

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



**“EL ESTRÉS LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS  
TRABAJADORES DEL BANCO INTERNACIONAL DEL  
PERÚ S.A.A. – INTERBANK JULIACA, PERIODO 2016”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**LILIANA CARLA QUISPE MAMANI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2017**

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

“EL ESTRÉS LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES  
DEL BANCO INTERNACIONAL DEL PERÚ S.A.A. – INTERBANK JULIACA,  
PERIODO 2016”

TESIS PRESENTADA POR:  
LILIANA CARLA QUISPE MAMANI  
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION



APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:

M.Sc. Rolando Esteban Rodriguez Huamani

PRIMER MIEMBRO:

M.Sc. Paula Andrea Arohuanca Percca

SEGUNDO MIEMBRO:

Dra. Miriam Serezade Hancoo Gomez

DIRECTOR / ASESOR:

Dr. Manuel Anchauri Quispe

Área : Administración de Recursos Humanos

Tema : Estrés Laboral

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 22 de diciembre de 2017

## DEDICATORIA

*Gracias a las personas importantes en mi vida que siempre estuvieron listos para brindarme toda su ayuda, por motivarme y darme la mano a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.*

*A la memoria de mi querida madre Ilda Estefanía a quien le debo la vida, por su constancia y dedicación en el transcurrir de mi vida; por sus enseñanzas, cariño, consejos, apoyo y respaldo; por ser mi amiga y compañera, siempre estarás presente en mí. A mis hermanos Elmer y Pedro por su apoyo incondicional.*

## AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, Escuela profesional de Administración por darme la oportunidad de estudiar en sus aulas y ser profesional. A mis maestros por las enseñanzas impartidas, que en este andar por la vida influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos. A mis Jurados y director de tesis, por su asesoramiento orientándome de la mejor manera a la realización de este trabajo.*

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	

### CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
1.4. IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE ESTUDIO.....	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
1.6. CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN .....	18

### CAPITULO II REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. MARCO TEÓRICO .....	22
2.1.1. RECURSOS HUMANOS .....	22
2.1.2. ESTRÉS.....	23
2.1.2.1. RESPUESTA DE ESTRÉS.....	24
2.1.3. EL ESTRÉS LABORAL .....	25
2.1.3.1. TIPOS DE ESTRÉS LABORAL .....	27
2.1.3.2. FASES DEL ESTRÉS LABORAL .....	29
2.1.3.3. FUENTES DEL ESTRÉS LABORAL .....	30
2.1.3.4. ESTRESORES LABORALES .....	36
2.1.3.5. SÍNTOMAS DEL ESTRÉS LABORAL .....	39
2.1.3.6. CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL.....	41
2.1.3.7. EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL .....	42
2.1.3.8. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL.....	45

2.1.4. PRODUCTIVIDAD .....	49
2.1.4.1. MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD.....	51
2.1.4.3. DIMENSIONES DE PRODUCTIVIDAD.....	54
2.1.4.4. BENEFICIOS DE LA PRODUCTIVIDAD.....	55
2.1.4.5. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD.....	56
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	57
2.3. HIPOTESIS GENERAL .....	60
2.3.1. HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	60

### **CAPITULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	61
3.2. POBLACION Y MUESTRA .....	62
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR DATOS ...	63
3.3.1. TECNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	64

### **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. RESULTADOS.....	65
4.1.1. Determinar el nivel de estrés laboral de los trabajadores del Banco Internacional del Perú – Interbank Juliaca, periodo 2016. ....	66
4.1.2. Determinar el nivel de productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú – Interbank Juliaca, periodo 2016 .....	112
4.1.3. Lineamientos que orientan la mejora del estrés laboral y la productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.....	125
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	134
4.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	138
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>143</b>
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>144</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>147</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Nivel de susceptibilidad frente al estrés .....	67
Figura N° 2: Sobreponerse a los golpes de la vida .....	69
Figura N° 3: Reconocer y aceptar sus capacidades y limitaciones.....	70
Figura N° 4: Visión realista de cualidades y debilidades .....	71
Figura N° 5: Vía alterna frente a un obstáculo .....	72
Figura N° 6: Usar las habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo.....	74
Figura N° 7: Ser activo los fines de semana y participar en programas o en recreación.....	75
Figura N° 8: Trabajar para sobrevivir.....	76
Figura N° 9: Interés por asuntos variados (políticos, culturales, recreativos, etc.) .....	77
Figura N° 10: Aburrirse fácilmente.....	79
Figura N° 11: Discutir con personas que no piensan como yo .....	80
Figura N° 12: Alterarse cuando las cosas no salen como se quiere.....	81
Figura N° 13: Posición frente a un tema controvertido.....	83
Figura N° 14: Trato a las personas como individuos y valoro sus opiniones y sentimientos .....	84
Figura N° 15: Pocas personas a quienes considero como buenos amigos .....	85
Figura N° 16: Me gusta encontrarme y hablar con personas a quienes considero como buenos amigos.....	86
Figura N° 17: Prefiero trabajar con gente parecida a mí .....	87
Figura N° 18: Todo el tiempo pensando en el trabajo.....	89
Figura N° 19: Abarco más de lo que puedo hacer.....	91
Figura N° 20: Problemas para rendir en el trabajo .....	92
Figura N° 21: En desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo..	93
Figura N° 22: Conozco lo que la gente con quien trabajo espera de mí .....	95
Figura N° 23: Tengo que hacer cosas en mi trabajo que estén en contra de mi criterio .....	96
Figura N° 24: Responder a las exigencias de varias personas .....	97
Figura N° 25: Tengo tanta carga laboral que no soy capaz de terminar mi trabajo diario .....	98
Figura N° 26: Suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente .....	100
Figura N° 27: Las exigencias de trabajo afectan mi vida personal.....	101
Figura N° 28: Los alcances y responsabilidades de mi trabajo son claros .....	103
Figura N° 29: Poca autoridad para llevar a cabo responsabilidades asignadas	104
Figura N° 30: Dificultades en conseguir la información necesaria para llevar acabo el trabajo .....	106
Figura N° 31: Lo que mi jefe inmediato piensa acerca de mi rendimiento .....	107
Figura N° 32: Capacidad de predecir las reacciones de los jefes .....	108
Figura N° 33: Ideas diferentes a las de los jefes.....	109
Figura N° 34: Nivel de estrés, frente a situaciones estresantes .....	110
Figura N° 35: Nivel de eficiencia .....	117
Figura N° 36: Nivel de eficacia .....	122
Figura N° 37: Resumen del nivel de productividad.....	124
Figura N° 38: Modelo de Job Crafting de Wrzesniewski y Dutton .....	131

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Trabajadores – tienda Interbank Juliaca, periodo 2016	62
Tabla N° 2: Nivel de estrés según la susceptibilidad frente al estrés	67
Tabla N° 3: Autoconocimiento	69
Tabla N° 4: Variedad de interés	74
Tabla N° 5: Variedad de reacciones	79
Tabla N° 6: Aceptación de los valores de otros	84
Tabla N° 7: Actividad laboral y productividad	89
Tabla N° 8: Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo	95
Tabla N° 9: Presion en el trabajo	98
Tabla N° 10: Ambito de trabajo	103
Tabla N° 11: Relaciones con los jefes	107
Tabla N° 12: Nivel de estrés frente a situaciones estresantes	110
Tabla N° 13: Resumen nivel de estrés	111
Tabla N° 14: Número de ventas	113
Tabla N° 15: Número de atenciones	114
Tabla N° 16: Seguimiento de cartera de clientes	115
Tabla N° 17: expedientes revisados	116
Tabla N° 18: Nivel de eficiencia	117
Tabla N° 19: Información actualizada	119
Tabla N° 20: Número de quejas de clientes	120
Tabla N° 21: Felicitaciones	121
Tabla N° 22: Nivel de eficacia	122
Tabla N° 23: Nivel de productividad	124

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

ACRONIMO N° 1: OMS

ACRONIMO N° 2: OIT

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolla con el fin de realizar un Análisis del estrés laboral en la productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016 y así determinar las repercusiones que existen en la vida del trabajador y de cómo esto afecta a la productividad de los trabajadores. El presente estudio fue elaborado en el Banco Internacional del Perú - Interbank Juliaca, provincia de San Román. Interbank es uno de los principales bancos comerciales peruanos, con presencia en el sector financiero. El estudio realizado es de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal. El alcance de la investigación al que corresponde es de tipo descriptivo. La muestra es de tipo no probabilístico, la cual estuvo constituida por 11 trabajadores del área comercial a quienes se aplicó una encuesta, y como instrumento se utilizó el cuestionario, llegando así a la conclusión; sea identificando un nivel de estrés alto en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, respecto a situaciones estresantes con un 64%, siendo los factores que influyen con un porcentaje alto; “presión en el trabajo” y “ámbito de trabajo”, respecto a la susceptibilidad frente al estrés el factor que influye con un alto nivel de estrés es “aceptación al trabajo y productividad. Concluyendo así que el estrés laboral es un problema y la necesidad de una acción de corrección es evidente por esta razón no se debe de ignorar el problema, por lo contrario, se debe comenzar a implementar metodologías encaminadas para la prevención y manejo del estrés, ya que los factores relacionadas al estrés laboral generan un ambiente con deficiente productividad. Así mismo los trabajadores tienen una deficiente productividad; según a los resultados obtenidos con un 37% de acuerdo a las dimensiones de eficiencia y eficacia.

**Palabras Clave:** estrés laboral, productividad, recursos humanos.

## ABSTRACT

The present research work is developed in order to perform an analysis of work stress in the productivity of workers of Banco Internacional del Perú S.A.A. - Interbank Juliaca, 2016 period and thus determine the repercussions that exist in the life of the worker and how this affects the productivity of workers. The present study was prepared at the International Bank of Peru - Interbank Juliaca, San Román province. Interbank is one of the main commercial banks in Peru, with a presence in the financial sector. The study carried out is of a quantitative approach, with a non-experimental transversal design. The scope of the investigation to which it corresponds is of a descriptive type. The sample is of a non-probabilistic type, which was constituted by 11 workers of the commercial area to whom a survey was applied, and as an instrument the questionnaire was used, thus reaching the conclusion; be identifying a high level of stress in the workers of Banco Interbank Juliaca, regarding stressful situations with 64%, being the factors that influence with a high percentage; "Pressure at work" and "work environment", regarding the susceptibility to stress the factor that influences with a high level of stress is "acceptance of work and productivity. Concluding that work-related stress is a problem and the need for corrective action is evident for this reason the problem should not be ignored, on the contrary, it should begin to implement methodologies aimed at the prevention and management of stress, since that factors related to work stress generate an environment with poor productivity. Likewise, workers have a poor productivity; according to the results obtained with 37% according to the dimensions of efficiency and effectiveness.

**Key Words:** Labor stress, productivity, human resource.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio que se presenta aborda un tema de actualidad, el estrés laboral es un problema de índole laboral y empresarial que se presenta en la población mundial de manera significativa, siendo considerado por la Unión Europea como la segunda patología más común del mundo. En el Perú según el informe realizado por el Instituto de Integración en el 2015, arrojó que el 58% de peruanos sufren de estrés.

Rostagno, H. (2005). El estrés laboral ha sido identificado como uno de los riesgos emergentes más importantes en el panorama actual de las empresas y este problema repercute en el cumplimiento de las funciones. Se dice que el estrés laboral es uno de los fenómenos más frecuentes de nuestra época e incluso que es una “epidemia” de los tiempos modernos.

En el caso de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, en dicho escenario se ha identificado presión en el trabajo que afecta a los trabajadores generando malestar en el desarrollo de sus funciones, lo cual no les permite cumplir con las metas y objetivos establecidos por dicha entidad y esto genera un desequilibrio, en gastos innecesarios ya que no hay un aprovechamiento del personal al cien por ciento y como consecuencia se ven envueltos en gastos innecesarios, el aumento de los gastos relacionados con el reclutamiento de nuevo personal, ya que

muchas veces la presión es muy grande lo que ocasiona la renuncia de los colaboradores, en consecuencia, la productividad es desfavorable. En dicha entidad sea observado que no toman en cuenta el estrés laboral, ello se refleja en la gerencia donde descuida el seguimiento adecuado y las mejoras de los trabajadores observando así trabajadores que no realizan sus trabajos satisfactoriamente como consecuencia ello se refleja en la productividad que se tiene actualmente en esta empresa. La productividad en dicha empresa es evaluada por trimestres, en donde se premian a los colaboradores que destacan con sus habilidades comerciales. La productividad en la tienda Interbank Juliaca, en los últimos trimestres se ha visto afectado debido a la presión a la cual son sometidos los trabajadores. Cuando ocurre baja en la productividad se tiene un impacto financiero tanto para la empresa como para el trabajador.

De manera que el tema ha despertado interés en la investigación, a causa del impacto en el bienestar del trabajador y, en consecuencia, en la pérdida de productividad y en los resultados de la organización, por no tener en consideración el estrés que están pasando los trabajadores en el banco Interbank Juliaca.

## **1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Vilca, L. (2014). En su tesis titulada “Influencia del estrés en el desempeño laboral de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014”. Tesis para optar el título de Licenciada en Administración. Universidad Nacional del Altiplano. Concluye: el estrés laboral es uno de los problemas de salud que en la

actualidad afecta a Pro Mujer Inc., siendo una perturbación que afecta al trabajador cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentar a diferentes situaciones que pueden ser en menor y mayor grado. El nivel de estrés de los trabajadores es “Marcado”, la misma que se caracteriza por la disminución notable de la capacidad laboral, ya que siente miedo y tensión ocasionando el no cumplimiento de las tareas y por ello el deterioro del trabajo organizacional.

Ticona, J. (2015). En su trabajo de tesis titulado “El Estrés y el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodo 2015”. Tesis para optar título de Licenciada en Administración. Universidad Nacional del Altiplano. Concluye: Los trabajadores de la institución presentan estrés que influye en el rendimiento laboral de los mismos, debido a los factores ambientales, organizacionales e individuales siendo más resaltantes el 35% consideran que casi siempre le produce estrés los cambios tecnológicos implementados y por implementarse, el 60% consideran las relaciones que mantiene con los compañeros y jefes es conflictiva y el 30% considera que solo a veces es adecuado el ambiente donde laboran.”

Salirrosas Solano & Rodriguez Alayo (2015). En su tesis titulada “Estrés Laboral y Desempeño de los Asesores de Banca por Teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza, periodo 2015”. Tesis para optar título de Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Concluye que: Los niveles que influyen en el alto nivel de estrés son la sobrecarga de trabajo, deficiente comunicación entre jefe-

subordinado y trato hostil entre los asesores. El nivel de estrés de los colaboradores de Banca por teléfono es alto lo cual se prueba mediante la prueba CHI<sup>2</sup>, puesto que las metas comerciales trimestrales son excesivamente altas; lo que genera mayor presión laboral repercutiendo en el bajo nivel de desempeño. Existe un desempeño deficiente de los asesores de banca por teléfono, generado por el alto nivel de estrés; solo un pequeño porcentaje de los sujetos de estudio evidencie un desempeño eficiente.

Guerrero Burbado, (2015). En su tesis titulada “La influencia del Estrés en la Productividad del Call Center de Pague Ya Grupo Pichincha”, periodo 2015. Tesis para optar Maestría en Desarrollo Del Talento Humano. Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador, Concluye que: el estrés es causado por las diferentes situaciones cotidianas que vivimos y los seres humanos debemos enfrentarnos a ello para sobrevivir; por lo tanto, las condiciones laborales que tienen los colaboradores del Call Center siempre estarán expuestas a retos de indicadores y cumplimiento de objetivos. El estrés influye en la productividad por el tiempo que los colaboradores llevan en la organización realizando las funciones del Call Center, ya que el promedio en el grupo de los No productivos es de 6 meses a 3 años, los que necesitan mejorar de 4 años y los productivos es de 2 años, siendo así que los que necesitan mejorar llevan más tiempo realizando las funciones telefónicas.

Cicera, Aparecida Dias, & Rueda (2012). En su Artículo “El estrés laboral y su influencia en el trabajo”. Artículo Científico realizado de investigaciones publicadas entre los años 2001 y 2011, Universidad Nacional Mayor de San Marco, Perú. Investigación realizada de autores brasileños e internacionales, muestran que los principales eventos estresores relacionadas con las organizaciones están asociados a la presión en el trabajo, al clima organizacional y la dinámica organizacional. Ante los resultados obtenidos se admite que el estrés laboral es una de las principales causas del proceso de enfermedad de trabajador y que pone en riesgo su salud física y psicológica.

Durán, (2010) Artículo sobre Bienestar Psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral, periodo 2010. El entorno cambiante en que nos desenvolvemos actualmente se ha traducido en un incremento de la competencia y de las exigencias para las organizaciones. Esta situación genera altos niveles de presión, que se convierte en parte de la cotidianidad laboral lo que propicia la Aparición de enfermedades profesionales: estrés, síndrome de Burnout, adicción al trabajo. El estrés laboral que produce resultados negativos afecta el rendimiento en el trabajo y produce elevados costos (visibles y ocultos) para la empresa en momentos en que socialmente hay mayor conciencia de la corresponsabilidad de las organizaciones del estrés de sus empleados, y de las consecuencias que pueda tener para ellos. Las estrategias de atención van dirigidas a la disminución de los efectos negativos derivados de la percepción del estrés, el desarrollo de estrategias de atención al

estrés laboral requiere de un paso fundamental: que las organizaciones reconozcan y acepten que la Salud Mental es un tema importante, asumiendo desde la alta gerencia el compromiso de promoverla, y que se concrete en la realización de políticas que permitan mayor y mejor comunicación, flexibilidad laboral, etc. Incidiendo así en la productividad y eficiencia y aumento de competitividad.

Sergento, L.(2014). Artículo de Productividad, periodo 2014, Rosario Argentina. La productividad es, sobre todo, una actitud. Ello busca mejorar continuamente todo lo que existe. Está basada en la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer y mejor mañana que hoy. Hoy en día no es competitivo quien no cumpla con calidad, producción, costos adecuados, tiempos estándar, eficiencia e innovación y muchos otros conceptos que hacen que cada día la productividad sea un punto de cuidado en los planes a corto y largo plazo.

Marvel Cequea & Rodriguez (2017). Artículo sobre La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores, periodo 2011. La mejora de la productividad es la mejora de las relaciones humanas, derivada de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas. Por tanto, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional en la productividad de las organizaciones. El foco de las organizaciones exitosas está en las personas, cuando las personas están motivadas y organizadas y aplican los principios de productividad,

calidad y hacen un uso equilibrado de la tecnología para el progreso humano, la productividad está asegurada.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Problema general**

¿Cómo es el estrés laboral en la productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A.– Interbank Juliaca, periodo 2016?

#### **Problemas específicos**

1. ¿Cuál es el nivel de estrés laboral de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016?
2. ¿Cuál es el nivel de productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016?
3. ¿Cuáles son los lineamientos de mejora del estrés laboral y productividad en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016?

### **1.4. IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE ESTUDIO**

Es importante que las empresas conozcan las causas o problemas de estrés laboral que enfrentan sus trabajadores por consecuencia de un mal manejo en la organización y ello los perjudica en su vida laboral y social obteniendo de todo ello agotamiento, cansancio, irritabilidad, ansiedad, tensión, falta de apetito, gastritis, entre otros. Dada a las circunstancias laborales que hoy se viven, el estrés no es algo que podamos evitar totalmente, la mejor manera de hacerle frente es saber en qué consiste,

reconocerlo, medirlo y controlarlo. Actualmente las empresas están enfocadas más hacia sus beneficios económicos para una correcta productividad, pero para obtener estos resultados positivos se deben desarrollar las tareas de una forma correcta. Además, se pretende que la organización en base a dicho estudio tenga una herramienta y un plan para medir el estrés laboral.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general**

Analizar el estrés laboral en la productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.

### **Objetivo específico**

1. Determinar el nivel de estrés laboral de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A.– Interbank Juliaca, periodo 2016.
2. Determinar el nivel de productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A.– Interbank Juliaca, periodo 2016.
3. Proponer lineamientos que orienten la mejora del estrés laboral y la productividad de los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.

## **1.6. CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

Interbank es un grupo empresarial peruano con presencia en los sectores financiero, dedicado a transformar positivamente la calidad de vida de sus clientes. Tiene presencia en todo el Perú y es pionero en llevar

modernidad y proyectos de inversión a las provincias, con estándares de calidad internacionales, generando empleo, contribuyendo a la formalización de la sociedad y operando en base a sólidos valores.

El objeto social de Interbank es recibir dinero del público, en depósito o bajo cualquier modalidad contractual, con el fin de utilizarlo, una vez descontado el encaje, conjuntamente con su capital social y el que obtenga de otras fuentes de financiamiento, para la concesión de créditos en la forma de préstamos, descuentos de documentos y otras modalidades. Para realizar su negocio principal, Interbank puede efectuar todas las operaciones permitidas por la Ley General o aquellas que le sean permitidas por norma expresa. Sus principales líneas de actividad son la captación de dinero y el otorgamiento de créditos.

Ubicación geográfica el trabajo de investigación se realizará en el Departamento de Puno, provincia de San Román y distrito de Juliaca, está ubicado en la parte céntrica del distrito de Juliaca. Debido a su importancia geoeconómica.

### **Información General de la Empresa**

- Razón social: Banco Internacional del Perú S.A.A.
- Nombre comercial: Interbank
- Ruc: 20100053455
- Domicilio Legal: Avenida Carlos Villarán N° 140.
- Ubicación del área de investigación: Tienda Interbank Juliaca, provincia San Román.

## **Reseña Histórica**

El Banco Internacional del Perú se fundó el 1 de mayo de 1897, e inició sus operaciones el 17 del mismo mes con un Directorio presidido por el Sr. Elías Mujica. Su primer local estuvo ubicado en la calle Espaderos, hoy Jirón de la Unión.

En 1934 comenzó el proceso de descentralización administrativa. En el año 2005 se implementaron las tiendas Money Market dentro de los locales de Supermercados Peruanos orientadas a brindar servicios bancarios en horarios extendidos de lunes a domingo de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. Iniciativa sin precedentes en el sistema financiero nacional.

Hoy Interbank es una de las principales instituciones financieras del país enfocado en brindar productos innovadores y un servicio conveniente y ágil a más de 2 millones de clientes.

## **MISION**

“Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, brindando un servicio ágil y amigable en todo momento y todo lugar”.

## **VISION**

“Ser el mejor banco a partir de las mejores personas”.

**PRINCIPIOS Y VALORES:**

- **Integridad:** Una persona íntegra es aquella que se guía por sólidos principios los que defenderá ante cualquier circunstancia, actuando con transparencia y honestidad.
- **Espíritu de superación:** A quien demuestra su constante lucha y afán por asumir retos, sin importar los obstáculos que se le presenten en el camino, siempre aprendiendo y creciendo en cada paso.
- **Vocación de servicio:** Es aquel que tiene la auténtica predisposición y entrega para servir a los demás regalándole una experiencia extraordinaria.
- **Sentido del humor:** El sentido del humor ilumina a quienes lo transmiten, permite disfrutar lo que hacemos, contagia bienestar a los demás, riéndonos de nosotros mismos.
- **Trabajo en equipo:** Aquel que trabaja en equipo busca alcanzar el objetivo común que nos une y está convencido de que juntos lograremos resultados extraordinarios.
- **Innovación:** Un innovador explora, experimenta y aprende alcanzando soluciones novedosas y aprovechando las oportunidades que ayuden al éxito de nuestra empresa.

## CAPITULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

En el presente capítulo se desarrolla la revisión de literatura de la investigación. En donde se realiza una revisión de cada una de las teorías que sustentan las variables de estudio.

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### 2.1.1. RECURSOS HUMANOS

Chiavenato, I. (2009). El área de recursos humanos es una de las áreas que más cambios experimenta. Los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado, en muchas organizaciones, sustituyéndose por gestión de talento humano, gestión de socios o colaboradores, gestión de capital humano e incluso gestión de personas.

Para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades, las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. En vez de invertir directamente en los productos y servicios, están invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. (Chiavenato, 2009).

El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus

vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito.

Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las organizaciones. Las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. Las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. (Chiavenato, 2009)

### **2.1.2. ESTRÉS**

Chiavenato, I. (2009). El estrés es una condición inherente a la vida moderna. Las exigencias, las necesidades, las urgencias, los plazos por 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. No es fácil convivir con tantas demandas ni con tanta incertidumbre sobre la posibilidad de cumplirlas. En las organizaciones, el estrés persigue a las personas. Algunas consiguen manejarlo debidamente y evitan sus consecuencias. Otras sucumben a sus efectos, que se observan claramente en su comportamiento.

Cano Vindel & Dongil Collado, (2012). "Hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente". El estrés es una respuesta adaptativa por parte del individuo, que en un primer momento nos ayuda a responder más rápida y eficazmente a situaciones que lo requieren, el problema aparece cuando este mecanismo permanece continuamente activo, sin tregua, ocasionando síntomas o desordenes asociados: olvidos, problemas de concentración, insomnio, irritabilidad que impiden hacer una vida normal.

