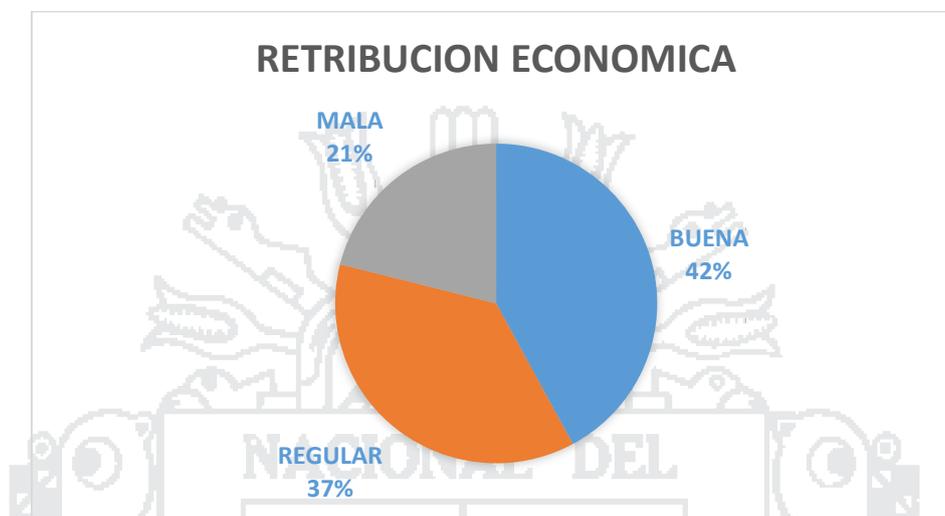
RETRIBUCIÓN ECONÓMICA DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.

**CUADRO 04
CLIMA ORGANIZACIONAL – RETRIBUCIÓN ECONÓMICA A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA**

RETRIBUCIÓN ECONÓMICA DEL PERSONAL EN LA INSTITUCIÓN	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL PERSONAL
La remuneración de su Institución es:	8	7	4	19

FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 04
CLIMA ORGANIZACIONAL – RETRIBUCIÓN ECONÓMICA A LOS
COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico muestra que la retribución económica o remuneración es buena en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, ya que el 42 % equivalente a 8 colaboradores indican que es buena, el 37 % equivalente a 7 colaboradores indican que es regular y el 21 % equivalente a 4 colaboradores indican que su retribución económica es mala. En el Banco de la Nación a escala remunerativa variada porque existen distintas categorías tanto como técnicos y profesionales y por ende la retribución económica es un factos importante en el clima organizacional.

- Para obtener la interpretación, describir y alcanzar el segundo objetivo específico “Determinar el nivel de la influencia del estrés e la satisfacción laboral y proponer lineamientos que ayuden a disminuir el

estrés en el trabajo de los colaboradores del banco de la Nación Agencia 2 Juliaca 2015.” Se tomó como principal cuestionario el de Maslach y otro cuestionario que ayudó a validar los resultados de estrés de mayor preponderancia analizando los siguientes factores.

5.2 ESTRÉS LABORAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.

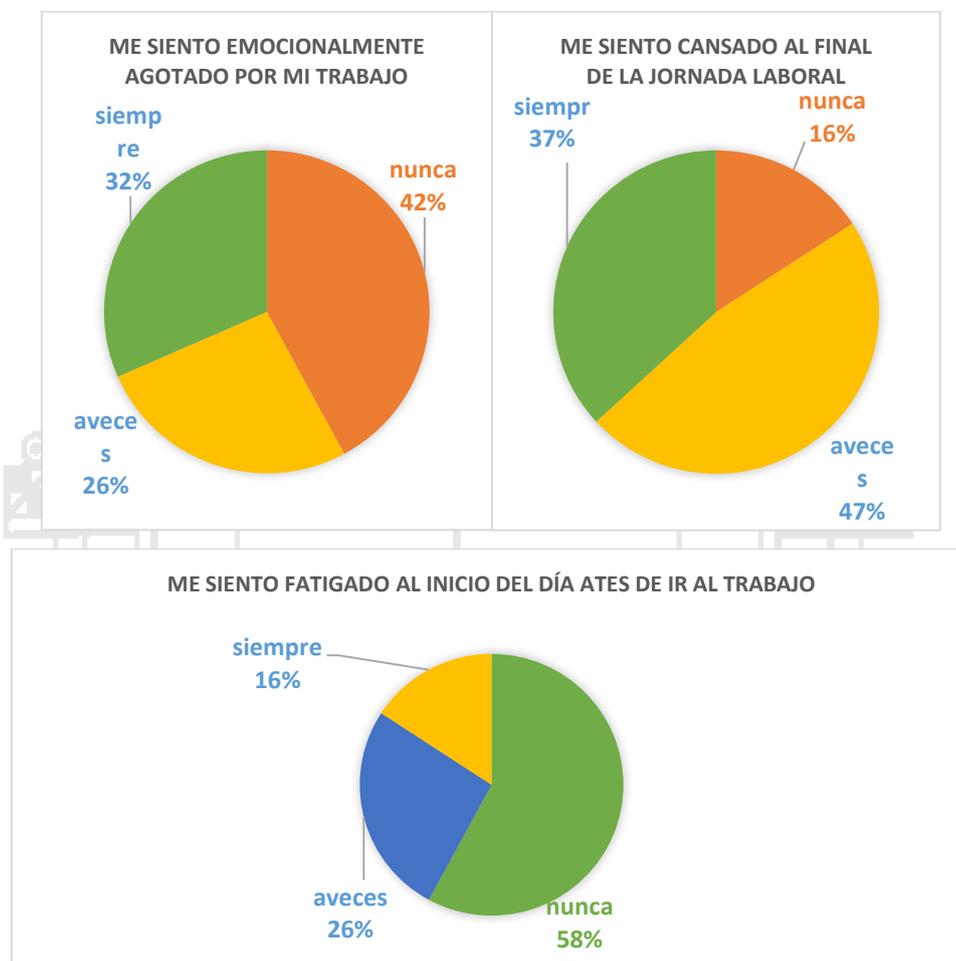
FACTORES QUE INCIDEN EN EL NIVEL DEL ESTRÉS DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

CUADRO 05
AGOTAMIENTO EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

AGOTAMIENTO EMOCIONAL	NUNC A	ABECÉ S	SIEMPRE	N° COL
Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	8	5	6	19
Me siento cansado al final de la jornada laboral	3	9	7	19
Me siento fatigado al inicio del día antes de ir al trabajo	11	5	3	19

FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 05
AGOTAMIENTO EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015
 ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 2, muestra que el 42 % equivalente a 8 colaboradores nunca se siente emocionalmente agotado por el trabajo, el 26 % equivalente a 5 colaboradores abecés y el 32 % equivalente a 6 colaboradores siempre se sienten emocionalmente agotados por el trabajo. Sin embargo el 16 % equivalente a 3 colaboradores nunca se sienten cansados al final de la jornada laboral, el 47 % equivalente a 9 colaboradores abecés y el 37

% equivalente a 7 colaboradores siempre se sienten cansados al final de la jornada laboral. Y por último el 58 % equivalente a 11 colaboradores se siente fatigado al inicio del día antes de ir al trabajo, el 26 % equivalente a 5 colaboradores abecés, y el 16 % equivalente a 3 colaboradores siempre se sienten fatigados al inicio del día antes de ir al trabajo en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

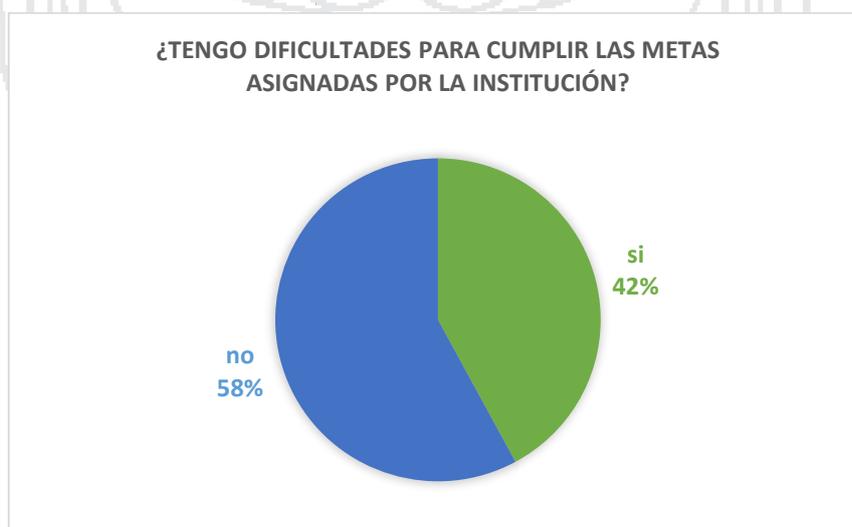
ASIGNACIÓN DE METAS A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN

CUADRO 06
ASIGNACIÓN DE METAS EN LA AGENCIA 2 JULIACA

ASIGNACIÓN DE METAS	si	no	colaboradores
¿Tengo dificultades para cumplir las metas asignadas por la institución?	8	11	19

FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 06
ASIGNACIÓN DE METAS EN LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 5, nos muestra que los colaboradores no tienen dificultades para cumplir sus metas asignadas, ya que 42 % equivalente a 8 colaboradores, si tiene dificultades para cumplir sus metas asignadas por la institución y el 58 % equivalente a 11 colaboradores no tienen dificultades para cumplir sus metas asignadas por la institución del Banco de la Nación en la agencia 2 Juliaca. La asignación de metas en la institución es directamente a un mercado laboral de sector público y por ende la Gestión comercial y cumplimiento de metas es importante para cada uno de los colaboradores porque el reconocimiento del cumplimiento de metas afecta a productividad y utilidad de la institución. El nuevo enfoque en la Agencia 2 Julica que es la asignación de metas (préstamos, tarjetas de crédito y seguros) es un factor fundamental en el estrés de cada uno de los colaboradores, ya que de eso depende directamente la retribución económica como la utilidad y productividad.

