



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

### **ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS LABORAL EN LOS  
COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO, 2018”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. DAYSY PAOLA LINARES CONDORI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2021**



## DEDICATORIA

### ***A Dios:***

*En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios; por haberme dado fortaleza y valor para seguir adelante y culminar esta etapa de mi vida.*

### ***A mis padres:***

*Rómulo y Rosalía: Quienes son el pilar fundamental y apoyo en mi formación académica; quienes han creído en mí siempre; dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio, enseñándome a valorar lo que tengo. Lo que ha contribuido a la consecución de este logro; a ellos mi gratitud eterna.*

### ***A mis hermanos:***

*Juan y Rosa: Por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de mi carrera universitaria; y enseñarme a que sin sacrificio no hay recompensa; este logro también es de ustedes.*



## AGRADECIMIENTO

*A Dios y a mi hermosa Virgencita de Guadalupe, por darme la fortaleza y perseverancia para vencer todos los obstáculos y estar siempre conmigo en el trayecto de mi vida.*

*A las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno; por haberme brindado la oportunidad de formarme profesionalmente, lo que me permitirá desenvolverme dentro de cualquier ámbito profesional.*

*A quienes son parte del BBVA Continental, por brindarme la información necesaria para realizar la presente investigación.*

*A la Directora y Asesora de Investigación M. Sc. Geovanna Ortega Cruz; quien, con su amplia experiencia y trayectoria en el ejercicio profesional, dio una valiosa contribución en la culminación de esta investigación.*

*A los miembros del jurado D. Sc. María Antonieta Bedoya Gonzáles. D. Sc. Miriam Serezade Hanco Gómez, M. Sc. Fredy Quispe Gómez, quienes con su apoyo y conocimientos aportaron a través de sus observaciones respecto a la coherencia epistemológica, teórica y metodológica de la presente investigación.*



## ÍNDICE GENERAL

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**ÍNDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**INDICE DE FIGURAS**

**INDICE DE ACRÓNIMOS**

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| <b>RESUMEN .....</b> | <b>11</b> |
| <b>ABSTRACT.....</b> | <b>12</b> |

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

|  |    |
|--|----|
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....       | 14 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....          | 17 |
| 1.2.1 INTERROGANTE GENERAL: .....          | 17 |
| 1.2.2 INTERROGANTES ESPECÍFICAS: .....     | 17 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 18 |
| 1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....     | 19 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....               | 19 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....          | 19 |
| 1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....    | 20 |
| 1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL .....              | 20 |
| 1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....          | 20 |

### **CAPÍTULO II**

#### **REVISIÓN DE LITERATURA**

|   |    |
|---|----|
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 21 |
| 2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....   | 21 |
| 2.1.2 A NIVEL NACIONAL .....              | 22 |
| 2.1.3 A NIVEL LOCAL.....                  | 25 |



|   |    |
|---|----|
| 2.2 MARCO TEÓRICO.....                            | 27 |
| 2.2.1 EMPRESA FINANCIERA PRIVADA.....             | 27 |
| 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL.....                     | 28 |
| 2.3.1 DEFINICIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....   | 28 |
| 2.3.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:..... | 31 |
| 2.3.3. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....       | 31 |
| 2.3.4 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....   | 33 |
| 2.4 ESTRÉS LABORAL.....                           | 40 |
| 2.4.1 FUENTES DEL ESTRÉS LABORAL.....             | 42 |
| 2.4.2 MANIFESTACIONES DEL ESTRÉS LABORAL.....     | 45 |
| 2.5 MARCO CONCEPTUAL.....                         | 45 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

|   |    |
|---|----|
| 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....               | 48 |
| 3.1.1 HISTORIA DEL BBVA CONTINENTAL.....    | 48 |
| 3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....    | 49 |
| 3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO..... | 49 |
| 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO.....     | 51 |
| 3.4.1 POBLACIÓN.....                        | 51 |
| 3.4.2 MUESTRA.....                          | 52 |
| 3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO.....                 | 53 |
| 3.5.1 CORRELACIÓN DE PEARSON.....           | 53 |
| 3.6 PROCEDIMIENTO.....                      | 54 |
| 3.6.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....         | 54 |
| 3.6.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....          | 55 |
| 3.6.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....      | 55 |
| 3.7 VARIABLES.....                          | 56 |
| 3.7.1 CLIMA ORGANIZACIONAL.....             | 56 |
| 3.7.2 ESTRÉS LABORAL.....                   | 57 |



|   |    |
|---|----|
| 3.7.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....                                  | 57 |
| 3.7.4 ENCUESTA .....  | 57 |
| 3.8 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....   | 58 |
| 3.8.1 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO-CLIMA<br>ORGANIZACIONAL: ..... | 58 |
| 3.8.2 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO-ESTRÉS<br>LABORAL:.....        | 58 |

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

|   |    |
|---|----|
| 4.1 NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL<br>BBVA CONTINENTAL PUNO,2018. ....  | 60 |
| 4.2 NIVEL DE ESTRÉS LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA<br>CONTINENTAL PUNO-2018. ....  | 62 |
| 4.3 HIPÓTESIS GENERAL: EXISTE RELACIÓN SIGNIFICATIVA ENTRE EL<br>CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ESTRÉS LABORAL EN LOS<br>COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO,2018.....                 | 63 |
| 4.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN<br>ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AGOTAMIENTO<br>EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL<br>PUNO..... | 66 |
| 4.5 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN<br>ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA DESPERSONALIZACIÓN<br>EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.....       | 69 |
| 4.6 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN<br>ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA REALIZACIÓN PERSONAL<br>DE LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.....     | 71 |
| 4.7 LINEAMIENTOS DE MEJORA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y<br>ESTRÉS LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BBVA<br>CONTINENTAL PUNO.....  | 74 |



|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| 4.8 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS ..... | 76        |
| <b>V. CONCLUSIONES.....</b>           | <b>80</b> |
| <b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>      | <b>83</b> |
| <b>VII. REFERENCIAS.....</b>          | <b>85</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                    | <b>92</b> |

**Área** : Recursos Humanos

**Tema** : Clima Organizacional-Estrés Laboral

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:**12 de enero de 2021.



## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1.</b> Periodo de duracion del estudio.....  | 49 |
| <b>Tabla 2.</b> Ficha Técnica-Clima Organizacional .....  | 50 |
| <b>Tabla 3.</b> Ficha Tecnica-Estrés Laboral .....  | 51 |
| <b>Tabla 4.</b> Organización Estructural de la Institución BBVA Continental-Puno .....                | 52 |
| <b>Tabla 5.</b> Valores de Correlación de Pearson.....  | 53 |
| <b>Tabla 6.</b> Operacionalización de variables-Clima Organizacional.....                             | 56 |
| <b>Tabla 7.</b> Operacionalización de Variables-Estrés Laboral.....                                   | 57 |
| <b>Tabla 8.</b> Estadístico de Fiaabilidad-Clima Organizacional.....                                  | 58 |
| <b>Tabla 9.</b> Estadístico de Fiabilidad-Estrés Laboral .....  | 59 |
| <b>Tabla 10.</b> Nivel de Clima Organizacional.....   | 60 |
| <b>Tabla 11.</b> Nivel de Estrés Laboral.....   | 62 |
| <b>Tabla 12.</b> Relacion entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral.....                         | 63 |
| <b>Tabla 13.</b> Prueba Chi Cuadrado .....  | 65 |
| <b>Tabla 14.</b> Correlación de Pearson entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral .....          | 66 |
| <b>Tabla 15.</b> Correlación de Pearson-Clima Organizacional y Agotamiento Emociona ...               | 67 |
| <b>Tabla 16.</b> Nivel de Agotamiento Emocional.....  | 68 |
| <b>Tabla 17.</b> Correlación de Pearson Clima Organizacional y Despersonalización.....                | 69 |
| <b>Tabla 18.</b> Nivel de Despersonalización .....  | 70 |
| <b>Tabla 19.</b> Correlacion de Pearson entre el Clima Organizacional y Realizacion Personal<br>..... | 72 |
| <b>Tabla 20.</b> Nivel de Realización Personal .....  | 73 |



## INDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1 :</b> Nivel de Clima Organizacional en los colaboradores del BBVA Continental-<br>Puno ..... | 61 |
| <b>Figura 2:</b> Nivel de Estrés en los Colaboradores del BBVA Continental-Puno .....                    | 62 |
| <b>Figura 3:</b> Relación entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral .....                        | 64 |
| <b>Figura 4:</b> Nivel de Agotamiento Emocional.....   | 67 |
| <b>Figura 5:</b> Nivel de Despersonalización.....  | 70 |
| <b>Figura 6:</b> Nivel de Falta de Realización Personal .....  | 72 |



## INDICE DE ACRÓNIMOS

**BBVA:** Banco Bilbao Vizcaya Argentaria

**RAE:** Real Academia Española

**OMS:** Organización Mundial de la Salud



## RESUMEN

La presente investigación titulada “Clima Organizacional y Estrés Laboral en los Colaboradores del BBVA Continental Puno,2018” tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los colaboradores del BBVA Continental, y como hipótesis general que orientó el trabajo fue, existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental. La investigación se enmarca dentro del enfoque Cuantitativo, según el tipo de Investigación Correlacional y bajo un diseño de investigación no experimental, así mismo para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta, la cual fue desarrollada a través de dos cuestionarios, para la variable de Clima Organizacional la cual consta de 20 ítems distribuidos en 4 dimensiones (condiciones laborales, comunicación, reconocimiento e innovación) como para la variable de estrés laboral la cual consta de 20 ítems distribuidos en 3 dimensiones (agotamiento emocional, despersonalización; falta de realización profesional) aplicados al total de 20 trabajadores, siendo la muestra de tipo Censal. Asimismo; para el análisis de resultados se presentó en tablas y gráficos; se aplicó el estadístico coeficiente correlación de Pearson y la Chi cuadrada. Los principales resultados que se obtuvieron indican que el 60% de los colaboradores del BBVA Continental presentan un nivel alto en el clima organizacional, así mismo el 70% de los colaboradores presentan un nivel de estrés laboral medio; en cuanto al grado de correlación se obtiene que existe una relación significativa entre las variables de clima organizacional y estrés laboral de los colaboradores del BBVA Continental Puno, con un  $-0,822$ , el cual expresa una correlación negativa alta, es decir que a mejor clima organizacional menor estrés laboral.