#### **2.1.2.1. RESPUESTA DE ESTRÉS.**

La adaptación de las personas depende del mantenimiento de un equilibrio dinámico muy complejo llamado homeostasis. El organismo reacciona ante las situaciones estresantes, poniendo en marcha un conjunto de respuestas adaptativas, cuyo fin es restablecer la homeostasis. Para ello, utiliza un extraordinario repertorio de reacciones fisiológicas (Aumento de la frecuencia cardiaca y la presión sanguínea, aumento de la respiración, tensión muscular, aumento de la transpiración, digestión más lenta, etc.), mentales (percepción y evaluación de la situación y toma de decisiones) y de conducta (enfrentamiento, huida o pasividad). (Del Hoyo Delgado, 2004)

La respuesta de estrés constituye una alerta física y mental, preparando a todo el organismo para una acción potencialmente necesaria. La exposición prolongada a situaciones estresantes y la desadaptación que

estas producen en el organismo van a tener como consecuencia más importante la aparición de determinadas enfermedades.

### **2.1.3. EL ESTRÉS LABORAL**

Leka, Griffiths, & Cox, (2012). El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajusten a sus conocimientos y capacidades, es decir un entorno laboral donde se supera la capacidad de las personas para hacerle frente o mantenerlas bajo control y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación. Aunque el estrés pueda producirse en situaciones laborales muy diversas, a menudo se agrava cuando el individuo siente que no recibe suficiente apoyo de sus superiores y colegas.

La Organización Mundial de la Salud (OMS). El estrés laboral es un problema creciente con un costo personal, social y económico notable, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador, la OMS insiste en la importancia que tiene la prevención y el control del estrés en el ámbito laboral. Debido a las exigencias del entorno laboral de hoy, es inevitable que exista presión en el trabajo. Un nivel de presión que el trabajador considere aceptable pueda incluso mantenerlo alerta, motivado y en condiciones de trabajar y aprender, dependiendo de los recursos de que disponga y de sus características personales. El estrés aparece cuando esa presión se hace excesiva o difícil de controlar. El estrés puede perjudicar la salud de sus empleados y los resultados de su empresa.

Peiro S., (1992). El estrés laboral como el factor que desencadena o libera efectos tanto físicos, como psicológicos en los individuos, que puedan situar a la persona en riesgo de enfermedad. Además, produce cambios en: la percepción, las respuestas emocionales y afectivas, la apreciación primaria y secundaria, las respuestas de afrontamiento. El estrés laboral es un proceso escalonado que comienza con síntomas leves, como puede ser el cansancio o fatiga que no se alivia hasta que con el tiempo pasa a mayores. Esto a las empresas les causa pérdidas que pueden ser enormes, comenzando por el absentismo, los accidentes laborales, las bajas médicas, el descenso en la productividad, el desánimo y abandono de la profesión, el mal clima laboral o los conflictos del trabajo.

Martinez S, (2004). El estrés laboral surge de un desajuste entre las capacidades del individuo y las exigencias de su trabajo, que puede ser crónico, cuando la persona no puede recuperarse completamente durante el período laboral, o agudo, tratándose entonces de situaciones de corta duración. Sin embargo, en ocasiones es difícil diferenciarlos, ya que sus efectos (psicofisiológicos y/o sociales) pueden ser igualmente duraderos.

El estrés es el resultado del desequilibrio entre las exigencias y presiones a las que se enfrenta el individuo, por un lado, y sus conocimientos y capacidades, por otro. El estrés pone a prueba la capacidad del individuo para afrontar su actividad, y no solo incluye situaciones en que la presión laboral exceda la capacidad del trabajador para hacer frente a la misma, sino también los casos en que no se utilizan

suficientemente sus conocimientos y capacidades, y esto supone un problema para el trabajador. (Stavroula Lex & Griffiths Cpsychol, 2014)

### 2.1.3.1. TIPOS DE ESTRÉS LABORAL

Pastrana Casado & Guerrero Mantal, (2010). Al aumentar el estrés, pueden mejorar los niveles de salud y rendimiento, siempre que no se dé con excesiva frecuencia e intensidad y supere nuestra capacidad de adaptación. Además, el aburrimiento y la falta de producto de un grado insuficiente de estrés, también pueden perjudicar nuestra salud. De aquí que se haga la distinción entre:

- a. **EUSTRESS o estrés “bueno”**, que es necesario en nuestra vida cotidiana. Ejerce una función de protección del organismo y gracias a él podemos progresar en todos los sentidos al producir la estimulación y activación adecuada.
- b. **DISTRESS o estrés negativo**, que se produce por una excesiva reacción al estrés que se manifiesta en una demanda muy intensa o prolongada de actividad que las personas han de afrontar sin tener los recursos necesarios ni saber muy bien cómo hacerlo. Puede afectarnos física y psicológicamente, por el exceso de energía que se produce y que no se consume.

Davis & Newstrom, (2000). Cada persona puede responder de diferente manera al estrés en base a ello podemos clasificarlos según el grado de intensidad y tiempo de efecto.

**a. En base al tiempo:**

- **Estrés temporal:** es el más común de todos los tipos de estrés tiene su fundamento se caracteriza por "pequeñas dosis" (periodos de tiempo cortos) aunque puede llegar a extenuar es resultado de factores que impresionan al ser humano de manera ocasional algunos ejemplos de ellos serían el estrés que sufren los estudiantes ante una evaluación o entrega de algún trabajo, el que sufre algunos pacientes antes de ser operados, el que experimenta los padres de familia ante el nacimiento repentino de uno de sus hijos. Se caracteriza por estados de humor cambiantes, leves padecimientos médicos, dolores musculares y de cabeza y sobre todo que ante la falta del estresor desaparece sin mayor consecuencia.
- **Estrés permanente:** este tipo de estrés es aquel en el cual el individuo en su diario vivir se realiza bajo condiciones sumamente estresantes con grandes y continuas preocupaciones este puede llegar a afectar su desempeño en su diario vivir originándole padecimientos médicos bastantes severos mucho se ha investigado acerca de la relación entre el cáncer y este tipo de estrés.

**b. En base a la intensidad:**

- **Estrés ligero:** cuyos efectos no ocasionan mayores problemas a las personas tanto fisiológicas como psicológicas y del cual se puede salir de una manera más fácil.

- **Estrés grave:** es aquel cuyos efectos pueden llegar a ocasionarle a la persona serios desbalances fisiológicos, psicológicos y del cual no es tan fácil salir debido a la fuerza que tienen los estresares en él.

### 2.1.3.2. FASES DEL ESTRÉS LABORAL

Ante una situación de amenaza para su equilibrio, el organismo emite una respuesta con el fin de intentar adaptarse. Este proceso se caracteriza por tres fases: fase de alarma, fase de resistencia, fase de agotamiento. (Martav Rodriguez, 2014).

**a. Fase de alarma:** ante un estímulo estresante, el organismo reacciona automáticamente preparándose para la respuesta, para la acción, tanto para luchar como para escapar del estímulo estresante. Esta reacción transitoria es de corta duración y no resulta perjudicial cuando el organismo dispone de tiempo para recuperarse.

**b. Fase de resistencia:** Aparece cuando el organismo no tiene tiempo de recuperarse y continúa reaccionando para hacer frente a la situación. El organismo intenta adaptarse al estresor. La activación fisiológica disminuye algo, manteniéndose por encima de lo normal. Mostramos pocos signos externos de estrés. La capacidad para resistir está debilitada. El organismo se torna crecientemente vulnerable a problemas de salud (úlceras, hipertensión, asma, y enfermedades que siguen al daño del sistema inmune).

**c. Fase de agotamiento:** Se produce la derrota de todas las estrategias adaptativas y como la energía de adaptación es limitada, si el estrés

continúa o adquiere bastante intensidad, superando la capacidad de resistencia, el organismo entra finalmente en la fase de agotamiento, en la cual se colapsa el sistema orgánico enfrentado al estrés, dando lugar a la aparición de alteraciones psicosomáticas.

### 2.1.3.3. FUENTES DEL ESTRÉS LABORAL.

Hay muchas condiciones de trabajo que se han estudiado en relación al estrés laboral, por resultar estresantes para el trabajador. Entre ellas se puede destacar el trabajo repetitivo, el trabajo en cadena, la vigilancia o supervisión de monitores, las horas extras involuntarias, los horarios inflexibles o la falta de habilidad para realizar el trabajo. (Del Hoyo Delgado, 2004).

Se puede distinguir seis fuentes típicas de estrés laboral:

- **Las condiciones físicas de trabajo** son unos de los aspectos más evidentes a la hora de evaluar las fuentes del estrés. Las medidas preventivas y las inspecciones disponen de indicadores que permiten conocer el grado de salubridad del empleo, el grado de peligrosidad que pueden encerrar y sus posibles repercusiones. Sin embargo esta situación no está tan clara cuando pasamos a hablar de otros agentes que pueden causar estrés.
- **La distribución temporal del trabajo y la velocidad a la que se completa son factores muy importantes.** La exigencia continua de completar tareas en un tiempo limitado o escaso es un importante factor

de estrés. Dependiendo del empleo, el trabajador tiene más o menos flexibilidad para ordenar temporalmente los procesos o las tareas que pueden hacer y administrar las pautas, por lo que puede aprovechar estas circunstancias y distribuir y ordenar sus tareas de la manera que le sea más ventajosa o más fácil realizarlas. Sin embargo, muchas personas no aprovechan esta oportunidad cuando la tienen, y tienden a sobrecargarse de trabajo y a plantearse exigencias máximas de manera continuada que no pueden asumir o sacar adelante.

Las condiciones de trabajo por turnos pueden suponer un factor de estrés y, a menudo, son el origen de trastorno del sueño y de sus consecuencias.

- **La demanda o carga de trabajo y, obviamente, la sobrecarga es una de las fuentes más frecuentes de estrés.** Puede tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de trabajo o de una demanda relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de mucha responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable al estrés cotidiano del que se quejan muchas personas y equivale a estar fatigado de trabajo. La sobrecarga cualitativa es más subjetiva de evaluar y si no está reglamentada, implica juicios de valor acerca de lo que alguien está capacitado o no para asumir. Esta sobrecarga está relacionada con las necesidades de formación y habilidades para ejecutar la tarea, su dificultad y complejidad. (Del Hoyo Delgado, 2004).

- Las exigencias del trabajo vienen de la mano de la búsqueda de una mayor productividad y calidad, del ajuste a normas nuevas, de adaptación al uso de nuevas tecnologías que frecuentemente conllevan cambios en los procedimientos y la necesaria adopción de los mismos por parte del empleado. Estas situaciones pueden derivar en críticas o exigencias por no llevar a cabo las tareas de una manera suficientemente efectiva o rápida. Muchos investigadores apuntan a razones sociales de carácter general como las responsables del estrés laboral. Al candidato a un puesto se le exigen cada vez mayores habilidades y destrezas. La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto de trabajo llevan a exigir más al empleado y a que éste abandone otras áreas de la vida más gratificantes, como el tiempo que se pasa con la familia o el tiempo que tertulia con los amigos, las aficiones o el deporte. Todas las personas necesitamos tiempo privado y de ocio que se ve mermado cuando aumentan las exigencias o demandas en el trabajo. La dificultad de conciliación entre la vida familiar y laboral es un ejemplo actual de estrés laboral. El aburrimiento y el carácter repetitivo de las tareas son también estresantes. Hay una asociación entre la realización de tareas repetitivas de corta duración por un lado y el estrés y la queja de salud por el otro, asociación que no se da en los empleos caracterizados por su variedad. La falta de trabajo, o infra carga, pueden también ser estresantes.
- **Otra fuente de estrés deriva del ámbito genérico que se denomina nivel ocupacional y de las tareas que desempeña el trabajador,**

**relacionados con las demandas o exigencias de rol**, de cuál es su papel en la empresa, de lo que tienen o de lo que no tienen que hacer, o de donde termina el ámbito de su responsabilidad. Están relacionados estos aspectos con características intrínsecas a las relaciones interpersonales como la ambigüedad y el conflicto de roles. La falta de definición de las tareas a realizar lleva a la ambigüedad de rol, de forma que el empleado no sabe que tiene que hacer o que se espera de él, porque tiene información insuficiente. (Del Hoyo Delgado, 2004).

El conflicto de rol surge cuando hay importantes diferencias entre la descripción del trabajo, por ejemplo, de las tareas que lo componen, y de cómo lo perciben los demás o también cuando no se corresponden las expectativas generadas en el candidato con la realidad del empleo. Este tipo de conflicto suele afectar más bien a los escalones inferiores de la organización, aunque puede darse también en profesionales cualificados. Es importante una buena comunicación entre la empresa y el trabajador y un buen conocimiento del puesto de trabajo, relacionado con las habilidades de desarrollo de la carrera profesional. La responsabilidad especialmente sobre otras personas más que sobre máquinas o procesos, es un factor de estrés, como lo es la responsabilidad excesiva cuando se toman decisiones con consecuencias graves sobre otras personas o sobre el negocio en general. La responsabilidad excesiva provoca reducción en la satisfacción laboral y una actitud negativa hacia el trabajo. En el lado opuesto, la falta de responsabilidad, la ausencia de control propio sobre

los procesos o procedimientos, la falta de autonomía y de participación en la toma de decisiones son factores de estrés.

- **Las relaciones sociales en el trabajo son otro factor de estrés laboral.** Las relaciones personales son muy importantes, y dentro de ellas destacan los conflictos personales con factor de estrés. Por el contrario, el apoyo social y las relaciones sociales proporcionan recursos para adaptarse a las situaciones estresantes, generan lazos emocionales y fomentan las habilidades para afrontar el estrés. La cohesión grupal contrarresta los efectos negativos de la ambigüedad y del conflicto de rol, comentados anteriormente. (Del Hoyo Delgado, 2004).

El factor social más importante es la falta de comunicación o el apoyo del superior o supervisor, que cuando no existe o se deteriora puede ser una fuente principal de estrés. A veces se manifiesta en la falta de reconocimiento y de valoración de las tareas hechas cuando estas exigen un esfuerzo especial. En otros casos la fuente de estrés laboral es un excesivo entrometimiento o crítica de la labor del trabajador.

La falta de relaciones personales en el trabajo, el aislamiento social y la falta de apoyo que conlleva es un estresor importante que las propias habilidades sociales pueden atenuar: Unas habilidades dependen de la persona, ya que hay quien es más extravertido y otras pueden aprenderse en el puesto de trabajo o fuera de él. La formación en habilidades de comunicación, liderazgo, solución de conflictos y

negociación tiene su lugar en las actividades de desarrollo profesional y deben incluirse en los planes de formación de las empresas.

Las interacciones entre la vida personal y familiar son complejas. La vida familiar desempeña un importante papel en el ajuste personal de todos y tiene un papel decisivo en la satisfacción laboral y en el estrés laboral. Precisamente un problema que poseen muchas personas en la incapacidad de “desconectar” de los problemas del trabajo y de llevarse a casa los agobios, pequeños o grandes, del trabajo.

El hogar puede provocar estrés, pero es también la mayor fuente de apoyo social que existe. La vida familiar afecta decisivamente a la carrera profesional de varias formas.

- **Frente a la estructura de la organización**, que tiene se influencia, el clima laboral, clima organizacional o psicológico de la empresa es un factor, muchas veces subjetivo, que influye en el estrés laboral. Frecuentemente depende de cómo le va a cada cual en la organización. Determina procesos internos de trabajo y de funcionamiento. Este muy afectado por el estilo de gestión de los directivos y por lo tanto es uno de los ámbitos de actuación de la empresa que puede influir, hasta cierto punto, en la satisfacción laboral y en prevenir o aliviar el nivel de estrés de los trabajadores. Algunos factores que influyen en el clima organizacional son: Tamaño de la organización, Tipo de negocio, actividad, Estrategia general, Cultura corporativa, Historia y antecedentes cooperativos de trato al empleado.

#### 2.1.3.4. ESTRESORES LABORALES

Rostagno, H. (2005). Los llamados estresores actúan sobre nuestro cuerpo activando el estrés. Son disparadores que tenemos en la vida diaria que, a veces en forma aislada o todos en conjunto, actúan estresándonos.

Los **estresores** pueden ser relativos a: La demanda del trabajo o las características de las personas de la tarea.

Se incluyen en este apartado todo tipo de exigencias y características del trabajo y de su organización:

- **Sobrecarga de trabajo.** Se da cuando el volumen, la magnitud o complejidad de la tarea, y el tiempo disponible para realizarla, están por encima de la capacidad del trabajador/a para responder a esa tarea.
- **Infracarga de trabajo o Aburrimiento.** Aparece cuando el volumen de trabajo está muy por debajo del necesario para mantener un mínimo nivel de activación en el trabajador/a.
- **Infrautilización de habilidades.** Surge cuando las actividades de la tarea están por debajo de la capacidad profesional del trabajador/a.
- **Repetitividad.** Se presenta cuando no existe una gran variedad de tareas a realizar, y además éstas son monótonas y rutinarias y / o son repetidas en ciclos de muy poco tiempo.
- **Ritmo de trabajo.** Influye negativamente cuando el tiempo de realización del trabajo está marcado por los requerimientos de la

- máquina, concediendo la organización poca autonomía al trabajador/a para adelantar o atrasar un trabajo.
- **Ambigüedad del rol.** Se da cuando existe una inadecuada información del trabajador/a sobre su rol laboral y organizacional, lo que conlleva incertidumbre. Hay trabajadores/as que no sabe bien lo que han de hacer, o la forma de hacerlo.
  - **Conflicto de rol.** Aparece cuando existen demandas conflictivas, o que el trabajador/a no desea cumplir.
  - **Programa de trabajo.** Trabajo por turnos, programas de trabajo rígidos, horarios imprevisibles, largas jornadas de trabajo o a horas fuera de lo normal.
  - **Relaciones interpersonales en el trabajo.** Son negativos el aislamiento social o físico, la poca relación con los superiores, los conflictos interpersonales, y la falta de apoyo social.
  - **Inseguridad en el trabajo.** La incertidumbre acerca del futuro en el puesto de trabajo, las contrataciones temporales, y los posibles despidos afectan negativamente.
  - **Ausencia de compensaciones.** Un salario inadecuado, inestabilidad laboral. Si la organización dificulta o no ofrece canales claros a las expectativas del trabajador/a de ascender en la escala jerárquica pueden surgir problemas.

- **Falta de participación.** Si la empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, y la consulta a los trabajadores/as en temas relativos a su propia tarea como en aspectos del ámbito laboral, se pueden crear situaciones de tensión.
  
- **Libertad de decisión.** La amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores/as, y la poca participación en la toma de decisiones influye negativamente en el ambiente laboral.
  
- **Fallos en la comunicación Vertical u Horizontal;** sobre todo, falta de información sobre los cambios.
  
- **Características personales:**  

Como hemos señalado anteriormente, las diferencias individuales juegan un papel importante. La combinación de una situación particular y de un individuo determinado puede dar, o no, como resultado una falta de equilibrio que induzca al estrés.

Hay que tener en cuenta que los aspectos personales pueden variar en el tiempo en función de factores tales como la edad, las necesidades y expectativas y los estados de salud y fatiga. Obviamente, todos estos factores actúan entre sí e influyen en el estrés experimentado por el trabajador, tanto en el puesto de trabajo o fuera de él.

### 2.1.3.5. SÍNTOMAS DEL ESTRÉS LABORAL

#### a. Nivel cognitivo – Subjetivo:

- Temor.
- Inseguridad.
- Dificultad para decidir.
- Miedo.
- Pensamientos negativos sobre uno mismo.
- Pensamientos negativos sobre nuestra actuación ante los otros.
- Temor a que se den cuenta de nuestras dificultades.
- Temor a la pérdida del control.
- Dificultad para pensar, estudiar o concentrarse, entre otros.
- Preocupación.

#### b. Nivel fisiológico:

- Sudoración
- Tensión muscular
- Palpitaciones
- Taquicardia
- Temblor
- Molestias en el estómago
- Dificultades respiratorias
- Sequedad de boca
- Dificultades para tragar
- Dolores de cabeza

- Mareo
- Náuseas
- Tiritar, entre otros.

**c. Nivel motor, observable:**

- Tartamudear.
- Fumar, comer o beber en exceso.
- Intranquilidad motora (movimientos repetitivos, rascarse, tocarse, etc.).
- Evitación de situaciones temidas.
- Ir de un lado a otro sin una finalidad concreta.
- Tartamudear.
- Quedarse paralizado, entre otros.

El agotamiento físico, así como la falta de rendimiento son también reacciones emocionales producidas por el estrés. En definitiva, si el estrés es muy intenso y se prolonga en el tiempo, puede llegar a producir enfermedades físicas y desórdenes mentales que deterioran considerablemente la salud.

Es importante recordar que a la hora de hacer una valoración sobre el estrés se debe tener en cuenta la profesión, el contexto laboral y las diferencias individuales, por lo que dos personas en un mismo puesto de trabajo pueden responder de forma diferente; una puede estresarse y la otra no. (Peiro Sillo, 1992).

### 2.1.3.6. CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL

Una de las causas del estrés laboral está relacionada con el incremento del nivel educacional de los trabajadores en los últimos años. Desafortunadamente, no se han cumplido las expectativas de acceso a trabajos de alta capacitación. Por otro lado, se ha estimulado la participación educativa, no obstante, raramente se ha alentado y exigido que las organizaciones se estructuren de manera que los trabajos proporcionen el uso de habilidades y aptitudes que supongan un reto para el grupo de trabajadores. (Martav Rodriguez, 2014).

Una mala organización del trabajo, es decir, el modo en que se definen los puestos y los sistemas de trabajo, y la manera en que se gestionan, pueden provocar estrés laboral. El exceso de exigencia y presiones o la dificultad para controlarlas pueden tener su origen en una definición inadecuada del trabajo, una mala gestión o la exigencia de condiciones laborales insatisfactorias. Del mismo modo, estas circunstancias puedan hacer que el trabajador no reciba suficiente apoyo de los demás, o no tenga suficiente control sobre su actividad y las presiones que conlleva. Los resultados de las investigaciones muestran que el tipo de trabajo que produce más estrés es aquel en que las exigencias y presiones superan los conocimientos y capacidades del trabajador. (Leka, Griffiths, & Cox, 2012).

Cuanto más se ajusten los conocimientos y capacidades del trabajador a las exigencias y presiones del trabajo, menor será la

probabilidad de que sufra estrés laboral. Cuanto mayor sea el apoyo que el trabajador reciba de los demás en su trabajo o en relación con este, menor será la probabilidad de que sufra estrés laboral. Cuanto mayor sea el control que el trabajador ejerce sobre su trabajo y la forma en que lo realiza, y cuanto más participe en las decisiones que atañen a su actividad, menor será la probabilidad de que sufra estrés laboral.

Una razón más de la causa de estrés es el escaso número de intervenciones que tienen como objetivo reducir los niveles de estrés laboral. A pesar de su demanda, no es usual utilizar expertos en este tema con el fin de mitigar el estrés laboral, a través de un nuevo diseño del trabajo o del asesoramiento al personal. (Martav Rodriguez, 2014).

Algunas de las situaciones que se dan en el ámbito laboral en relación con el estrés son las siguientes:

- Puede desembocar en enfermedad
- Puede originar un incremento de accidentes
- Puede dar lugar al absentismo laboral o bajo rendimiento
- Puede conducir a incapacidad laboral por alteraciones somáticas o psicológicas
- Puede determinar un clima psicosocial insano en las organizaciones

#### **2.1.3.7. EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL**

Martav, M. (2014), Hay que señalar que el estrés puede producir graves efectos tanto para el individuo como para la organización, y que es

importante considerar estos efectos ya que para el individuo puede ocasionar hasta la muerte y para la organización una baja en la productividad.

#### **a. Efectos del estrés laboral en el individuo**

El estrés afecta de manera diferente a cada persona. El estrés laboral pueda dar lugar a comportamientos disfuncionales y no habituales en el trabajo y contribuir a la mala salud física y mental del individuo. En casos extremos el estrés prolongado o los acontecimientos laborales traumáticos pueden originar problemas psicológicos y propiciar trastornos e impide que el empleado pueda volver a trabajar.

Cuando el individuo este bajo estrés le resulta difícil mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y la vida no profesional; al mismo tiempo, puede abandonarse a actividades poco saludables como el consumo del tabaco, alcohol y drogas.

Cuando está sometido a estrés laboral el individuo puede:

- Estar cada vez más angustiado e irritable.
- Ser incapaz de relajarse o concentrarse
- Tener dificultades para pensar con lógica y tomar decisiones.
- Disfrutar cada vez menos de su trabajo y sentirse cada vez menos comprometido con este.
- Sentirse cansado, deprimido e intranquilo.
- Tener dificultades para dormir.

- Sufrir problemas físicos graves como: cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, trastornos musculo esqueléticos.

**b. Efectos del estrés laboral en las entidades.** Si afecta a un gran número de trabajadores o miembros clave del personal, el estrés laboral puede amenazar al buen funcionamiento y los resultados de la entidad. Una entidad que no goce de buena salud no puede obtener lo mejor de sus empleados, y esto, en un mercado cada vez más competitivo, puede afectar no solo a los resultados, sino, en última instancia, a la supervivencia de la propia entidad.

El estrés laboral puede afectar a las entidades del siguiente modo:

- Aumento del absentismo.
- Menor dedicación al trabajo.
- Aumento de la rotación del personal.
- Deterioro del rendimiento y la productividad.
- Aumento de las prácticas laborales poco seguras y de las tasas de accidentes.
- Aumento de las quejas de usuarios y clientes.
- Efectos negativos en el reclutamiento del personal.
- Aumento de los problemas legales ante las demandas presentadas y las acciones legales emprendidas por trabajadores que sufren estrés.