AMBIENTE DE TRABAJO DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN

CUADRO 07

AMBIENTE DE TRABAJO DE LA AGENCIA 2 JULIACA

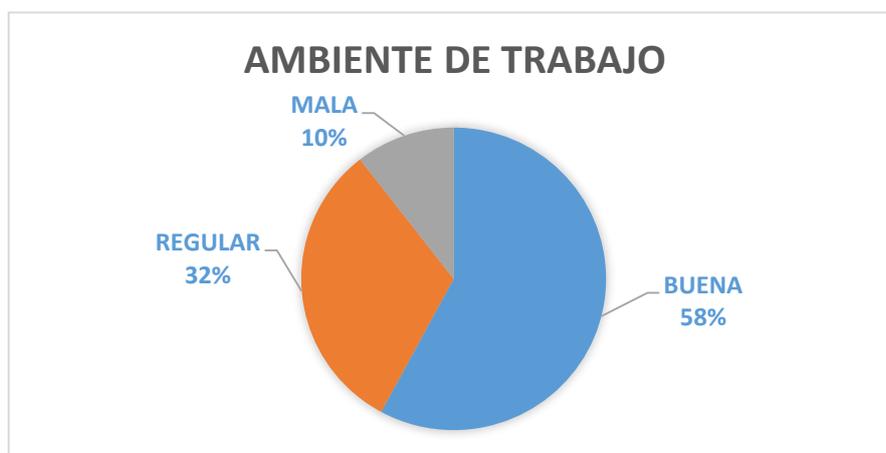
AMBIENTE DE TRABAJO	¿BUENA?	¿REGULAR?	¿MALA?	TOTAL PERSONAL
Cree usted que su ambiente de trabajo es:	11	6	2	19

FUENTE: Encuesta 2015

ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO 07

AMBIENTE DE TRABAJO DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y gráfico 6, nos muestra que el ambiente de trabajo es bueno, porque el 58 % equivalente a 11 colaboradores indican que el ambiente de trabajo es bueno, el 32 % equivalente a 6 colaboradores es regular y el 10 % equivalente a 2 colaboradores indican que el ambiente de trabajo es mala en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

- Para obtener la interpretación final, analizando e interpretando el tercer objetivo específico "Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015". Tomando en consideración la información recabada mediante del cuestionario realizado con el propósito de concretar el objetivo ya mencionado a continuación se hará el análisis del nivel de satisfacción laboral:

5.3 SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015.

CUADRO 08
SATISFACCIÓN LABORAL - RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO REALIZADO EN LA AGENCIA 2 JULIACA

¿Sientes que el reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	1	5%
Indeciso	1	5%
Satisfecho	3	16%
Altamente satisfecho	14	74%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta aplicada 2015

Elaboración: Propia

GRAFICO 08
SATISFACCIÓN LABORAL - EL RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO REALIZADO EN LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 7, muestra que el 5% equivalente a 1 colaborador indican que el reconocimiento por el buen trabajo realizado es insatisfecho, el 5 % equivalente a 1 trabajador se siente indeciso, el 16 % equivalente a 3 colaboradores se sienten

satisfecho y el 74 % equivalente a 14 colaboradores indican que se sienten satisfechos por el reconocimiento que hace la institución a los colaboradores que realizan un buen trabajo en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación. En la institución el reconocimiento del trabajo realizado es mediante una retribución económica lo cual se asigna en la productividad y la utilidad lo cual se considera el cumplimiento de metas (vetan de seguros, colocación de seguros, otorgamiento de tarjetas de crédito y transacciones realizadas).

CUADRO 09
SATISFACCIÓN LABORAL - EL TRABAJO DEL JEFE INMEDIATO
EN LA AGENCIA 2 JULIACA

¿Para usted el trabajo que brinda el Jefe inmediato es?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Indeciso	1	5%
Satisfecho	5	26%
Altamente satisfecho	13	69%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Propia

GRAFICO 09
SATISFACCIÓN LABORAL - EL TRABAJO DEL JEFE INMEDIATO EN
LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 8 muestra que el trabajo del jefe inmediato es altamente satisfecho, ya que el 5% equivalente a 1 colaborador indican que el trabajo del jefe inmediato es indeciso, el 26 % equivalente a 5 colaboradores se siente satisfecho y el 69% equivalente a 13 colaboradores se sienten altamente satisfechos por el trabajo del jefe inmediato en la 2 Juliaca del Banco de la Nación. El trabajo del jefe inmediato es vital para para la agencia ya que sin la coordinación y supervisión de los ya mencionados no sería posible cumplir las metas la agencia.

**CUADRO 10
SATISFACCIÓN LABORAL - EXPECTATIVAS PERSONALES EN LA INSTITUCIÓN BANCO DE LA NACIÓN**

¿Se siente usted satisfecho con la responsabilidad que te han asignado?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	1	5%
Indeciso	3	16%
Satisfecho	4	21%
Altamente satisfecho	11	58%
N° DE COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Propia

**GRAFICO 10
SATISFACCIÓN LABORAL - EXPECTATIVAS PERSONALES EN LA INSTITUCIÓN BANCO DE LA NACIÓN**



FUENTE: Encuesta 2015

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 9, nos muestra que el 5 % equivalente a 1 colaborador indica que las expectativas personales en la institución son insatisfecho, el 16 % equivalente a 3 colaboradores expresan indecisión, el 21 % equivalente a 4 colaboradores expresan satisfacción y por último el 58 % equivalente a 11 colaboradores indican que las expectativas personales en la institución son altamente satisfechas.

Las expectativas personales en la institución son consideradas altamente satisfechas porque el Banco de la Nación es una empresa sólida y da oportunidad de hacer carrera bancaria en diferentes áreas como técnico o profesionales tomando en cuenta el grado académico y eso es un factor fundamental en la satisfacción laboral de cada uno de los colaboradores.

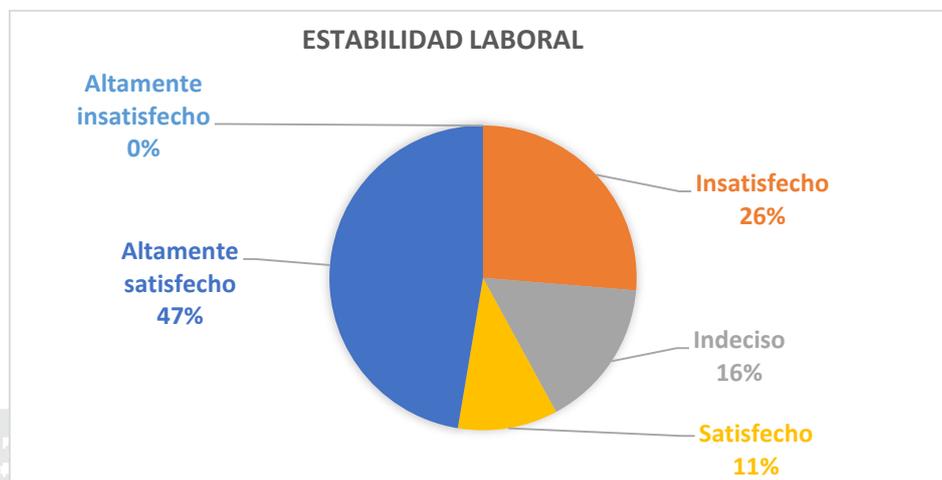
CUADRO 11
SATISFACCIÓN LABORAL -ESTABILIDAD LABORAL EN LA
INSTITUCIÓN

Su estabilidad laboral es :		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	5	26%
Indeciso	3	16%
Satisfecho	2	11%
Altamente satisfecho	9	47%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Propia

GRAFICO 11
SATISFACCIÓN LABORAL -ESTABILIDAD LABORAL EN LA INSTITUCIÓN



FUENTE: Encuesta 2015
 ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 10, el 26 % equivalente a 5 colaboradores nos muestra que están insatisfechos con la estabilidad laboral que tienen en la institución, el 16 % equivalente a 3 colaboradores muestran indecisión, el 11 % equivalente a 2 colaboradores se sienten satisfechos y el 47 % equivalente a 9 colaboradores indican que su estabilidad laboral es altamente satisfecho en la institución. El banco de la nación por ser una empresa del estado ofrece una estabilidad plena y a la vez no porque existen varias condiciones laborales lo cual pertenece a la LEY 728 LEY DE FOMENTO DEL EMPLEO, a plazo determinado e indeterminado (fulltían y partían).

CUADRO 12
SATISFACCIÓN LABORAL – COMO ES GESTIONADA LA INSTITUCIÓN

¿Se siente satisfecho con el modo el cual institución está gestionada?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	1	5%
Indeciso	5	26%
Satisfecho	3	16%
Altamente satisfecho	10	53%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015
 Elaboración: Propia

GRAFICO 12
SATISFACCIÓN LABORAL – COMO ES GESTIONADA LA INSTITUCIÓN



FUENTE: Encuesta 2015
 ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: el cuadro y grafico 11, nos muestra que 5 % equivalente 1 colaborador se siente insatisfecho por el modo el cual la institución es gestionada, el 26 % equivalente a 5 colaboradores muestran indecisión no saben no opinan, el 16 % equivalente a 3 colaboradores se sienten satisfechos y por último el 53 % equivalente a 10 colaboradores se sienten altamente satisfechos por el modo el cual es gestionada la institución del Banco de la Nación. El

Banco de la Nación es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa. El Banco tiene patrimonio propio y duración indeterminada. El Banco se rige por su Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros. Es objeto del Banco administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos. Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior. Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del Tesoro Público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria.

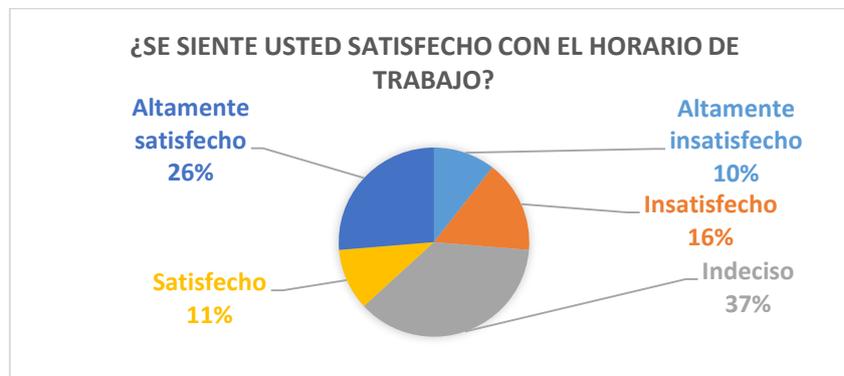
CUADRO 13
SATISFACCIÓN LABORAL - HORARIO DE TRABAJO EN
LA AGENCIA 2 JULIACA

¿Se siente usted satisfecho con el horario de trabajo?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	2	10%
Insatisfecho	3	16%
Indeciso	7	37%
Satisfecho	2	11%
Altamente satisfecho	5	26%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

Elaboración: Propia

GRAFICO 13
SATISFACCIÓN LABORAL - HORARIO DE TRABAJO EN LA
AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN; el cuadro y grafico 12, nos muestra que el 10% equivalente a 2 colaboradores se muestran altamente insatisfechos con el horario de trabajo en la agencia del Banco de la Nación, el 16 % equivalente a 3 colaboradores se sienten insatisfechos, el 37 % equivalentes a 7 colaboradores muestran indecisión, el 11% equivalente a 2 colaboradores se muestran satisfechos, y por ultimo 26 % equivalente a 5 colaboradores indican sentirse altamente satisfechos con el horario de trabajo de la Agencia 2 Julica del Banco de la Nación.

5.4 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS QUE AYUDEN A DISMINUIR EL ESTRÉS LABORAL, MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA ASÍ AUMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA 2 JULIACA DEL BANCO DEL A NACIÓN PERIODO 2015.

Las empresas exitosas del mundo son aquellas que siendo visionarias han basado su estrategia de desarrollo en su principal fortaleza: su

gente. Por ello aquí se debe dar importancia a contar con un equipo gerencial con formación en Coaching, inspirado en nuevas filosofías de trabajo, en el cual los valores humanos sean imprescindibles y formen parte de su vida, de su cultura y práctica habitual; es necesario considerar los trabajadores como socios estratégicos, colaboradores, clientes internos, todo un equipo humano que debe estar sensibilizado, motivado, fidelizado, involucrado y comprometido en la filosofía corporativa.