**Palabras Claves:** Colaboradores, clima organizacional, despersonalización, estrés laboral.



## ABSTRACT

The present research entitled "Organizational Climate and Work Stress in BBVA Continental Puno Employees, 2018" had the general objective: To determine the relationship between organizational climate and work stress in BBVA Continental employees, and as a general hypothesis that The work was oriented, there is a significant relationship between Organizational Climate and Work Stress in BBVA Continental employees. The research is framed within the Quantitative approach, according to the type of Correlational Research and under a non-experimental research design, likewise for the data collection the survey technique was used, which was developed through two questionnaires, to the Organizational Climate variable which consists of 20 items distributed in 4 dimensions (working conditions, communication, recognition and innovation) as for the work stress variable which consists of 20 items distributed in 3 dimensions (emotional exhaustion, depersonalization; lack of professional performance) applied to the total of 20 workers, the sample being Census. Likewise; For the analysis of results, it was presented in tables and percentage bars and the statistical Pearson correlation coefficient and the Chi square were applied. The main results obtained indicate that 60% of BBVA Continental employees have a high level of organizational climate, and 70% of employees also have a medium level of job stress; Regarding the degree of correlation, it is obtained that there is a significant relationship between the variables of organizational climate and work stress of BBVA Continental Puno employees, with a  $r = -.822$ , which expresses a high negative correlation, that is, the better climate organizational less work stress.

**KEY WORDS:** Collaborators, organizational climate, depersonalization, work stress.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad ejecutivos de distintas entidades públicas o privadas de diferentes sectores, turístico, comercial, educativo, financiero y entre otros han acrecentado su interés por establecer buenas interrelaciones bajo un clima organizacional que permita motivar al personal que tiene bajo su mando y a su vez aumentar su desempeño, interés y satisfacción en el trabajo; siendo una ventaja para las organizaciones que el trabajador cuente con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente, conservando y/o logrando la satisfacción, ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más entusiastas y dispuestos al cambio. Las empresas para obtener resultados positivos ante dicha situación, han concluido que la clave es el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales y; así lograr un clima organizacional satisfactorio.”

En las organizaciones antes se consideraba a las personas como Recursos Humanos, hoy considerado por muchos autores como Talentos Humanos, “socios estratégicos” de las organizaciones, por lo que es de importancia tener la disposición de invertir en el Talento Humano, el cual se ha visto reflejado en los resultados del compromiso de actitud (deseo de pertenecer), compromiso basado en la lealtad (debo de pertenecer) y compromiso programático (me costara si no pertenezco), para que refleje en el clima organizacional, y de algún modo reducir el estrés laboral como uno de sus indicadores; el mismo que se convertirá en una ventaja competitiva para la organización.

En lo que respecta al clima organizacional, según Chiavenato (2000) define al clima organizacional como la calidad o la suma de características ambientales percibidas



y experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento.

Con el propósito de desarrollar la investigación el trabajo está estructurado de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Se presenta la introducción de la investigación, su planteamiento del problema, la justificación de la investigación y los antecedentes existentes sobre el tema.

**Capítulo II:** Se detalla el marco teórico, en base a fundamentos y/o bases teóricas de la investigación, antecedentes y conceptos básicos referentes a Clima Organizacional y Estrés Laboral. Así como también la hipótesis general de la investigación como las específicas.

**Capítulo III:** Se presenta la metodología de investigación, donde se detalla el tipo de investigación, diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos utilizados para la comprobación de la hipótesis planteada.

**Capítulo IV:** Se exponen los resultados y la discusión de los mismos, constituido por el desarrollo de cada objetivo planteado en la investigación, mostrándonos los resultados mediante cuadros estadísticos y gráficos los mismos que han sido analizados, para poder validar las hipótesis anteriormente planteadas, permitiendo de esta manera llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se presentan, las referencias bibliográficas, anexos y como también un modelo del instrumento utilizado para la recopilación de información.

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la tecnología está cada vez más avanzada y la globalización se impone frente a las organizaciones, por lo que estas buscan ser cada vez más competitivas



por lo que adaptan bruscamente al cambio originando dentro de ellas muchas veces un clima organizacional abrupto donde el personal se encuentra bajo presión lo cual genera a lo que se llama estrés laboral. Es así que tanto el clima laboral negativo y el estrés van de la mano, ya que cuando se habla de problemas de clima organizacional; el ambiente de trabajo donde interactúan personas influye en su compromiso con los objetivos de la empresa.

De acuerdo a un estudio realizado por Preparing For Take-Off, la cifra de rotación de personal a nivel mundial aumentó en un 23% entre el 2014 y el 2018 ; siendo una de las soluciones de mayor impacto la mejora continua del Clima Organizacional en las empresas; ya que es uno de los aspectos intangibles que más importan en las empresas pero al mismo tiempo uno de los más descuidados por lo que si se deja en el olvido se pueden desencadenar diversos problemas que; por su magnitud repercuten en la productividad organizacional siendo problemas como el desistimiento que provoca en los empleados; baja productividad, estrés laboral; rotación de personal entre otros. (Perales Villasana, 2018)

El estrés laboral si bien es cierto es la reacción que puede tener el trabajador ante las exigencias y presiones que se presenten dentro de su entorno laboral, las cuales no se ajustan a sus capacidades profesionales y que ponen a prueba la misma para afrontar alguna situación. Esto quiere decir, que el resultado del estrés laboral en un trabajador, genera desequilibrio entre las exigencias y presiones, el cual afectarían obviamente a un trabajador saludable, quien, a pesar de tener un grado de control, capacidad y buen desempeño profesional, puede decaer ante los efectos que surten a través de estas exigencias como son la sobrecarga laboral, despersonalización, entre otros factores. El estrés siempre tiende a poner prueba al colaborador, quien ante la exigencia y/o presión,



no afronta como debería ser ante una situación o demuestra suficiente capacidad profesional ante un caso en específico. (Cox, 2004)

Según un estudio realizado en el Perú por APTITUS en el año 2019; nos dice que el 86% de trabajadores renuncia por un mal clima laboral generado por los jefes, entre los principales problemas destaca el liderazgo y la relación con los superiores directos; ya que los colaboradores no están dispuestos a recibir una orden no asertiva por parte de sus superiores o encargados; ellos prefieren renunciar, por lo que urge que las empresas enfoquen su atención en los colaboradores ya que si no lo hacen y no hay una mejora en el clima laboral así como en las buenas prácticas laborales; a la larga complicara las cosas y esto se verá reflejado en las altas tasas de rotación. (Gil Mena, 2019)

Pintado (2014);menciona que el Clima Organizacional define la calidad de vida laboral, Por ello, la urgente y seria necesidad del compromiso de todos los agentes internos y externos que conforman la organización. Significa apuntar hacia una visión sostenida y conjunta de la calidad y el mejoramiento productivo laboral y eso solo se logra a través del fortalecimiento de la cultura corporativo que hace fuerte a los hombres a sus instituciones. Apuntar a esa visión, significa fomentar un clima laboral positivo, por tanto, lograr una mejor calidad de vida laboral.

En la actualidad el BBVA Continental forma parte de los 5 bancos principales del Perú siendo así una de las instituciones financieras con mayor solidez dentro del mercado Financiero; debido a la competitividad que muestra en cuanto a los productos que brinda y al servicio frente a las demás instituciones. Por otro lado en las diversas instituciones que brindan servicios, como el BBVA Continental ;se cuenta con personal laborando en diversos puestos; en los cuales se han percibido ciertos problemas en el Clima Laboral lo que podría estar reflejado en las largas colas de espera formada por los clientes, esperando



a ser atendidos por personal de Ventanilla o Plataforma para poder realizar alguna transacción o trámite; demora en el otorgamiento de Créditos tanto personales, convenios o hipotecarios; mala evaluación por parte de los asesores de Crédito; entre otros; dependiendo del puesto del Colaborador; lo cual podría estar siendo originada por diferentes motivos como: la sobrecarga laboral, automatización, desarrollo tecnológico; falta de capacitación; ausencia de motivación; exigencia en el cumplimiento de metas, y demás; lo que podría traer como consecuencia el Estrés Laboral en los colaboradores, y la dificultad para cumplir con los objetivos institucionales que se persiguen y posicionarse en el primer lugar dentro de la banca comercial como una institución que brinde un servicio de calidad y sólida en el mercado peruano.

Por lo que la presente investigación pretende identificar aquellos indicadores del Clima Organizacional que este ocasionando el estrés laboral, para posteriormente recomendar lineamientos frente a las posibles problemáticas detectadas en el BBVA Continental-Puno.

En tal sentido la presente investigación pretende responder a las siguientes interrogantes, en forma general y específicas:

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 INTERROGANTE GENERAL:**

¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno, 2018?

### **1.2.2 INTERROGANTES ESPECÍFICAS:**

a) ¿Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y el agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental Puno?



b) ¿Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental Puno?

c) ¿Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la falta de realización personal en los colaboradores del BBVA Continental Puno?

d) ¿Qué lineamientos se debe implementar para mejorar el Clima Organizacional en el BBVA Continental Puno?

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo del presente trabajo es importante porque en la actualidad aún muchas instituciones siguen fallando en la importancia del clima organizacional a lo interno de las organizaciones, y es que el empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima, ya que mucho de ellos pueden tener toda las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no logran desarrollar su potencial. El clima Organizacional es uno de los aspectos más importantes para una empresa lo que involucra el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a una empresa lo cual repercute de manera directa en el desempeño de sus colaboradores y puede provocar cuadros de estrés laboral.

Por lo que el presente estudio servirá para plantear alternativas de solución frente a las problemáticas encontradas en el BBVA Continental-Puno y se tratará de marcar una línea de ayuda y mejora en temas como liderazgo, habilidades, trabajo en equipo, alternativas de solución y motivación personal; asimismo, los resultados coadyuvaran a que las relaciones entre el BBVA Continental y los clientes; se vean fortalecidas ya que al mejorar el clima organizacional de la institución se modificarán las conductas de los



colaboradores por que se brindara un mejor trato y/o servicio a los clientes como también se podrán establecer e implementar acciones de rápida ejecución para tratar que el colaborador se sienta estable emocionalmente y satisfecho con la realización de sus labores; ya que el clima organizacional viene siendo uno de los elementos claves el cual juega un papel muy importante para la supervivencia y posicionamiento en el mercado frente a la competencia

Así mismo la presente investigación también servirá como material de apoyo para posteriores investigaciones relacionadas a las variables en estudio.

## **1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral de los colaboradores del BBVA Continental Puno,2018.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

a) Conocer el grado de correlación entre clima organizacional y el agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental Puno.

b) Determinar el grado de correlación entre el Clima Organizacional y la despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental Puno.

c) Conocer el grado de correlación entre el Clima Organizacional y la falta de realización personal en los colaboradores del BBVA Continental Puno.

d) Proponer lineamientos de mejora en el clima organizacional del BBVA Continental Puno.