- Deterioro de la imagen institucional tanto entre sus empleados como de cara al exterior.

#### **2.1.3.8. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Leka, Griffiths, & Cox, (2012). Inicialmente el estrés puede dinamizar la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de recursos (atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc.) que hace aumentar la productividad. Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo, los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento. Las consecuencias negativas del estrés son múltiples, pero a grandes rasgos, cabe señalar su influencia negativa sobre la salud, así como sobre el deterioro cognitivo y el rendimiento.

El estrés puede influir negativamente sobre la salud por varias vías, como son:

- Por los cambios de hábitos relacionados con la salud,
- Por alteraciones producidas en los sistemas fisiológicos (como el sistema nervioso autónomo y el sistema inmune) y.
- Por los cambios cognitivos (pensamientos) que pueden afectar a la conducta, las emociones y la salud

En primer lugar, el estrés modifica los hábitos relacionados con la salud, de manera que las prisas, la falta de tiempo, la tensión, etc. Aumentan las conductas no saludables, como hacer ejercicio físico,

guardar una dieta, dormir suficientemente, conductas preventivas de higiene, etc. Estos cambios de hábitos pueden afectar negativamente a la salud y, por supuesto, pueden desarrollarse una serie de adicciones, con consecuencias muy negativas para el individuo en las principales áreas de su vida, como son la familia, las relaciones sociales, el trabajo, la salud, etc.

En segundo lugar, el estrés puede producir una alta activación fisiológica que, mantenida en el tiempo, puede ocasionar disfunciones psicofisiológicas o psicosomáticas, tales como dolores de cabeza, problemas cardiovasculares, problemas digestivos, etc. A su vez, el estrés puede producir cambios en otros sistemas, en especial puede producir una inmunodepresión que hace aumentar el riesgo de infecciones (como la gripe) y puede aumentar la probabilidad de desarrollar enfermedades inmunológicas, como el cáncer.

En tercer lugar, el estrés puede desbordar al individuo de manera que comience a desarrollar una serie de sesgos o errores cognitivos en la interpretación de su activación fisiológica, o de su conducta, o de sus pensamientos, o de algunas situaciones, que de por sí son un problema de salud, pero que a su vez pueden seguir deteriorando la salud en otras formas.

El estrés también puede ocasionar una serie de perturbaciones sobre los procesos cognitivos superiores (atención, percepción, memoria, toma de decisiones, juicios, etc.) y un deterioro del rendimiento en contextos académicos o laborales. El estudio de como el estrés provoca

interferencias sobre los llamados procesos cognitivos superiores y sobre el rendimiento en contextos académicos o laborales. El estudio de como el estrés provoca interferencias sobre los llamados procesos cognitivos superiores y sobre el rendimiento se ha llevado a cabo fundamentalmente desde una perspectiva cognitiva – emocional y, sin duda, la emoción con la que más se ha trabajado a la hora de estudiar esta influencia negativa sobre los procesos cognitivos ha sido la ansiedad. (Leka, Griffiths, & Cox, 2012).

Chiavenato, (2009) Aun cuando no tomamos en cuenta los costos humanos del estrés, es imposible dejar de lado las consecuencias financieras que implica tener que vigilar el nivel de tensión de las personas en las organizaciones. La insatisfacción y el estrés generan los siguientes costos organizacionales:

- **Costos de asistencia médica.** - El estrés tiene repercusiones en la salud y el bienestar de las personas. Las organizaciones cargan con gran parte de los costos de la asistencia médica y hospitalaria de sus empleados. A pesar del aumento gradual de los salarios en decenios recientes, el hecho es que los horarios de los médicos y los ingresos a hospitales han elevado los egresos por concepto de asistencia médica tres veces más que los salarios. Además de pagar los servicios de salud, las organizaciones se deben responsabilizar de atender las enfermedades asociadas al estrés. Investigaciones recientes muestran una fuerte relación entre tensión nerviosa y las perturbaciones mentales. Lo peor es que los desórdenes psicológicos inducidos por el estrés están aumentando con gran rapidez.

- **Absentismo y rotación.** La insatisfacción y el estrés causan a las organizaciones muchos más problemas que los costos directos de asistencia médica – hospitalaria. También constituye una fuente de costos indirectos en forma de absentismo y rotación de personal. La insatisfacción es una de las principales causas del absentismo, el cual representa un costo muy alto para la organización. Algunas investigaciones calculan que una sola falta no programada de un trabajador cuesta más de 650 dólares. La insatisfacción también acelera la rotación de personal. La sustitución de personas que abandonan la organización es otro costo oneroso. Además, la rotación disminuye la productividad del resto de personal, porque también afecta a las personas que permanecen en la organización. La rotación representa un flujo negativo de empleados y se vuelve crítica en el caso de trabajos complejos que exigen mucho tiempo de aprendizaje. Cuando las personas salen, la organización pierde lo que ha invertido en su desarrollo. Además, cuando los trabajadores experimentados e inconformes se van con la competencia, el efecto es, incluso, peor, porque implica tengan acceso a información estratégica sobre las operaciones de la empresa.
- **Poco compromiso con la organización.** - El compromiso involucra el deseo de invertir grandes dosis de esfuerzo por provecho de la organización y la intención de permanecer en ella mucho tiempo. En muchas organizaciones, las políticas de reducción del personal afectan seriamente el compromiso. Cuando el adelgazamiento, la reingeniería y

los recortes de personal se aplican de manera intensa y poco hábil, dañan la lealtad de las personas hacia la organización. A nadie le gusta que sus amigos y parientes sean despedidos en forma sumaria.

- **Deficiente productividad.** - El desempeño deficiente indica una discrepancia con las expectativas. Cuando estas no se cumplen, el gerente se encuentra ante un problema de desempeño de sus subordinados. Buena parte de los problemas de rendimiento está relacionada con el estrés y sus implicancias laborales. La mala noticia es que las consecuencias del estrés laboral, tanto para las organizaciones como para las personas, son realmente graves. La buena noticia es que existen formas de reducir el estrés a niveles fácilmente manejables.

#### 2.1.4. PRODUCTIVIDAD

Prokompenko, (1989). La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción obtenida o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad se define como el uso eficiente de recursos; trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información, en la producción de diversos bienes y servicios. Una productividad mayor significa la obtención de más con la misma cantidad de recursos, o el logro de una mayor producción en volumen y calidad con el mismo insumo.

La productividad también puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un

buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema. Independientemente del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma. Por consiguiente, aunque la productividad pueda significar cosas diferentes para diferentes personas, el concepto básico es siempre la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recurso utilizados para producirlos. (Prokompenko, 1989).

Koontz, Wehrich, & Cannice, (2008). La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional. Productividad es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento, en un enfoque sistemático, se dice que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas, no así con el recurso humano o los trabajadores, se debe considerar factores que influyen en ella.

Gutiérrez, H. (2005). La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el

cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los recursos logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Productividad es ver hacia dentro y analizar la forma en que está funcionando el actual sistema.

#### 2.1.4.1. MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD.

Gutiérrez, H. (2005). La medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados o utilizados para producir o generar ciertos resultados. La productividad vista así tiene dos componentes: eficiencia (del total de recursos, cuantos fueron utilizados y cuantos desperdiciados) y eficacia (de los resultados alcanzados cuantos cumplen los objetivos). Así, buscar eficiencia es tratar de que no haya desperdicio de recursos, mientras que la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos trazados (hacer lo planeado).

$$Productividad = \frac{\text{cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{cantidad de recursos utilizados}}$$

Cantidad de recursos utilizados: Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

#### 2.1.4.2. MÉTODO PARA EVALUAR LA PRODUCTIVIDAD

Prokompenko, (1989). La dificultad fundamental para medir la productividad de los servicios y del trabajo de oficina reside en la medición del producto y en la reducción de los diversos tipos de producto a un denominador común. Los ingresos obtenidos por día de trabajo pueden ser una medida más adecuada y orientada hacia las metas para cualquier industria de servicios. En términos financieros, esto podría ser el volumen de servicios vendidos y los costos de los factores; en términos de tiempo podría ser los tiempos tipo para la medición de trabajo. Se puede aplicar el método financiero de cálculo utilizando un sistema común de determinación de los costos; el método de tiempo de trabajo, mediante la aplicación de la medida del trabajo de oficina, lo que incluye lo siguiente:

- Tiempos tipo de trabajo de oficina. En estos sistemas se parte del principio de que el tiempo requerido para realizar determinadas actividades básicas será constante. Todas las actividades o movimientos básicos se miden utilizando cronómetros o registros filmados del trabajo.
- Estudio de tiempos. Es una forma del procedimiento antes mencionado, en donde se emplean técnicas de medición para operaciones sencillas.
- Muestreo al azar (muestreo de actividades). Este método se emplea para reducir los costos de recopilación de datos de un estudio. Las tareas se eligen al azar y se verifican para elaborar un cuadro general de hipótesis razonables.

En un gran banco, por ejemplo, se puede disponer de un sistema de medición de la productividad basado en el tiempo por función (por ejemplo, el tiempo dedicado a tramitar una carta de crédito). El tiempo consagrado a una función particular se registra en un informe de medición del rendimiento de trabajo. Se registra por separado el promedio de horas dedicadas cada día a producir el volumen de trabajo. (Prokopenko, 1989)

Los datos del banco sobre el producto por dependencias se comparan con el número de trabajadores de la dependencia para mostrar las tendencias del producto por empleado (por ejemplo, el número de cheques procesados en una dependencia de operaciones y el número de transacciones por cajero). El número de horas trabajadas se divide por el número de horas disponibles para llegar a una eficacia porcentual (por mes). La tendencia en esta relación es una medida del cambio de la productividad, en la que un aumento de la relación indica mejora. Una compañía de seguros mide el porcentaje de la norma obtenida en cada periodo de paga con respecto a cada operación y a cada empleado. Por ejemplo, con respecto a la operación en que los trabajadores seleccionan las solicitudes de seguros, la norma podía ser de doce minutos para examinar un expediente y tramitar la solicitud. Se mide el tiempo real por unidad y se calcula la tasa de utilización es un indicador de un cambio en la productividad. (Prokopenko, 1989)

### **2.1.4.3. DIMENSIONES DE PRODUCTIVIDAD.**

Koontz, Weihrich, & Cannice, (2008). Señalan que existen dos criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

#### **a. Eficiencia.**

Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos. La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros. (Javier Rodriguez & Gomez Bravo, 1991)

La eficiencia es el grado de eficiencia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil.

#### **b. Eficacia.**

Fleitman, (2008) La eficacia es la relación de la magnitud entre las metas y objetivos previstos en los programas y presupuestos, que se tienen para alcanzar las metas establecidas. Los indicadores de eficacia son

comparaciones de lo que se forma con los objetivos previamente establecidos, es decir, mide los objetivos y metas que estos se cumplan, ya sean a corto o largo plazo. **Se muestran algunos indicadores de eficacia:**

- Comparación de lo realizado con el objetivo previamente establecido dentro de la organización y en el puesto.
- Se determina si, de acuerdo con lo planeado, los objetivos y metas han sido llevados a buenos términos, para el crecimiento de la organización y del puesto de trabajo.
- Se verifica la parte del proceso que sirve para medir la eficacia en las diferentes áreas que cada uno de los colaboradores ocupa dentro de la organización en cuestión a sus destrezas y habilidades

Po lo que la eficacia es el resultado logrado en comparación con la productividad a lo largo el tiempo

Del análisis de estos dos indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad. (Javier Rodriguez & Gomez Bravo, 1991).

#### **2.1.4.4. BENEFICIOS DE LA PRODUCTIVIDAD.**

David, J.(1985). El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentar su productividad.

Y el instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

La importancia de la productividad radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos.

Por otro lado, se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

#### 2.1.4.5. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD.

Fleitman, (1994). Indica que los factores más importantes que afectan la productividad en la empresa está determinada por.

- **Recursos Humanos.** Se considera como el factor determinante de la productividad, ya que es de gran influencia y éste dirige a los demás factores.

En general cualquier proceso, incluso los de mayor grado de automatización, tiene un componente cuantitativo/cualitativo de mano de obra.

- **Maquinaria y Equipo.** Es fundamental tomar en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad y la correcta utilización del equipo.
- **Organización del Trabajo.** En este factor intervienen la estructuración y rediseño de los puestos de trabajo, que se determinan de acuerdo a la maquinaria, equipo y trabajo

#### 2.1.4.6. PRODUCTIVIDAD LABORAL

Van Den Berghe, (2005) Explica que la productividad laboral es como el acto mas valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovacion continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos esta asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos mas productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

#### 2.2. MARCO CONCEPTUAL

**Estrés:** El estrés es una respuesta adaptativa, a una situación que es vivida como amenazante, y puede causar bajas en el sistema inmunológico, y así

el organismo queda propenso a enfermarse más rápidamente. El estrés es cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente.

**Estrés laboral:** El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajusten a sus conocimientos y capacidades, es decir un entorno laboral donde se supera la capacidad de las personas para hacerle frente o mantenerlas bajo control y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación.

**Estresores:** Los llamados estresores actúan sobre nuestro cuerpo activando el estrés. Son disparadores que tenemos en la vida diaria que, a veces en forma aislada o todos en conjunto, actúan estresándonos.

**Distrés:** Estrés negativo o estrés desagradable. Es un estrés que ocasiona un exceso de esfuerzo en relación a la carga, se produce por una excesiva reacción al estrés que se manifiesta en una demanda muy intensa o prolongada de actividad que las personas han de afrontar sin tener los recursos necesarios ni saber muy bien cómo hacerlo. Puede afectarnos física y psicológicamente, por el exceso de energía que se produce y que no se consume.

**Productividad:** Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento, en un enfoque sistemático, se dice que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas, no así con

el recurso humano o los trabajadores, se debe considerar factores que influyen en ella.

**Efectividad organizacional:** sinónimo de eficacia organizacional que depende del logro de los objetivos, del mantenimiento del sistema interno (personas y recursos humanos) y de su adaptación al ambiente externo.

**Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados.

**Eficiencia:** Es la utilización correcta de los recursos disponibles, se refiere a los recursos empleados y los recursos obtenidos, se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones.

**Encuesta Cliente Premium:** Herramienta que permite medir la calidad de servicio.

**Productividad laboral:** es como el acto mas valioso de la empresa el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovacion continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización.

**Sobrecarga de trabajo:** Se da cuando el volumen, la magnitud o complejidad de la tarea, y el tiempo disponible para realizarla, están por encima de la capacidad del trabajador/a para responder a esa tarea. Hablando en términos de cantidad de trabajo o de una demanda

relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de mucha responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable al estrés cotidiano del que se quejan muchas personas y equivale a estar fatigado de trabajo.

### **2.3. HIPOTESIS GENERAL**

Existe estrés laboral y una deficiente productividad en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.

#### **2.3.1. HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

##### **Hipótesis específica 01**

El nivel de estrés laboral es alto en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.

##### **Hipótesis específica 02**

La productividad laboral es deficiente en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016.

## CAPITULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

El método de investigación implica seleccionar o desarrollar uno o más métodos de investigación para determinar el método de investigación y aplicarlos al contexto particular del presente estudio a de utilizar como referencia. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

#### 3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es cuantitativo debido a que es secuencial y probatoria, usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en medición numérica y el análisis estadístico.

El tipo de investigación es de tipo descriptivo, debido a que permite analizar el estrés laboral y la productividad. Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se pudo: recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones.

En estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el transversal; recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

El Método de investigación utilizada en el presente trabajo fue el método deductivo: Consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, es aquel que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio de razonamiento lógico, varias suposiciones.

### 3.2. POBLACION Y MUESTRA

**Población:** El presente trabajo de investigación tendrá como población universo a todos los trabajadores de la tienda Interbank Juliaca, conformada por 25 trabajadores, contratos en planilla.

**Muestra:** El tipo de muestra es no probabilística ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación, la cual fue determinado en forma intencional y para la caracterización del presente trabajo de investigación se ha determinado 11 trabajadores del área comercial. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

**Tabla N° 1: Trabajadores – tienda Interbank Juliaca, periodo 2016**

AREA COMERCIAL	
Representante Financiero Sénior Plataforma	2
Representante Financiero Sénior Guía	1
Representante Financiero	8
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

**Fuente:** Red Ataca Interbank

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR DATOS

Técnica, la encuesta es una técnica muy utilizada en investigaciones. Es un medio adecuado para obtener datos o informaciones que sólo pueden aportar los sujetos acerca de un determinado problema. La encuesta constituye, a menudo, el único medio por el cual se puede obtener opiniones, conocer actitudes y recibir sugerencias. (Encinas Ramírez, 1987).

El instrumento utilizado en esta investigación fue el Cuestionario De Mc. LEAN diseñado y validado por Luis Guillermo Bocanument, en el cual nos muestra el número de respuestas que hay para alcanzar un nivel alto o bajo de estrés, Se trata de un cuestionario dividido en dos: el primero nos permite medir el nivel de susceptibilidad frente al estrés, consiste en 20 ítems y el segundo el cual nos permite medir el nivel de estrés a través de situaciones estresantes consiste en 12 ítems.

En cuanto a la productividad, se utilizó un cuestionario basado en 18 ítems, el cual nos permitirá determinar el nivel de productividad la cual es tomada como referencia de una tesis de maestría en gestión de talento humano. (Pizarro, 2016). Según a la siguiente valor y niveles:

Valor	Niveles
<b>Totalmente de acuerdo</b>	Alta
<b>De acuerdo</b>	
<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	Regular
<b>En desacuerdo</b>	
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	Bajo

### 3.3.1. TECNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos y la información recolectada fueron organizados, analizados e interpretados de acuerdo al siguiente proceso:

- Se estudiaron y tabularon los datos cuidadosamente, de acuerdo a los indicadores de medición establecidos para cada una de las variables de estudio.
- Se elaboran las tablas y figuras de distribución que permite consolidar y graficar la información, considerando la escala de valoración de cada variable.
- Los cuadros estadísticos fueron analizados, interpretados y discutidos de acuerdo a los objetivos e hipótesis.

## CAPITULO IV.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

Al analizar los resultados significa: describir, interpretar y discutir los datos numéricos o gráficos que se disponen en los cuadros estadísticos resultantes del procedimiento de datos. El análisis se realizó considerando los contenidos del marco teórico y en relación con las interrogantes, objetivos y variables e indicadores de la investigación. A fin de recolectar la información necesaria para el presente trabajo de investigación, se utilizó como técnica de investigación:

- Cuestionario de MC. Lean. diseñado y validado por Luis Guillermo Bocanument, nos permite determinar el nivel de estrés. Se trata de un cuestionario dividido en dos: el primero nos permite medir el nivel de susceptibilidad frente al estrés, consiste en 20 ítems y el segundo el cual nos permite medir el nivel de estrés a través de situaciones estresantes consiste en 12 ítems.
- En el caso de productividad se utiliza un cuestionario que nos permite determinar el nivel de productividad, la cual es tomada como referencia de una tesis de maestría en gestión de talento humano. (Pizarro, 2016)

#### **4.1.1. DETERMINAR EL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO INTERNACIONAL DEL PERÚ S.A.A. – INTERBANK JULIACA, PERIODO 2016.**

Para determinar dicho objetivo se aplicó el cuestionario de Mc. Lean, para tabular este instrumento de medición, en el cual nos muestra el número de respuestas que hay para alcanzar un nivel alto o bajo de estrés. Las interrogantes planteadas en dicho cuestionario están en base a los siguientes factores.

##### **a. Susceptibilidad frente al estrés**

- Autoconocimiento
- Variedad de interés
- Variedad de reacción
- Aceptación de los valores de otros
- Aceptación y productividad

##### **b. Situaciones estresantes**

- Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo
- Presión en el trabajo
- Ámbito de trabajo
- Relación con los jefes

##### **a. SUSCEPTIBILIDAD FRENTE AL ESTRÉS**

Personas que son más susceptibles al estrés debido a su condición llamada baja tolerancia al estrés, mientras que otras personas pueden manejarlo sin ningún problema. Se es susceptible o propenso al estrés en situaciones en donde se tiene bastante presión, en ambientes de trabajo con

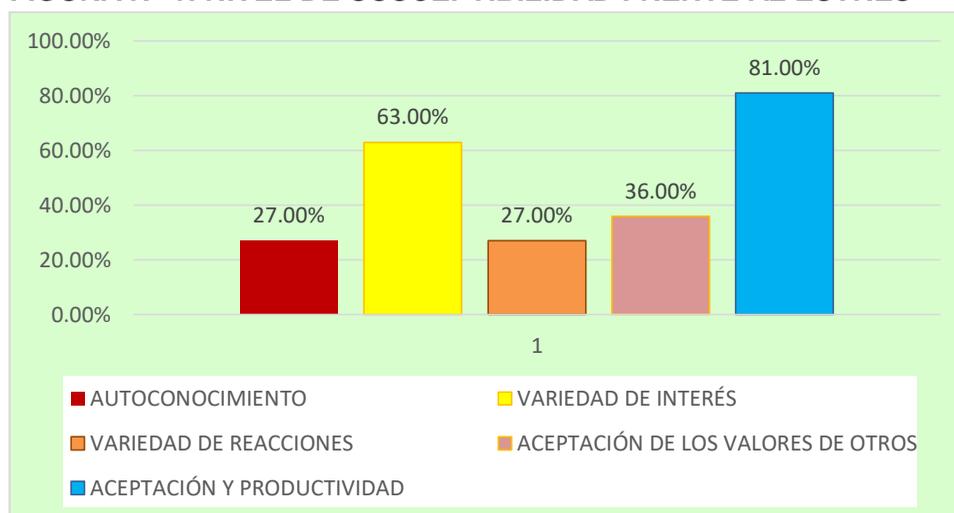
sobrecarga excesiva. Es cierto que cada persona reacciona de manera diferente ante esas mismas situaciones. Todos conocemos personas que parecen tener una mayor resistencia ante el estrés laboral y saben superar las dificultades sin sufrir sus consecuencias, y otras por el contrario se vienen abajo ante el menor problema y carecen de recursos para afrontarlo.

**TABLA N° 2: NIVEL DE ESTRÉS SEGÚN LA SUSCEPTIBILIDAD FRENTE AL ESTRÉS**

SUSCEPTIBILIDAD FRENTE AL ESTRÉS	PUNTAJE PROMEDIO	NIVEL DE ESTRÉS		TOTAL PERSONAS
		ALTO	BAJO	
		12 A MAS	11 A MENOS	
AUTOCONOCIMIENTO	10.55	3	8	11
VARIEDAD DE INTERES	12.36	7	4	11
VARIEDAD DE REACCION	10.36	3	8	11
ACEPTACION DE LOS VALORES DE OTROS	10.55	4	7	11
ACEPTACION Y PRODUCTIVIDAD	12.91	9	2	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

**FIGURA N° 1: NIVEL DE SUSCEPTIBILIDAD FRENTE AL ESTRÉS**



**Fuente:** Tabla N°2

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca; frente a la susceptibilidad frente al estrés, se puede describir los siguientes resultados: Según tabla N°2 y figura N°1, se denota el nivel de estrés que presentan los trabajadores en la tienda Interbank Juliaca, del total de encuestados, la susceptibilidad frente al estrés da menor en la mayoría de los factores. Sin embargo, se determinó que en el área de aceptación y productividad son causantes de un alto nivel de estrés representado con el 81%, seguido por variedad de interés representada por el 63% de trabajadores, y con un 36% en Aceptación de los valores de otros, con un menor porcentaje en el área de variedad de reacciones y Autoconocimiento.

A continuación, desarrollaremos el primer factor respecto a Susceptibilidad frente al estrés el cual es: “Autoconocimiento”

Tabla N° 3: Autoconocimiento

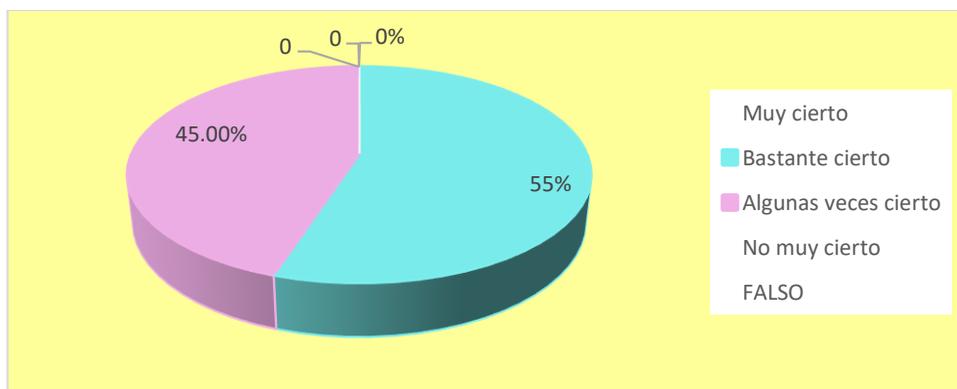
Autoconocimiento	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
1. Me sobrepongo a los golpes de la vida	0	6	5	0	0	11
2. Reconozco y acepto mis capacidades y limitaciones	0	4	3	4	0	11
3. Creo que tengo una visión realista de mis cualidades y debilidades	0	5	3	3	0	11
4. No soy capaz de encontrar una vía alterna cuando se me presente un obstáculo.	0	1	2	7	1	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los cuatro ítems respecto a Autoconocimiento.