- Frente al diagnóstico, análisis e interpretación a los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación sea obtenido como resultado un clima organizacional medio o regular, un nivel de estrés de medio a bajo, sin embargo se puede concluir que la satisfacción laboral de los colaboradores dependen directamente del clima organizacional y del nivel del estrés que afecta potencialmente en marcha o continuidad de mejoras dentro de la institución del Banco de la Nación.

Entonces el primer lineamiento será, conquistar antes al mercado interno (la gente) y la segunda prepararlos para competir y ganar a la competencia. Es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender y para equivocarse y mejorar, para crear, tener iniciativa y creatividad para aportar ideas innovadoras. Es necesario usar la filosofía del Empowerment, que resulta ser un

ingrediente vital no sólo para crear un clima laboral positivo sino también para empoderar a la gente en su trabajo y dirigir exitosamente la empresa. Se debe facultar y dar acción y poder a la gente para decidir y actuar con responsabilidad y compromiso frente a sus actividades del día a día, es una estrategia para educar a las personas y transmitir una nueva cultura inspirada en transmitir valores y conductas para realizar con libertad, iniciativa y autonomía los roles en el trabajo, en la que se pongan en juego su ingenio, iniciativa y creatividad. Es fundamental optimizar espacios en donde la gente acceda hacia su desarrollo personal y la autonomía psicológica, para crear e innovar y mejorar su trabajo. Se deben crear nuevos ambientes laborales de trabajo real, destreza y valor agregado, donde todos supervisen a todos, y a su vez nadie supervise a nadie. El crecimiento profesional debe ligarse cada vez más al crecimiento y desarrollo personal e interpersonal.

- 1-. Generar oportunidades de desarrollo personal y profesional basado en el reconocimiento a sus logros.
- 2-. Establecer un sistema equilibrado de reconocimiento económico alineado con la estrategia organizacional.
- 3-. Establecer mecanismos eficaces de selección y desenganche de personal para evitar la alta rotación del personal y la pérdida de buen recurso humano. Contar con un excelente proceso de inducción para asegurar resultados en las nuevas experiencias laborales de los trabajadores.

- 4-. Mantener el nivel de confianza en la dirección y facilitar los medios de expresión para que los canales de comunicación sean efectivos.
- 5-. Los empleados son la clave para ejecutar la estrategia. Mantener el foco estratégico del personal, vinculando el desempeño individual con la estrategia global por medio de la definición de planes de carrera dentro de la empresa.
- 6-. Desarrollar la competencia, habilidades y conocimientos de los colaboradores, necesarios que les permitan realizar mejoras en los procesos que crean valor para su organización. Alinear los objetivos de los colaboradores, la capacitación y los incentivos con su estrategia de negocios.
- 7-. Crear indicadores de gestión individuales para gestionar el rendimiento de los colaboradores y supervisar los progresos de los planes de desarrollo. Realizar un seguimiento de los progresos en el cumplimiento de los objetivos y los eventos clave y dar retroalimentación constante.
- 8-. Se debe lograr alinear los objetivos personales con la estrategia de la institución y vincular incentivos económicos con el cumplimiento de las metas establecidas en los indicadores, que no solo se busque dar remuneración sino que ella sea un motor de motivación para el desarrollo de la labor.

5.5 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

Después del haber realizado el análisis e interpretación de los resultados, ahora realizaremos la contratación de las Hipótesis específicas.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA - 1

“El clima organizacional de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la nación depende de las Relaciones Interpersonales, la retribución económica y la pro actividad de cada uno los colaboradores”

CUADRO 13
CUESTIONARIO EDCO

NIVEL ORGANIZACIONAL		COLABORADORES	%
NIVEL BAJO	(040-093)	0	0%
NIVEL MEDIO	(094-147)	18	95%
NIVEL ALTO	(148-200)	1	5%
N° COLABORADORES		19	100%

FUENTE: Encuesta EDCO 20015

ELABORACIÓN: Propia

De acuerdo al cuestionario EDCO aplicado se obtiene que el 95% equivalente a 18 colaboradores indican una ponderación entre (094-147), mostrando un clima organizacional como **REGULAR**. Este cuestionario percibe 8 escalas tales como relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos en su evaluación; distribuidos en 40 ítems. Donde se pudo observar que la proactividad de los colaboradores en la agencia es

BUENA (cuadro 02), las relaciones interpersonales es Regular (cuadro 03), y por último la retribución económica es considerada como buena (cuadro 04).,por lo cual la hipótesis es valida

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA - 2

“El factor que incide con mayor intensidad en el nivel de estrés en el trabajo de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, es el agotamiento emocional, cansancio físico y la realización personal”.

En esta Hipótesis nos hemos basado directamente en el agotamiento emocional cansancio físico y el giro de la institución cumplimiento de metas de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, haciendo uso del cuestionario Maslach, el cual a través de 21 ítems de preguntas busca analizar la incidencia de 3 factores: despersonalización, realización personal y agotamiento emocional y físico en el nivel de estrés. Donde nos muestra que el nivel del estrés relacionado directamente agotamiento emocional en los colaboradores es considerado como BAJO (cuadro 04), el cansancio físico de los colaboradores es REGULAR (cuadro 04), y los colaboradores de la agencia no tienen dificultad en el cumplimiento de metas asignadas (cuadro 05), sin embargo el ambiente laboral es considerado como bueno (cuadro 06). Y es por eso que podemos mencionar que el factor que incide con mayor intensidad en el nivel del estrés de los colaboradores de la

agencia 2 Juliaca es el cansancio físico. Por lo cual la hipótesis es valida

CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS ESPESIFICA 3

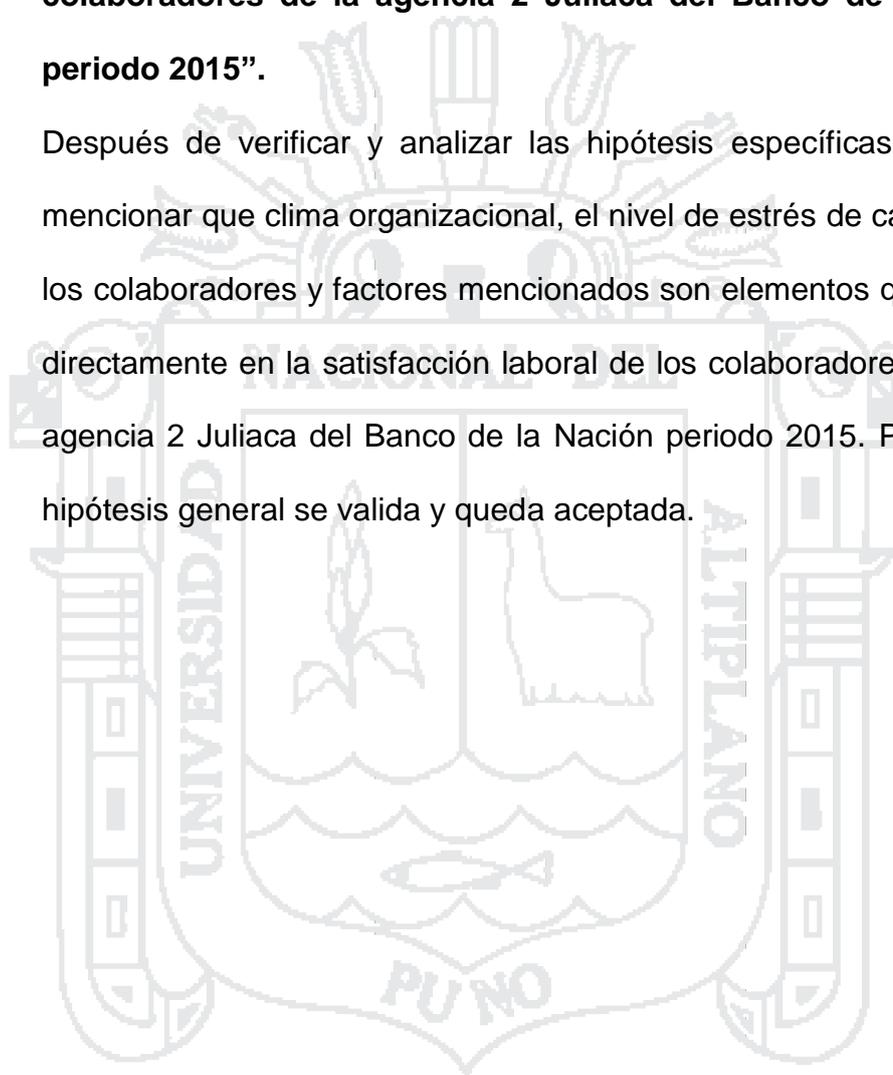
“La satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, depende del clima organizacional”

De acuerdo al cuestionario realizado de satisfacción laboral y los indicadores tomados tanto el clima organizacional como en nivel del estrés de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, luego del proceso de recolección de datos, dan como resultado que los colaboradores se encuentran altamente satisfechos con las condiciones del trabajo, reconocimiento por el trabajo realizado, el trabajo realizado por su jefe inmediato, expectativas personales, estabilidad laboral, estabilidad laboral y el modo por el cual su institución es gestionada; sin embargo el horario de trabajo para los colaboradores no es satisfecho. Después de analizar los factores ya mencionados y el clima organizacional es imprescindible que mencionar que son factores muy importantes del cual depende la satisfacción laboral de los colaboradores. Por lo cual queda valida la hipótesis.

HIPÓTESIS GENERAL

“El clima organizacional y el nivel de estrés son factores que inciden directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015”.

Después de verificar y analizar las hipótesis específicas se puede mencionar que clima organizacional, el nivel de estrés de cada uno de los colaboradores y factores mencionados son elementos que afectan directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Por tanto la hipótesis general se valida y queda aceptada.



CONCLUSIONES

Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la Evaluación del clima organizacional, el nivel de estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2Julica del Banco de la Nación periodo 2015. Se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores el nivel de estrés de los colaboradores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

PRIMERO.-

Después de la investigación realizada podemos indicar que el clima organizacional en la institución es regular equivalente a un 95 %, tomando en cuenta las relaciones personales, la pro actividad y la retribución económica como reconocimiento del trabajo realizado por cada uno de los colaboradores. El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la institución y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un colaborador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción laboral en todo momento.