## **1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL**

Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno,2018.

### **1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

a) Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y el agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental-Puno.

b) Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental-Puno.

c) Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la falta de realización personal en los colaboradores del BBVA Continental-Puno.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Quintero et. al. (2008) En su artículo científico titulado “Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal de empresa de vigilantes Costa Oriental-Venezuela “concluye que: Después de haber analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa vigilantes asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización, comportamiento este que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

Miño (2012) En su artículo científico titulado “Clima Organizacional y Estrés Laboral asistencial (Burnout), en profesores de enseñanza media: un estudio correlacional, concluye que; respecto de este estudio en que se establece una relación entre el Clima Organizacional del establecimiento educacional y la presencia de síntomas de Burnout en los docentes, se encuentra que en los profesores del sector particular subvencionado no existe una relación significativa entre ambas variables, es decir una percepción favorable del clima del establecimiento se relaciona con menores índices de sintomatología de Burnout.

Ferrando (2015) En su artículo científico “Incidencia del Clima Organizacional en el Estrés Laboral en las empresas agroindustriales”, concluye que: señalan que el 79.67% de los trabajadores percibe el clima laboral de sus empresas como favorable y



reforzador y el 20.33% como desfavorable, y el 20.26% de los trabajadores presenta estrés laboral, que va desde moderado a demasiado y al existir una relación significativa entre el clima organizacional y el estrés laboral, la percepción del clima organizacional explica los niveles de estrés existentes en los trabajadores de las empresas agroindustriales.

### **2.1.2 A NIVEL NACIONAL**

Quispe (2016) en su tesis titulada “Niveles de Estrés y Clima Laboral en los colaboradores de una empresa Privada de Lima”, concluye que: existe una relación significativa entre las variables estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima, poniéndose en manifiesto que para que exista un nivel de estrés bajo debe existir un favorable clima laboral. Así mismo existe un bajo nivel de estrés laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima, obteniendo como resultado que del 100% de la muestra total el 87.5% evidencia un nivel bajo de estrés, se infiere que existe un clima laboral favorable en los colaboradores de una empresa privada de Lima, obteniendo como resultado que del 100% de la muestra total el 44.8% manifiesta un favorable clima laboral; y como también existe relación altamente significativa entre las dimensiones de estrés laboral y el clima laboral.

Castillo (2017) En su tesis titulado “Relación entre Clima Organizacional y estrés laboral en los trabajadores contratados por locación de servicios del Gobierno Regional de Ancash Sede Central-2017” concluye que: el grado de asociación o relación que establecen las variables clima organizacional y estrés laboral es  $r=-0.534$ , el cual expresa que la relación es fuerte y negativa, es decir este resultado manifiesta que a mejor clima organizacional menor estrés laboral. Se concluye que ninguno de los trabajadores contratados por locación de servicios ha percibido deficiente clima organizacional en el Gobierno Regional de Ancash, lo que si han podido observar el 100,0% de los



mencionados trabajadores que existe en el clima organizacional de nivel regular. Se ha determinado que ninguno de los trabajadores contratados por locación de servicios muestra bajo estrés, en cambio se ha percibido que el 30,0% de los trabajadores están medianamente estresados y el 70,0% de los trabajadores están altamente estresados.

Cerrón y Poma (2017) en su tesis titulada: Estrés laboral y Clima Organizacional de los trabajadores de Salud de las Microrredes de la Red de Salud Jauja-201; para optar el título profesional de psicólogo; concluye que: Referente a la objetivo general, se establece que no existe relación entre el estrés laboral y clima organizacional de los trabajadores de salud de las Microrredes de la Red de Salud Jauja 2017. Según los estudios realizados en la presente investigación, se identifica que no existe estrés laboral, sin embargo, no coincide con las observaciones que se hicieron en el transcurso del desarrollo, evaluación y análisis de la presente investigación. Es probable que los resultados se hayan visto relativamente alterado por la presencia del fenómeno de la deseabilidad social, que se entiende como la respuesta en base a lo socialmente esperado o aceptado y la metodología utilizada, siendo necesario profundizar estudios sobre dichos temas. Referente al objetivo específico N°1, se identificó que no existe relación entre la dimensión agotamiento emocional y clima organizacional en los trabajadores de las Microrredes de la red de salud Jauja. Es decir, los trabajadores no presentan altos índices de fatiga a nivel físico, emocional y psicológico, irritabilidad, malhumor e insatisfacción laboral con descontento y pesimismo sobre sus actividades. Referente al objetivo específico N°2, se identificó que no existe relación entre la dimensión despersonalización y clima organizacional en los trabajadores de las Microrredes de la Red de Salud Jauja. Es posible que no existan barreras entre los trabajadores y los usuarios, como la insensibilidad, cinismo y deshumanización. Sin embargo, podrían disminuir su desempeño laboral. Referente al objetivo específico N°3, se identifica que no existe



relación entre la dimensión realización personal y clima organizacional en los trabajadores de las Microrredes de la Red de Salud Jauja. Es posible que los trabajadores se sientan frustrados por la forma en que realizan su trabajo y los resultados conseguidos, valoran su propio esfuerzo que realizan como negativo, posiblemente afectando la autoestima y nivel de desempeño y clima organizacional.

Coronado (2017); en su tesis titulada: El clima organizacional y el Estrés Laboral del Área de Emergencia del Hospital Adolfo Guevara Velasco Essalud de la ciudad del Cusco, 2016; para optar el grado Académico de Maestro en Administración; concluye que: la relación entre el clima organizacional y el estrés laboral es alto en el área de emergencia del Hospital Adolfo Guevara Velasco Essalud de la ciudad del Cusco; por lo que si este ambiente organizacional es desagradable; los trabajadores se verán afectados, esto tiene múltiples factores que deben ser investigados para poder mejorarlo, recordando que ellos trabajan con vidas y tanto su organización y su desempeño pueden salvar la vida a muchas personas. El estrés laboral no es un tema desconocido, debido a que la gran cantidad de actividades que se deben cubrir hoy en día ha generado una gran cantidad de tareas que al final generan cansancio o estrés acompañado de preocupación. El alto nivel de estrés detectado en los trabajadores del área de emergencia del Hospital Adolfo Guevara Velasco Essalud de la ciudad del Cusco es alarmante, se debe tomar medidas para reducirlo. La relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en el área de emergencia del Hospital Adolfo Guevara Essalud de la ciudad del Cusco, es alto, quiere decir que, si el clima organizacional es inadecuado, el estrés seguirá latente en los trabajadores.

Muguruza (2018) En su tesis titulada “El estrés Laboral y su influencia en el Clima Organizacional de la Empresa de Inversiones Civiles Santa Rosa SAC MALLAY 2017” concluye que: Según la hipótesis general, donde se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral),



de 0.022 la cual es menor que 0.05 por lo tanto se acepta la Hipotesis alterna, donde el estrés influye en el clima organizacional con una correlación positiva media del 57.9% entre la variable estrés laboral y la variable clima organizacional. Una empresa con niveles de estrés puede ser deficiente en cuanto al clima laboral hace que decaiga ya que los colaboradores se sobrecargan tanto física como psicológicamente por las funciones o por lo cambios generando como consecuencia no solo un desgaste en su salud sino también en la empresa en general como por ejemplo ineficiencia en el servicio que presta.

Liza (2020); en su tesis titulada: Estrés Laboral y Clima Organizacional en los colaboradores de la Empresa Buen Vivir S.A.C 2020, para optar el título profesional de Licenciado en Administración concluye que: Luego de aplicar la estadística correlacional, se encuentra un coeficiente de correlación de Person  $r=1,00$  el cual puede ser interpretado como una relación significativa y fuerte entre el estrés laboral y el clima organizacional en la empresa Buen Vivir S.A.C. El grado de estrés laboral que muestran los colaboradores de la empresa Buen Vivir S.A.C. es alto, en general los colaboradores indican que tienen que trabajar con rapidez, asumir muchos compromisos y percibir presión para llevar al día el trabajo diario. Del total de encuestados, 23 colaboradores, el 77% encuentra un nivel alto en la variable clima organizacional, mientras que 7 colaboradores, un 23% encuentra un nivel medio en la variable clima organizacional. El clima organizacional presenta ciertas áreas de mejoras en la empresa Buen Vivir S.A.C. Los factores que afectan el clima organizacional en la empresa son las dimensiones de responsabilidad, recompensa, relaciones y conflictos.

### **2.1.3 A NIVEL LOCAL**

Choque (2015) en su tesis titulada “Estrés Laboral y su influencia en el Clima Laboral de la Caja Municipal de Ahorros y Crédito-Tacna Agencia Puno 2015”; concluye



que: en relación al nivel de estrés que tienen los trabajadores de la caja municipal de ahorro y créditos de Tacna Agencia Puno, se observa que el 43.48%, presenta estrés, lo cual trae consecuencias el desgaste físico y mental de estos profesionales que incide en el deterioro inminente de su salud e influye en la calidad de atención que se brinda a los clientes; respecto a la dimensión de cansancio emocional podemos precisar que tienen un nivel medio del 78,26%, relacionado con el desinterés por el cliente y/o la forma de atender a los clientes con endurecimiento emocional evidenciando que el trabajador siente que no actúa como él sabe que debe de hacerlo, lo cual podría generar un deterioro en su propio bienestar emocional. Con respecto al clima organizacional percibido por los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Créditos Tacna Agencian Puno se encuentra en un promedio de 73.91%, dentro de esto se puede constatar que existe diversos aspectos que requieren ser mejorados dentro del centro de trabajo ya sea el adecuado para una satisfacción total tanto personal como dentro del centro de trabajo.

Mamani (2019);en su tesis titulada: Estrés y Clima Laboral en el personal Administrativo de la Dirección Regional Agraria Puno,2018;para optar el título profesional de licenciada en Trabajo Social, concluye que: Existe relación significativa entre el estrés y el clima laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional Agraria Puno, 2018 con correlación  $r$  de Pearson de 0,322 que significa correlación positiva baja. La dimensión demanda laboral del estrés tiene relación con el clima laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional Agraria Puno con correlación  $r$  de Pearson de -0,279 que significa correlación negativa baja. La dimensión control sobre el trabajo tiene relación con el clima laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional Agraria Puno con correlación  $r$  de Pearson de 0,592 que significa correlación positiva moderada.