1. Me sobrepongo a los golpes de la vida

Figura N° 2: Sobreponerse a los golpes de la vida



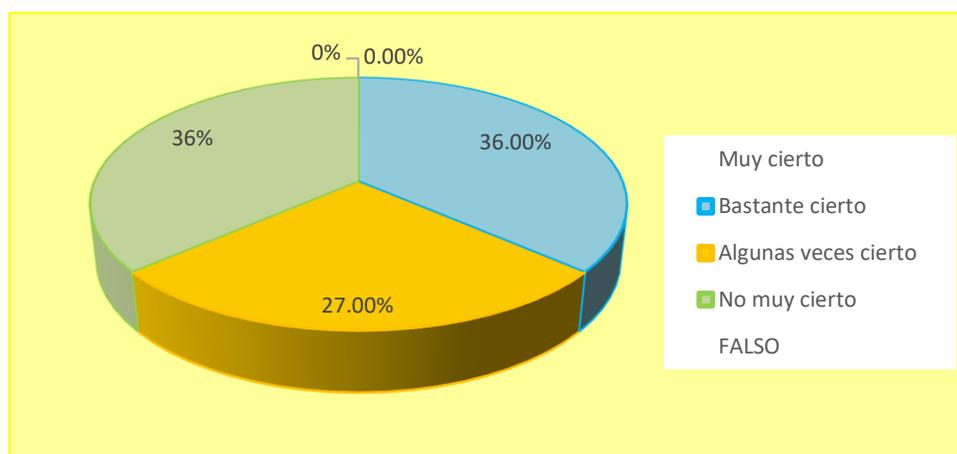
**Fuente:** Tabla N°3

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 2, se observa que el 55% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto sobreponerse a los golpes de la vida, un 45% de los trabajadores manifiestan que algunas veces es cierto que se sobreponen a los golpes de la vida.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores son capaces de sobreponerse a los golpes de la vida la cual son interpretadas como parte de un proceso, o del bache. Lopez Rosetti, (2017). La persona experimenta diversas situaciones en la vida como son pérdidas del puesto del trabajo, divorcio, inesperadas muertes familiares, etc. Los trastornos del estrés pueden considerarse muy complejos.

## 2. Reconozco y acepto mis capacidades y limitaciones

**Figura N° 3: Reconocer y aceptar sus capacidades y limitaciones**



**Fuente:** Tabla N°3

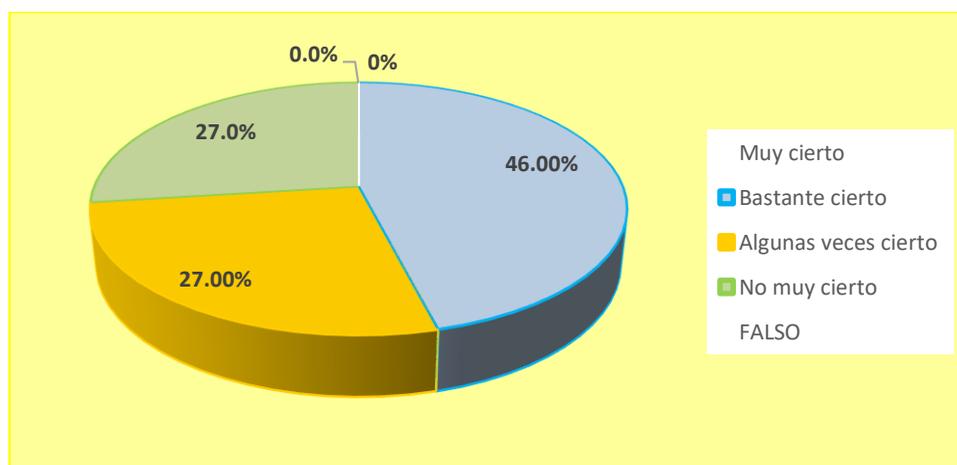
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 3, se observa que el 36% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto reconocer y aceptar sus capacidades y limitaciones, un 36%

de los trabajadores expresan que no es muy cierto que reconozcan y acepten sus capacidades y limitaciones, un 27% indican que algunas veces es cierto que reconozcan y acepten sus capacidades y limitaciones.

El reconocer y aceptan sus capacidades y limitaciones ayuda a la persona a conocer sus puntos fuertes y áreas de mejora potenciando los aspectos que sean demandados por el puesto o por el mercado y también para minimizar aquellos que no sean valorados como positivos. Según a los resultados obtenidos se encuentra una deficiencia en cuanto a reconocer y aceptar sus capacidades y limitaciones, para ello es necesario que los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, sean capaces de tener una noción de su yo y sus propias capacidades y limitaciones, basado en nosotros mismos y en nuestro entorno.

### 3. Creo que tengo una visión realista de mis cualidades y debilidades

**Figura N° 4: Visión realista de cualidades y debilidades**



**Fuente:** Tabla N°3

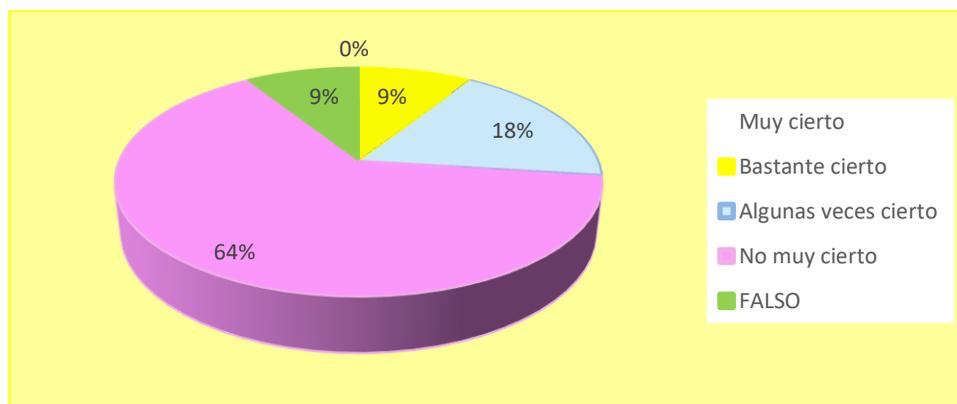
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°4, El 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto

tener una visión realista de sus cualidades y debilidades, un 27% de los trabajadores indican que no es muy cierto tener una visión realista de sus cualidades y debilidades, un 27% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto tener una visión realista de sus cualidades y debilidades.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores tienen una visión realista de sus cualidades y debilidades, sin embargo, todavía se tiene una cantidad considerable de trabajadores que aún tienen dificultades en reconocer sus cualidades y debilidades afectando así el desarrollo tanto del individuo como de la organización. Para ello, podemos ayudarnos con la ventana de Johari. Una ventana con cuatro elementos fundamentales que nos permiten identificar cuatro partes importantes de uno mismo.

4. No soy capaz de encontrar una vía alterna cuando se me presente un obstáculo.

**Figura N° 5: Vía alterna frente a un obstáculo**



**Fuente:** Tabla N°3

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°5, se observa que el 64% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que no es

muy cierto que no sean capaces de encontrar una vía alterna cuando se les presenta algún obstáculo, un 18% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto que no son capaces de encontrar una vía alterna cuando se les presenta algún obstáculo, un 9% indican que es falso que no sean capaces de encontrar una vía alterna cuando se les presenta algún obstáculo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores son capaces de encontrar una vía alterna cuando se les presenta algún obstáculo lo cual es adecuado para el individuo por lo que le permitirá tener alternativas de solución frente a un problema.

A continuación, desarrollaremos el segundo factor respecto a Susceptibilidad frente al estrés el cual es: “Variedad de interés”

Tabla N° 4: Variedad de interés

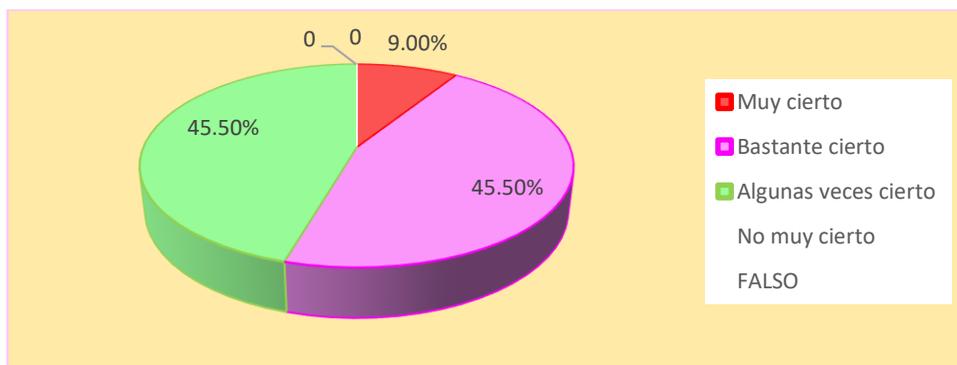
Variedad de interés	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
5 Me gusta usar mis habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo.	1	5	5	0	0	11
6 Generalmente soy muy activo los fines de semana y participo en programas o en recreación.	0	0	5	4	2	11
7 Trabajo principalmente porque tengo que sobrevivir y no necesariamente porque goce haciéndolo	0	5	3	2	1	11
8 Me intereso en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.)	0	2	6	3	0	11

Fuente: Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los cuatro ítems respecto a Variedad de interés.

5. Me gusta usar mis habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo

Figura N° 6: Usar las habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo



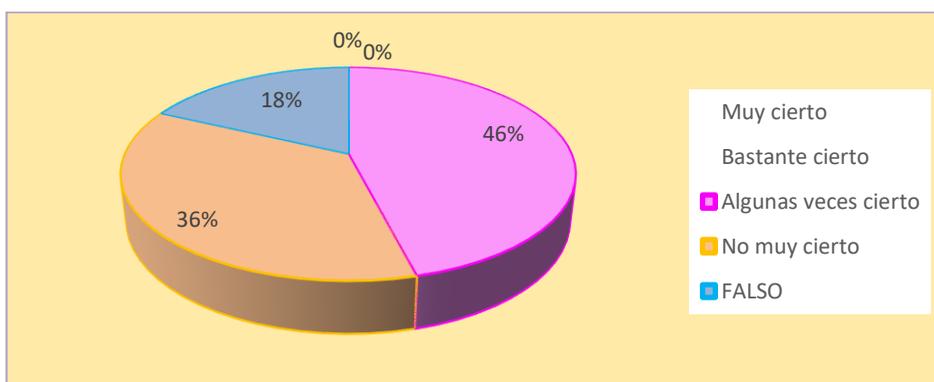
Fuente: Tabla N°4

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 6, se observa que el 45.5% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que les gusta usar sus habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo, un 45.5% de los trabajadores indican que es bastante cierto que le gusta usar sus habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo, un 9% de los trabajadores expresan que es muy cierto que les gusta usar sus habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores son capaces de usar sus habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo; el cual es importante tanto para los empleados y para la organización, ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo efectivo.

6. Generalmente soy muy activo los fines de semana y participo en programas o en recreación.

**Figura N° 7: Ser activo los fines de semana y participar en programas o en recreación**



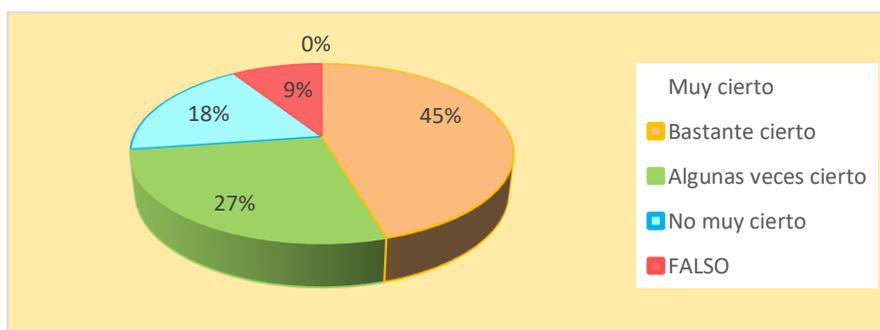
**Fuente:** Tabla N°4

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 7, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que son muy activos los fines de semana y participan en programas o en recreación, un 36% de los trabajadores indican que no es muy cierto que son muy activos los fines de semana y participan en programas o en recreación.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores no son muy activos los fines de semana y casi no participan en programas o recreación, ello debido a que los trabajadores generalmente se sienten cansados o terminan agotados los fines de semana por su trabajo. Al respecto Rostagno, (2005), considera que todas las personas necesitamos tiempo privado y de ocio que se ve mermado cuando aumentan las exigencias o demandas en el trabajo. La dificultad de conciliación entre la vida familiar y laboral es un ejemplo actual de estrés laboral.

7. Trabajo principalmente porque tengo que sobrevivir y no necesariamente porque goce haciéndolo

**Figura N° 8: Trabajar para sobrevivir**



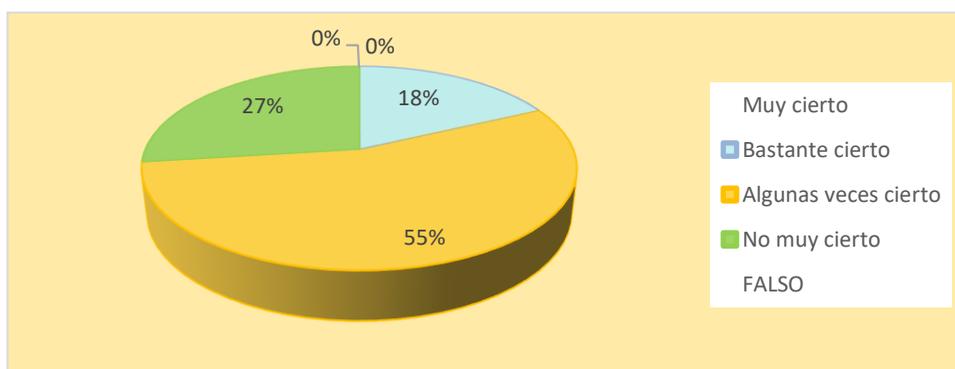
**Fuente:** Tabla N°4

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 8, se observa que el 45% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto que trabajan principalmente porque tienen que sobrevivir y no necesariamente porque gocen haciéndolo, un 27% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto que trabajan principalmente porque tienen que sobrevivir y no necesariamente porque gocen haciéndolo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que en su mayoría los trabajadores del Banco Interbank Juliaca trabajan principalmente porque tienen que sobrevivir y no necesariamente porque les guste su trabajo, lo cual nos indica que existe una insatisfacción en su trabajo, razón por la cual no se siente identificado con la organización y el estar en ella significa solo un cumplimiento de un deber y no la necesidad de desarrollo y bienestar que debe tener el recurso humano para ser altamente productivo.

8. Me intereso en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.)

**Figura N° 9: Interés por asuntos variados (políticos, culturales, recreativos, etc.)**



**Fuente:** Tabla N°4

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 9, se observa que el 55% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que se interesen en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.), un 27% de los trabajadores expresan que no es muy cierto que se interesen en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.), un 18% indican que es bastante cierto que se interesen en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.).

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores no siempre se interesan en asuntos variados (políticos, culturales, recreativos, etc.), ello se debe a la propia actividad laboral realizada a diario, el cual no les permite realizar alguna otra actividad, lo que implica estar fatigado en trabajo. Al respecto Rostagno, (2005), La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto de trabajo llevan a exigir más al empleado y a que este abandone otras áreas de la vida más gratificantes, como el tiempo que se pasa con la familia o el tiempo que tertulia con los amigos, las aficiones o el deporte.

A continuación, desarrollaremos el tercer factor respecto a Susceptibilidad frente al estrés el cual es: “Variedad de reacciones”

Tabla N° 5: Variedad de reacciones

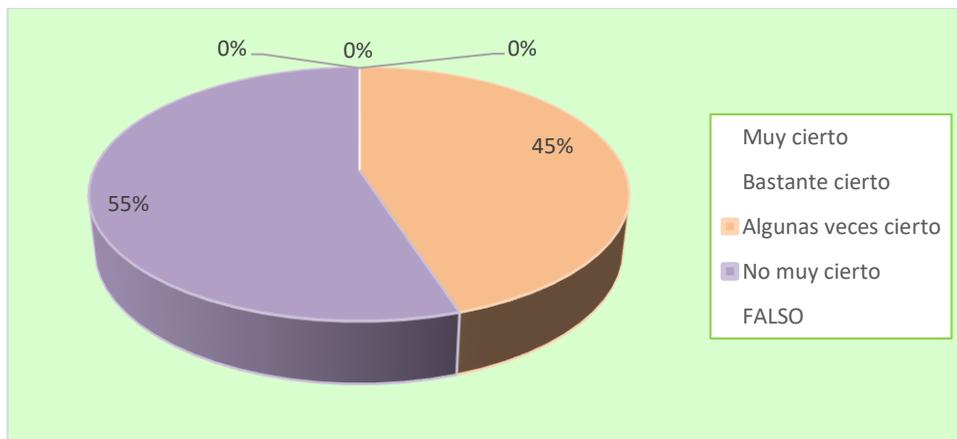
Variedad de reacciones	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
9. Me aburro fácilmente	0	0	5	6	0	11
10 Con frecuencia discuto con personas que no piensan como yo	0	0	7	4	0	11
11 Me altero mucho cuando las cosas no salen como quiero que salgan	0	4	4	2	1	11
12 Con frecuencia no sé cómo plantear mi posición frente a un tema controvertido	0	0	5	4	2	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los cuatro ítems respecto a Variedad de reacciones.

9. Me aburro fácilmente

Figura N° 10: Aburrirse fácilmente



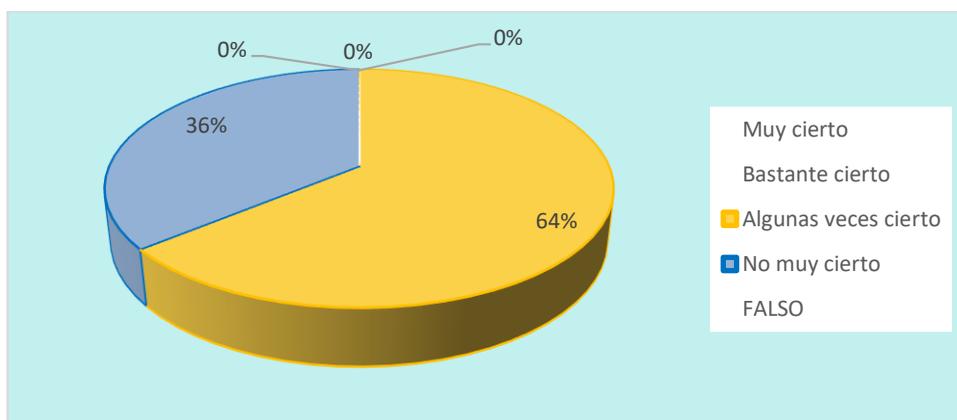
**Fuente:** Tabla N°5

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 10, se observa que el 55% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que alguna no es muy cierta que se aburran fácilmente, un 45% de los trabajadores manifiestan que algunas veces es cierto que se aburren fácilmente.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores no se aburren fácilmente en su trabajo, esto se debe a que los trabajadores durante el día siempre están realizando alguna actividad lo que hace que no se aburran fácilmente. Sin embargo, algunas veces los trabajadores se aburren fácilmente esto se debe a que muchas veces tienen la imposibilidad de ascender o un aumento del salario y falta de estimulación o reconocimiento por parte de sus superiores. Al respecto Leka, Griffiths, & Cox, (2012). Es importante una buena comunicación entre la empresa y el trabajador y un buen conocimiento del puesto de trabajo, relacionado con las habilidades de desarrollo de la carrera profesional.

10. Con frecuencia discuto con personas que no piensan como yo

**Figura N° 11: Discutir con personas que no piensan como yo**



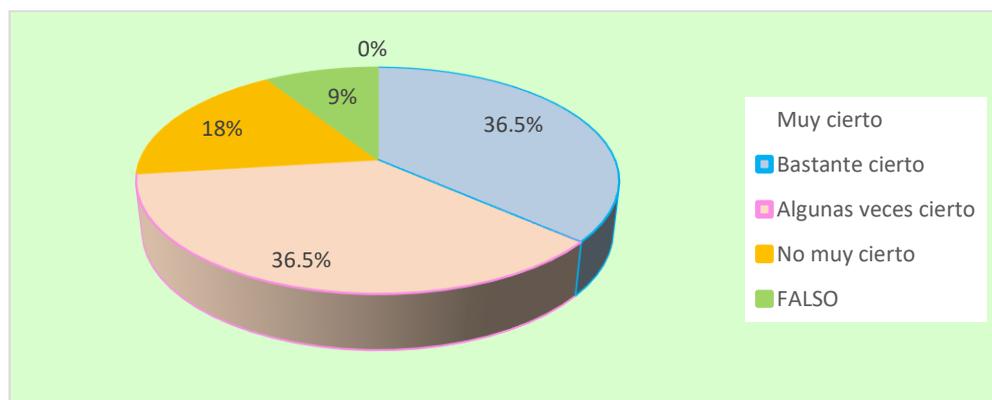
**Fuente:** Tabla N°5

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 11, se observa que el 64% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que algunas veces es cierto que con frecuencia discuten con personas que no piensan igual a ellos, un 36% de los trabajadores expresan que no es muy cierto que con frecuencia discuten con personas que no piensan igual a ellos.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores alguna vez han discutido con sus compañeros o clientes por no tener el mismo pensamiento, lo cual dificulta el buen desempeño grupal de estos y de la organización.

11. Me altero mucho cuando las cosas no salen como quiero que salgan

**Figura N° 12: Alterarse cuando las cosas no salen como se quiere**



**Fuente:** Tabla N°5

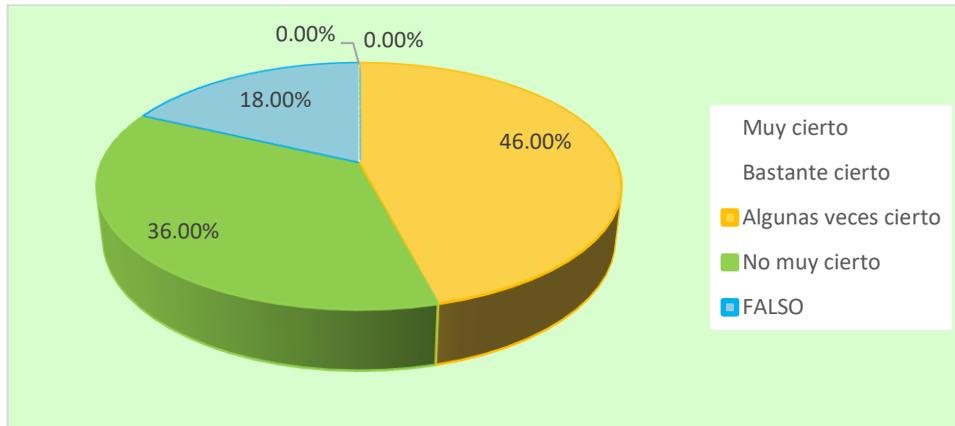
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 12, se observa que el un 36.5% de los trabajadores del Banco Interbank expresan que es bastante cierto que se alteran mucho cuando las cosas no les sale como quieren que les salga, un 36.5% de los trabajadores manifiestan que algunas veces es cierto que se alteran mucho cuando las cosas no les sale

como quieren que les salga, un 36.5% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que se alteran mucho cuando las cosas no les sale como quieren que les salga.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores se alteran cuando las cosas no les salen como quieren que les salga, lo cual ocasiona que el trabajador se estrese fácilmente ante esta situación. Los trabajadores indican que se alteran frecuentemente debido a que a diario trabajan con manejo de efectivo, y atención al público. La gran afluencia de clientes y las inmensas colas que se forman hacen que el trabajador se altere frecuentemente debido a que los clientes se impacientan al estar esperando en cola y muchas veces empiezan a gritar y exigir que se les atienda rápido, otra causa es que al finalizar el día los trabajadores tienen que cuadrar cajilla en donde se puede tener sobrantes y faltantes esto les altera, debido a que si tiene un faltante se les descuenta de su remuneración, entre otros factores.

12. Con frecuencia no sé cómo plantear mi posición frente a un tema controvertido

**Figura N° 13: Posición frente a un tema controvertido**



**Fuente:** Tabla N°5

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 13, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca indican que algunas veces es cierto que con frecuencia no sepan cómo plantear su posición frente a un tema controvertido, un 36% de los trabajadores expresan que no es muy cierto que con frecuencia no sepan cómo plantear su posición frente a un tema controvertido.

A continuación, desarrollaremos el segundo factor respecto a Susceptibilidad frente al estrés el cual es: “Aceptación de los valores de otros”

**Tabla N° 6: Aceptación de los valores de otros**

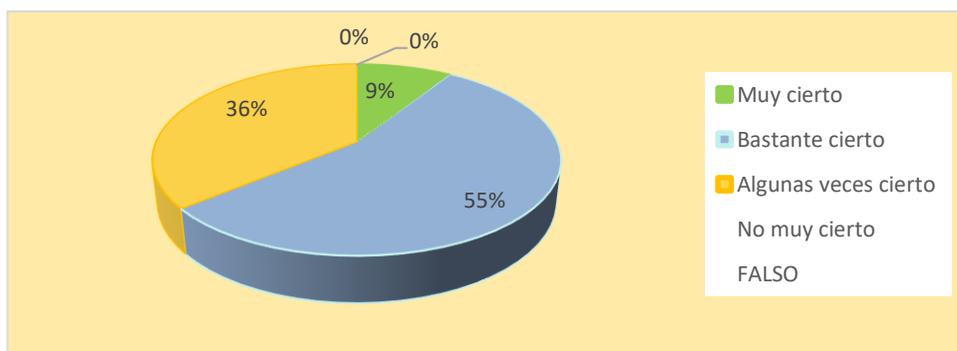
Aceptación de los valores de otros		Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
13.	Trato a las demás personas como individuos y valoro sus opiniones y sentimientos.	1	6	4	0	0	11
14.	Hay pocas personas a quienes considero como buenos amigos.	1	3	5	1	1	11
15.	Me gusta encontrarme y hablar con personas a quienes considero como buenos amigos.	3	7	1	0	0	11
16.	Prefiero trabajar con gente parecida a mí.	1	3	5	2	0	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los cuatro ítems respecto a Aceptación de los valores de otros.