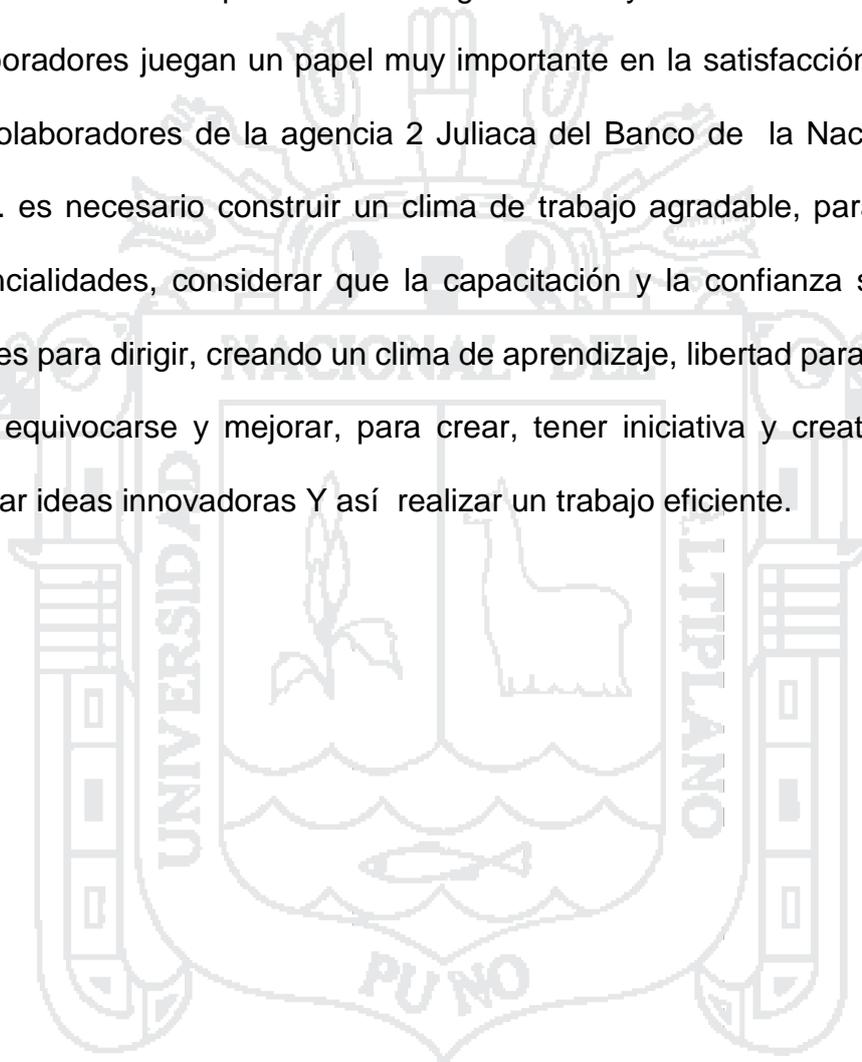
SEGUNDO.-

El nivel de estrés en la institución es un factor muy importante que afecta directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores. En la institución el nivel de estrés basado en el agotamiento emocional cansancio físico y realización personal, el 47% equivalente indican a un cansancio físico regular, ya que se pudo observar también que el cansancio emocional no es considerado como en un índice alto, y se pudo observar también que 42%

de colaboradores tienen dificultad para cumplir sus metas asignadas por la institución, sin embargo el 58 % indican que el ambiente de trabajo es buena.

TERCERO.-

Se puede concluir que el clima organización y el nivel de estrés de los colaboradores juegan un papel muy importante en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender y para equivocarse y mejorar, para crear, tener iniciativa y creatividad para aportar ideas innovadoras Y así realizar un trabajo eficiente.



RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos, se procede a enunciar algunas recomendaciones, tanto para la organización objeto de estudio y otras organizaciones con rubros afines.

PRIMERO.-

Más que considerar éste análisis como una crítica destructiva, el clima laboral detectado en la investigación es considerado de regular a medio y por ende este debe percibirse como una oportunidad real y única para mejorar las relaciones entre la organización y su elemento humano, difundir políticas de desarrollo que le permitan al personal experimentar un progreso profesional, personal e involucrarse mucho más con la organización, las políticas deberán proyectarse por toda la organización a fin de captar al personal para trabajar sobre la importancia del desarrollo personal y los climas de trabajo favorables como factor imprescindible tanto para el colaborador y la institución.

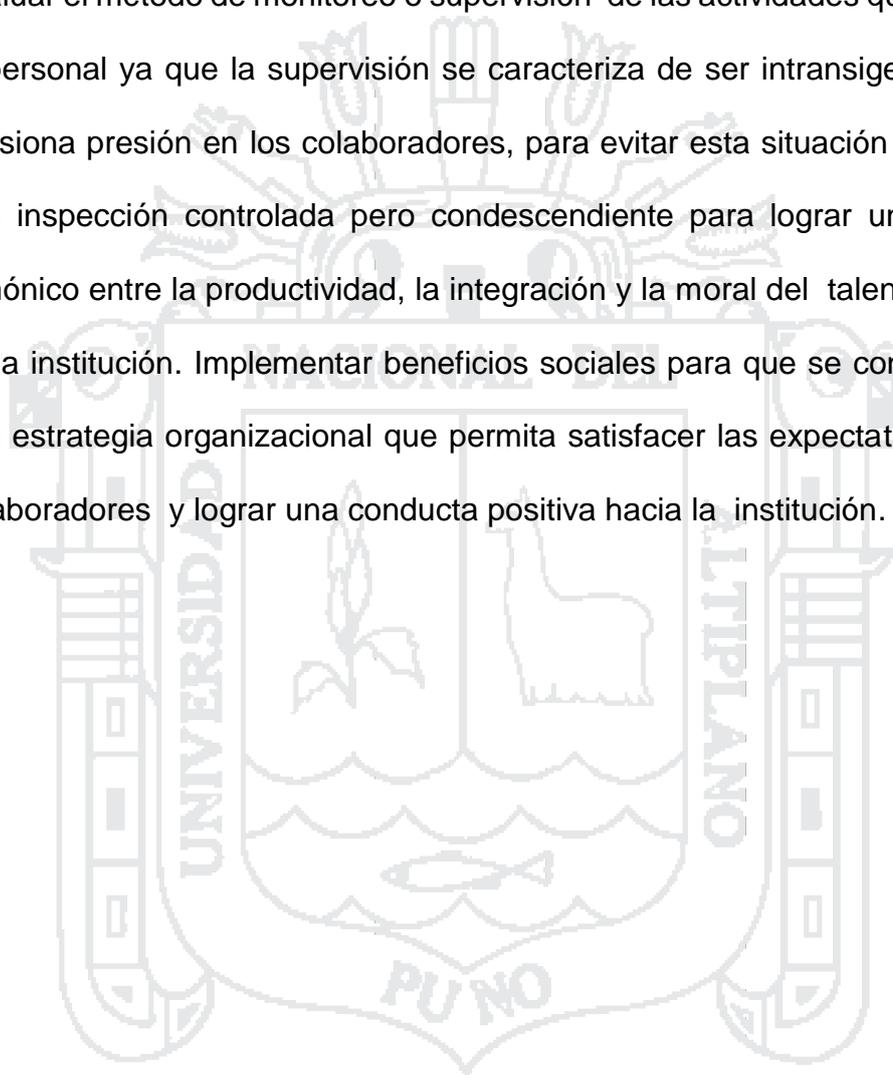
SEGUNDO.-

Los colaboradores en las organizaciones son la clave para ejecutar las estrategias en la organización, administrar los recursos humanos necesarios para alcanzar tanto los objetivos individuales como los organizacionales. Generar oportunidades de desarrollo personal y profesional basado en el reconocimiento a sus logros, Incrementar programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus labores de trabajo y ser sobresalientes dentro de la institución, de esta manera se logrará un buen

clima organizacional, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.

TERCERO-

Evaluar el método de monitoreo o supervisión de las actividades que ejecutan el personal ya que la supervisión se caracteriza de ser intransigente lo que ocasiona presión en los colaboradores, para evitar esta situación se sugiere una inspección controlada pero condescendiente para lograr un equilibrio armónico entre la productividad, la integración y la moral del talento humano en la institución. Implementar beneficios sociales para que se conviertan en una estrategia organizacional que permita satisfacer las expectativas de los colaboradores y lograr una conducta positiva hacia la institución.



BIBLIOGRAFÍA

- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hodgetts, R. & Altman, S. (1990) Comportamiento en las organizaciones. Editorial interamericana.
- Arias, L, Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos para obtener un alto desempeño. México.Sexta edición. Editorial Trillas.
- Alles, M. (2011) Comportamiento Organizacional, como lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias, Buenos Aires, Edición Granica.
- Benavides F. ET ÁL. (2002) Descripción de los factores de riesgo sicosocial en cuatro empresas. GacSanit.
- Organizacional. Editorial Prentice Hall. México. Rodríguez, D. (2004) Diagnóstico Organizacional.: Ediciones Universidad Católica. Séptima edición.
- Lopez M., ET ÁL. E. (2003). Influencia del Clima Laboral en el desempeño de los docentes de secundaria en el Colegio Bautista de Masaya,
- Krieger,F.(2011), Comportamiento Organizacional, México, ediciones Pearson Educación.
- Melia, J. (2007) Psychosocial sources of stress and burnout in the construction sector: A structural equation model Psicothema, Vol. 19, nº 4, pp. 679-686
- Pintado, E. (2005), Comportamiento Organizacional, Gerenciacion del talento humano, Lima, Ediciones Negocios Arco Iris
- Pintado, E. (2011), Comportamiento Organizacional. Lima Perú, ediciones Negocios Arco Iris.

Rpbbins, S. ET Al. (2005), Administración, México, ediciones Pearson Educación.

Valdez,S. (1998).Diagnostico Empresarial. Métodos para identificar, resolver y controlar los problemas en las empresas. Editorial Trillas. México.

Navarro, E. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Tesis doctoral, Universidad Politecnica de Valencia, Valencia.

Phegan, B. (1998). Desarrollo de la cultura de su empresa. México: Panorama editorial, S. A.

Robbins Stephen P., Judge Timothy A. (2009). Comprtamiento organizacional (13 ed.). Mexico: Prentince Hall Inc.

Robbins, S. (1998). Fundamentos del comportamiento organizacional (5 ed.). Mexico: Prentice - Hall Hiapanoamerica, S.A.

Rodriguez, D. (2005). Diagnostico Organizacional (6ta ed.). Buenos Aires: Alfaomega.

Torres, O. (2001). Satisfaccion laboral. Mexico: Universidad de Guadalajara.

Chiavenato, PM Sacristán - 2009 - academia.edu

PAGINAS WEB.

https://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional

<http://www.redalyc.org/pdf/737/73719138007.pdf>

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm

<http://www.monografias.com/trabajos59/clima-organizacional/clima-organizacional2.shtml#ixzz3H6biCi2A>.Recuperado el 7 de octubre del 2014.