## 2.2 MARCO TEÓRICO

### 2.2.1 EMPRESA FINANCIERA PRIVADA

Según Thompson (2011), es una entidad u organización destinada a la prestación de servicios financieros, los cuales son brindados a las personas naturales e instituciones con el propósito de obtener ganancias lucrativas. Así mismo, a través de ellas podemos adquirir préstamos y también ahorrar nuestro capital con el único fin del incremento del mismo. En las empresas financieras se conjugan recursos financieros los que se desarrollan dentro de una actividad de servicios y que en base a riesgos tratan de obtener beneficios. Las financieras llamadas también sociedades financieras o instituciones financieras se dedican exclusivamente a efectuar transacciones financieras en el mercado, consistentemente en adquirir activos financieros o emitir pasivos

Para Robbins y Judge (2009), una empresa privada es una empresa comercial que es propiedad de inversores privados, no gubernamentales, accionistas o propietarios (generalmente en conjunto, pero puede ser propiedad de una sola persona), y está en contraste con las instituciones estatales, como empresas públicas y organismos gubernamentales. Las empresas privadas constituyen el sector privado de la economía. Un sistema económico que: contiene un gran sector privado donde las empresas de gestión privada, son la columna vertebral de la economía, y el superávit comercial es controlada por los propietarios, que se conoce como el capitalismo. Esto contrasta con el socialismo, donde la industria es de propiedad de Estado o por toda la comunidad en común. El acto de toma de activos en el sector privado se conoce como privatización. El objetivo de la empresa privada se diferencia de otras instituciones, la principal diferencia es la empresa privada existe solamente para generar ganancias para los propietarios o



accionistas. Para entrar a esa empresa hace falta ser socio o trabajador. Sus dueños pueden ser personas jurídicas y también personas físicas.

Ibarra (2009); la empresa privada es sin lugar a dudas un pilar fundamental en la economía de los países en vías de desarrollo, estas organizaciones inciden en el modelo económico que adoptan los Estados, sin embargo, estos países pagan el precio de perder el control y la posesión de empresas claves (servicios públicos, energéticas) que en manos de agentes privados terminan afectando a la población general de dicho país. Las empresas aportan a los Gobiernos ingresos por medio del pago de impuestos (los cuales ayudan en los ingresos de un país, a gran escala), estos impuestos se calculan sobre la base del beneficio que obtiene cualquier empresa por producir y comercializar sus productos, en el caso de empresas del sector extractivo que explotan recursos del país, se debe adicionar el pago de regalías, con los recursos que se obtienen se estas contribuciones se logran desarrollar actividades que impactan positivamente a la población y mejorar la infraestructura de dicho país para atraer de manera más eficaz la inversión extranjera.

## **2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **2.3.1 DEFINICIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según Chiavenato (2011) el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización, factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes. El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. El clima organizacional es calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. Afirma que el concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los



participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta.

Para Griffin y Moorhead (2010), el clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral.

Elera (2009) menciona que el clima organizacional se podría definir como el resultado de un conjunto de factores que posibilitan que el trabajador se sienta satisfecho e identificado con la organización. Cuando hablamos de clima organizacional, entonces podemos discutir que este conjunto de factores, podría ser tanto el ambiente laboral como el ánimo personal de cada colaborador respecto a la realización de sus funciones en un entorno. Quiere decir, que el colaborador crea o hace que su entorno sea más factible, creando la percepción de que los tanto los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la cual estos pertenecen y ello incide directamente en el desempeño de los mismos.

Baguer (2011), define al clima organizacional como el ambiente humano en el cual se desarrollan actividades; cuando existe un buen clima organizacional las personas trabajan en un entorno favorable en donde pueden poner en práctica sus conocimientos y habilidades. El clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen a una organización, las distinguen a unas con otras e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.



Robbins (2009), refiere que entre las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección, tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc., otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización: sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.; otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo: sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros.

“El estudio del clima en las organizaciones, tal como se considera en la actualidad, surge desde la perspectiva del enfoque sistémico, por entender que las personas que constituyen la organización están influidas tanto por las características de la organización y como por sus propias características personales, que les influyen en las percepciones que tienen acerca del entorno laboral. Este enfoque permite considerar las organizaciones como contextos ambientales y culturales desde una perspectiva global y dinámica en la que todos los componentes están en interacción, de modo que los comportamientos individuales y de grupo están influidos y a su vez, influyen en los diferentes niveles de la organización”. (Rodríguez, 2010)

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. Brunet (2011), menciona tres medidas del clima organizacional: Medida múltiple de los atributos organizacionales; considera el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otra, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.



### **2.3.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL:**

Brunet (2011), menciona que la importancia se centra en la posibilidad de analizar y diagnosticar el clima debido a tres razones: Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones. Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. De esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficazmente posible. Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

“Entre las consecuencias positivas, nombraremos las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, creatividad y pro actividad. Respecto de las consecuencias negativas, entre otras, señalamos las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca creatividad e innovación, baja productividad, indisciplina, falta de responsabilidad; reactividad, auto conflicto, huelgas, sabotajes, parasitismo, conformismo, frustraciones, estrés y entre otros”. (Pintado Pasapera, 2014)

### **2.3.3. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow**

Esta teoría postula que la motivación de las personas depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Estas necesidades se satisfacen en un orden jerárquico, debido que en



tanto la primera necesidad o básica no se ha satisfecho, ésta tiene el poder exclusivo de motivar la conducta; sin embargo, al ser lograda, pierde su poder de motivación. De esta forma, un nivel más alto de necesidad se convertirá en un factor de motivación sólo cuando las necesidades que ocupan el nivel inmediato anterior hayan sido cubiertas. Maslow postula que para lograr la motivación del personal será necesario que la organización proporcione las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo. La jerarquía de necesidades incluye cuatro necesidades básicas y una de crecimiento que deberán satisfacerse en el siguiente orden:

#### Necesidades básicas:

-Fisiológicas. Surgen de la naturaleza física del ser humano y son imprescindibles para sobrevivir, como la necesidad de alimento, techo, vestido; éstas se satisfacen mediante los sueldos y prestaciones.

-Seguridad. Se refieren a la necesidad de no sentirse amenazado por las circunstancias del medio; incluye estabilidad en el empleo, ambiente de trabajo agradable, pensiones, salud, seguros de vida, higiene y seguridad entre otras.

-Afecto, amor, pertenencia. Se evidencian por la necesidad de mantener relaciones afectivas con otras personas. Se satisfacen mediante el establecimiento de condiciones que faciliten la interacción y cooperación entre los grupos, por ejemplo: desarrollo de equipos, actividades culturales, deportivas y recreativas.

-Estima o Reconocimiento. Implica de ser respetado por los demás y por uno mismo; es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo. Se obtiene mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que proporcionen reconocimiento orgullo y dignidad a las personas que desempeñan un trabajo.

#### Necesidades de Crecimiento



-Autorrealización. Aparece una vez que se han satisfecho todas las necesidades básicas. Se refieren al deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus potencialidades. Esta necesidad es permanente y no se satisface nunca por completo, ya que cuanto mayor es la satisfacción que obtienen las personas más aumenta la necesidad de seguir autorrealizándose; se obtiene cuando se encuentra un sentido de vida en el trabajo.

### **2.3.4 DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características susceptibles y posibles de ser medidas en una organización las cuales influyen en el comportamiento de los individuos. Razón por la cual, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente y necesario conocer las diversas dimensiones o indicadores que han sido investigadas por estudiosos interesados.

Para Chiavenato (2011), las dimensiones del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional; este repercute en las motivaciones de los miembros de la organización y su correspondiente comportamiento, el cual tiene una variedad de consecuencias para la organización como la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Varios autores refieren que en el clima organizacional hay varias dimensiones a ser consideradas, se desarrolla 4 dimensiones:

#### **a) Condiciones Laborales:**

Para Palma (2004); las condiciones laborales son el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para



el cumplimiento de las tareas encomendadas por ejemplo la remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones, se dispone de tecnología que facilita el trabajo.

Según, Schein (1996); las variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor contaminación, instalaciones, maquinas, etc., son variables que afectan el clima organizacional. Sin un empleado no logra desarrollar sus labores en un espacio adecuado, no rendirá como se espera en las tareas asignadas. Ésta variable deja percibir que los empleados presentan un nivel apropiado de confort dentro de la estructura laboral.

Estos indicadores señalados, permitirán percibir un clima organizacional favorable para el empleado, siempre y cuando no estén influenciadas por elementos negativos, lo que implicaría manifestar un comportamiento destructivo y contaminante; asimismo, evidenciar descontento y/o apatía para la realización del trabajo dentro de la empresa.

#### **b) Comunicación:**

Afirma Palma (2004); que la comunicación es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, por ejemplo, se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y la organización fomenta y promueve la comunicación interna.

El proceso de comunicación permite tener unida a la empresa en términos de que le proporciona los medios para transmitir información vital para las actividades y la obtención de las metas. Un alto nivel de comunicación en relación a las relaciones interpersonales como, por ejemplo: ayuda entre colaboradores y una adecuada integración



entre ellos, proporcionará un mejor clima basado en buenos niveles de soporte y comunicación entre empleados de la misma organización.

Bowers y Taylor (1972) (citados por Brunet (2004); elaboraron un instrumento denominado Survey of Organizations, el cual mide las características organizacionales en función a tres grandes dimensiones: el liderazgo, el clima y la satisfacción. El clima Organizacional se mide en función a cinco dimensiones; apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones.

Según Fernández (2013), sostiene que la comunicación no solo es una transferencia de significados entre un grupo de personas, comprende además la transferencia y comprensión de significados en el proceso de la comunicación, intervienen dos sujetos y transmisor y el receptor, mientras que el mensaje se codifica y transmite por un medio canal al receptor, que al traducirlo decodifica la información.

Griffin y Moorhead (2010) argumentan la comunicación en las organizaciones implica compartir información entre los individuos, para cumplir metas organizacionales, da a los empleados una idea del lugar que ocupan, la comunicación permite que el trabajador se informe sobre cuáles son los deberes de su puesto y cuáles no, el empleado debe recibir información sobre los resultados de sus esfuerzos como en la evaluación del desempeño.

“Por lo tanto la comunicación es un elemento importante para poder conectar al individuo a la organización, ya que nadie puede tomar decisiones sin tener información, además es un proceso permanente de transmisión y recepción de valores, actitudes, acciones e ideas, que nos ayuda a crecer y desarrollarnos como personas con una firme convicción de superar adversidades” (Palacio, 2007). El mismo autor refiere que existe dos tipos de comunicación, la denominada asertiva, la que utilizan las personas con



autoestima y seguridad, que buscan en la comunicación plantear cuestiones que sean satisfactorias para todos, sin recurrir a manipulaciones en donde la comunicación se convierte en una negociación. Y la comunicación agresiva, la que busca conseguir sus objetivos, sin preocuparse de la satisfacción del otro, en muchos casos utiliza estrategias como sentimiento de culpabilidad e intimidación, se caracteriza por defender a cualquier precio sus derechos, incluso lleva a la falta de respeto hacia los demás.