13. Trato a las demás personas como individuos y valoro sus opiniones y sentimientos.

**Figura N° 14: Trato a las personas como individuos y valoro sus opiniones y sentimientos**



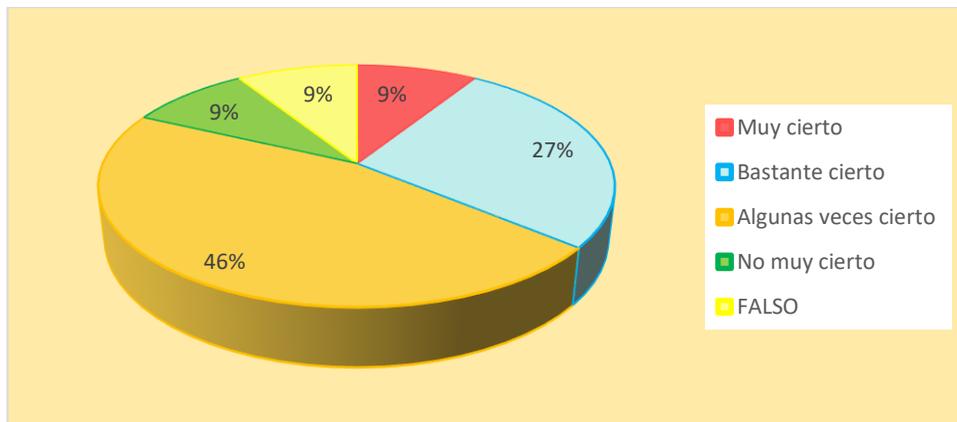
**Fuente:** Tabla N°6

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 14, el 55% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto que traten a las demás personas como individuos y valoren sus opiniones y sentimientos, un 36% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto que traten a las demás personas como individuos y valoren sus opiniones y sentimientos, un 9% indican que es muy cierto tratar a las demás personas como individuos y valorar sus opiniones y sentimientos.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores tratan a las personas como individuos y valoran sus opiniones, lo cual es favorable ya que ello permite contar con un ambiente positivo en la organización.

14. Hay pocas personas a quienes considero como buenos amigos.

**Figura N° 15: Pocas personas a quienes considero como buenos amigos**



**Fuente:** Tabla N°6

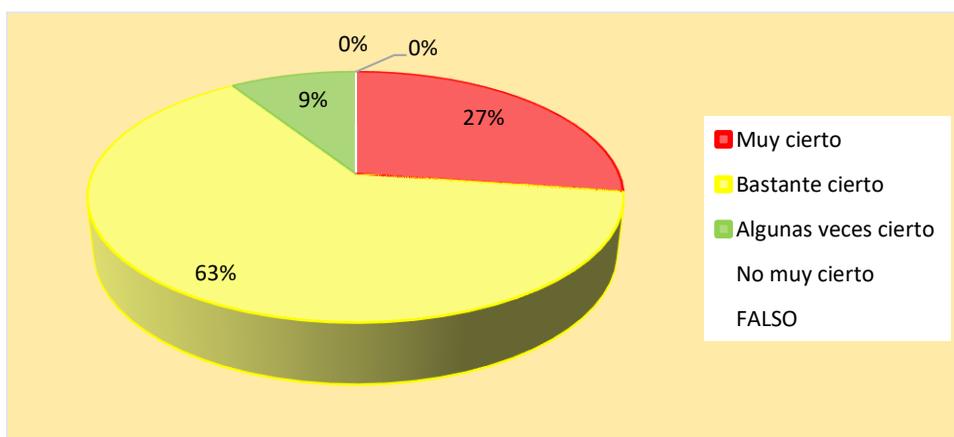
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°15, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que algunas veces es cierto que hay pocas personas a quienes consideran como buenos amigos, un 27% de los trabajadores expresan es bastante cierto

que hay pocas personas a quienes consideran como buenos amigos, un 9% de los trabajadores indican que es muy cierto que hay pocas personas a quienes consideran como buenos amigos, un 9% de los trabajadores manifiestan que no es muy cierto y es falso que hay pocas personas a quienes consideran como buenos amigos.

Según a los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de trabajadores consideran a pocas personas como buenos amigos, lo cual no es favorable debido a que en la organización se pretende trabajar en familia, porque, como bien dicen, los amigos son la familia por la misma situación de pasar más tiempo en el trabajo, lo cual nos permita trabajar en equipo y en armonía.

15. Me gusta encontrarme y hablar con personas a quienes considero como buenos amigos.

**Figura N° 16: Me gusta encontrarme y hablar con personas a quienes considero como buenos amigos**



**Fuente:** Tabla N° 6

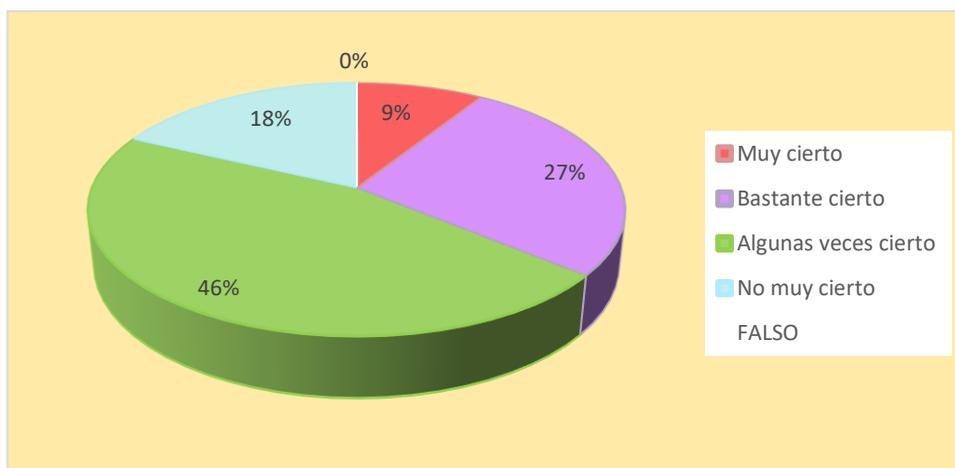
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 16, se observa que el 63% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca indican que es

bastante cierto que les gusta encontrarse y hablar con personas a quienes consideran como buenos amigos, un 27% de los trabajadores expresan que es muy cierto que les gusta encontrarse y hablar con personas a quienes consideran como buenos amigos, un 9% indican que algunas veces es cierto que les gusta encontrarse y hablar con personas a quienes consideran como buenos amigos.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores les gusta encontrarse y hablar con personas a quienes consideran como buenos amigos, lo cual es favorable para la persona permitiéndole conservar su círculo social.

16. Prefiero trabajar con gente parecida a mí.

**Figura N° 17: Prefiero trabajar con gente parecida a mí**



**Fuente:** Tabla N°6

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°17, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que algunas veces es cierto que prefieren trabajar con gente parecida a ellos, un 27% de los trabajadores manifiestan que prefieren trabajar con gente parecida a

ellos, un 18% indican que no es muy cierto que prefieren trabajar con gente parecida a ellos, un 9% de los trabajadores indican que es muy cierto que prefieren trabajar con gente parecida a ellos.

Según a los resultados obtenidos podemos determinar que la mayoría de trabajadores prefieren trabajar con gente parecida a ellos, lo cual no es favorable para el individuo debido a que en una organización siempre se trabaja con personas de diferentes pensamientos, actitudes, etc. El trabajar con gente parecida a uno, no permite desarrollar trabajos en equipo, o el grado de cohesión e integración del grupo será escasa.

A continuación, desarrollaremos el cuarto factor respecto a Susceptibilidad frente al estrés el cual es: “Actividad laboral y productividad”

**Tabla N° 7: Actividad laboral y productividad**

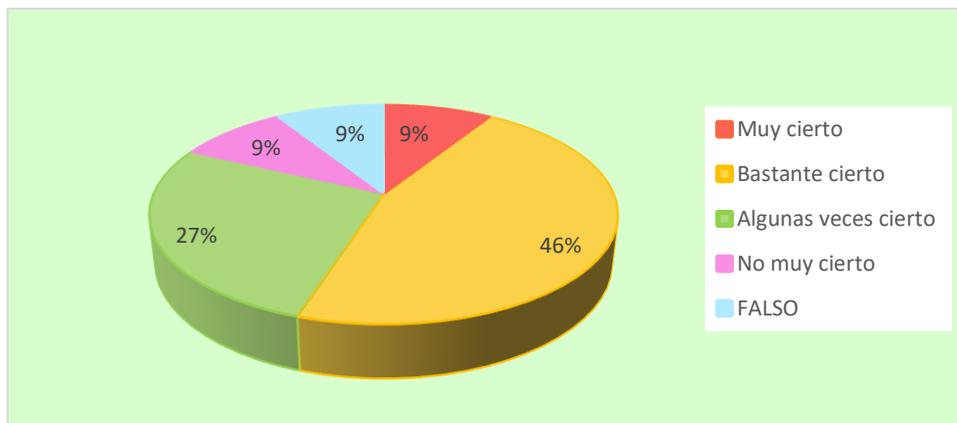
Actividad laboral y productividad	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
17. Paso todo mi tiempo pensando en mi trabajo	1	5	3	1	1	11
18. A menudo, en mi trabajo, abarco más de lo que puedo hacer	0	4	5	2	0	11
19. Frecuentemente tengo problemas para rendir en mi trabajo	2	4	2	3	0	11
20. A menudo, estoy en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo	0	3	5	2	1	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los cuatro ítems respecto a Actividad Laboral y Productividad.

17. Paso todo mi tiempo pensando en mi trabajo

**Figura N° 18: Todo el tiempo pensando en el trabajo**



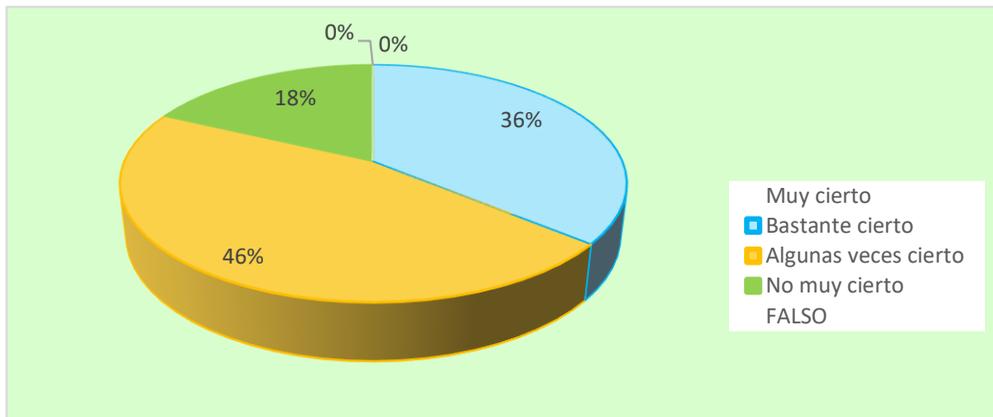
**Fuente:** Tabla N°7

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 18, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto que pasan todo el tiempo pensando en su trabajo, un 27% de los trabajadores expresan algunas veces es cierto que pasan todo el tiempo pensando en su trabajo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores pasan todo su tiempo pensando en su trabajo, por lo mismo que tienen bastante presión en su trabajo, debido a que son medidos permanentemente por su productividad y el logro de metas establecidas; de acuerdo a ello dependerá directamente la retribución económica, la utilidad y muchas veces ello determinará la permanencia en su trabajo. Este indicador es un factor de estrés debido a que los trabajadores piensan mucho en su trabajo y en el buen desempeño que estos deben lograr, por lo que, se exigen demasiado a sí mismos con el fin de rendir y lograr las metas establecidas descuidando muchas veces su salud, lo cual ocasiona inconvenientes como depresión, sensación de confusión, falta de apetito, gastritis, irritabilidad, insomnio, fatiga y dolores musculares, entre otros.

18. A menudo, en mi trabajo, abarco más de lo que puedo hacer

**Figura N° 19: Abarco más de lo que puedo hacer**



**Fuente:** Tabla N°7

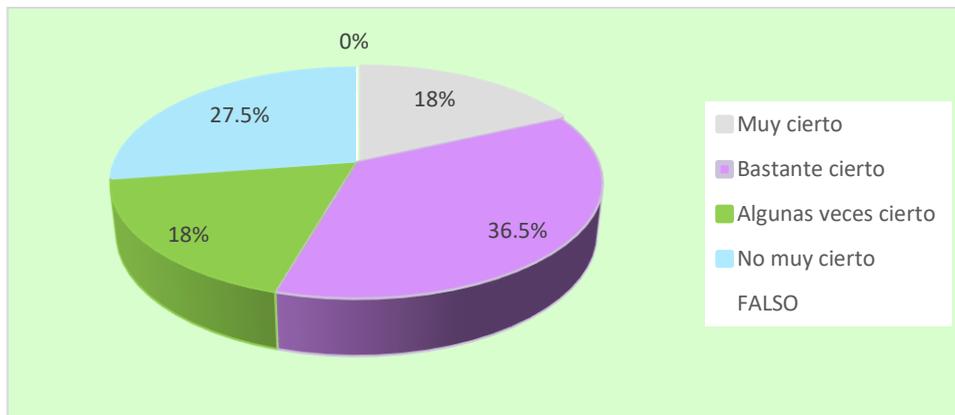
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 19, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que los trabajadores a menudo, en su trabajo, abarcan más de lo que pueden hacer, un 36% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que a menudo, en su trabajo, abarcan más de lo que pueden hacer, un 18% indican que no es muy cierto que a menudo, en su trabajo, abarquen más de lo que pueden hacer.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que algunas veces los trabajadores abarcan más lo que pueden hacer, lo cual es un inconveniente para el individuo, como se dice mucho abarca poco aprieta, es un refrán que significa que quien pretende realizar muchas cosas al mismo tiempo, no será capaz de hacer bien ninguna. Se relaciona entonces con la ambición de ocupar asuntos que exceden la capacidad real, de allí que lleve implícita una advertencia; es decir más nos vale concentrarnos en un número de actividades que nos resulten manejables y a las cuales podamos conceder la atención que requieren, que intentar gestionar

demasiadas cosas que luego no podamos controlar ni atender debidamente.

19. Frecuentemente tengo problemas para rendir en mi trabajo

**Figura N° 20: Problemas para rendir en el trabajo**



**Fuente:** Tabla N°7

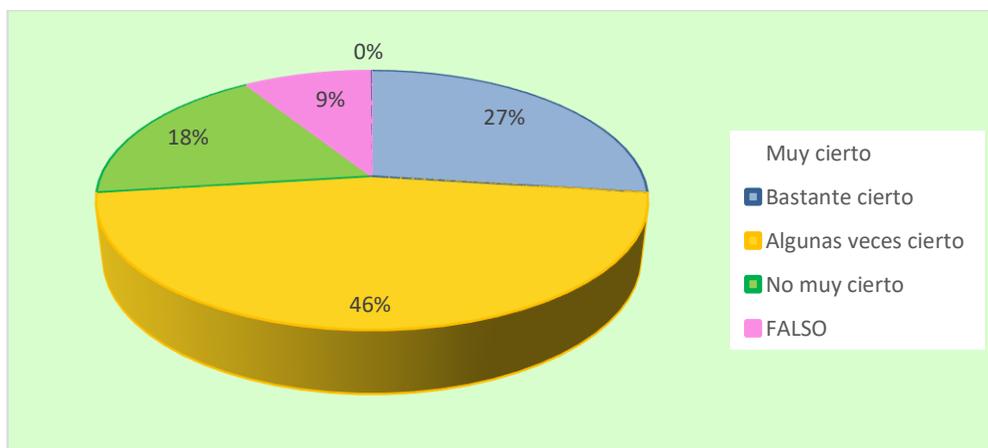
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 20, se observa que el 36.5% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que es bastante cierto que tienen problemas para rendir en su trabajo, un 27.5% de los trabajadores expresan que no es muy cierto que tengan problemas para rendir en su trabajo, un 14% indican que algunas veces es cierto que tienen problemas para rendir en su trabajo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores tienen problemas para rendir en su trabajo, esto es debido a que trabajar con atención al público, cumplir con las ventas, lograr buenos indicadores de gestión, cumplir con los parámetros de servicio, etc. son varias actividades que desarrollan cada día y cumplir con la venta de varios productos como son: prestamos, tarjeta de crédito, extracash, préstamo por

convenio, compra de deuda entre otros y productos de captación, lo cual hace que el trabajador no pueda realizar todas estas actividades eficientemente.

20. A menudo, estoy en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo

**Figura N° 21: En desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo**



**Fuente:** Tabla N° 7

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 21, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que están en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo, un 27% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que están en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo, un 18% indican que no es muy cierto que están en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores están en desacuerdo con los jefes o compañeros de trabajo lo

cual no permite desarrollar trabajos en equipo, o el grado de cohesión e integración del grupo será escaso.

## **b. SITUACIONES ESTRESANTES**

Situaciones estresantes: llamadas estresores que puedan causar el cambio o adaptación son de un aspecto enorme. Desde el enojo transitorio a sentirse amenazado de muerte. Desde la frustración o la angustia al temor que nunca cede. A veces la causa difiere enormemente. El fallecimiento de un familiar produce estrés, pero también un nacimiento. Tanto el estrés positivo (eutrés), como el negativo (distrés), comparten las mismas reacciones, pero en el caso del negativo estas respuestas quedan detenidas en la posición de funcionar permanentemente. El cual comprende cuatro factores que los cuales son:

- Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo
- Presión en el trabajo
- Ámbito de trabajo
- Relación con los jefes

A continuación, desarrollaremos el primer factor respecto a situaciones estresantes el cual es: “Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo”

**Tabla N° 8: Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo**

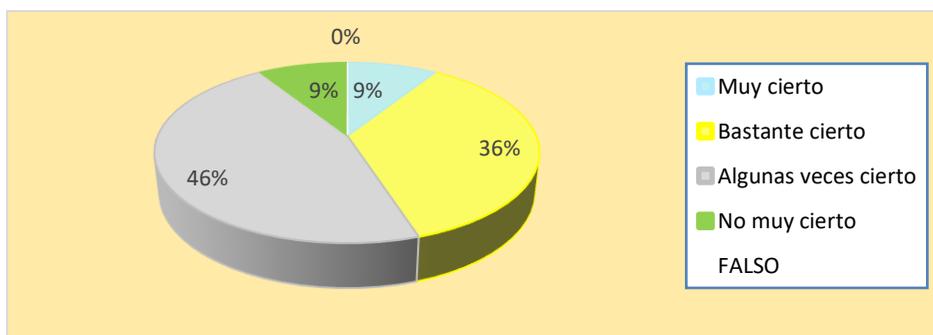
Conflicto e incertidumbre en la vida del trabajo	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
1. Conozco lo que la gente con quien trabajo espera de mi	1	4	5	1	0	11
2. Tengo que hacer cosas en mi trabajo que estén en contra de mi criterio.	0	1	4	5	1	11
3. Me creo incapaz de responder a las exigencias que varias personas ejercen sobre mi	0	1	5	3	2	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los tres ítems respecto a conflicto e incertidumbre en la vida del trabajador.

1. Conozco lo que la gente con quien trabajo espera de mí

**Figura N° 22: Conozco lo que la gente con quien trabajo espera de mí**



**Fuente:** Tabla N°8

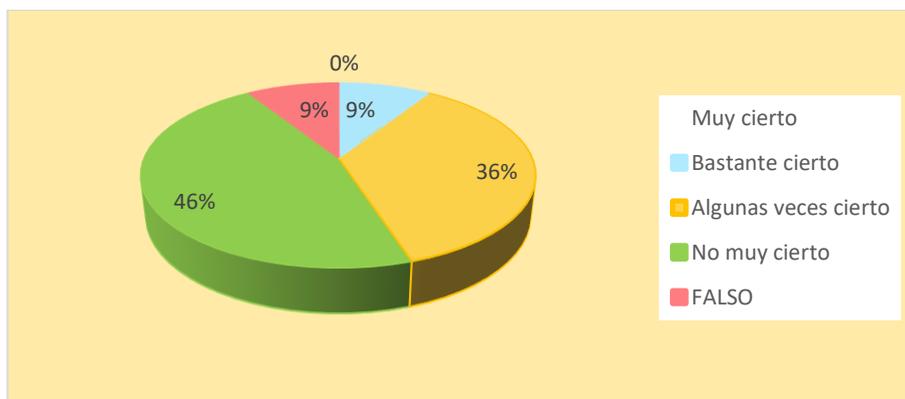
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°22, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que algunas

veces es cierto que conocen lo que la gente con quien trabaja espera de ellos, un 36% indican que es bastante cierto que conocen lo que la gente con quien trabaja espera de ellos, un 9% indican que es muy cierto que conocen lo que la gente con quien trabaja espera de ellos, un 9% de los trabajadores manifiestan que no es muy cierto que conocen lo que la gente con quien trabaja espera de ellos.

Es muy importante que el trabajador sienta o conozca lo que la gente con quien trabaja espera de ellos. Saber que espera de ti, cuáles son sus prioridades y objetivos, mejora la situación del trabajo en equipo.

2. Tengo que hacer cosas en mi trabajo que estén en contra de mi criterio.

**Figura N° 23: Tengo que hacer cosas en mi trabajo que estén en contra de mi criterio**



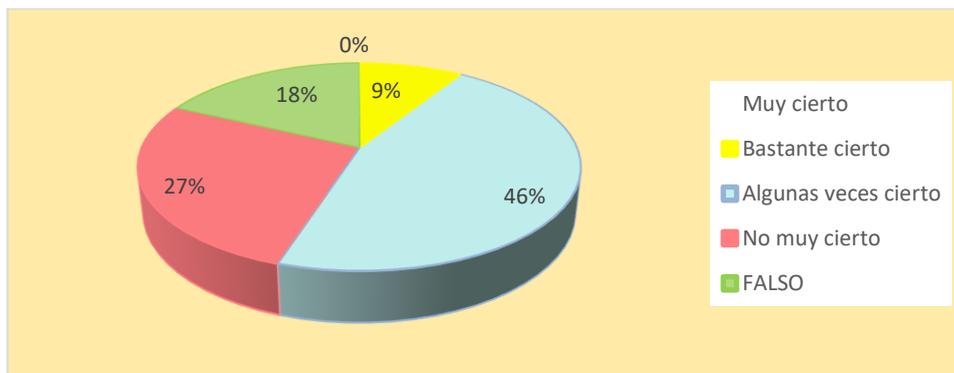
**Fuente:** Tabla N°8

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 23, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que no es muy cierto que hacen cosas que están en contra de su criterio, un 36% de los trabajadores manifiestan que algunas veces es cierto que hacen cosas que están en contra de su criterio. Según a los resultados obtenidos nos

permiten deducir que la mayoría de trabajadores realizan actividades que están de acuerdo a su criterio, el cual es favorable ya que ello permite desarrollar su trabajo adecuadamente.

3. Me creo incapaz de responder a las exigencias que varias personas ejercen sobre mi

**Figura N° 24: Responder a las exigencias de varias personas**



**Fuente:** Tabla N°8

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 24, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca indican que algunas veces es cierto que son incapaces de responder a las exigencias que varias personas ejerzan en ellos, un 27% de los trabajadores manifiestan que no es muy cierto que son incapaces de responder a las exigencias que varias personas ejerzan en ellos, un 18% indican que es falso que sean incapaces de responder a las exigencias que varias personas ejerzan en ellos.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores alguna vez han sentido incapacidad de responder a las exigencias que varias personas ejercen sobre ellos, el cual les genera estrés ya que se sienten presionados a las exigencias de varias personas.

A continuación, desarrollaremos el segundo factor respecto a situaciones estresantes el cual es: “Presión en el trabajo”

Tabla N° 9: presión en el trabajo

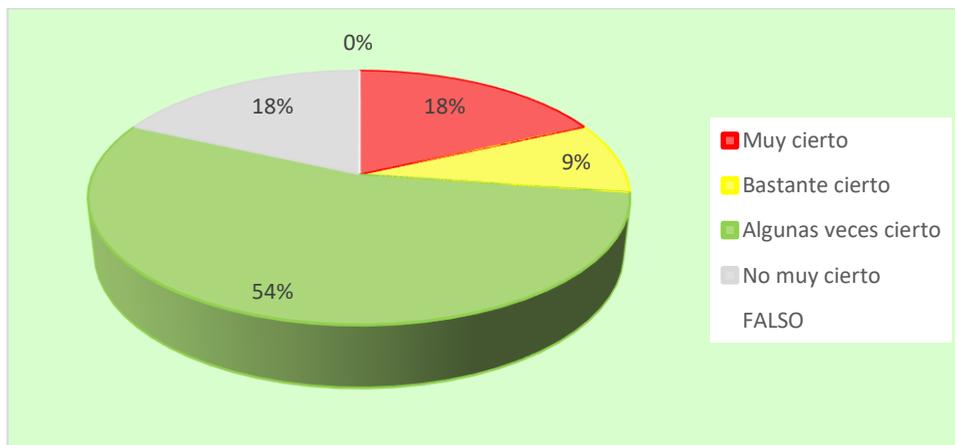
Presión en el trabajo	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
4. Tengo tanta carga laboral que no soy capaz de terminar mi trabajo diario	2	1	6	2	0	11
5. Tengo suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente	0	1	3	4	3	11
6. Las exigencias de trabajo afectan mi vida personal	0	5	3	2	1	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los tres ítems respecto a presión en el trabajo.