Cabrera, G. (1999). Recuperado el 24 de Agosto de 2013, de Clima organizacional en empresas Chilenas:

<http://www.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>

Herzberg, F. (s.f.). The motivation to work. Recuperado el 01 de octubre de 2013, de

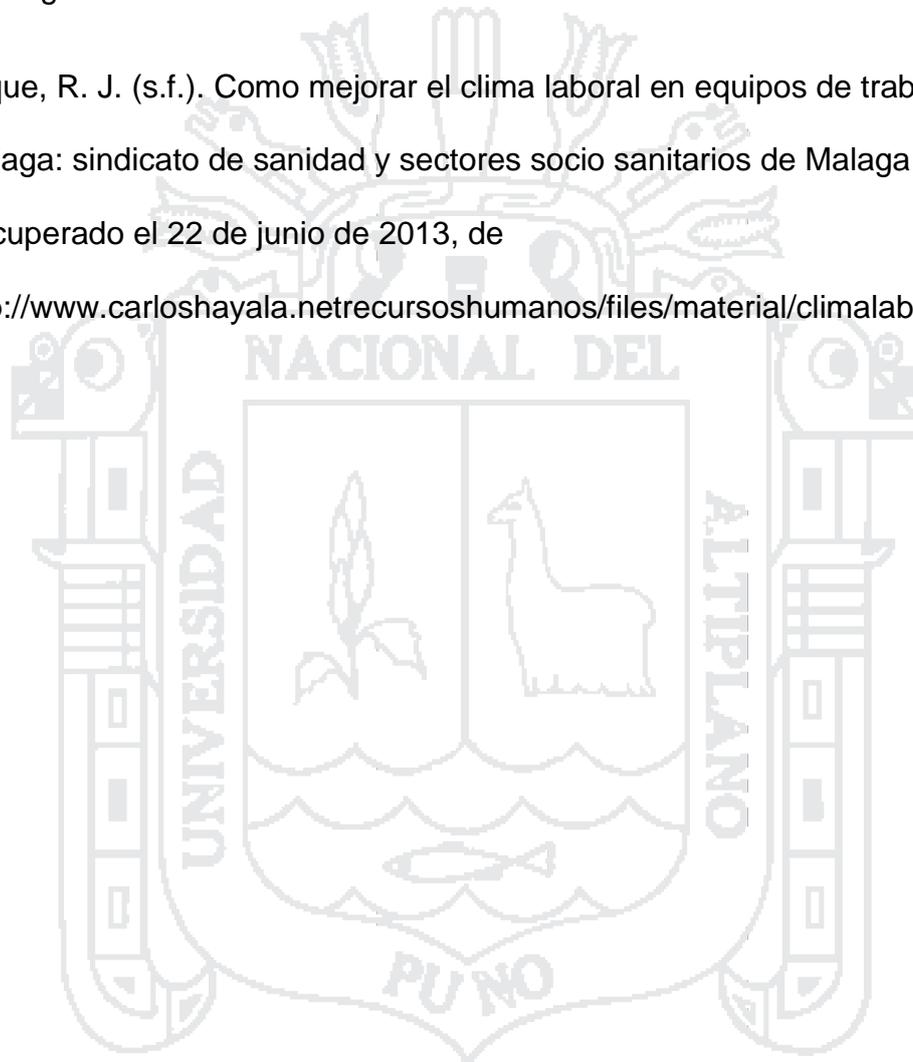
<http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/herzberg2.html>

Luque, R. J. (s.f.). Como mejorar el clima laboral en equipos de trabajos.

Malaga: sindicato de sanidad y sectores socio sanitarios de Malaga.

Recuperado el 22 de junio de 2013, de

<http://www.carloshayala.netrecursoshumanos/files/material/climalaboral.pdf>



ANEXOS



ANEXO 02: CUESTIONARIO EDCO

DATOS PERSONALES:

Condición laboral: **contratado ()**

Solicitamos su colaboración en responder las preguntas marcando con una X la alternativa que sirva de respuesta esta nos permitirá realizar nuestro trabajo de investigación.

A continuación encontrara proposiciones sobre aspectos relacionados con características del ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Favor contestar a todas las proposiciones no hay respuestas buenas ni malas.

Nro.	ITEMS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
1	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones					
2	Soy aceptado por mi grupo de trabajo					
3	Los miembros del grupo de trabajo son distantes conmigo					
4	Mi grupo de trabajo me hace incómodo					
5	El grupo de trabajo valora mis opiniones.					
6	Mi Administrador crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo					
7	El Administrador es mal humorado					
8	El Administrador generalmente apoya las decisiones que tomo.					
9	Las órdenes impartidas por el Administrador son arbitrarias.					
10	El Jefe de operaciones desconfía del grupo de trabajo					
11	Entiendo bien los beneficios que tengo en la institución					
12	Los beneficios de salud que recibo satisfacen mis necesidades					
13	Estoy de acuerdo con mi asignación salarial					
14	Mis aspiraciones se ven frustradas por la política de la institución.					
15	Las políticas de incentivar al personal son consideradas en mi institución.					
16	Realmente me interesa el futuro de la institución.					
17	Recomiendo a mis amigos a la institución como excelente sitio de trabajo					
18	Me avergüenzo de decir que soy parte de la institución.					
19	Sin remuneración no trabajo horas extras.					

20	Sería más feliz en otras instituciones o empresas.					
21	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo					
22	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado					
23	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo					
24	Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.					
25	La iluminación del área del trabajo es deficiente					
26	La institución respalda al personal sin tener en cuenta su desempeño eficiente.					
27	La institución brinda estabilidad laboral					
28	La institución contrata personal temporal de acuerdo a conveniencia política.					
29	Estar en el cargo y/o puesto depende de preferencias personales del Administrador, Jefe de operaciones o supervisor.					
30	De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo y/o puesto.					
31	Entiendo de manera clara las metas de mi institución					
32	Conozco bien como la institución está logrando sus metas.					
33	Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas.					
34	Los directivos no dan a conocer los logros de la institución					
35	Las metas de la institución son poco entendibles porque no hay comunicación.					
36	El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno.					
37	Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales.					
38	Cuando necesito información de las otras dependencias puedo conseguirlas fácilmente					
39	Cuando las cosas salen mal El Administrador, Jefe de operaciones, culpa al personal y no asumen responsabilidades.					
40	Las Áreas administrativas, Legales, y operacionales casi siempre coordinan en forma mutua sus problemas en lugar de responsabilizar a otro personal.					

Gracias por su apoyo

ANEXO 03: CUESTIONARIO MASLACH

Cuestionario Stress

Se complementa en 10-15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome:

- Agotamiento emocional,
- Cansancio físico,
- realización personal.

Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34.

Deberá responder frente a cada una de estas afirmaciones, en función a la siguiente escala

- ✓ **0 = Nunca**
- ✓ **1 = Pocas veces al año o menos**
- ✓ **2 = Una vez al mes o menos.**
- ✓ **3 = Unas pocas veces al mes o menos**
- ✓ **4 = Una vez a la semana**
- ✓ **5 = Pocas veces a la semana**
- ✓ **6 = Todos los días**

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()
Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la
semana () Todos los días ()

2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()
Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la
semana () Todos los días ()

3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a
Trabajar.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()
Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la
semana () Todos los días ()

4. Comprendo fácilmente como se sienten los usuarios.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

5. Trato a algunos usuarios como si fueran objetos impersonales.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

7. Trato muy eficazmente los problemas de los usuarios

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

8. Me siento "cansado" por mi trabajo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

9. Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta tarea.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca

Emocionalmente.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

12. Me siento muy activo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

13. Me siento frustrado en mi trabajo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

14. Creo que estoy trabajando demasiado.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a los usuarios

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con los usuarios

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

18. Me siento estimulado después de trabajar los usuarios.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

19. He conseguido muchas cosas útiles en mi trabajo.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

20. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

21. Siento que los usuarios me culpan por alguno de sus problemas.

Nunca () Pocas veces al año o menos () Una vez al mes o menos ()

Unas pocas veces al mes o menos () Una vez a la semana () Pocas veces a la semana () Todos los días ()

Gracias por su colaboración.



ANEXO 04

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

INSTRUCCIONES:

El propósito de este cuestionario es conocer sus opiniones e ideas sobre aspectos importantes del trabajo, basadas en su propia experiencia no hay respuestas correctas o incorrectas.

Señor(a) sus respuestas son de carácter anónimo y confidencial. Lea cada enunciado y responda marcando con una (X) aquella casilla que mejor represente su parecer.

En las páginas siguientes usted tendrá una pregunta acerca de su institución en la que trabaja, para cada una de ellas tendrá 5 alternativas.

	ÍTEM	Altamente Insatisfecho	Insatisfecho	Indeciso	Altamente Satisfecho	Satisfecho
1	Condiciones físicas del trabajo (temperatura, luz, ruido, etc.)					
2	Libertad para elegir tu propio método de trabajo					
3	Tus compañeros de trabajo					
4	Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho					
5	Tu superior inmediato					
6	Responsabilidad que te ha asignado.					
7	Tu estabilidad laboral					
8	La posibilidad de utilizar tus capacidades					
9	Relaciones entre dirección y trabajadores en tu institución					
10	Tus posibilidades de promocionar.					
11	El modo en que tu institución está gestionada					
12	La atención que se presta a las sugerencias que haces					
13	Tu horario de trabajo					
14	La variedad de tareas que realizas en tu trabajo					

Gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ARTICULO CIENTÍFICO

“CLIMA ORGANIZACIONAL, EL ESTRÉS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE
LA NACIÓN PERIODO 2015”.

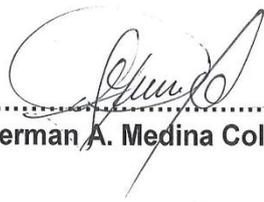
ORGANIZATIONAL CLIMATE, STRESS AND WORK SATISFACTION OF
THE CONTRIBUTORS OF THE AGENCY 2 JULIACA OF THE BANCO DE
LA NACIÓN PERIODO 2015.

PRESENTADO POR:

ROSMERY VILCA CCOA

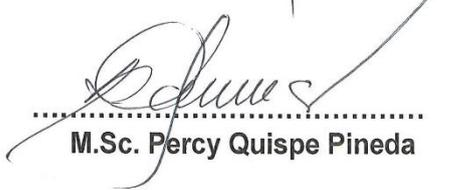
APROBADO POR

DIRECTOR:



.....
Dr. German A. Medina Colque

COORDINADOR DE
INVESTIGACIÓN:



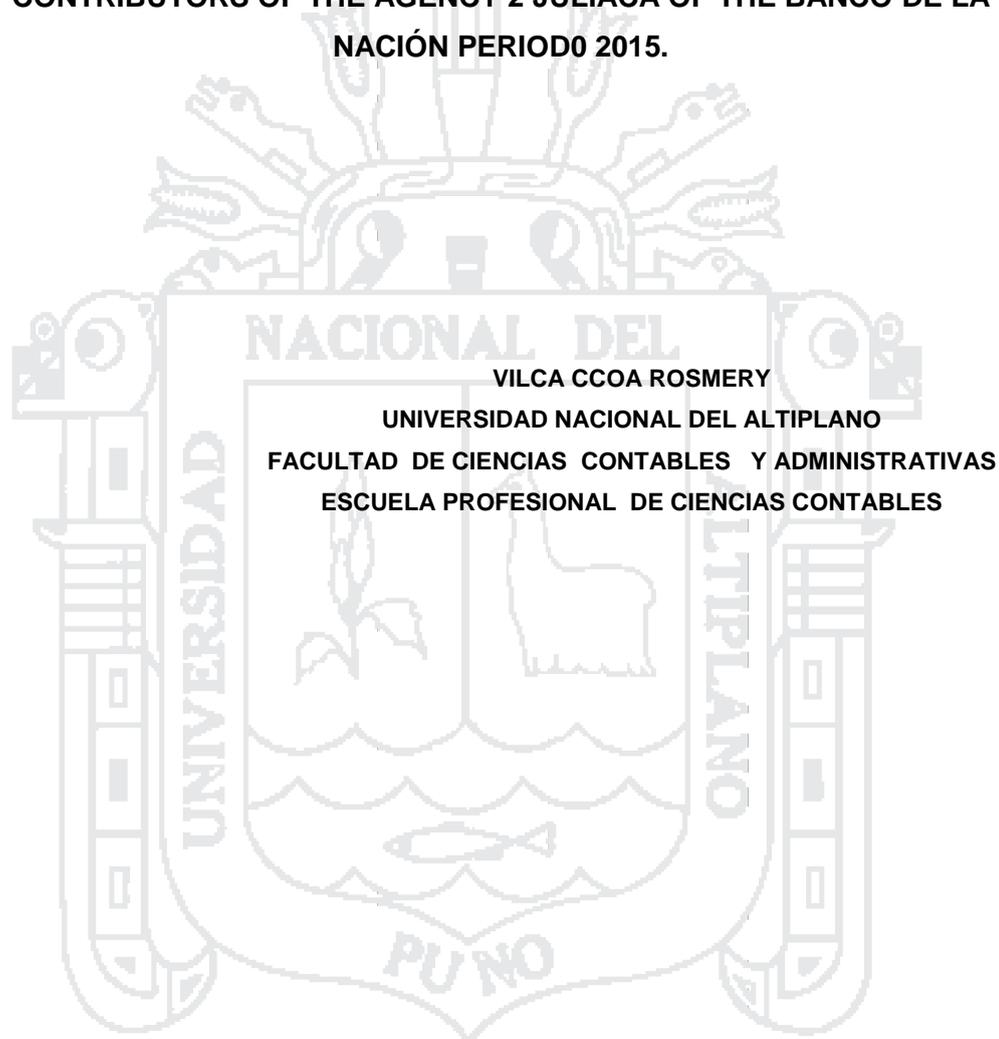
.....
M.Sc. Percy Quispe Pineda

PUNO – PERÚ

2016

“CLIMA ORGANIZACIONAL, EL ESTRÉS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015”.