**c) Reconocimiento:**

Como base de la investigación es necesario definir y conocer la procedencia de la palabra Reconocimiento, según la Real Academia Española (RAE, 2014), define el término como “La acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características. También sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio”. Por lo tanto, el Reconocimiento puede entenderse como la acción de distinguir a una persona o varias personas; éste se logra a partir del análisis de las características propias de la persona. Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación. Asimismo, reconocimiento también puede ser la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento.

Koys y Decottis (1991), describen 8 dimensiones en el clima organizacional siendo los siguientes:

Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación.

**Reconocimiento:** La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.



Par Ford (2005), reconocer laboralmente es realizar un reconocimiento a los empleados en el momento necesario cuando realizan su trabajo con entrega y lealtad total.

Nelson y Spitzer (2005) afirman que el reconocimiento laboral es dar el valor a alguien que ha realizado algunos hechos positivos en la organización. Es la conclusión de un importante acontecimiento realizado para la empresa, que puede ser desenlazado en una celebración. También afirman que llega a ser más importante que cualquier ascenso, mejores sueldos, cualquiera que sea la profesión o puesto, el reconocimiento que se les otorga, porque contribuyeron a producir o crear algo de real importancia.

Para González (2006), el reconocimiento laboral consiste en distinguir a un empleado por un trabajo bien realizado o porque haya presentado una mejora en su rendimiento. El jefe o supervisor se debe dar cuenta de las cosas que hacen bien sus empleados y exponerles su elogio y agradecimiento.

Robbins y Judge (2009), menciona dos tipos de reconocimiento el informal y el formal. El reconocimiento informal, se concibe como un sistema simple, inmediato y con un bajo costo que refuerza el comportamiento de los empleados. Se puede poner en práctica por cualquier directivo, con un mínimo de planificación y esfuerzo y puede, por ejemplo, consistir en una tarjeta de agradecimiento, un correo electrónico, una palmadita en la espalda o un agradecimiento público inesperado. De otra parte, el reconocimiento formal, es fundamental para construir una cultura de reconocimiento y asegurar su efecto. Cuando se realiza eficazmente este tipo de reconocimiento es muy visible en cuanto a resultados y rentabilidad. Se utiliza para felicitar a un empleado por sus años en la empresa, celebrar los objetivos de la organización, reconocer a la gente extraordinaria, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, y premiar un buen servicio o reconocer un trabajo bien hecho. Éste es un tipo de estrategia



de reconocimiento que nos conduce hacia la retención de nuestros empleados y aplica la regla del 80/20, donde se representan dos partes diferenciadas. La parte intangible (80) viene a ser el acto de presentación donde emana la comunicación emocional, y la parte tangible (20), es el vínculo físico que utilizamos para hacer que la experiencia sea memorable. Asimismo, esta regla funciona como la regla de Pareto, donde el 80% de la parte intangible normalmente corresponde a no más del 20% del total de las causas, que en este modelo están materializadas en la parte tangible (20%).

**d) Innovación:**

Koys y Decottis (1991) citado por Chiang (2017); argumentan que la innovación es la percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia.

Moos e Insel (1991) citado por Brunet (2004) hacen referencia de que estos elaboran un cuestionario que mide el clima organizacional en función de 10 dimensiones siguientes:

- Implicación. Esta dimensión mide hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.
- Cohesión: Esta dimensión se basa en las relaciones de amistad y apoyo que viven los trabajadores entre sí.
- Apoyo. Esta dimensión se refiere al apoyo y estímulo que da la dirección a sus empleados.
- Autonomía. Esta dimensión mide hasta qué punto la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.



- Tarea. Esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.
- Presión. Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.
- Claridad. Esta dimensión mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.
- Control. Esta dimensión se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a sus empleados.
- Innovación. Esta dimensión mide la importancia que la dirección pueda dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
- Confort. Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados

Para otro estudioso de la relación y competitividad sostenible, Peter Drucker (1985), citado por (Gutierrez, 2010) la innovación no es espontánea: nace del “trabajo real”, es decir del trabajo diario, y puede ser manejada como otra de las funciones organizacionales. Pero eso no quiere decir que es igual a cualquier otra actividad del negocio; la innovación está más del lado del “saber” que del “hacer”.

Drucker argumenta que las ideas más innovadoras provienen de metodologías sistematizadas y, por eso, lo más importante para que las empresas comiencen a crear nuevos productos y servicios es que establezcan un sistema de gestión de la innovación que permita ordenar en etapas los procesos y los roles, así como los objetivos y las medidas relevantes que permitan visualizar el progreso de la idea paso a paso. La administración de la innovación es un proceso de mejora permanente; es donde la



organización se compromete a trabajar continuamente en la eficacia del sistema mediante el uso y aplicación de la política de innovación, a través de la consecución de los objetivos propuestos, la aplicación de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y la revisión por parte de la gerencia.

Entre las ventajas de implementarlo se encuentran las mejoras en el cumplimiento de las necesidades expresadas por los clientes, una mayor probabilidad de revisar fallas del producto o servicio en el mercado, una reducción del tiempo necesario en la creación de nuevos productos o servicios y eficiencia en el uso de recursos humanos (tiempo y costos operativos). Además, ayuda en la detección temprana de problemas y riesgos con un futuro producto o servicio, y puede ser un apoyo para la dirección estratégica de la empresa.

## **2.4 ESTRÉS LABORAL**

La Organización Mundial de la Salud (OMS), en su documento La Organización del trabajo y el estrés, define el estrés laboral como la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación tener una cierta tensión es beneficiosa para la persona (el trabajador) ya que le mantiene alerta y le ayuda a aprender y a conseguir los objetivos laborales con la motivación necesaria (eustrés), esa presión, puede ser excesiva para los recursos de activación de la persona o puede prolongarse en el tiempo, reduciendo la capacidad de respuesta (distrés), y dando lugar a las manifestaciones del "estrés laboral".

La Comisión Europea (2000), define el estrés en el trabajo como: “un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a cierto aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado



que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación”.

En la Unión Europea, el estrés laboral se ha definido como uno de los principales problemas actuales de salud laboral, que supone un coste económico y social importante,

Piero (2001) considera que durante las últimas décadas se han producido importantes transformaciones en el mundo del trabajo y la actividad que se desarrolla, lo que nos obliga a analizar el estrés laboral desde distintas perspectivas, se podría afirmar que “no existe trabajo sin estrés”, el estrés laboral es uno de los fenómenos que cada vez están teniendo más importancia en el trabajo por los problemas de salud que genera en las personas, con un alto coste, tanto para quien lo padece, como para las empresas.

Según Robbins y Judge (2009); nos dicen que el estrés es una condición dinámica o bien una condición la cual no es estable en los seres humanos ya que cambia en determinados momentos dependiendo de la persona y al igual se puede presentar con un grado distinto dependiendo de la situación en la que se encuentren. Según Robbins y Judge existen tres categorías de factores de estrés potenciales: ambientales; organizacionales y personales.

1.- Factores Ambientales: Existen tres tipos de incertidumbre ambiental: económica, política, tecnológica.

2.- Factores Organizacionales: se derivan las siguientes demandas: demandas de la tarea; demandas de rol, demandas interpersonales.

3.- Factores Personales: problemas familiares, económicos y de personalidad.

Según Maslach y Jackson (1976), citado por Castillo (2017) fueron los autores de la definición de Burn-out que ha logrado una mayor aceptación en la comunidad científica. Estos definen al estrés asistencial como una respuesta disfuncional frecuente en individuos que trabajan en servicios asistenciales y



educativos, han identificado en el estrés laboral asistencial a varios factores o indicadores de laboral la presencia del trastorno como son:

-Cansancio Emocional (EE): Definido como desgaste, agotamiento, fatiga y que puede manifestarse tanto física como psíquicamente; vaciamiento de los recursos emocionales y personales, sensación de no tener nada más que ofrecer profesionalmente.

-Despersonalización (DP): Que pone de manifiesto un cambio negativo en las actitudes y respuestas hacia otras personas, especialmente beneficiarios de su trabajo; acompañado de un incremento de la irritabilidad y pérdida de motivación hacia el mismo, reacciones de distancia, cinismo y hostilidad hacia los beneficiarios del trabajo y también hacia sus compañeros de trabajo.

-Realización Personal (PA): Que se traduce en respuestas negativas hacia uno mismo y su labor; típicas de los estados depresivos, evitación de relaciones interpersonales, baja productividad, incapacidad para soportar la presión y baja autoestima. Percepción de inadaptación profesional.

Con respecto del orden de aparición de los síntomas, hay discrepancia entre los distintos autores. Pero en general se da el orden establecido precedentemente, siendo el cansancio lo primero que aparece y el último el sentimiento de inadecuación personal. Hay acuerdo en los especialistas que el síntoma de despersonalización es el elemento clave del Burn-out.

#### **2.4.1 FUENTES DEL ESTRÉS LABORAL**

De entre los distintos estresores laborales y siguiendo la línea argumental de Martin (1993), destacamos los que se derivan de las demandas del propio trabajo y de las características personales del trabajador.



## **Demandas del trabajo**

Hacen referencia a todo tipo de exigencias y características del trabajo y de su organización, que pueden ser factores desencadenantes del estrés.

Así pues, el estrés laboral tendría su origen en el tipo de demandas externas que se producen:

-Sobrecarga de trabajo: Tanto la cantidad como la calidad o complejidad de la actividad, así como el tiempo disponible para realizarla sobrepasan la capacidad del trabajador para responder adecuadamente.

- Infra carga de trabajo: El volumen del trabajo insuficiente para mantener un mínimo nivel de activación en el trabajador.

- Infrutilización de habilidades: Las actividades y destrezas de la tarea están por debajo de la capacidad profesional del trabajador.

- Repetitividad: Existe poca variedad en las tareas a realizar (son monótonas y rutinarias) y/o se repiten con frecuencia.

- Ritmo y turno de trabajo: Poca autonomía en la organización del trabajo; turnos irregulares (turnicidad variable, nocturnidad).

- Ambigüedad de rol: Existe escasa o inadecuada información al trabajador sobre su rol laboral y el rol organizacional.

- Conflicto de rol: Existen órdenes conflictivas, contradictorias o que el trabajador no desea cumplir. Oposición ante las distintas exigencias del trabajo y conflictos de competencia.