4. Tengo tanta carga laboral que no soy capaz de terminar mi trabajo diario

Figura N° 25: Tengo tanta carga laboral que no soy capaz de terminar mi trabajo diario

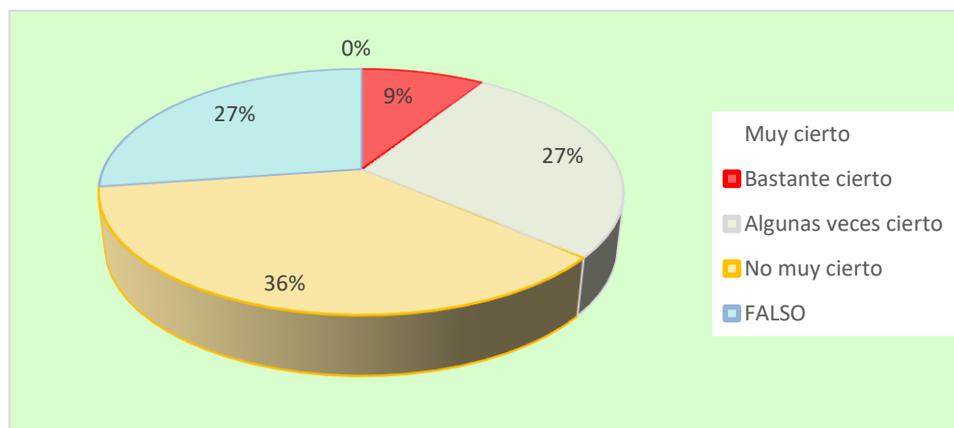


**Fuente:** Tabla N°9

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°25, el 54% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que tienen tanta carga laboral que no son capaces de terminar su trabajo diario, un 18% de los trabajadores expresan que es muy cierto tener mucha carga laboral que no son capaces de terminar su trabajo diario, un 18% de los trabajadores indican que no es muy cierto que tengan mucha carga laboral que no sean capaces de terminar su trabajo diario, un 9% de los trabajadores indican que es bastante cierto tener mucha carga laboral que no sean capaces de terminar su trabajo diario.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores alguna vez han tenido tanta carga laboral que no son capaces de terminar su trabajo a diario. El trabajo diario en contacto con los clientes y manejo de efectivo, cuadro de documentos, amortizaciones, ingreso de pedidos y reclamos al sistema, etc. Hace que el colaborador este trabajando horas extras las cuales no son remuneradas, lo cual hace que muchas veces deje trabajo pendiente.

## 5. Tengo suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente

**Figura N° 26: Suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente**

**Fuente:** Tabla N°9

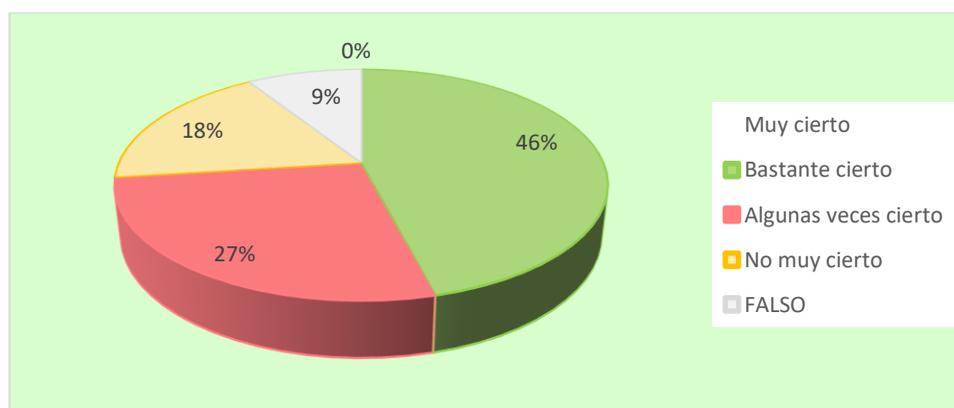
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 26, se observa que el 36% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que no es muy cierto que tengan suficiente tiempo para hacer su trabajo apropiadamente, un 27% de los trabajadores manifiestan algunas veces es cierto que tienen suficiente tiempo para hacer su trabajo apropiadamente, un 27% indican que es falso que tengan el suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente, un 9% indican que es bastante cierto tener suficiente tiempo para hacer el trabajo

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores no cuenta con el suficiente tiempo para realizar su trabajo apropiadamente. Esto se debe muchas veces a la gran cantidad de clientes que se atiende el día a día en tienda; la atención tiene que ser rápida en el menor tiempo posible, ello dificulta, ya que no se tiene el tiempo suficiente para poder realizar una venta efectiva, realizar cualquier trámite ya sea venta o captaciones requiere de un tiempo considerable. La gran cantidad de clientes y lo largo de las colas que se tiene; hace que el trabajador

atendida en el menor tiempo posible; muchas veces ello hace que el trabajador no se fije a detalle la operación que se está realizando, lo cual ocasiona que al final del día se tenga faltante de dinero, entre otros problemas.

#### 6. Las exigencias de trabajo afectan mi vida personal

**Figura N° 27: Las exigencias de trabajo afectan mi vida personal**



**Fuente:** Tabla N°9

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 27, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca expresan que es bastante cierto que las exigencias de trabajo afectan su vida personal, un 27% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto que las exigencias de trabajo afectan su vida personal, un 18% indican que no es muy cierto que las exigencias del trabajo afecten su vida personal, un 9% de los trabajadores manifiestan que es falso que las exigencias del trabajo afecten su vida personal.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que a la mayoría de trabajadores las exigencias del trabajo afectan su vida personal. El horario de trabajo, desde las 8:30 a.m. a 6:30p.m. (Atención al público). con 1 hora

con 30 min de refrigerio. A horas 6:30 pm horario que se termina de cuadrar cajilla y cuadre de documentos; lo que tendría que ser habitual, sin embargo, los trabajadores terminan su trabajo muchas veces a las 8pm debido a que se tiene que realizar otras actividades como son: ingreso de reclamos y amortizaciones al sistema, verificación de prospectos y calificación de clientes en campaña, etc. Lo cual hace que pases más tiempo en el trabajo y ello no permite que el trabajador pueda realizar otras actividades como son; estudios, la familia, recreación, etc. La presión respecto a las metas comerciales trimestrales son excesivamente altas; lo que genera mayor presión laboral repercutiendo en la vida personal, muchas veces en hora de almuerzo el trabajador realiza trabajo de campo descuidando así su alimentación y su salud.

A continuación, desarrollaremos el tercer factor respecto a situaciones estresantes el cual es: “Ámbito de trabajo”

Tabla N° 10: Ámbito de trabajo

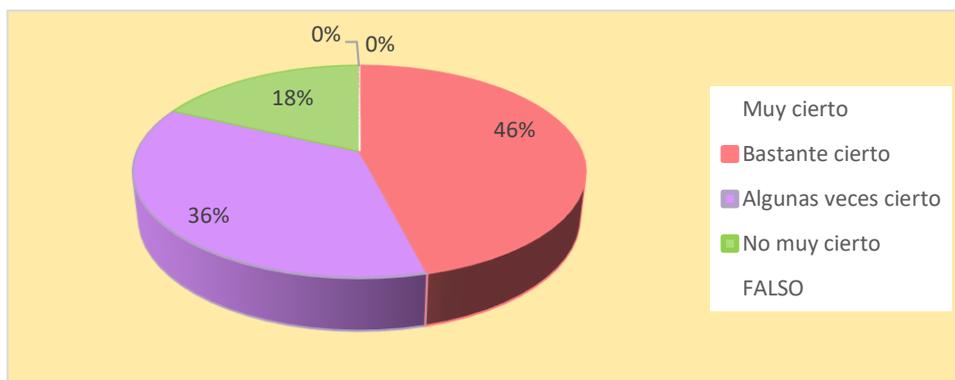
Ambito de trabajo	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
7. Los alcances y responsabilidades de mi trabajo son claros	0	5	4	2	0	11
8. Tengo muy poca autoridad para llevar a cabo la responsabilidad que me han asignado.	0	4	5	1	1	11
9. Tengo dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo mi trabajo	2	3	3	3	0	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los tres ítems respecto a conflicto e incertidumbre en la vida del trabajador.

7. Los alcances y responsabilidades de mi trabajo son claros

Figura N° 28: Los alcances y responsabilidades de mi trabajo son claros



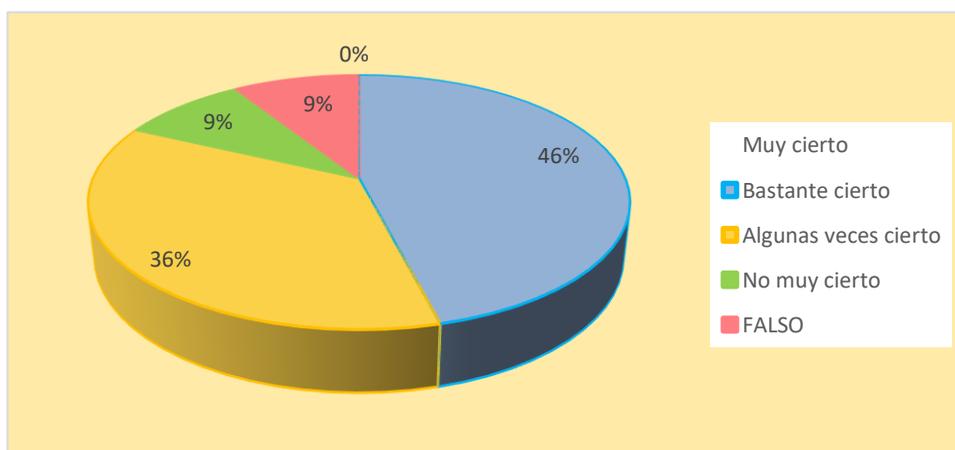
**Fuente:** Tabla N°10

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 28, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto que los alcances y responsabilidades en su trabajo sean claros, un 36% de los trabajadores expresan que algunas veces es cierto que los alcances y responsabilidades en su trabajo sean claros, un 18% de los trabajadores manifiestan que no es muy cierto que los alcances y las responsabilidades en su trabajo sean claros.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores consideran que los alcances y responsabilidades en su trabajo son claros.

8. Tengo muy poca autoridad para llevar a cabo la responsabilidad que me han asignado.

**Figura N° 29: Poca autoridad para llevar a cabo responsabilidades asignadas**



**Fuente:** Tabla N°10

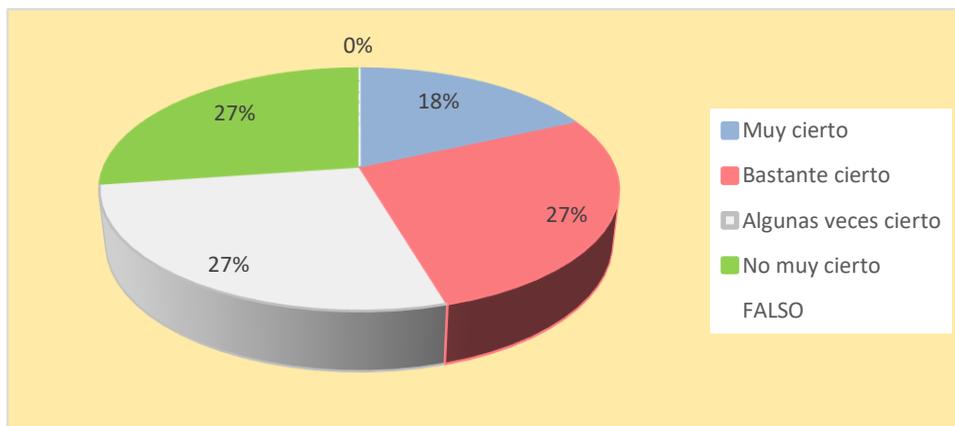
De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°29, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que

algunas veces es cierto que tienen muy poca autoridad para llevar a cabo las responsabilidades que se les han asignado, un 36% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que tienen muy poca autoridad para llevar a cabo las responsabilidades que se les han asignado, un 9% indican no es muy cierto y que es falso que tengan muy poca autoridad para llevar a cabo las responsabilidades que se les han asignado.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores no tiene autoridad para llevar a cabo algunas responsabilidades asignadas, esto se debe muchas veces a que los trabajadores cuando ascienden tienen más responsabilidades, ello también significa que tienen mayores accesos, autoridad con respecto a la toma de decisiones; sin embargo muchos de ellos no cuentan con lo mencionado, ello se ve por ejemplo que al momento de atender a un cliente en ventanilla o counter se esté efectuando una venta de producto o ya sea un desembolso de préstamo o tarjeta de crédito en esos momentos que se necesita realizar una venta efectiva y lograr el desembolso, no se cuenta con las personas autorizadas para acreditar el expediente, lo cual dificulta el cierre de la venta, por esta razón muchas veces los clientes desisten de la operación. Sería recomendable que representantes financieros que fueron ascendidos y tengan ya el puesto de senior tengan mayor autoridad en estos aspectos para así lograr una mayor productividad.

9. Tengo dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo mi trabajo

**Figura N° 30: Dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo el trabajo**



**Fuente:** Tabla N°10

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°30, se observa que el 27% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que es bastante cierto tener dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo su trabajo, se observa que el 27% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto tener dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo su trabajo, un 27% de los trabajadores expresan que no es muy cierto que tengan dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo su trabajo, un 18% indican que es muy cierto tener dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo su trabajo.

Según a los resultados obtenidos la mayoría de trabajadores tienen dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo su trabajo dificultando así su actividad diaria.

A continuación, desarrollaremos el cuarto factor respecto a situaciones estresantes el cual es: “Relaciones con los jefes”

Tabla N° 11: Relaciones con los jefes

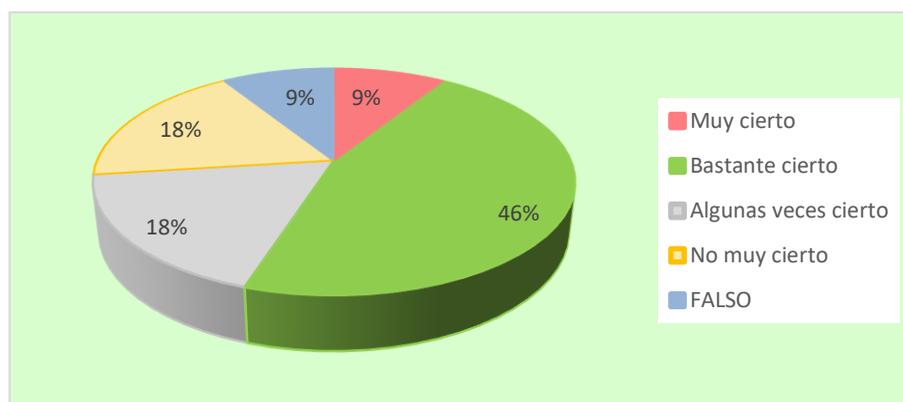
RELACIONES CON LOS JEFES	Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso	Total
10. Se lo que mi jefe inmediato piensa acerca de mi rendimiento.	1	5	2	2	1	11
11. Soy capaz de predecir las reacciones de mis jefes	0	3	6	2	0	11
12. Tengo ideas muy diferentes a las de mi jefes	1	3	5	2	0	11

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

A continuación, desarrollaremos los tres ítems respecto relaciones con los jefes.

12. Se lo que mi jefe inmediato piensa acerca de mi rendimiento.

Figura N° 31: Lo que mi jefe inmediato piensa acerca de mi rendimiento



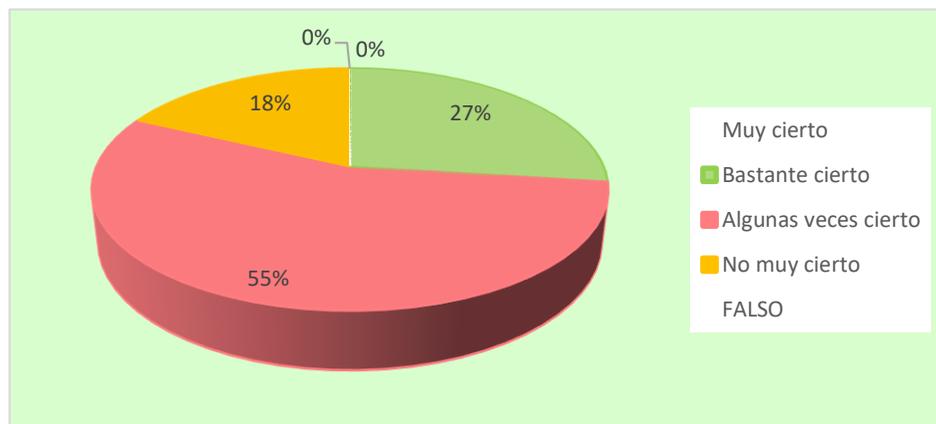
**Fuente:** Tabla N°11

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 31, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca indican que es

bastante cierto que sepan lo que su jefe inmediato piensa acerca de su rendimiento, se observa que el 18% de los trabajadores indican que algunas veces es cierto lo que su jefe inmediato piensa a cerca de su rendimiento, un 18% de los trabajadores expresan que no es muy cierto saber lo que su jefe inmediato piensa acerca de su rendimientos, un 9% indican que es bastante cierto lo que su jefe inmediato piensa a cerca de su rendimiento. Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores saben lo que su jefe inmediato piensa acerca de su rendimiento.

13. Soy capaz de predecir las reacciones de mis jefes

**Figura N° 32: Capacidad de predecir las reacciones de los jefes**



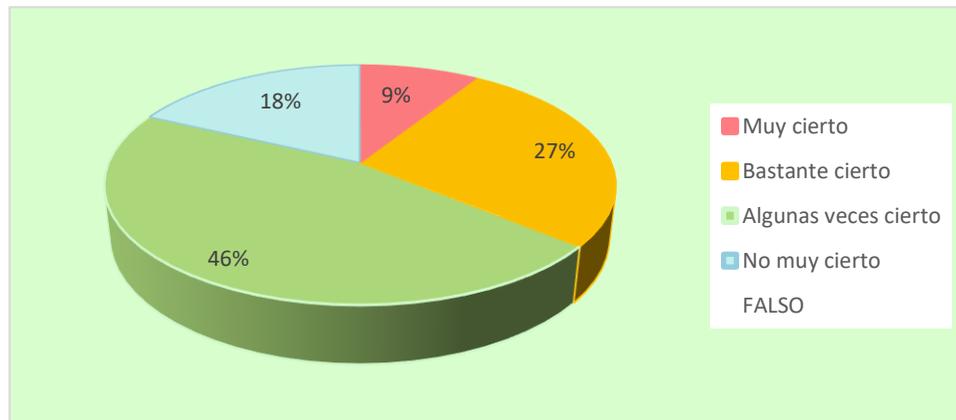
**Fuente:** Tabla N°11

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N°32, se observa que el 55% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que son capaces de predecir las reacciones de sus jefes, un 27% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que sean capaces de predecir las reacciones de sus jefes, un 18% indican que no es muy cierto que sean capaces de predecir las reacciones de sus jefes.

Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores son capaces de predecir las reacciones de sus jefes.

14. Tengo ideas muy diferentes a las de mis jefes

**Figura N° 33: Ideas diferentes a las de los jefes**



**Fuente:** Tabla N°11

De acuerdo a la encuesta realizada; en la Figura N° 33, se observa que el 46% de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca manifiestan que algunas veces es cierto que tiene ideas muy diferentes a sus jefes, un 27% de los trabajadores expresan que es bastante cierto que tiene ideas diferentes a las de sus jefes, un 18% indican que no es muy cierto que tengan ideas diferentes a sus jefes.

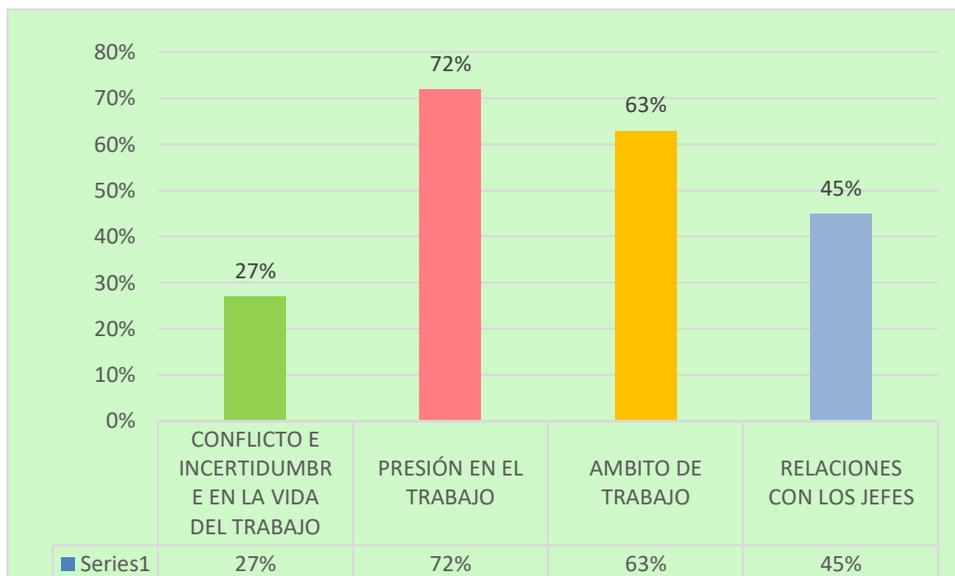
Según a los resultados obtenidos nos permiten deducir que la mayoría de trabajadores tienen ideas diferentes a los de los jefes, ello trae consigo problemas, debido a que cuando se realiza alguna sugerencia en alguna actividad; son escuchas sin mayor consideración, desmotivando así el compromiso de algunos colaboradores.

**TABLA N° 12: NIVEL DE ESTRÉS FRENTE A SITUACIONES ESTRESANTES**

SITUACIONES ESTRESANTES	PUNTAJE PROMEDIO	NIVEL DE ESTRÉS		TOTAL PERSONAS
		ALTO 9 A MAS	BAJO 8 A MENOS	
CONFLICTO E INCERTIDUMBRE EN LA VIDA DEL TRABAJO	7	3	8	11
PRESIÓN EN EL TRABAJO	10	8	3	11
AMBITO DE TRABAJO	9	7	4	11
RELACIONES CON LOS JEFES	9	5	6	11

**Fuente:** Tabla N° 08, 09, 10, 11

**FIGURA N° 34: NIVEL DE ESTRÉS, FRENTE A SITUACIONES ESTRESANTES**



**Fuente:** Tabla N°12

**Resultado:** De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca; frente a situaciones estresantes, se puede describir los siguientes resultados: Según Tabla N°12 y figura N°34, se denota el nivel de estrés que presentan los trabajadores en la tienda Interbank Juliaca, del total de encuestados, el estrés frente a situaciones estresantes es alto en la mayoría de los factores. Se determinó

que el estresor de presión en el trabajo es causante de un alto nivel de estrés representado con el 72%, seguido por el estresor de ámbito de trabajo con 63%, en cuanto al estresor de relación con los jefes está representada con el 45% y con un nivel bajo de estrés en el estresor de conflicto e incertidumbre en la vida del trabajador el cual está representada con un 27%.

**TABLA N° 13: RESUMEN NIVEL DE ESTRÉS**

SITUACIONES	NIVEL			
ESTRESANTES				
PUNTAJE	ALTO 66 o mas		BAJO 65 0 menos	
TOTAL	7	64%	4	36%

**Fuente:** Cuestionario Mc Lean aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, periodo 2016 frente al estrés laboral, se puede describir los siguientes resultados: Según tabla N°13, se denota el nivel de estrés que presentan los trabajadores en la tienda Interbank Juliaca, del total de encuestados, el estrés laboral está representada por el 64% lo cual nos indica que se tiene un nivel alto de estrés.

#### **4.1.2. DETERMINAR EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO INTERNACIONAL DEL PERÚ S.A.A. – INTERBANK JULIACA, PERIODO 2016**

Este estudio se decidió aplicar en dicha empresa por la preocupación de la gerencia por el resultado obtenido en los últimos trimestres en cuanto a su productividad. La determinación del nivel de productividad se establece en función a un cuestionario de productividad, para tabular este instrumento de medición como el siguiente, en el cual nos muestra el número de respuestas que hay para alcanzar un nivel deficiente, regular y eficiente. Las interrogantes planteadas en dicho cuestionario están en base a las siguientes dimensiones.

- Eficiencia
- Eficacia

#### **Distribución de frecuencia y porcentaje según nivel de eficiencia:**

Siendo la eficiencia el grado con que se alcanza el mejor grado de cumplimiento de objetivos, al menor costo posible y con los recursos indispensables.