ORGANIZATIONAL CLIMATE, STRESS AND WORK SATISFACTION OF THE CONTRIBUTORS OF THE AGENCY 2 JULIACA OF THE BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015.



ARTICULO CIENTÍFICO**CLIMA ORGANIZACIONAL, EL ESTRÉS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE
LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA
NACIÓN PERIODO 2015.**

**Organizational climate, stress and work satisfaction of the contributors of the
agency 2 JULIACA of the BANCO DE LA NACIÓN period 2015.**

AUTOR: VILCA CCOA, Rosmery

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación es determinar la incidencia existente del clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores; es también proponer lineamientos que ayuden a disminuir el estrés laboral y que permita aumentar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 de Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. El Banco de la Nación está integrada estructuralmente con órganos se línea mediante redes de Agencias las que están inmersas en Macro Regiones como son: Micro Región Lima, Micro Región I sede Piura, Micro Región II – sede Trujillo, Micro Región III – sede Huancayo, Micro Región IV – sede Cuzco, Micro Región V – sede Arequipa. La Agencia 2 Juliaca está inmersa dentro la Macro Región IV- sede Cuzco; donde se tuvo como resultado lo siguiente:

Primero.- El clima organizacional institucional está considerado en “nivel medio” enmarcado dentro del parámetro de (040-093) equivalente el 95%; y los factores de mayor preponderancia que inciden son las relaciones interpersonales que son consideradas como “regular” en un 31%, las relaciones interpersonales entre las áreas de la institución calificadas como “regular” demostradas en un 40%, así mismo la retribución económica es considera como “regular” considerando como un 42%.

Segundo.- En el entorno institucional existe estrés laboral en los colaboradores del Banco de la Nación reflejando cansancio físico considerando en un 47 %, cabe resaltar que a pesar de este aspecto negativo los colaboradores logran sus metas personales, considerando también un ambiente de trabajo bueno en un 58%.

Tercero.- El clima organizacional y el estrés laboral son factores que inciden directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca

del Banco de la Nación, considerando también que los colaboradores consideran altamente satisfechos por el reconocimiento del trabajo realizado en un 74 %, las expectativas personales con un 58%, la estabilidad laboral en con un 47% sin embargo el horario de trabajo es considerad como indeciso con un 37%, los factores mencionados son importantes en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Para cumplir el direccionamiento de esta entidad financiera es que se realizó el trabajo de investigación titulado “El clima organizacional, el estrés laboral y por ende la satisfacción laboral en los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2 Juliaca, periodo 2015”; la investigación consta de cinco capítulos tales como:

Capítulo I: Se plantea la problemática, la misma que está desarrollada con la consideración del problema general y problemas específicos, así mismo el desarrollo de los antecedentes y los objetivos de la investigación.

Capítulo II: Se especifica el marco teórico y marco conceptual, la formulación de la hipótesis, la matriz de consistencia y las variables.

Capítulo III: Contempla la metodología de la investigación, el diseño, el tipo, la población la muestra y las técnicas de recolección de datos.

Capítulo IV: Esta referido a las características del área de investigación, el ámbito geográfico, su localización, características organizacionales y estructurales.

Capítulo V: Expone los resultados obtenidos de la investigación, la contratación de hipótesis, planteamientos de lineamientos, las conclusiones, recomendaciones bibliografía y anexos.

PALABRAS CLAVES:

Talento humano, gestión, clima organizacional, estrés, satisfacción laboral, colaboradores, ambiente laboral, organización, empresa.

Organizational climate, stress and work satisfaction of the contributors of the agency 2 JULIACA of the BANCO DE LA NACIÓN period 2015.

Author: VILCA CCOA, Rosmery

ABSTRACT.

The objective of this research is to determine the existing incidence of organizational climate and job satisfaction of employees; Is also to propose guidelines that help to

reduce labor stress and to increase the level of job satisfaction of the collaborators in agency 2 Juliaca of the Bank of the Nation period 2015. The Bank of the Nation is structurally integrated with organs and networks through Agencies that are immersed in Macro Regions such as: Micro Region Lima, Micro Region I headquarters Piura, Micro Region II - Trujillo headquarters, Micro Region III - Huancayo headquarters, Micro Region IV - Cuzco headquarters, Micro Region V - Arequipa headquarters. The 2 Juliaca Agency is immersed within the Macro Region IV - Cuzco headquarters; Where the following results were obtained: First.- The institutional organizational climate is considered in "average level" framed within the parameter of (040-093) equivalent to 95%; And the most important factors that influence are interpersonal relationships that are considered as "regular" in 31%, interpersonal relations between the areas of the institution rated "regular" demonstrated in 40%, and the same economic compensation is Considered as "regular" considering as 42%. Second.- In the institutional environment there is work stress in the Bank of the Nation's employees, reflecting physical fatigue considering in 47%, it should be noted that despite this negative aspect the employees achieve their personal goals, also considering a good work environment By 58%. Third.- Organizational climate and work stress are factors that have a direct impact on the work satisfaction of the collaborators of the 2 Juliaca branch of the Bank of the Nation, considering also that the collaborators consider highly satisfied by the recognition of the work done in a 74 %, Personal expectations with 58%, labor stability in 47%, but the work schedule is considered undecided with 37%, the factors mentioned are important in the job satisfaction of the collaborators of the Agency 2 Juliaca Of the Bank of the Nation period 2015. In order to comply with the address of this financial institution, the research work entitled "The organizational climate, the work stress and therefore the job satisfaction in the collaborators of the Bank of the Nation, Agency 2 Juliaca, period 2015"; The research consists of five chapters such as: Chapter I: The problem is presented, the same that is developed with the consideration of the general problem and specific problems, as well as the development of the background and objectives of the research. Chapter II: It specifies the theoretical framework and conceptual framework, the formulation of the hypothesis, the consistency matrix and the variables. Chapter III: Covers research methodology, design, type, sample population and data collection techniques. Chapter IV: This refers to the characteristics of the research area, the geographical area, its location, organizational and structural characteristics. Chapter V: It presents the results obtained from the investigation, the

contracting of hypotheses, guidelines, conclusions, recommendations bibliography and annexes.

KEY WORDS:

Human talent, management, organizational climate, stress, job satisfaction, collaborators, work environment, organization, company.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para subsistir. Asimismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad. Para ello, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en la productividad de la misma. Hoy en día, aún existen instituciones que no le dan la suficiente importancia al tema de clima organizacional y satisfacción laboral, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier institución. El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

El Banco de la Nación está integrada estructuralmente con órganos se línea mediante redes de Agencias las que están inmersas en Macro Regiones como son: Micro Región Lima, Micro Región I sede Piura, Micro Región II – sede Trujillo, Micro Región III – sede Huancayo, Micro Región IV – sede Cuzco, Micro Región V – sede Arequipa. La Agencia 2 Juiaca está inmersa dentro la Macro Región IV- sede Cuzco; cuya misión: es "Brindar soluciones financieras con calidad de atención, agregando valor, contribuyendo con la descentralización, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la bancarización con inclusión social" y su visión es "Ser reconocido como socio estratégico del Estado Peruano para la prestación de servicios

financieros innovadores y de calidad, dentro de un marco de gestión basado en prácticas de Buen Gobierno Corporativo y gestión del talento humano”. Para cumplir el direccionamiento de esta entidad financiera es que se realizó el trabajo de investigación titulado “El clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2 Juliaca, periodo 2015”. El problema general es ¿Cómo disminuir el nivel del estrés, mejorar el clima organizacional y aumentar el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca en el periodo 2015?, el objetivo general es determinar el clima organizacional, estrés y la incidencia existente de dichos factores en la satisfacción laboral de los colaboradores, para luego proponer lineamientos que ayuden a disminuir el nivel del estrés de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca periodo 2015, la hipótesis considera que El clima organizacional y el nivel de estrés son factores que inciden directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015

MÉTODOS

Esta investigación corresponde al método deductivo, descriptivo y analítico que es propio de las ciencias empíricas. Aplica el razonamiento de lo general a lo particular. Se proponen hipótesis a partir de la observación de hechos reales y estas solo son aceptadas con la condición de ser probadas. Se analizó mediante estudios desarrollados y validados niveles de clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, infiriendo a partir de los hallazgos y antecedentes, los cuales son dimensiones dentro del estrés y el clima más críticos y a partir del mismo proponer pautas que generen un mejoramiento del desempeño de las áreas en investigación.

TÉCNICAS

Jean Briceño (2009) Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de estas técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, etc. Los instrumentos de recolección son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: en este trabajo de investigación se utilizó cuestionario, guías de entrevista, escalas de actitudes u opinión, etc. Todos estos instrumentos se aplicaron directamente en un momento en particular sin tomar en cuenta los cargos ni el grado de instrucción de cada uno de los colaboradores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación

periodo 2015, con la finalidad de buscar información que será útil en el trabajo investigación.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Las poblaciones deben de situarse claramente entorno a características de su contenido en lugar y tiempo. Por lo tanto en el presente trabajo de investigación se tomó a la población de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, inmerso dentro de la Micro Región IV – sede Cuzco. Considerando que se trata de una población finita conformada por 40 personas, sin distinción del cargo o nivel que ocupen en la estructura organizativa. La muestra la componen 19 trabajadores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, los que responden de manera libre sin tomar el grado o cargo que tiene cada trabajador y las encuestas realizadas son anónimas del presente trabajo de investigación.

MATERIALES

En el presente trabajo de investigación los materiales que se utilizaron en la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015, Constitución política del Perú, artículo 2º; Ley 28175, ley marco del empleo público; Ley de productividad y competitividad laboral, Ley. 728, normas internas clima organizacional del banco de la Nación, MOF Y ROF de la institución.

RESULTADOS.

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.