- Relaciones personales: Problemas en las relaciones que se establecen en el ámbito laboral tanto con los superiores y subordinados como con los compañeros; falta de trabajo en equipo.
- Promoción: La organización dificulta o no ofrece posibilidades para desarrollar las expectativas del trabajador de ascenso en la escala jerárquica o de mejorar su formación y desarrollo profesional.
- Falta de participación: La empresa anula o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, la consulta a los trabajadores tanto en temas relativos a su propio trabajo como en otros aspectos del ámbito laboral.
- Control: Existe una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores.
- Formación: Falta de entrenamiento o de aclimatación previo al desempeño de una determinada tarea.
- Cambios en la organización: Cambios en el ámbito de la organización que suponga por parte del trabajador un gran esfuerzo adaptativo que no es facilitado por la empresa.
- Contexto físico: Problemas derivados de la estructura y del ambiente físico del trabajo, que molestan, dificultan e impiden la correcta ejecución de las demandas del trabajo y que, por su peligrosidad, puedan provocar en el individuo un sentimiento de amenaza que incida en la ejecución de la tarea (iluminación, ruido, temperatura, tóxicos, riesgos biológicos, etc.).



## 2.4.2 MANIFESTACIONES DEL ESTRÉS LABORAL

Existe evidencia científica que relaciona las experiencias de estrés laboral con molestias y manifestaciones que afectan a la esfera integral del trabajador, y que pueden dar lugar a alguno de los siguientes problemas:

**Físicos:** Tensión, dolor muscular, excitación, cansancio, cefaleas, patología intestinal y gástrica (úlceras gastroduodenal), patología respiratoria, hipertensión, alteraciones cutáneas (dermatitis), etc.

**Psicológicos:** Dificultad de concentración, bloqueos mentales, trastornos del sueño, ansiedad, trastornos de personalidad y estado de ánimo, sentimientos de culpabilidad, hostilidad, depresión, etc.

**Conductuales:** Abandono de actividades sociales, cambios en hábitos de vida, disfunciones en las relaciones personales, comportamientos inseguros, bajo rendimiento laboral, mayor siniestrabilidad laboral, baja productividad, cambios bruscos de humor, abuso de barbitúricos, estimulantes u otras sustancias (café, alcohol, tabaco, etc.), absentismo laboral.

## 2.5 MARCO CONCEPTUAL

### **Clima Organizacional**

Según el Ministerio de Salud “son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo para todas las organizaciones, buscando el mejoramiento del ambiente, para alcanzar un crecimiento de productividad sin perder de vista el recurso humano.



### **Estrés Laboral**

Definido como un “conjunto de reacciones fisiológicas y psicológicas que experimenta el organismo de los trabajadores cuando se le somete a fuertes demandas de trabajo o a presiones semanales de la gestión”. Se caracteriza por su “dinamismo, en el que las personas enfrentan a una oportunidad, restricción o exigencia relacionada con lo que desea y de los cual el resultado le parece incierto e importante”.

### **Recursos humanos**

Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Están distribuidos en los niveles de dirección, intermedio (gerencia y asesoría), operacional (técnicos, auxiliares y operativos, además de los supervisores de primera línea). Es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales.

### **Agotamiento Emocional**

Se determina como “fatiga que se puede manifestarse físicamente, psíquicamente o ambas combinadas”. En el ámbito del trabajo se refiere a la percepción que la persona tiene cuando su facultad de sentir disminuye o desaparece y no poder dar más de sí mismo a los demás. Por otro lado, también se manifiesta cuando el trabajador toma conciencia de su incapacidad para seguir sirviendo a sus clientes con el mismo entusiasmo como fue en el inicio.



### **Despersonalización**

Se explica como el “desarrollo de actitudes, sentimientos y respuestas negativas, distantes y deshumanizadas hacia las otras personas, es decir a los beneficiarios de su trabajo, acompañadas de un aumento de la irritabilidad y una falta de motivación .El profesional experimenta un distanciamiento no solo de las personas beneficiarias de su trabajo, sino también con sus compañeros de equipo con los que trabaja, mostrando una actitud irritable, irónica y despectiva, atribuyéndoles la responsabilidad de sus frustraciones y de su falta de rendimiento laboral”

### **Realización Personal**

Se refiere al logro que tiene todo ser humano para competir con criterios hacia la excelencia. Es decir, estos comportamientos se combinan con emociones de orgullo y de satisfacción. Por otro lado, estos criterios de la excelencia deberían estar relacionados con la realización de una tarea y sentirse pleno y contento con uno mismo. Dado en el caso contrario, resultaría una frustración que podría obstaculizar el aprendizaje.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El presente trabajo de investigación se realizó en la ciudad de Puno, situado en el sureste del país. Ocupó 67 mil km de territorio conformado por la mitad occidental de la Meseta del Collao, al Oeste del Lago Titicaca, y las yungas amazónicas al norte. Limita al este con territorio boliviano, al sureste con los departamentos de Tacna, Moquegua y Arequipa, al oeste con Cuzco y al norte con Madre de Dios.

En esta localidad funciona la institución financiera BBVA Banco Continental agencia Puno que está ubicado en: Jr. Lima N° 418.

#### 3.1.1 HISTORIA DEL BBVA CONTINENTAL

El Banco Continental fue creado en 1951, se creó con un capital de S/. 45 millones y entre sus fundadores estuvieron el español Feliciano del Campo Romero, el británico George Bertie, el suizo Carlos Enrique Sutter y los peruanos Enrique Pardo Heeren, Carlos Díaz-Ufano y Manuel Ízaga Pérez. Durante los primeros años de la década de los 60, los principales accionistas fueron la familia Álvarez-Calderón, Albercht Seeger, la familia Pardo Heeren y el grupo Romero hasta que, en 1964, el Chase Manhattan Bank, de la familia Rockefeller, asumió el control del banco mediante el 51% de las acciones. En 1968, un decreto del Gobierno militar de Velazco minimizaba el control de capitales extranjeros en bancos nacionales a un 20%, por lo que el Chase redujo su participación considerablemente. Sin embargo, el gobierno pagó 15 veces más por el valor de las acciones.

En 1995 fue absorbida por el grupo español BBV, y pasó a llamarse BBV Banco Continental, en 2000 con la absorción de Argentaria en la matriz se renombra BBVA Banco Continental. En 2011, como parte de la estrategia comercial del grupo, pasó a llamarse BBVA Continental. Sus operaciones son autorizadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Su oficina principal se localiza en la Av. República de Panamá en el Distrito de San Isidro, en Lima.

### 3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación; se realizó dentro de un plazo de 6 meses, organizándose de la siguiente manera:

Tabla 1

*Periodo de duración del estudio*

| ACTIVIDADES                    | TIEMPO (MESES) |       |       |        |           |         |
|--------------------------------|----------------|-------|-------|--------|-----------|---------|
|                                | MAYO           | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SETIEMBRE | OCTUBRE |
| 1. Búsqueda de información;    | X              |       |       |        |           |         |
| 2. Trabajo de campo            |                | X     |       |        |           |         |
| 3. Elaboración de instrumentos |                |       | X     |        |           |         |
| 4. Recopilación de datos       |                |       | X     |        |           |         |
| 5. Fase Analítica              |                |       |       | X      |           |         |
| 6. Fase Informativa            |                |       |       |        | X         | X       |

FUENTE: Elaboración propia.

### 3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

El material utilizado para la presente investigación, fueron encuestas ya validadas en una investigación realizada anteriormente. A continuación, se presentarán las fichas técnicas de dichos instrumentos.



### a.) Ficha Técnica-Clima Organizacional

Tabla 2

*Ficha Técnica-Clima Organizacional*

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Nombre del Instrumento</b>      | Cuestionario sobre el Clima Organizacional  |
| <b>Autor/es</b>                    | Kevin Steve Castillo Rojas  |
| <b>País</b>                        | Perú  |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>    | Evaluar el clima organizacional, en base a la percepción del colaborador.   |
| <b>Forma de Administración</b>     | Individual  |
| <b>Tiempo de Aplicación</b>        | 30 minutos  |
| <b>Descripción del Instrumento</b> | Dimensiones (Ambiente Físico y Cultural, comunicación, reconocimiento, innovación)<br>Escala de Medición: Likert<br>Siempre=3<br>Casi siempre=2<br>A veces=1<br>Nunca=0 |
| <b>Validez</b>                     | Juicio Experto  |
| <b>Confiabilidad</b>               | Alfa de Cronbach =0,872   |

FUENTE: (Castillo Rojas K. , 2017)



## b.) Ficha Técnica-Estrés Laboral

Tabla 3

### *Ficha Técnica-Estrés Laboral*

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Nombre del Instrumento</b>      | Cuestionario sobre el estrés laboral  |
| <b>Autor/es</b>                    | Castillo Rojas Kevin Steve  |
| <b>País</b>                        | Perú  |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>    | Evaluar el estrés laboral en base a la percepción de los colaboradores.   |
| <b>Forma de Administración</b>     | Individual  |
| <b>Tiempo de Aplicación</b>        | 30 minutos  |
| <b>Descripción del Instrumento</b> | Dimensiones: Agotamiento emocional, despersonalización, falta de realización profesional.<br>Ítems: 20<br>Escala de Medición: Likert<br>Siempre=3<br>Casi siempre=2<br>A veces=1<br>Nunca=0 |
| <b>Validez</b>                     | Juicio de Experto   |
| <b>Confiabilidad</b>               | Alfa de Cronbach = 0,830  |

FUENTE: (Castillo Rojas K. , 2017)

## 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

### 3.4.1 POBLACIÓN

Según Tamayo (2006); señala que: “ la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación”. Morales (2012)



sugiere que; cuando la población es muy pequeña y el error tolerado es también pequeño, prácticamente hay que tomar a toda o casi toda la población. Debido a ello se determinó como tamaño de la muestra al 100% de toda la población.

**Población:** Trabajadores de la institución financiera BBVA Banco Continental Puno.

**Total, de trabajadores:** 20

### 3.4.2 MUESTRA

La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido (Ramirez, 1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

Tabla 4

*Organización estructural de la institución financiera BBVA Continental-Puno*

| CARGO                          | NUMERO | TOTAL |
|--------------------------------|--------|-------|
| Gerente                        | 1      |       |
| Sub Gerente                    | 1      |       |
| Jefe de Atención al publico    | 1      |       |
| Ejecutivo de Banca de Negocios | 2      |       |
| Banquero de Relación           | 1      |       |
| Ejecutivo de Banca Personal    | 3      |       |
| Asesor de Servicio             | 5      |       |
| Supervisor PP                  | 1      |       |
| Asesor Comercial               | 5      | 20    |

**FUENTE:** Datos obtenidos de la Institución.

### 3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO

#### 3.5.1 CORRELACIÓN DE PEARSON

Para obtener la relación entre el Clima organizacional y el estrés laboral en los colaboradores del BBVA Continental; se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Este coeficiente adopta valores reales entre +1 y -1; la cual indica que cuando el coeficiente de correlación es cercano a +1 existe una correlación positiva entre las 2 variables, y si el valor está cerca de -1, existe una correlación negativa entre las variables y si es cercana a 0 entonces no existe relación.