Cuyos indicadores son

- Número de ventas
- Número de atenciones
- Seguimiento de cartera de clientes
- Número de expedientes revisados

A continuación, desarrollaremos los indicadores de eficiencia:

Tabla N° 14: Número de ventas

Número de ventas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total encuestados
Cumple adecuadamente con la meta Establecida	0	2	4	5	0	11
Realiza adecuadamente el cumplimiento de sus metas diarias en cierre de ventas	1	2	4	4	0	11
<b>TOTAL</b>	1	4	8	9	0	22
<b>%</b>	5%	18%	36%	41%	0%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

Los resultados según tabla N°14, respecto a número de ventas se obtiene los siguientes resultados: los trabajadores del banco Interbank Juliaca indican que con un 41% es deficiente el cumplimiento de número de ventas. Ello respecto a que los trabajadores no cumplen adecuadamente con la meta establecida durante el trimestre, esto en consecuencia que no concretan sus ventas diarias.

Tabla N° 15: Número de atenciones

Número de atenciones	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total encuestados
Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente	0	5	3	2	1	11
La atención al cliente que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención	2	3	6	0	0	11
<b>TOTAL</b>	2	8	9	2	1	22
<b>%</b>	9%	36%	41%	9%	5%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

Los resultados según tabla N°15, respecto a número de atenciones se obtiene los siguientes resultados: los trabajadores del banco Interbank Juliaca indican que con un 41% es regular el cumplimiento de número de atenciones. Ello respecto a que los trabajadores cumplen de manera eficiente con las atenciones establecidas, pero sin embargo muchas veces no realizan la atención al cliente de acuerdo a los criterios de calidad de atención.

Tabla N° 16: Seguimiento de cartera de clientes

Seguimiento de cartera de clientes	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total encuestados
Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes	0	2	4	5	0	11
es constante y persuasivo con los clientes para el cierre de venta	1	2	3	5	0	11
<b>TOTAL</b>	1	4	7	10	0	22
<b>%</b>	5%	18%	31%	46%	0%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

Los resultados según tabla N°16, respecto a seguimiento de cartera de clientes se obtiene los siguientes resultados: los trabajadores del banco Interbank Juliaca indican que con un 46% es deficiente el seguimiento de cartera de clientes. Ello debido a que los trabajadores no realizan un adecuado seguimiento a su cartera de clientes y no son constantes y persuasivos con los clientes para el cierre de ventas, ello dificultando en el cumplimiento de sus metas y objetivos. Dicho problema se debe a que los trabajadores no cuentan con el tiempo indicado para realizar dichas actividades, esto se debe a la gran cantidad de clientes a atender en el día, por lo mismo que no cuentan con capacitaciones en estrategias de ventas para ser persuasivos a la hora de ofrecer un producto.

Tabla N° 17: expedientes revisados

Expedientes revisados	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total encuestados
realiza adecuadamente la revisión de expedientes	5	1	4	1	0	11
los expedientes revisados se realizan adecuadamente, según norma	5	3	2	1	0	11
<b>TOTAL</b>	10	4	6	2	0	22
<b>%</b>	46%	18%	27%	9%	0%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

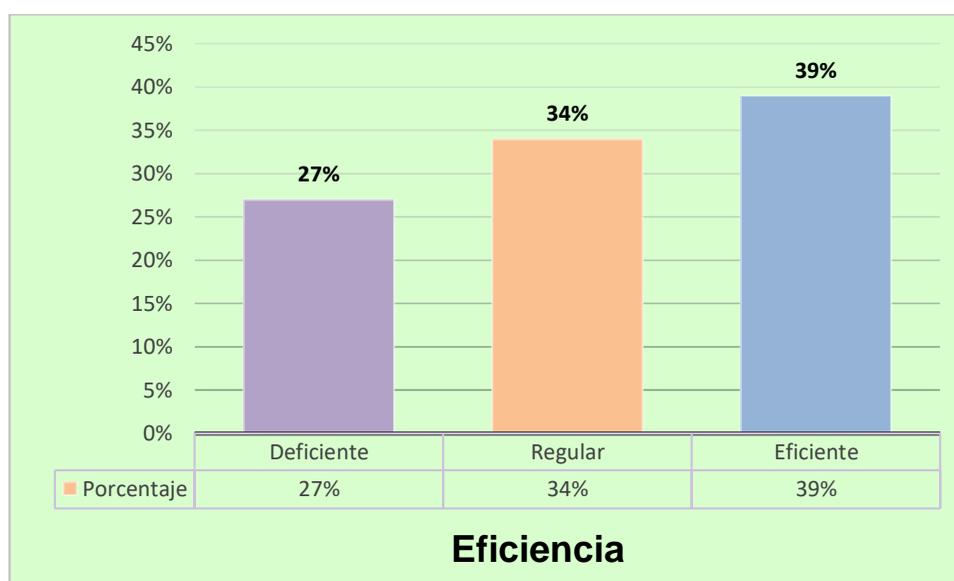
Los resultados obtenidos según tabla N°17, respecto a expedientes revisados se obtiene los siguientes resultados: los trabajadores del banco Interbank Juliaca indican que con un 64% son eficiente con la revisión de expedientes, estos resultados indican que los trabajadores del banco Interbank Juliaca realizan adecuadamente la revisión de expedientes, cumpliendo así con la norma establecida por dicha entidad.

**Tabla N° 18: Nivel de eficiencia**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Deficiente</b>	24	27%
<b>Regular</b>	30	34%
<b>Eficiente</b>	34	39%
<b>Total</b>	88	100%

**Fuente:** Tabla N°14,15,16,17

**Figura N° 35: Nivel de eficiencia**



**Fuente:** Tabla N°18

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, con respecto al nivel de eficiencia; se llega a los siguientes resultados: según figura N° 35, se determina que el 39% de los trabajadores cuentan con un nivel de eficiencia, la cual es eficiente, seguido con el 34% de trabajadores que se encuentran en un nivel regular de eficiencia y con un 27% en un nivel deficiente.

Según los resultados nos permite determinar que el nivel de eficiencia no representa un problema para la entidad, ello debido a que los trabajadores

realizan su trabajo adecuadamente cumpliendo con la revisión de expedientes debidamente según norma (en cuanto a tramites); ya sean para el desembolso de un préstamo, tarjeta de crédito, apertura de cuenta, etc. Y también se logró determinar que los colaboradores brindar un servicio adecuado según criterios de calidad de atención establecidos por la entidad bancaria.

Sin embargo, se tiene una preocupación con respecto al cumplimiento de metas diarias, como trimestrales, las cuales no se realizan adecuadamente esto debido a que los colaboradores descuidan el seguimiento a su cartera de clientes; ello debido a que durante el día realizan varias actividades como atención al público, manejo de efectivo, entre otras actividades, no cuentan con un tiempo indicado que les permita calificar, evaluar, realizar trabajo de campo, etc. Se sienten saturados respecto a su tiempo y no pueden darle el respectivo seguimiento y ser eficientes en su trabajo. Los resultados también evidenciaron que no son muy constantes y persuasivos con los clientes para el cierre de venta, ello se debe a que siendo una tienda con gran afluencia de clientes y teniendo un modelo de tienda con sistema de colas, no les da el tiempo suficiente para persuadir a los clientes; debido a que los clientes que se encuentran en cola insisten o reclaman en ser atendidos, también se debe a que los colaboradores no están capacitados en cuanto a técnicas de ventas y generalmente porque tienen diversas responsabilidades y tienen un trabajo basado en metas y bajo presión, en donde están siendo evaluados constantemente o a diario.

**Distribución de frecuencia y porcentaje según nivel de eficacia:** Siendo la eficacia la relación de la magnitud entre las metas y objetivos previstos en los programas, que se tiene para alcanzar las metas establecidas. Mide si los objetivos y metas se cumplen.

Cuyos indicadores son:

- Información actualizada
- Número de quejas de clientes
- Numero de Felicitaciones

**A continuación, desarrollaremos los indicadores de eficacia**

**Tabla N° 19: Información actualizada**

Información actualizada	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerde	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total Encuestados
Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para la productividad laboral	0	4	3	3	1	11
Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral	0	4	3	3	1	11
Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera	0	4	3	2	2	11
las metas establecidas están acordes al Mercado	1	3	5	2	0	11
Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.	0	4	4	3	0	11
El modelo de tienda es adecuado para la atención al cliente y pueda realizar sus ventas	0	0	1	5	5	11
<b>TOTAL</b>	2	19	19	18	9	67
<b>%</b>	3%	28%	28%	27%	14%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, con respecto a información actualizada; se llega al siguiente resultado: según tabla N° 19, se determina que el 41% de los trabajadores cuentan con una deficiente información actualizada. Cuyos factores que influyen a un nivel de deficiencia son: el modelo de tienda, siendo la tienda Interbank Juliaca un modelo con sistema de colas, dificultando la atención al cliente y ello implicando en no realizar adecuadamente las ventas establecidas. Indicando también que algunas metas no están acordes al mercado.

**Tabla N° 20: Número de quejas de clientes**

Número de quejas de clientes	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total Encuestados
Las quejas o reclamos en el libro de reclamaciones son constantes	0	2	3	6	0	11
<b>TOTAL</b>	0	2	3	6	0	11
<b>%</b>	0%	18%	27%	55%	0%	100%

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, con respecto a número de quejas de clientes; se llega al siguiente resultado: según tabla N° 20, se determina que el 55% de los trabajadores manifiestan que las quejas o reclamos en el libro de reclamaciones no son constantes, y los reclamos que se tiene generalmente son por el servicio de otro canal.

Tabla N° 21: Felicitaciones

Felicitaciones	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total Encuestados
La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados	0	1	3	5	2	11
Los clientes buscan el asesor que le brindo una adecuada información y una excelente atención	0	3	3	5	0	11
Las felicidades por la atención son constantes	0	4	4	3	0	11
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>33</b>
<b>%</b>	<b>0%</b>	<b>24%</b>	<b>30%</b>	<b>27%</b>	<b>14%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de Productividad aplicado a los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, 2016

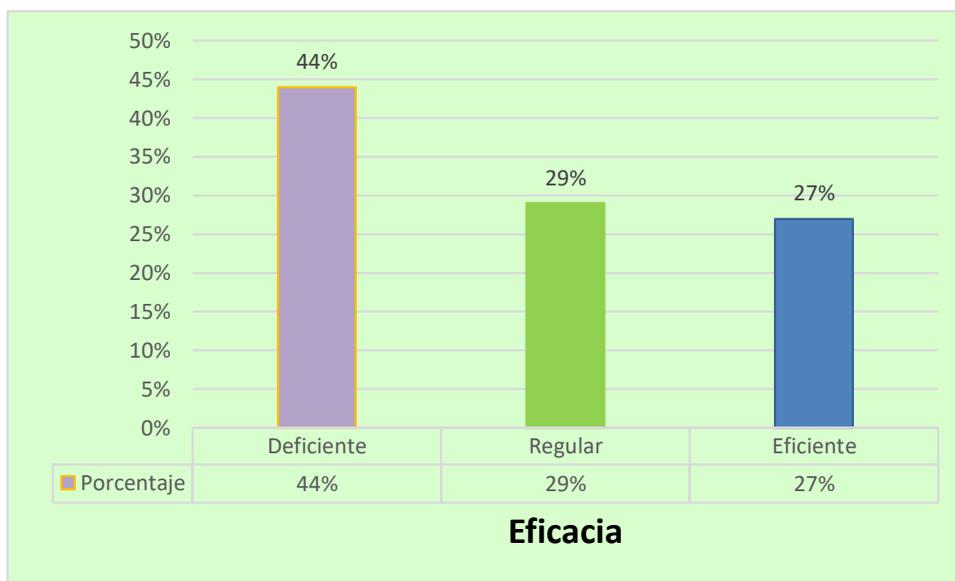
De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, con respecto al factor felicitaciones; se llega al siguiente resultado: según tabla N° 21, se determina que el 41% de los trabajadores cuentan con un deficiente factor de felicitaciones. Cuyos factores que influyen a un nivel de deficiencia son: no se cuenta con una buena interacción con los clientes, debido al tiempo limitado de atención, el cliente no siempre busca al asesor que le brindo una adecuada atención ello debido a que las colas son inmensas y los clientes no desean esperar, y los colaboradores no reciben muchas felicitaciones debido que el cliente está insatisfecho por el tiempo que paso esperando en cola.

**Tabla N° 22: Nivel de eficacia**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Deficiente</b>	48	44%
<b>Regular</b>	32	29%
<b>Eficiente</b>	35	27%
<b>Total</b>	88	100%

**Fuente:** Tabla N°19,20 y 21

**Figura N° 36: Nivel de eficacia**



**Fuente:** Tabla N°22

De la encuesta realizada a los trabajadores del Banco Internacional del Perú, Interbank Juliaca, con respecto al nivel de eficacia; se llegó a los siguientes resultados: según figura N° 36 el 44% de trabajadores que se encuentran en un nivel deficiente de eficacia, seguido con el 29% de trabajadores que se encuentran en un nivel regular de eficacia y con un 27% en un nivel eficiente.

Según los resultados nos permite determinar que el nivel de eficacia representa un problema para la entidad, en el cual se evidencio que en los

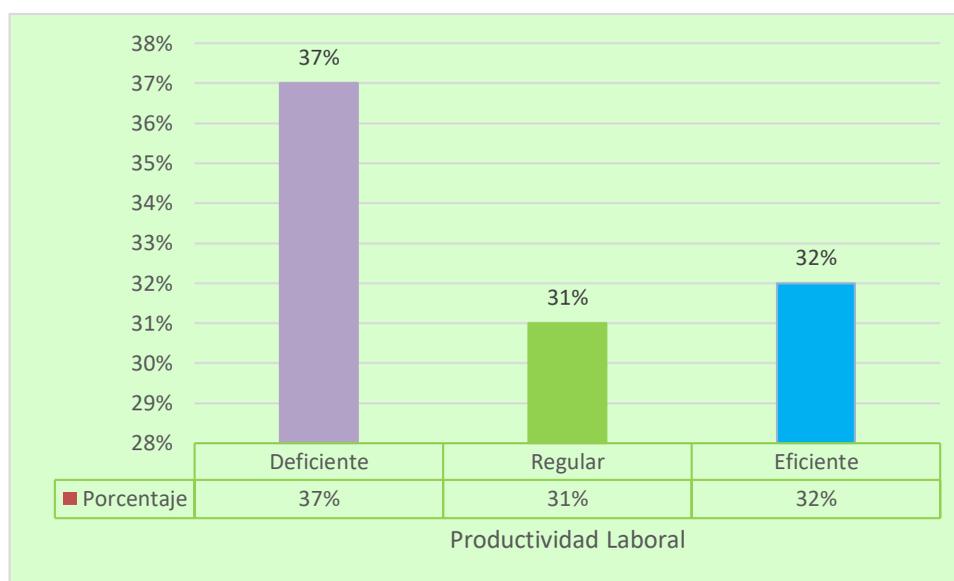
indicadores que se tiene deficiencia son: la interacción con los clientes durante la venta (desempeño laboral) de los trabajadores es deficiente; Se verifica que los procesos en cuanto a la interacción con los clientes durante la venta no son adecuados, dificultando así el buen desempeño de los colaboradores; debido a que los clientes en cola esperan varios minutos en ser atendidos y al llegar a counter, solo quieren realizar la operación que fueron a realizar y no escuchan las ofertas que tienen ya que pasaron bastante tiempo haciendo su cola lo que no permite al colaborador establecer sus objetivos en cuanto a ventas. Los clientes buscan el asesor que le brindo una adecuada información y una excelente atención; generalmente no lo hacen esto debido a que siempre que llegan a tienda se dan con la sorpresa que están repletas y las colas son inmensas y deciden realizarlo con otras opciones ya sea vía telefónica o por plataforma. Respecto a las quejas o reclamos son constantes ello debido generalmente por las colas, por no a ver brindado una adecuada información en otros canales, etc. Un factor primordial que se evidencio fue que el modelo de tienda actual no permite al colaborador desarrollar sus actividades adecuadamente.

**TABLA N° 23: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Deficiente</b>	72	37%
<b>Regular</b>	62	31%
<b>Eficiente</b>	64	32%
<b>Total</b>	198	100%

**Fuente:** Tabla N° 18 y 22

**FIGURA N° 37: RESUMEN DEL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD**



**Fuente:** Tabla N°23

De acuerdo a los resultados en cuanto a eficiencia y eficacia, determinamos el nivel de productividad de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, según figura N° 38, el 37% de trabajadores se encuentra con una productividad laboral deficiente, el 31% de trabajadores expresan tener una productividad regular y el 32% manifiestan contar con una eficiente productividad. Por lo que se determina que el nivel de productividad de los colaboradores del Banco Interbank Juliaca es deficiente.

#### **4.1.3. LINEAMIENTOS QUE ORIENTAN LA MEJORA DEL ESTRÉS LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES.**

Una vez analizada y obtenida los resultados de la investigación realizada, se hablará de los lineamientos o alternativas de solución que se ofrece a los colaboradores del área comercial de la tienda Interbank Juliaca para mejorar y controlar el nivel de estrés por el que están atravesando.

Actualmente la mayoría de empresas hacen importantes inversiones en tecnología buscando mejorar la productividad, cuando en realidad el problema que tienen no está relacionado con la adquisición de nueva tecnología, sino de voltear a observar la necesidad que manifiesta el elemento más importante e imprescindible dentro de una organización, el ser humano.

##### **Diagnostico situacional**

Según a los resultados de la investigación realizada, respecto a la sensibilidad frente al estrés adaptada por Guillermo Bocamburt, se determinó que el factor con mayor susceptibilidad es la aceptación y productividad representada con el 81%, en el cual se determina que es un causante alto de estrés. En los niveles altos de estrés la productividad también es baja porque el estrés deteriora el funcionamiento físico e intelectual. El estrés elevado interfiere con el desempeño creativo y puede manifestarse por medio de olvido, errores frecuentes, falta de concentración o irritabilidad y ausentismo.

En cuanto al estrés frente a situaciones estresantes, sea determinado que el indicador de presión en el trabajo es causante de un alto nivel de estrés representado con el 72%, seguido del indicador de Ámbito de trabajo representado por el 63% y con un 45% el indicador de Relación con los jefes. La sobrecarga de trabajo que tiene los trabajadores en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos respecto a su productividad, dichas actividades laborales que tienen los trabajadores ya sean; la atención al público, con manejo de efectivo y realizar ventas de producto y captaciones son generadores de un nivel alto de estrés.

El estrés laboral es uno de los problemas por el cual están pasando los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, siendo uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de dicha entidad.

Un trabajador estresado suele ser enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además la entidad donde labora suele tener peores perspectivas en el éxito en un mercado competitivo. (Stavroula Lex & Griffiths Cpsychol, 2014)

Según a los resultados se ha determinado que se cuenta con una deficiente productividad, que se han visto reflejada en el no cumplimiento de metas y objetivos establecidos por dicha entidad.

## OBJETIVO

Elaborar lineamientos que permitan gestionar adecuadamente el estrés laboral y la productividad en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca.

## JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

En este mundo globalizado. El trabajo productivo, ha experimentado ostensibles transformaciones en las últimas décadas, lo que ha traído importantes consecuencias tanto para el trabajo en sí y quienes lo desempeñan, como para la organización, donde la competitividad e innovación se vuelven claves para poder prosperar en un entorno inestable y cambiante. las empresas deben contar con técnicas o herramientas para poder hacerle frente a estas situaciones.

Según un informe de la OIT, las empresas de todo el mundo están perfeccionando sus productos y procesos a fin de mantenerse como líderes del mercado, el cual implica grandes transformaciones en la estructura del empleo.

El propósito de la implementación de la técnica de **job crafting** es para mejorar el estrés, en donde la organización considere que el trabajador es de gran valor para la organización y que, al concederle mayor flexibilidad, por ejemplo, está ayudando a la organización a ser productivos.

### Resultados que se espera con la implementación de la propuesta

- Incremento del desempeño: adoptando una actitud proactiva incrementando la innovación y los resultados.
- Permite que los trabajadores realicen valiosas contribuciones a su lugar de trabajo.
- Facilitar las tareas diarias de manera que permite disminuir el estrés o la fatiga laboral. Aumento de recursos sociales. “crear redes de apoyo”: Apoyarse en los compañeros, Establecer relaciones interpersonales positivas, Pedir orientación a la jefatura, Apoyar a los compañeros.
- Mejora la productividad de los trabajadores, donde la optimización del tiempo y los recursos es clave.
- Aumento de demandas desafiantes. “ir más allá: Realizar tareas que están fuera del cargo, salirse de los límites de la tarea, adelantarse a los hechos, realizar propuestas, mejorar la manera de hacer las cosas.
- Alinea los valores personales con los profesionales, redundando en un trabajo con más sentido y conectado con la satisfacción del empleado.
- Aumenta el compromiso: al incidir en nuestros puntos fuertes y en aquello que nos gusta hacer, la satisfacción con el puesto de trabajo aumenta.
- Tiende a mejorar e incentivar las actividades relacionales y el sentimiento de conexión y agradecimiento hacia los demás compañeros.

## PROPUESTA DE MEJORA APLICANDO LA TECNICA DE JOB CRAFTING

De acuerdo a los hallazgos obtenidos en esta investigación, con el objetivo de implementar una intervención, se priorizan medidas. El propósito de este estudio es poder conocer y ahondar en la práctica del **job crafting**, la cual hace referencia a los cambios que realizan las personas en su puesto de trabajo y como lo adoptan a sus propios intereses y habilidades. A nivel específico, se pretende conocer en que consiste su trabajo, cuáles son sus intereses y habilidades, que cambios realiza en su puesto de trabajo y cómo influye en sus intereses personales.

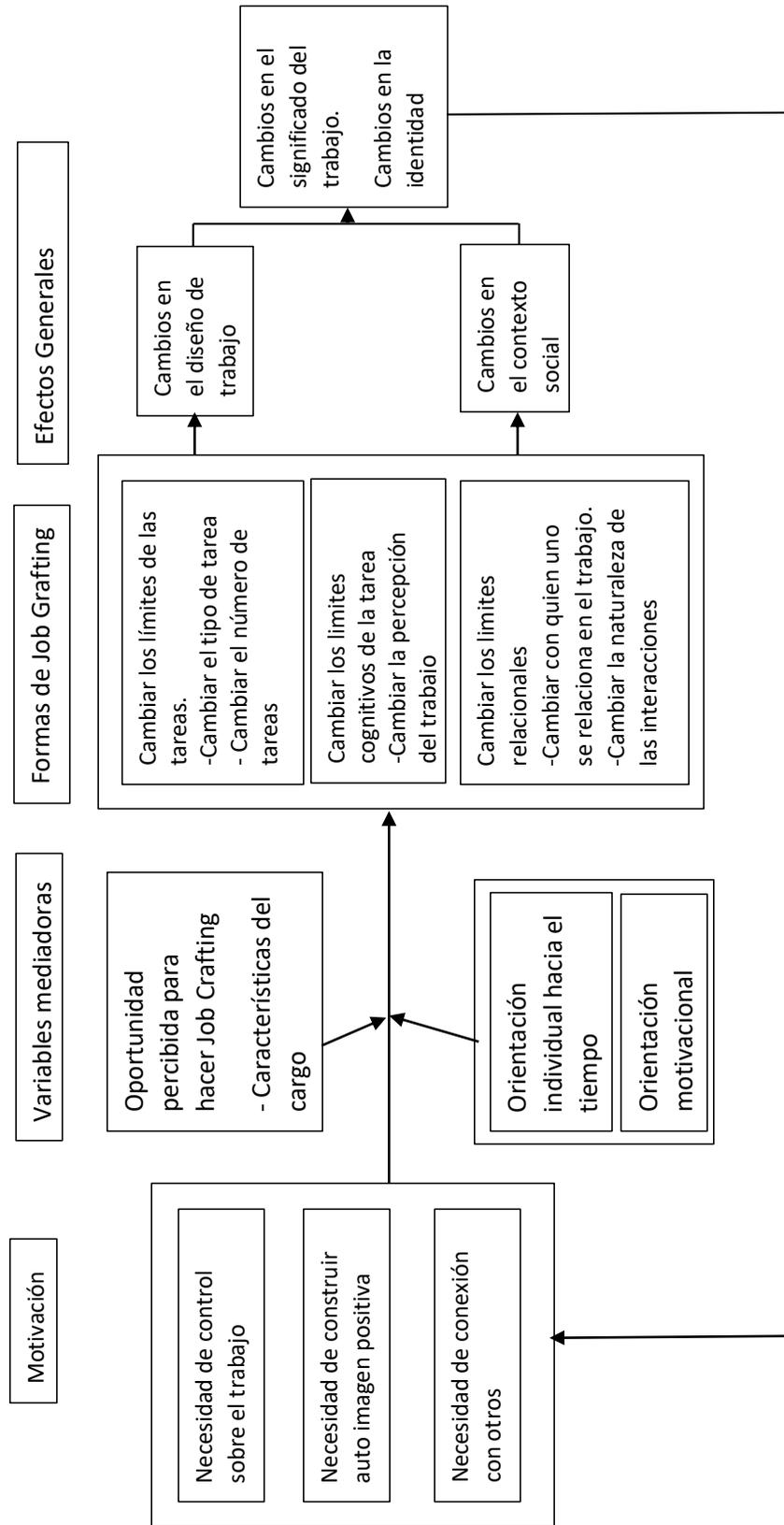
Esta investigación permite brindar al Banco Interbank Juliaca propuestas de acción que serán de gran utilidad para mejorar el desarrollo personal de sus colaboradores, para así evitar el deterioro del estrés laboral al mismo tiempo contribuye en un buen desempeño de la productividad.