TABLA 01: NIVEL ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA 2 JULIACA.

NIVEL ORGANIZACIONAL	COLABORADORES	%
NIVEL BAJO (040-093)	0	0%
NIVEL MEDIO (094-147)	18	95%
NIVEL ALTO (148-200)	1	5%
N° COLABORADORES	19	100%

FUENTE: Encuesta EDCO 20015

El clima organizacional del Banco de la Nación Agencia 2 Juliaca, periodo 2015: posee un nivel BAJO equivalente al 0%, (040-93) declarado por 0 colaboradores; un

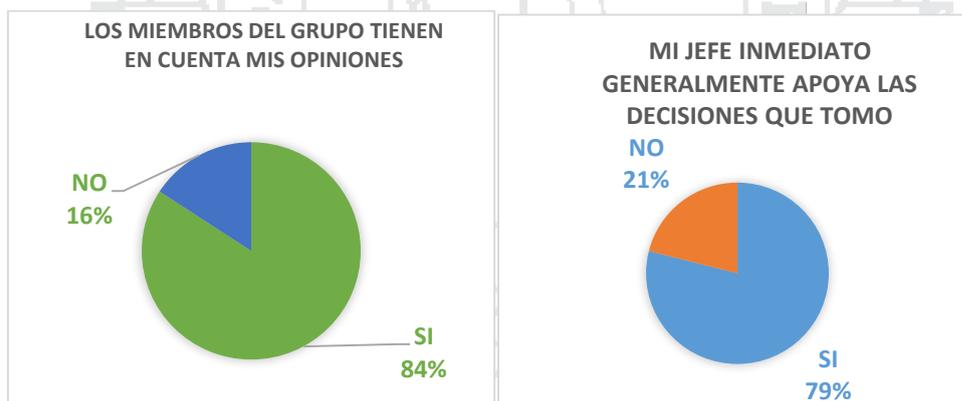
nivel de clima organizacional MEDIO en un 95%,(094-147) manifestado por 18 colaboradores; y un nivel alto 5%, (148-200) planteado por 1 colaboradores.

TABLA 02: LOS COLABORADORES, SON PARTE DE LA TOMA DE DECISIONES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

RELACIÓN INTERPERSONALES EN LA AGENCIA	SI	NO	COLABORADORES
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	16	3	19
Mi jefe inmediato generalmente apoya las decisiones que tomo.	15	4	19

FUENTE: Encuesta 20015

**GRAFICO 01
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA**



FUENTE: Encuesta 20015

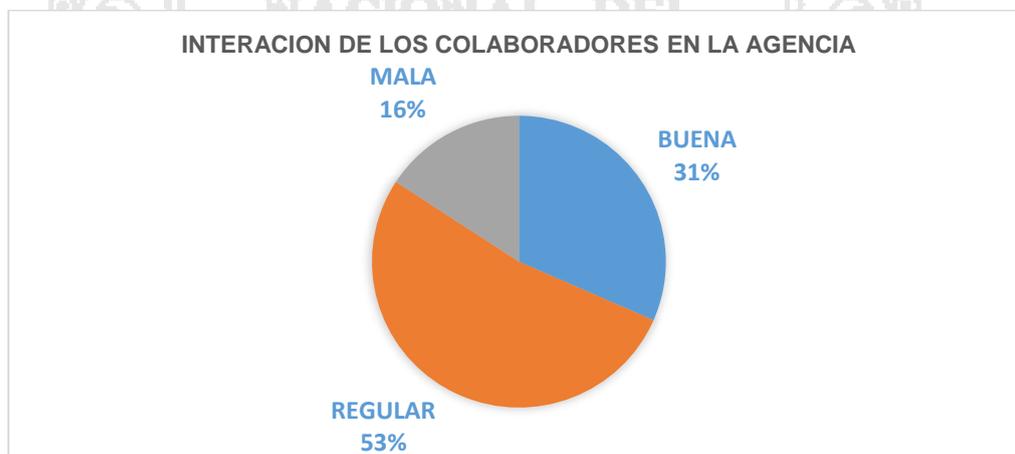
El 84% equivalente a 16 colaboradores, nos dice que los miembros de la institución toman en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones de la agencia 2 Juliaca en el Banco de la Nación, y el 16% equivalente a 3 colaboradores indican lo contrario. Mientras que el 79% equivalente a 15 colaboradores nos dice que su Jefe inmediato generalmente apoya las decisiones de cada uno de los colaboradores toman para la realización de sus labores diarias en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, y el 21% equivalente a 4 colaboradores indican lo contrario.

TABLA 03: RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA.

INTERACCIÓN DE LOS COLABORADORES	BUENA	REGULAR	MALA	N° COLABORADORES
Interacción de los colaboradores en la agencia	6	10	3	19

FUENTE: Encuesta EDCO 20015

**GRAFICO 02
RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA**



FUENTE: Encuesta 2015

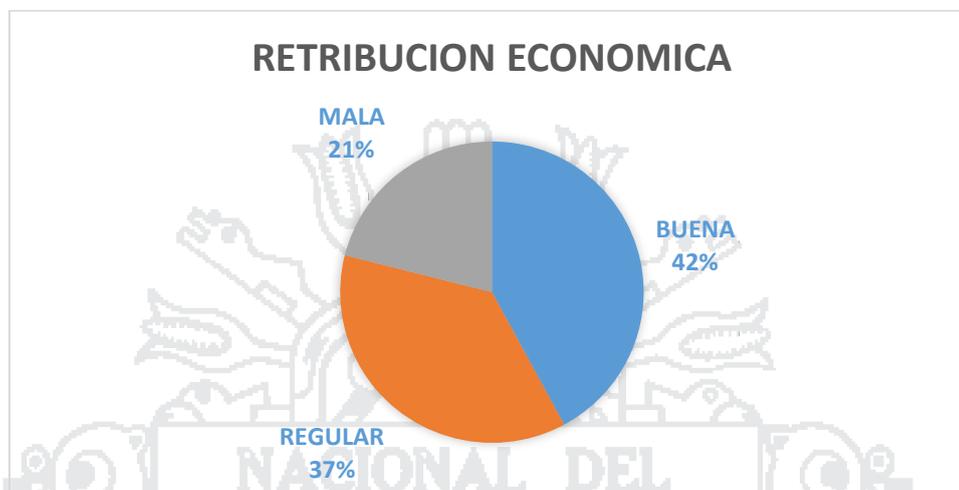
la interacción o relaciones interpersonales es regular en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, ya que el 53% en promedio 10 colaboradores califican que es regular, el 31% en promedio 6 colaboradores califican buena y por último el 16% en promedio 3 colaboradores califican mala.

TABLA 04: RETRIBUCIÓN ECONÓMICA A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

RETRIBUCIÓN ECONÓMICA DEL PERSONAL EN LA INSTITUCIÓN	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL PERSONAL
La remuneración de su Institución es:	8	7	4	19

FUENTE: Encuesta 2015

GRAFICO 03
CLIMA ORGANIZACIONAL – RETRIBUCIÓN ECONÓMICA A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015

La retribución económica o remuneración es buena en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, ya que el 42 % equivalente a 8 colaboradores indican que es buena, el 37 % equivalente a 7 colaboradores indican que es regular y el 21 % equivalente a 4 colaboradores indican que su retribución económica es mala.

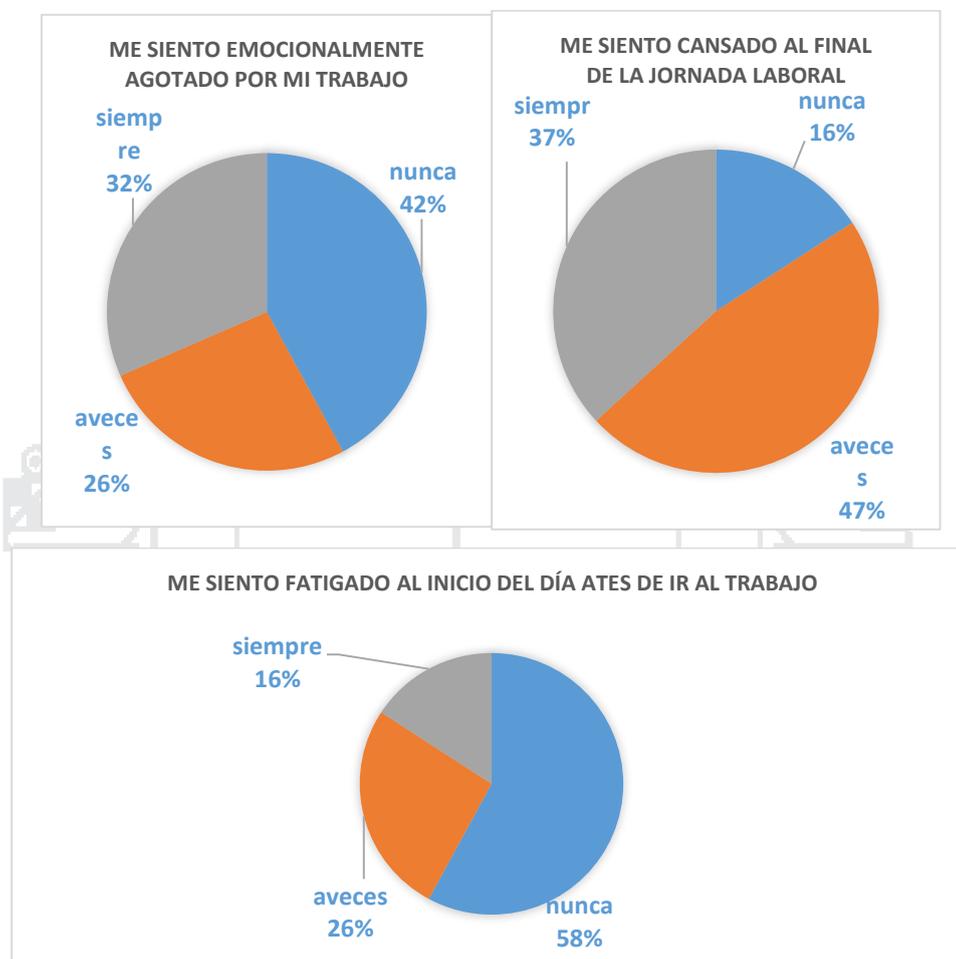
ESTRÉS LABORAL EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN.