Tabla 5

*Valores de la correlación de Pearson*

| <b>Valor</b>  | <b>Significado</b>                     |
|---------------|--|
| -1            | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99  | Correlación negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89  | Correlación negativa alta              |
| -0,4 a -0,69  | Correlación negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39  | Correlación negativa baja              |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja          |
| 0             | Correlación nula                       |
| 0,01 a 0,19   | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39    | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69    | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89    | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99    | Correlación positiva muy alta          |
| +1            | Correlación positiva grande y perfecta |

**FUENTE:** Coeficiente de correlación de Karl Pearson



En este análisis estadístico se plantearon las siguientes hipótesis:

**Hipótesis de investigación:**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018.

**Hipótesis Estadísticas:**

**Hipótesis Nula  $H_0$ :** El clima organizacional no se relaciona significativamente en el estrés laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018.

**Hipótesis Alterna  $H_a$ :** El clima organizacional se relaciona significativamente en el estrés laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018.

Nivel de Significancia:  $0,05 = 5\%$  (Margen de error)

Nivel de Confianza:  $0,95 = 95\%$  (Probabilidad de éxito de toda la investigación)

### 3.6 PROCEDIMIENTO

#### 3.6.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Según Hernández et. al. (2014, págs. 4-6); en su libro menciona que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

La presente investigación corresponde a un enfoque cuantitativo; ya que nos permite medir, interpretar y analizar los datos obtenidos mediante encuestas, para contestar las preguntas de investigación y probar las hipótesis planteadas en el presente estudio.

### 3.6.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

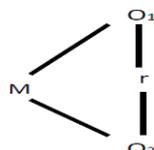
Según Hernández et. al. (2014, págs. 151-154); define a la investigación no experimental como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables; lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en un contexto natural, para analizarlos.”

Para la presente investigación el diseño de la investigación fue de tipo no experimental o transversal como también es conocido, ya que se han recolectado datos en un solo momento y se observaron los fenómenos tal cual se han dado; sin la manipulación de ellos.

### 3.6.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Según Hernández, et al, (2014, pág. 93) ;menciona que: “Los estudios correlaciones tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, en ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de estas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlacionales se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.”

El diagrama que corresponde para la presente investigación fue el siguiente:





Donde:

**M:** Es la muestra

**O1:** Variable Clima Organizacional

**O2:** Variable Estrés Laboral

**r:** Es el coeficiente de correlación entre las variables estudiadas (Coeficiente de Pearson).

### 3.7 VARIABLES

#### 3.7.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 6

*Operacionalización de Variables-Clima organizacional*

| VARIABLE                    | DIMENSIONES              | INDICADORES                |
|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|
| <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> | CONDICIONES<br>LABORALES | Infraestructura            |
|                             |                          | Medios                     |
|                             |                          | Condiciones de seguridad   |
|                             |                          | Conductas                  |
|                             | COMUNICACIÓN             | Renovación                 |
|                             |                          | Información                |
|                             |                          | Entendimiento              |
|                             |                          | Compromiso                 |
|                             | RECONOCIMIENTO           | Claridad                   |
|                             |                          | Relación                   |
|                             |                          | Fortalezas                 |
|                             |                          | Rendimiento                |
|                             | INNOVACION               | Ejecución de labores       |
|                             |                          | Modelo a seguir            |
|                             |                          | Logros obtenidos           |
|                             |                          | Métodos                    |
|                             |                          | Desarrollo de nuevas ideas |
|                             |                          | Adaptación                 |
|                             |                          | Actualización              |
|                             |                          | Resolución de conflictos   |

**FUENTE:** Elaboración Propia

### 3.7.2 ESTRÉS LABORAL

Tabla 7

*Operacionalización de Variables-Estrés Laboral*

| VARIABLE       | DIMENSIONES              | INDICADORES                   |
|----------------|--------------------------|-------------------------------|
| ESTRÉS LABORAL | AGOTAMIENTO              | Cansancio mental              |
|                |                          | Fatiga                        |
|                |                          | Desgaste físico               |
|                |                          | Frustración                   |
|                | EMOCIONAL                | Estrés                        |
|                |                          | Falta de motivación           |
|                | DESPERSONALIZACION       | Deshumanización               |
|                |                          | Depresión                     |
|                |                          | Cambio de actitud             |
|                |                          | Apatía                        |
|                | FALTA DE REALIZACION     | Sobrecarga                    |
|                |                          | Deterioro a nivel profesional |
| PERSONAL       | Exigencia                |                               |
|                | Baja implicancia laboral |                               |
|                | Absentismo laboral       |                               |

FUENTE: Elaboración propia.

### 3.7.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la presente investigación la técnica de recolección de datos fue a través de las encuestas, donde la primera está relacionada al clima organizacional y el segundo relacionado al estrés laboral, los mismos que fueron dirigidos a los colaboradores del BBVA Continental Puno, cada uno de ellos contiene 20 ítems.

### 3.7.4 ENCUESTA

Para la presente investigación la técnica de recolección de información fue a través de las encuestas, tanto para la variable independiente y dependiente. Ambas encuestas fueron de respuestas múltiples, así permitiendo obtener un valor numérico con el



propósito de evaluar y analizar la interpretación en un momento dado. Se presentaron 4 alternativas de escala Likert para medir el clima organizacional y el estrés laboral.

### 3.8 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos del procesamiento de datos a través del software estadístico (SPSS 19), con respecto a los instrumentos son los siguientes:

**3.8.1 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO-CLIMA ORGANIZACIONAL:** El nivel de fiabilidad del instrumento se realizó mediante el alfa de Cronbach, el resultado obtenido fue el siguiente:

Tabla 8

*Estadístico de Fiabilidad-Clima Organizacional*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .807             | 20             |

FUENTE: Elaborado en base del cuestionario

**Interpretación:** El estadístico alfa de Cronbach arroja un coeficiente de 0.807 que es un buen coeficiente, lo que demuestra que el instrumento es bueno.

Coeficiente alfa > 0.8 es bueno

Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable

**3.8.2 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO-ESTRÉS LABORAL:** El nivel de fiabilidad del instrumento se realizó mediante el alfa de Cronbach; el resultado obtenido fue el siguiente:



Tabla 9

*Estadístico de Fiabilidad-Estrés Laboral*

| <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>N de elementos</b> |
|-------------------------|-----------------------|
| .818                    | 20                    |

**FUENTE:** Elaborado en base del cuestionario

**INTERPRETACIÓN:** El estadístico alfa de Cronbach arroja un coeficiente de 0.807 que es un buen coeficiente, lo que demuestra que el instrumento es bueno.

Coeficiente alfa  $> 0.8$  es bueno

Coeficiente alfa  $> 0.7$  es aceptable

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se detalla y se analiza los resultados obtenidos de la investigación, con el objetivo de determinar y conocer el clima organizacional y el estrés laboral en los colaboradores de BBVA Continental Puno-2018. Luego se propone lineamientos para mejorar el clima organizacional y del estrés laboral.

La investigación se ejecutó conforme a los objetivos específicos y del objetivo general, para ello se detalla en tablas, gráficos y la interpretación de los resultados, de conformidad a la información obtenida mediante análisis de datos estadísticos.

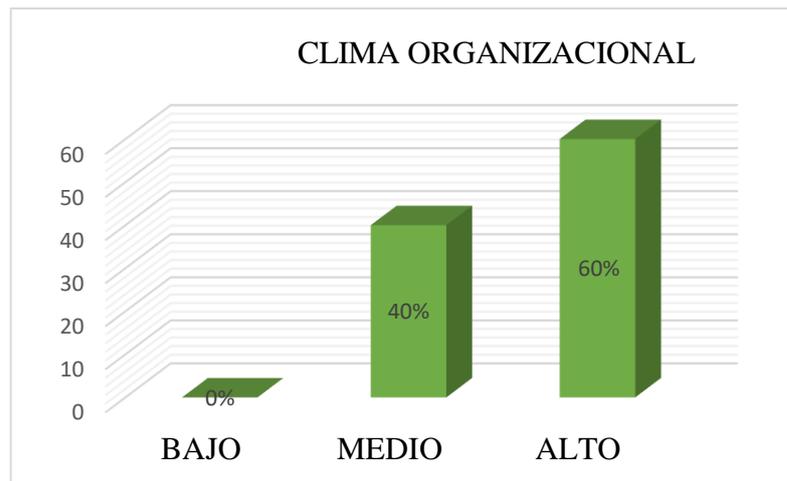
#### 4.1 NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO,2018.

Tabla 10

*Nivel de Clima Organizacional*

| CLIMA_ORGANIZACIONA<br>L | Intervalo | Frecuencia | Porcentaj<br>e |
|--------------------------|-----------|------------|----------------|
| BAJO                     | 0 – 19    | 0          | 0%             |
| MEDIO                    | 20 – 39   | 8          | 40%            |
| ALTO                     | 40 – 60   | 12         | 60%            |
| <b>Total</b>             |           | 20         | 100%           |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental Oficina Puno



**Figura 1 :**Nivel de Clima Organizacional en los Colaboradores del BBVA Continental-Puno

**Fuente:** Tabla 10

**Elaboración:** Propia

En la Tabla 10, se ha identificado y podemos observar que el 40% de los colaboradores del BBVA Continental Puno, ha percibido que tiene un clima Organizacional medio, mencionando que el espacio físico donde se desempeñan queda muy pequeño en su mayoría son quienes se encuentran en la primera planta como lo es el área operativa; ya que hay días en los que se genera un aglomeramiento de clientes y causa que el ambiente se cargue; además; seguido del 60 % que han percibido tener un clima organizacional alto; dentro de este porcentaje se encuentran colaboradores que ocupan cargos importantes dentro de la institución; ya que las oficinas que ocupan se encuentran en óptimas condiciones; así mismo gran parte de los colaboradores del BBVA Continental, perciben que hay un alto nivel de Clima Organizacional debido a que la Institución cuenta con el SAE (Servicio de atención al empleado), siendo un canal que permite acceder al colaborador de forma personalizada, y lo orienta en la búsqueda de soluciones a sus dudas y necesidades relacionadas con los procesos de Recursos Humanos a través de una línea telefónica y correo institucional; así mismo el BBVA Continental realiza cada año una encuesta sobre el clima laboral, la cual recoge la opinión de sus

colaboradores sobre las condiciones de trabajo y su desarrollo personal y profesional, así mismo cada dos años aproximadamente se renuevan las instalaciones, lo que genera que la mayoría de sus colaboradores se sientan cómodos con los cambios.