El job crafting, esta práctica está conformada de cuatro dimensiones:

- Aumento de recursos personales: habilidades de las personas y su disposición al aprendizaje, que faciliten el desarrollo de las tareas y aumentan las probabilidades de desarrollo laboral.
- Aumento de recursos sociales: aprovechar las habilidades personales y a aprender cosas nuevas en el trabajo, con el fin de incrementar el repertorio de habilidades, alude fundamentalmente a la búsqueda y establecimiento de relaciones interpersonales positivas, basadas en la confianza, el apoyo y la cooperación.

- Aumento de demandas desafiantes: alude principalmente a asumir tareas que están fuera de las responsabilidades del cargo y que constituyen un reto para el trabajador, en el sentido de que desafían sus capacidades y le incitan a crecer profesionalmente.
- Disminución de demandas obstaculizantes: aspectos del trabajo que dificultan el logro de las metas y generan costos físicos y/o psicológicos, alude principalmente a evitar todos aquellos elementos que dificulten el funcionamiento óptimo del trabajador.

Figura N° 38: Modelo de Job Crafting de Wrzesniewski y Dutton



## **PÚBLICO OBJETIVO**

La propuesta es global para todos los colaboradores de la entidad bancaria, con mayor énfasis en los colaboradores del área comercial de Banco Interbank Juliaca.

## **EQUIPO RESPONSABLE**

Al tratarse de un tema que involucra al área comercial, se recomienda que quienes sean los encargados de ejecutar o proyectar la técnica sean el gerente de tienda en conjunto con la participación de los colaboradores.

## **ACCIÓN A DESARROLLAR**

### **1. Capacitación del personal**

Al tratarse de una técnica que involucra a toda la organización, se recomienda capacitar a toda la organización, con mayor énfasis en el área comercial.

### **2. Acción de capacitación**

Al tratarse de una técnica que involucra a toda la organización, se recomienda Identificar los beneficios que trae consigo la aplicación de esta técnica. Dar a conocer a los colaboradores el proceso de desarrollo de la técnica. Contratación de servicios profesionales para la capacitación de la técnica.

Objetivo específico	Medida	Actividades	Responsable	Plazo
Desarrollar la técnica de job para reducir el estrés laboral y mejoren la productividad laboral.	Capacitación	Visita de especialistas en el tema	Gerente de Recursos Humanos	Mediano
	Autoconocimiento	Identificar todos los aspectos de uno, en este caso se aplica la herramienta del FODA	Gerente y colaboradores	Corto
	Diseño del puesto de trabajo	Listado de todas las tareas que forman parte de nuestro puesto de trabajo  Clasificación de las tareas a realizar.  Diseño del puesto con el objetivo que se adapte mejor a las capacidades, motivaciones y objetivos de los trabajadores.	Colaboradores	Mediano
Fortalecer las oportunidades de desarrollo, y autonomía a través de	Autonomía	Los colaboradores pueden efectuar cambios en sus trabajos bajo su propia iniciativa. Con o sin el	Colaboradores	Corto

aplicación de la técnica de job crafting		involucramiento de sus directivos		
	Demandas desafiantes	Desarrollar intervenciones de mejora a nivel organizacional, Fortaleciendo las oportunidades de desarrollo y autonomía.	Gerente y colaboradores	Mediano
		Formación en competencias de gestión de objetivos	Gerente y colaboradores	Corto

Muchas empresas siguen un modelo de negocio de eficiencia operativa, mientras que sus colaboradores encuentran su trabajo demandante y estresante, promover las prácticas de job crafting. permite dar un nuevo enfoque al puesto de empleo a través del cambio proactivo y la adaptación a la forma de ser de cada persona, logrando que los trabajadores estén más satisfechos y comprometidos con su trabajo, haciendo de su trabajo más significativa, interesante y satisfactoria.

#### 4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el presente estudio, muestra que el nivel de estrés laboral es alto en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca. Los factores que determinaron dicho nivel son: “Aceptación al trabajo y productividad” con un 81%, siendo un causante alto de estrés, debido a que

los trabajadores del Banco Interbank Juliaca se sienten presionados en cuanto a su rendimiento laboral. La productividad, determinada por la alta Gerencia, en el cual asigna metas y objetivos cuantitativos y cualitativos a cumplir; es allí donde los trabajadores juegan un papel importante para el logro de estos. La presión del gerente de tienda es a diario en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos. Los trabajadores se sienten presionados ya que continuamente están siendo evaluados según a su productividad y ello determina el tiempo de permanencia en dicha entidad; lo cual hace que el trabajador esté pensando en su trabajo continuamente, ya que para ellos representa una gran preocupación el cumplimiento de estas metas y objetivos, **al respecto Del Hoyo Delgado, (2004)** La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto de trabajo llevan a exigir más al empleado y hace que éste abandone otras áreas de la vida más gratificantes, generando así niveles altos de estrés. También los trabajadores se ven enfrentados a un ambiente en el que se maneja grandes cantidades de dinero, atención al público con manejo de efectivo además se encargan de colocación y captaciones lo que hace que los trabajadores no acepten su trabajo y sientan presión respecto a su productividad, **según Salirrosas Solano & Rodriguez Alayo (2015)** en su investigación a los asesores por banca por telefono del Banco BCP, Indica que los niveles que influyen en el alto nivel de estrés son la sobrecarga de trabajo, debido a las metas comerciales trimestrales; lo que genera mayor presión laboral repercutiendo en el bajo nivel de desempeño.

Otros factores que determinaron un alto nivel de estrés con respecto a los estresores laborales son “presión en el trabajo”, “Ámbito de trabajo” y “Relación con los Jefes”. Con respecto a presión en el trabajo se obtuvo un 72% siendo un causante alto de estrés, La presión del gerente de tienda en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos es a diario, los trabajadores del banco Interbank Juliaca se sienten presionados ya que continuamente están siendo evaluados según a la eficiencia y eficacia que estos tienen, al respecto según la **Organización Mundial de la Salud (OMS)** el estrés laboral es un problema creciente con un costo personal, social y económico notable, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador. Los trabajadores del banco Interbank Juliaca indican tener tanta carga laboral debido a su trabajo diario con atención al público y manejo efectivo, cuadro de documentos, amortizaciones, tienen que lograr realizar ventas diarias de los productos y captaciones, entre otras actividades que hacen que el trabajador sienta presión en su trabajo, la presión respecto a las metas comerciales trimestrales son altas; lo que genera mayor presión laboral repercutiendo en la vida personal, **Al respecto Martav Rodriguez, (2014)**. Al tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de trabajo o de una demanda relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de mucha responsabilidad, ello equivale a estar fatigado en el trabajo, estas situaciones pueden derivar en críticas o exigencias por no llevar a cabo las tareas de una manera suficientemente efectiva o rápida, generando así niveles altos de estrés. Con respecto al factor “Ámbito en el trabajo” con un 63%, este factor es también de gran

preocupación debido a que también es generador de un nivel alto de estrés, los trabajadores respecto a este indicador de ámbito del trabajo indican que las responsabilidades de su trabajo no son muy claras dificultando en las actividades a realizar, el no tener la suficiente autoridad para realizar sus responsabilidades asignadas, hacen que el trabajador se sienta estresado dificultando así sus actividades a realizar.

Los resultados obtenidos muestran que el nivel de productividad de los trabajadores del banco Interbank Juliaca es deficiente con 37%, esto según a las dimensiones de eficiencia y eficacia, según los resultados en la dimensión de eficiencia, se evidencio que en los indicadores que se tiene deficiencia son: la interacción con los clientes durante la venta (desempeño laboral), no cumplen con sus metas establecidas a diario, no se realiza un seguimiento adecuado de cartera de clientes. Con respecto a la dimensión de eficacia es deficiente con un 44%, siendo los indicadores que influye en ello; información actualizada (respecto al modelo de tienda, reajuste de los objetivos, metas acordes al mercado). Al respecto **Sargento, L. (2014)** en su artículo de productividad, nos indica que la productividad es, sobre todo, una actitud. Ello busca mejorar continuamente todo lo que existe. Está basada en la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer y mejor mañana que hoy. Hoy en día no es competitivo quien no cumpla con eficiencia, eficacia, calidad, producción, costos adecuados, tiempos estándar, innovación y muchos conceptos que hacen que cada día la productividad sea un punto de cuidado en los planes a corto y largo plazo.

Analizando los objetivos específicos se puede mencionar que existe alto estrés laboral y la productividad es deficiente de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, tal como se demuestra en los estresores laborales y en la dimensión de eficiencia y eficacia. Al respecto **Guerrero Burbado, (2015)**. En su tesis titulada “La influencia del Estrés en la Productividad del Call Center de Pague Ya Grupo Pichincha”, indica que el estrés es causado por las diferentes situaciones cotidianas que vivimos y los seres humanos debemos enfrentarnos a ello para sobrevivir; por lo tanto, las condiciones laborales de productividad que tienen los colaboradores siempre estarán expuestas a retos de indicadores y cumplimiento de objetivos. Siendo así el estrés una problemática que está afectando a los trabajadores del Banco Interbank, generando así una deficiente productividad, al respecto **Durán, (2010)** Artículo sobre Bienestar Psicológico. El estrés laboral que produce resultados negativos afecta el rendimiento en el trabajo. Y tal como indica **Marvel Cequea y Rodriguez (2017)**. Artículo sobre La productividad desde una perspectiva humana. La mejora de la productividad es la mejora de las relaciones humanas, el foco de las organizaciones exitosas está en las personas, cuando las personas están motivadas y organizadas y aplican los principios de productividad, calidad y hacen un uso equilibrado de la tecnología para el progreso humano, la productividad está asegurada.

#### **4.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Después de haber realizado el análisis e interpretación de resultados, ahora realizaremos la contrastación de las hipótesis específicas.

#### 4.3.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

**“El nivel de estrés laboral es alto en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016”**

Los resultados obtenidos de acuerdo al Cuestionario Mc Lean, en la figura N°01 ha permitido demostrar que el 81% de los trabajadores del banco Interbank son susceptibles frente al estrés respecto a “aceptación al trabajo y productividad”, siendo causante de un alto nivel de estrés.

Los resultados obtenidos de acuerdo al Cuestionario Mc Lean, en la Tabla N°13, ha permitido demostrar que, del total de encuestados, el estrés frente a situaciones estresantes es alto con un 64% permitiéndonos demostrar que el nivel de estrés laboral es alto en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca.

Por lo tanto, la contrastación con nuestra hipótesis de estudio, se da por validado.

#### 4.3.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

**“El nivel de productividad es deficiente en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016”**

Los resultados obtenidos de acuerdo al Cuestionario de Productividad aplicada a los trabajadores del banco Interbank Juliaca, en la figura N°37, ha permitido demostrar que la productividad es deficiente, con respecto al año 2016 se obtuvo un porcentaje del 37% de productividad

indicando así que la productividad es deficiente. Por lo tanto, la contrastando con nuestra hipótesis de estudio, se da por validada.

#### **4.3.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL**

**“Existe estrés laboral y una deficiente productividad en los trabajadores del Banco Internacional del Perú S.A.A. – Interbank Juliaca, periodo 2016”**

Después de verificar y analizar las hipótesis específicas se puede mencionar que existe alto estrés laboral y la productividad es deficiente de los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, tal como se demuestra en los estresores laborales y en la dimensión de eficiencia y eficacia. Por lo tanto, la hipótesis general es válida y queda aceptada.

## CONCLUSIONES

**Primero:** Sea identificando un nivel de estrés alto en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, respecto a situaciones estresantes con un 64%, siendo los factores que influyen con un porcentaje alto “presión en el trabajo” y “ámbito de trabajo” y ratificando que el nivel de productividad es deficiente en los últimos trimestres con un 37%. Siendo así el estrés una problemática que está afectando a los trabajadores, donde se determinó que los factores relacionadas al estrés laboral generan una deficiente productividad, ante ello se da el propósito de promover actividades que favorezcan la salud física, emocional y mental de las personas que laboran en el banco Interbank tienda Juliaca y de esta manera, reducir el impacto que genera el estrés laboral.

**Segundo:** El nivel de estrés es alto en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca, la misma que se caracteriza por los factores; “aceptación al trabajo y productividad” representada con un 81%, con respecto a situaciones estresantes caracterizada por los factores “presión en el trabajo” con un 72% y “ámbito de trabajo” con un 63%, los cuales son causantes de un nivel alto de estrés; así mismo este análisis evidenció que los colaboradores consideran que estos factores son importantes a la hora de ser más productivo dentro de la organización. Determinando así que el estrés laboral es un problema y la necesidad de una acción de corrección es evidente por esta razón no se debe de ignorar el problema, por lo contrario, se debe comenzar a implementar metodologías encaminadas para la prevención y manejo del estrés.

**Tercero:** Se concluye que el nivel de productividad es deficiente en los trabajadores del Banco Interbank Juliaca con un 37%, con los indicadores de eficiencia y eficacia; siendo los factores que influyen con una deficiente productividad “el número de ventas, seguimiento de cartera de clientes, información actualizada, quejas de los clientes”. Finalmente la investigación conllevó a evidenciar que los niveles de productividad deben ser medidos por parte de las organizaciones, no solo en metas comerciales o indicadores de desempeño sino que también hay que tener en cuenta, que es lo que hace que el empleado tenga mejores resultados y qué debe hacer la organización por mejorar las falencias que tiene frente a su talento humano, reconociendo que es un grupo fundamental para la operatividad de la empresa y es primordial para concretar los objetivos y metas organizacionales.

**Cuarto:** Según a los resultados obtenidos mediante esta investigación sea podido conocer que el Banco Interbank Juliaca no utiliza ninguna técnica o herramienta para hacer frente a estas situaciones, por lo que se plantea lineamientos de mejora de estrés laboral y productividad.

## RECOMENDACIONES

**Primero:** Al tratarse de un estudio de estrés laboral que afecta a sus colaboradores generando malestar en el desarrollo de sus funciones, se recomienda al gerente del Banco Interbank Juliaca, que tomen en cuenta la presencia de estrés laboral por el que están pasando los trabajadores de dicha entidad. Una de las formas es motivarles, mostrando preocupación por ellos y mejorar las condiciones laborales para ser más productivos, logrando así concretar sus objetivos y metas.

**Segundo:** Es importante que la gerencia tenga conocimiento del estrés laboral por el que están pasando los trabajadores del Banco Interbank, Se recomienda realizar actividades de capacitación, realizar talleres para la mejora del estrés laboral, en el cual la gerencia debe involucrarse; sea como participante o moderador para que los asistentes asuman los temas tratados con responsabilidad.

**Tercero:** Se recomienda a la gerencia que los niveles de productividad deben ser medidos por parte de la entidad, no solo en metas comerciales o indicadores de productividad, sino que también hay que tener en cuenta, que es lo que hace que el empleado tenga mejores resultados; qué le motiva, qué tan comprometido está con la organización y qué debe hacer la empresa por mejorar las falencias que tiene frente a su capital humano, garantizando así concretar sus metas y objetivos.

**Cuarto:** Se sugiere tomar en cuenta los lineamientos de propuesta de nuestra investigación para fortalecer el desarrollo de los trabajadores.

**REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS**

- Cano Vindel, A., & Dongil Collado, E. (2012). *Estres Como Aprender a Superarlo*. España: Océano Ambar.
- Canton Stella, A. (febrero de 2009). *Evaluacion del Desempeño Laboral y su Incidencia en la Productividad en la Cooperativa de Ahorro y Credito Oscus 2010*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de Tesis de Grado: [bistream.redug.edu.ec](http://bistream.redug.edu.ec)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGraw-Hill.
- Cicera, O., Aparecida Dias, E., & Rueda, E. (2012). *Articulo Impacto de los Estresores Laborales en los Profesionales y en la Organizaciones Analisis de investigaciones Publicadas*. Lima: Revista Redalyc.
- David, B. (1985). *Productividad*. Mexico: Libros McGRAW HILL De Mexico.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: Interamericano de Mexico.
- Del Hoyo Delgado, M. A. (2004). *Estres Laboral*. Madrid: Servicio de Ediciones y Publicaciones I.N.S.H.T.
- del, D. (s.f.).
- Durán, M. M. (2010). *Bienestar Psicológico: El Estrés y la Calidad de Vida en el Contexto Laboral*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica.
- Duran, M. M. (2010). El estrés y la calidad de vida en el conteto laboral. *Revista Nacional de Administracion*, 14.
- Fleitman, J. (1994). *Evaluacion Integral*. Mexico: McGrawHill.
- Fleitman, J. (2008). *Evaluacion Integral Para Implantar Modelos de Calidad*. Mexico: Pax Mexico.
- Galindo, M., & Rios, V. (2015). *Productividad*. Mexico: Banco de Mexico.

- Guerrero Burbado, Á. D. (2015). *La Influencia del Estrés Laboral en la Productividad del Call Center Pague Ya - Crupo Pichincha*. Quito: Universidad Andina Simon Bolivar.
- Gutiérrez Pulido, H. (2005). *Calidad Total Y Productividad*. Mexico: Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, r., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: McGRAW HILL/Interamericana Editores.
- Javier Rodriguez, F., & Gomez Bravo, L. (1991). *Indicadores de Calidad y Productividad en la Empresa*. Venezuela: Editorial Nuevos Tiempos.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administracion Una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: Interamericana Editores.
- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2012). *La Organizacion del Trabajo y el Estres*. Reino Unido: OMS.
- Lopez Rosetti, D. (2017). *Vivir sin etrés*. Costa Rica: Grupo ICE.
- Martav Rodriguez, M. (2014). *Seguridad y Salud Laboral*. Madrid: Principe de Vergara.
- Martinez Selva, J. M. (2004). *Estres Laboral*. Estados Unidos: Pearson.
- Marvel Cequea, M., & Rodriguez, M. (13 de Agosto de 2017). *Intangible Capital*.  
Obtenido de La Productividad Desde una Perspectiva Humana:  
[www.radalyc.org/articulo.oa?id=54921605013](http://www.radalyc.org/articulo.oa?id=54921605013)
- Pastrana Casado, M., & Guerrero Mantal, J. (2010). *Prevencion de Riesgos Psicosociales*.  
Andalucia: Lienzo Grafico.
- Peiro Sillo, J. M. (1992). *Desencadenates del Estres Laboral*. Madrid: Piramide.
- Petro Perú. (2008). *Boletín de ética y valores*. Lima: CETI.
- Pizarro, T. M. (2016). *Motivacion y Productividad Laboral en los Colaboradores de la Oficina de Admision de una Intitucion Privada*. Lima: Escuela de posgrado UCV.
- Prokopenko, J. (1989). *La Gestión de la Productividad*. Ginebra, Suiza: Organizacion Internacional del Trabajo.
- Rostagno, H. F. (2005). *El ABC del Estrés Laboral*. Cordova: Emporio Ediciones.

- Salirrosas Solano, E. F., & Rodriguez Alayo, C. F. (2015). *Estres Laboral y Desempeño de los Asesores de Banca por Telefono del Banco de Credito del Peru, Distrito de Esperanza*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Sargento Cabral, L. (2014). *Articulo de Productividad*. Rosario Argentina.
- Stavroula Lex, A., & Griffiths Cpsychol, A. (2014). *La Organizacion del Trabajo y el Estres*. Francia: Organizacion Mundial de la Salud.
- Ticona Mamani, J. (12 de Abril de 2015). *El estres y el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Taraco*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de repositorio de tesis: [www.repositorio.unap.com.pe](http://www.repositorio.unap.com.pe)
- Van Den Berghe, E. (2005). *Gestión y Gerencias Empresariales*. Bogota: Eco Ediciones.
- Vilca Apaza, L. S. (2014). *Influencia del Estres en el Desempeño Laboral de Pro Mujer Inc en Los Centros Focales de Laykakota Y Bellavista*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.

# ANEXOS

## ANEXO A

## CUESTIONARIO DE MC. LEAN

Adaptada por L. Guillermo Bocanument z.

A continuación, se presentan una serie de cuestiones que conciernen solo a su trabajo y a las relaciones de su entorno profesional. Por favor, marque solo aquella casilla que mejor refleje su grado de acuerdo a la susceptibilidad frente al estrés.

No deje ningún ítem sin contestar.

**Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas**

<b>AUTOCONOCIMIENTO</b>		Muy cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso
1.	Me sobrepongo a los golpes de la vida.	1	2	3	4	5
2.	Reconozco y acepto mis capacidades y limitaciones.	1	2	3	4	5
3.	Creo que tengo una visión realista de mis cualidades y debilidades.	1	2	3	4	5
4.	No soy capaz de encontrar una vía alterna cuando se me presente un obstáculo.	5	4	3	2	1
<b>VARIEDAD DE INTERÉS</b>						
5.	Me gusta usar mis habilidades y capacidades dentro y fuera del trabajo.	1	2	3	4	5
6.	Generalmente soy muy activo los fines de semana y participo en programas o en recreación.	1	2	3	4	5
7.	Trabajo principalmente porque tengo que sobrevivir y no necesariamente porque goce haciéndolo	5	4	3	2	1

8.	Me intereso en asuntos muy variados (políticos, culturales, recreativos, etc.)	1	2	3	4	5
<b>VARIEDAD DE REACCIONES</b>						
9.	Me aburro fácilmente	5	4	3	2	1
10.	Con frecuencia discuto con personas que no piensan como yo	5	4	3	2	1
11.	Me altero mucho cuando las cosas no salen como quiero que salgan	5	4	3	2	1
12.	Con frecuencia discuto con personas que nos piensan como yo.	5	4	3	2	1
<b>ACEPTACIÓN DE LOS VALORES DE OTROS</b>						
13.	Trato a las demás personas como individuos y valoro sus opiniones y sentimientos.	1	2	3	4	5
14.	Hay pocas personas a quienes considero como buenos amigos.	5	4	3	2	1
15.	Me gusta encontrarme y hablar con personas a QUIENES considero como buenos amigos.	1	2	3	4	5
16.	Prefiero trabajar con gente parecida a mí.	5	4	3	2	1
<b>ACEPTACIÓN Y PRODUCTIVIDAD</b>						
17.	Paso todo mi tiempo pensando en mi trabajo	5	4	3	2	1
18.	A menudo, en mi trabajo, abarco más de lo que puedo hacer	5	4	3	2	1

19.	Frecuentemente tengo problemas para rendir en mi trabajo	5	4	3	2	1
20.	A menudo, estoy en desacuerdo con los jefes o con otros compañeros de trabajo	5	4	3	2	1

SITUACIONES ESTRESANTES

<b>CONFLICTOS E INCERTIDUMBRES EN LA VIDA DEL TRABAJO</b>		Mu y cierto	Bastante cierto	Algunas veces cierto	No muy cierto	Falso
1.	Conozco lo que la gente con quien trabajo espera de mi	1	2	3	4	5
2.	Tengo que hacer cosas en mi trabajo que estén en contra de mi criterio.	5	4	3	2	1
3.	Me creo incapaz de responder a las exigencias que varias personas ejercen sobre mi	5	4	3	2	1
<b>PRESIÓN EN EL TRABAJO</b>						
4.	Tengo tanta carga laboral que no soy capaz de terminar mi trabajo diario	5	4	3	2	1
5.	Tengo suficiente tiempo para hacer el trabajo apropiadamente	1	2	3	4	5
6.	Las exigencias de trabajo afectan mi vida personal	5	4	3	2	1
<b>ÁMBITO DE TRABAJO</b>						
7.	Los alcances y responsabilidades de mi trabajo son claros	1	2	3	4	5
8.	Tengo muy poca autoridad para llevar a cabo la responsabilidad que me han asignado.	5	4	3	2	1
9.	Tengo dificultades en conseguir la información necesaria para llevar a cabo mi trabajo	5	4	3	2	1
<b>RELACIONES CON LOS JEFES</b>						
10.	Se lo que mi jefe inmediato piensa acerca de mi rendimiento.	1	2	3	4	5
11.	Soy capaz de predecir las reacciones de mis jefes	1	2	3	4	5
12.	Tengo ideas muy diferentes a las de mi jefes	5	2	3	2	1

**ANEXO B**

**CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD**

Introducciones: La presente encuesta tiene la finalidad medir la productividad laboral de los colaboradores del área comercial, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignar una calificación.

**Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas**

Calificación	Grado
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

PRODUCTIVIDAD						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1.	Cumple adecuadamente con la meta establecida.					
2.	Realiza adecuadamente el cumplimiento de sus metas diarias en cierre de ventas.					
3.	Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente.					
4.	La atención al cliente que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de atención.					
5.	Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes.					
6.	Es constante y persuasivo con los clientes para el cierre de venta.					
7.	Realiza adecuadamente la revisión de expedientes.					
8.	Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, según norma.					

9.	Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para la productividad laboral.					
10.	Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral.					
11.	Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera.					
12.	La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados.					
13.	Las metas establecidas están acordes al Mercado.					
14.	Los clientes buscan el asesor que le brindo una adecuada información y una excelente atención.					
15.	Las felicidades por la atención son constantes.					
16.	Las quejas o reclamos en el libro de reclamaciones son constantes.					
17.	Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades.					
18.	El modelo de tienda es adecuado para la atención al cliente y pueda realizar sus ventas					

ANEXO C

ESTRUCTURA ORGÁNICA - INTERBANK