TABLA 05: AGOTAMIENTO EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2 JULIACA

AGOTAMIENTO EMOCIONAL	NUNCA	ABECÉS	SIEMPRE	N°COL
Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	8	5	6	19
Me siento cansado al final de la jornada laboral	3	9	7	19
Me siento fatigado al inicio del día antes de ir al trabajo	11	5	3	19

FUENTE: Encuesta 2015

GRAFICO 04

AGOTAMIENTO EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA 2
JULIACA

FUENTE: Encuesta 2015

El 42 % equivalente a 8 colaboradores nunca se siente emocionalmente agotado por el trabajo, el 26 % equivalente a 5 colaboradores a veces y el 32 % equivalente a 6 colaboradores siempre se sienten emocionalmente agotados por el trabajo. Sin embargo el 16 % equivalente a 3 colaboradores nunca se sienten cansados al final de la jornada laboral, el 47 % equivalente a 9 colaboradores a veces y el 37 % equivalente a 7 colaboradores siempre se sienten cansados al final de la jornada laboral. Y por último el 58 % equivalente a 11 colaboradores se sienten fatigados al inicio del día antes de ir al trabajo, el 26 % equivalente a 5 colaboradores a veces, y el 16 % equivalente a 3 colaboradores siempre se sienten fatigados al inicio del día antes de ir al trabajo en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

ASIGNACIÓN DE METAS	si	no	colaboradores
¿Tengo dificultades para cumplir las metas asignadas por la institución?	8	11	19

TABLA 06: ASIGNACIÓN DE METAS EN LA AGENCIA 2 JULIACA

FUENTE: Encuesta 2015

GRAFICO 05

ASIGNACIÓN DE METAS EN LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015

Nos muestra que los colaboradores no tienen dificultades para cumplir sus metas asignadas, ya que 42 % equivalente a 8 colaboradores, si tiene dificultades para cumplir sus metas asignadas por la institución y el 58 % equivalente a 11 colaboradores no tienen dificultades para cumplir sus metas asignadas por la institución del Banco de la Nación en la agencia 2 Juliaca. La asignación de metas en la institución es directamente a un mercado laboral de sector público y por ende la Gestión comercial y cumplimiento de metas es importante para cada uno de los colaboradores porque el reconocimiento del cumplimiento de metas afecta a productividad y utilidad de la institución.

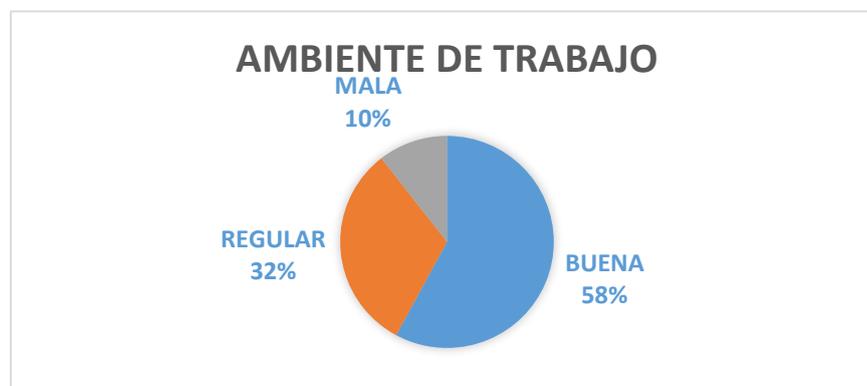
TABLA 07: AMBIENTE DE TRABAJO DE LA AGENCIA 2 JULIACA

AMBIENTE DE TRABAJO	¿BUENA?	¿REGULAR?	¿MALA?	TOTAL PERSONAL
Cree usted que su ambiente de trabajo es:	11	6	2	19

FUENTE: Encuesta 2015

GRAFICO 06

AMBIENTE DE TRABAJO DE LA AGENCIA 2 JULIACA



FUENTE: Encuesta 2015

El ambiente de trabajo es bueno, porque el 58 % equivalente a 11 colaboradores indican que el ambiente de trabajo es bueno, el 32 % equivalente a 6 colaboradores es regular y el 10 % equivalente a 2 colaboradores indican que el ambiente de trabajo es mala en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA AGENCIA 2 JULIACA DEL BANCO DE LA NACIÓN PERIODO 2015.

TABLA 08: RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO REALIZADO EN LA AGENCIA 2 JULIACA

¿Sientes que el reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	1	5%
Indeciso	1	5%
Satisfecho	3	16%
Altamente satisfecho	14	74%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta aplicada 2015

El 5% equivalente a 1 colaborador indican que el reconocimiento por el buen trabajo realizado es insatisfecho, el 5 % equivalente a 1 trabajador se siente indeciso, el 16 % equivalente a 3 colaboradores se sienten satisfecho y el 74 % equivalente a 14 colaboradores indican que se sienten satisfechos por el reconocimiento que hace la institución a los colaboradores que realizan un buen trabajo en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación. En la institución el reconocimiento del trabajo realizado es

mediante una retribución económica lo cual se asigna en la productividad y la utilidad lo cual se considera el cumplimiento de metas.

TABLA 09: EXPECTATIVAS PERSONALES EN LA INSTITUCIÓN BANCO DE LA NACIÓN

¿Se siente usted satisfecho con la responsabilidad que te han asignado?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	1	5%
Indeciso	3	16%
Satisfecho	4	21%
Altamente satisfecho	11	58%
N° DE COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

El 5 % equivalente a 1 colaborador indica que las expectativas personales en la institución son insatisfechas, el 16 % equivalente a 3 colaboradores expresan indecisión, el 21 % equivalente a 4 colaboradores expresan satisfacción y por último el 58 % equivalente a 11 colaboradores indican que las expectativas personales en la institución son altamente satisfechas.

Las expectativas personales en la institución son consideradas altamente satisfechas porque el Banco de la Nación es una empresa sólida y da oportunidad de hacer carrera bancaria en diferentes áreas como técnico o profesionales.

TABLA 10: ESTABILIDAD LABORAL EN LA INSTITUCIÓN

Su estabilidad laboral es :		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	0	0%
Insatisfecho	5	26%
Indeciso	3	16%
Satisfecho	2	11%
Altamente satisfecho	9	47%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

El 26 % equivalente a 5 colaboradores nos muestra que están insatisfechos con la estabilidad laboral que tienen en la institución, el 16 % equivalente a 3 colaboradores muestran indecisión, el 11 % equivalente a 2 colaboradores se sienten satisfechos y el 47 % equivalente a 9 colaboradores indican que su estabilidad laboral es altamente satisfecho en la institución. El banco de la nación por ser una empresa del estado ofrece una estabilidad plena y a la vez no porque existen varias condiciones laborales

lo cual pertenece a la LEY 728 LEY DE FOMENTO DEL EMPLEO, a plazo determinado e indeterminado (fulltime y parttime).

TABLA 11: SATISFACCIÓN LABORAL - HORARIO DE TRABAJO EN LA AGENCIA 2 JULIACA

¿Se siente usted satisfecho con el horario de trabajo?		
	Frecuencia	Porcentaje
Altamente insatisfecho	2	10%
Insatisfecho	3	16%
Indeciso	7	37%
Satisfecho	2	11%
Altamente satisfecho	5	26%
N° COLABORADORES	19	100%

Fuente: Encuesta 2015

El 10% equivalente a 2 colaboradores se muestran altamente insatisfechos con el horario de trabajo en la agencia del Banco de la Nación, el 16 % equivalente a 3 colaboradores se sienten insatisfechos, el 37 % equivalentes a 7 colaboradores muestran indecisión, el 11% equivalente a 2 colaboradores se muestran satisfechos, y por ultimo 26 % equivalente a 5 colaboradores indican sentirse altamente satisfechos con el horario de trabajo de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación.

DISCUSIÓN

Schratz (1993), Evidentemente, dado que esta investigación es de tipo correlacional, sólo es posible hablar de una relación entre las variables, sin establecer un sentido de causalidad, es decir, se puede afirmar que mientras mejor sea la percepción del clima general en la organización, en menor nivel el estrés mayor es el grado de satisfacción de los colaboradores de la organización con el trabajo en general, o viceversa. Alejandrina Mamani Mamani, (2013) en su tesis "análisis del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la sociedad de Beneficencia pública de puno periodo - 2013"concluye que el clima organizacional si tiene una relación directa con la satisfacción laboral, Esta influencia se puede notar positiva ya que los trabajadores de la institución muestran satisfacción en torno a las dimensiones que definen al clima organizacional, es por eso que se corrobora la conclusión del antecedente tomado ya que en este trabajo de investigación se pudo concluir también que el clima organizacional influye de manera directa sobre la satisfacción laboral de los colaboradores generando un trabajo eficaz y eficiente en la agencia 2 Juliaca del Banco de la nación periodo 2015. Montañó Cortez, Denis Paul (2014) en su tesis "clima organizacional y estrés laboral en los colaboradores

del Banco de la Nación, agencia 1 puno periodo 2014” concluye que clima organizacional y el estrés laboral son herramientas muy valiosas y fundamentales para la gestión de las organizaciones por ende no pudiendo ser esta institución financiera la excepción. Es imprescindible para la dirección saber cómo está el clima institucional y que factores tienen influencia en el nivel de estrés de los trabajadores, en este trabajo de investigación se corrobora el antecedente tomado, por lo que se concluyó que el nivel de estrés de los colaboradores influye directamente en el clima organizacional y la satisfacción laboral realizando así un trabajo productivo en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Niria Quintero (2008) en su trabajo de investigación concluye que el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada, en este trabajo de investigación se corrobora el antecedente tomado, porque se pudo concluir es necesario que la instituciones empiecen primero a conquistar al mercado interno para competir y ganar a la competencia, es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender y para equivocarse y mejorar, para crear, tener iniciativa y creatividad para aportar ideas innovadoras.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional, el nivel de estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores el nivel de estrés de los colaboradores en una organización;

comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

- Después de la investigación realizada podemos indicar que el clima organizacional en la institución es regular equivalente a un 95 %, tomando en cuenta las relaciones personales, la pro actividad y la retribución económica como reconocimiento del trabajo realizado por cada uno de los colaboradores. El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la institución y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un colaborador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción laboral en todo momento.
- El nivel de estrés en la institución es un factor muy importante que afecta directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores. En la institución el nivel de estrés basado en el agotamiento emocional cansancio físico y realización personal, el 47% equivalente indican a un cansancio físico regular, ya que se pudo observar también que el cansancio emocional no es considerado como en un índice alto, y se pudo observar también que 42% de colaboradores tienen dificultad para cumplir sus metas asignadas por la institución, sin embargo el 58 % indican que el ambiente de trabajo es buena.
- Se puede concluir que el clima organizacional y el nivel de estrés de los colaboradores juegan un papel muy importante en la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender y para equivocarse y mejorar, para crear, tener iniciativa y creatividad para aportar ideas innovadoras Y así realizar un trabajo eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Hodgetts, R. & Altman, S. (1990) Comportamiento en las organizaciones. Editorial interamericana.

Arias, L, Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos para obtener un alto desempeño. México. Sexta edición. Editorial Trillas.

Alles, M. (2011) Comportamiento Organizacional, como lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias, Buenos Aires, Iera. Edición Granica.

Benavides F. ET ÁL. (2002) Descripción de los factores de riesgo sicosocial en cuatro empresas. GacSanit.

Organizacional. Editorial Prentice Hall. México. Rodríguez, D. (2004) Diagnóstico Organizacional.: Ediciones Universidad Católica. Séptima edición.

Lopez M., ET ÁL. E. (2003). Influencia del Clima Laboral en el desempeño de los docentes de secundaria en el Colegio Bautista de Masaya,

Krieger,F.(2011), Comportamiento Organizacional, México, ediciones Pearson Educación.

Melia, J. (2007) Psychosocial sources of stress and burnout in the construction sector: A structural equation model Psicothema, Vol. 19, nº 4, pp. 679-686

Pintado, E. (2005), Comportamiento Organizacional, Gerenciacion del talento humano, Lima, Ediciones Negocios Arco Iris

Pintado, E. (2011), Comportamiento Organizacional. Lima Perú, ediciones Negocios Arco Iris.