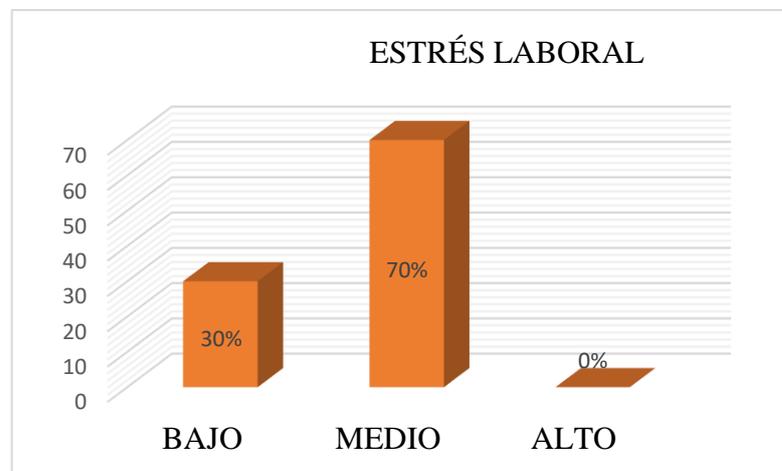
#### 4.2 NIVEL DE ESTRÉS LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO-2018.

Tabla 11

*Nivel de Estrés Laboral*

| ESTRÉS LABORAL | ESTRÉS LABORAL |            |            |
|----------------|----------------|------------|------------|
|                | Intervalo      | Frecuencia | Porcentaje |
| BAJO           | 0 – 19         | 6          | 30%        |
| MEDIO          | 20 – 29        | 14         | 70%        |
| ALTO           | 40 – 60        | 0          | 0%         |
| Total          |                | 20         | 100%       |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental Oficina Puno



**Figura 2:** Nivel de Estrés en los Colaboradores del BBVA Continental-Puno

**Fuente:** Tabla 11

**Elaboración:** Propia

En la Tabla 11 se ha identificado y se observa que el 30% de los colaboradores del BBVA Continental Puno, ha percibido tener un estrés laboral bajo, estos datos muestran que las políticas que se tienen en la institución permiten generar espacios de

comunicación entre las diferentes líneas de mando (gerente, sub gerente; supervisor de negocios, asesores comerciales); seguido del 70 % que percibe tener un estrés laboral medio; en su mayoría quienes perciben este nivel de estrés son colaboradores que se encuentran en el área de operaciones los cuales están sujetos a metas y en constante presión; por parte del gerente o jefe área, quienes a su vez también cumplen con parte de su labor, de hacerle seguimiento constante a las capacidades que muestran los asesores comerciales en el trabajo; los cuales mencionaron que se sienten muy presionados y que dicho efecto genera que no se produce una buena efectividad de funciones. Así mismo este nivel de estrés se da en el área de gerencia quienes por el puesto que ocupan; tienen la responsabilidad de encaminar los procesos y hacer un uso eficaz de los diferentes recursos que se manejan en la institución (humanos, tecnológicos, financieros).

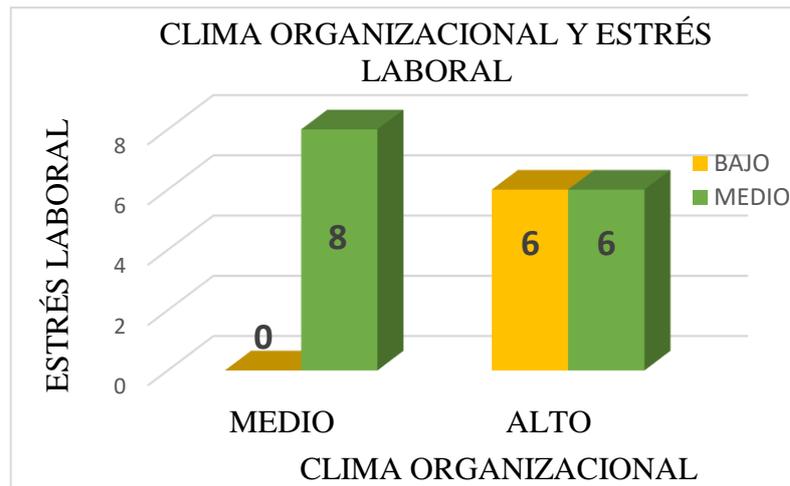
#### **4.3 HIPÓTESIS GENERAL: EXISTE RELACIÓN SIGNIFICATIVA ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ESTRÉS LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO, 2018**

Tabla 12

*Relación entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral*

| CLIMA ORGANIZACIONAL | ESTRÉS LABORAL |       |      | Total |
|----------------------|----------------|-------|------|-------|
|                      | BAJO           | MEDIO | ALTO |       |
| BAJO                 | 0              | 0     | 0    | 0     |
| MEDIO                | 0              | 8     | 0    | 8     |
| ALTO                 | 6              | 6     | 0    | 12    |
| TOTAL                | 6              | 14    | 0    | 20    |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental Oficina Puno



**Figura 3:** Relación entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral

**Fuente:** Tabla 12

**Elaboración:** Propia

En la Tabla 12 y Figura 3, se muestra un cuadro bidimensional de relación entre el clima organizacional y el estrés laboral de los colaboradores del BBVA Continental, en el que podemos observar que:

De los 20 colaboradores del BBVA Continental Puno, 6 indican que el clima organizacional es alto y el estrés laboral es bajo, 8 encuestados indican que el clima laboral organizacional y el estrés laboral es medio y 6 encuestados indicaron que el clima organizacional es alto y el estrés es medio.

## **PRUEBA DE HIPÓTESIS DE INDEPENDENCIA:**

### **1. HIPÓTESIS ESTADÍSTICA**

Ho: El Clima Organizacional es independiente del Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno, 2018.

Ha: El Clima Organizacional es dependiente del Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno, 2018.

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

- Prueba estadística: Chi Cuadrada de Pearson
- Decisión:  $(0.017) < \alpha (0.05)$ .

Tabla 13

*Prueba Chi Cuadrado*

|                              | Valor              | Sig. asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 5.714 <sup>a</sup> | <b>.017</b>                    |
| Corrección por continuidad   | 3.581              | .058                           |
| Razón de verosimilitudes     | 7.799              | .005                           |
| Estadístico exacto de Fisher |                    |                                |
| Asociación lineal por lineal | 5.429              | .020                           |
| N de casos válidos           | 20                 |                                |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los Colaboradores del BBVA Continental-Puno

En la Tabla 13 la prueba estadística es significativa ya que se demuestra que el Clima Organizacional es dependiente del Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno 2018; puesto que el nivel de significancia arrojado por el paquete estadístico SPSS nos indica un valor de significancia de  $0.017 = 1.7\%$  menor a un error de significancia de  $0.05 = 5\%$ .

## **PRUEBA ESTADÍSTICA CORRELACIÓN DE PEARSON**

### **1. HIPOTESIS ESTADÍSTICA**

Ho: No existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno,2018.

Ha: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno,2018.

2.Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

3) Prueba estadística: CORRELACION DE PEARSON

4) Decisión:  $(0.000) < \alpha(0.05)$ .

Tabla 14

*Correlación de Pearson Clima Organizacional y Estrés Laboral*

|                      |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL | ESTRÉS  |
|----------------------|------------------------|----------------------|---------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Correlación de Pearson | 1                    | -.822** |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      | .000    |
|                      | N                      | 20                   | 20      |
| ESTRÉS               | Correlación de Pearson | -.822**              | 1       |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 |         |
|                      | N                      | 20                   | 20      |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental Oficina Puno

Según la Tabla 14 la prueba estadística Correlación de Pearson; se demuestra que: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno,2018; puesto que el nivel de significancia arrojado por el paquete estadístico SPSS nos indica un valor de sig.= -0.822; menor a un error de significancia de  $0.05=5\%$  es decir ambas variables tienen relación negativa alta.

#### **4.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL AGOTAMIENTO EMOCIONAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.**

1) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

2) Prueba estadística: Correlación de Pearson

3) Decisión:  $(0.005) < \alpha(0.05)$

Tabla 15

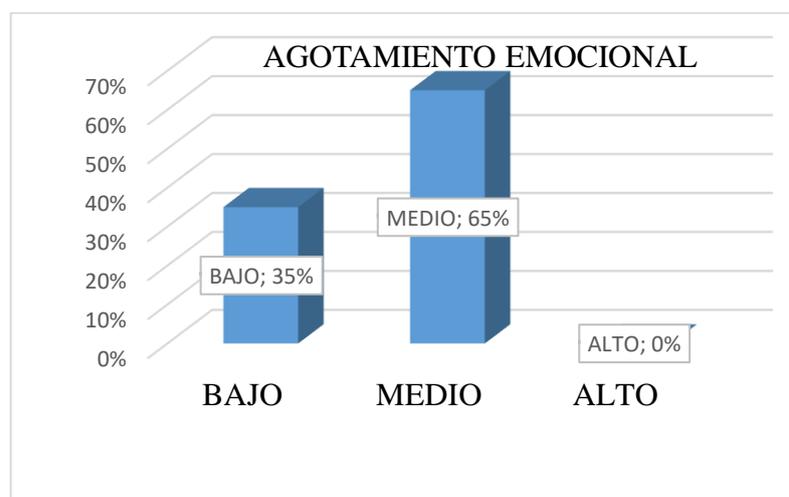
*Correlación de Pearson entre el Clima Organizacional y el Agotamiento Emocional*

|                      |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL | Agotamiento |
|----------------------|------------------------|----------------------|-------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Correlación de Pearson | 1                    | -.607**     |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      | .005        |
|                      | N                      | 20                   | 20          |
| Agotamiento          | Correlación de Pearson | -.607**              | 1           |
|                      | Sig. (bilateral)       | .005                 |             |
|                      | N                      | 20                   | 20          |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno

Según la Tabla 15 la prueba estadística Correlación de Pearson podemos determinar que existe una correlación negativa moderada, entre el Clima Organizacional y el Agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental puesto que el nivel de significancia arrojado por el paquete estadístico SPSS nos indica un valor de sig.= -0.607; menor a un error de significancia de 0.05=5% es decir ambas variables tienen relación negativa moderada.



**Figura 4:** Nivel de Agotamiento Emocional

**Fuente:** Tabla 15

**Elaboración:** Propia

Tabla 16

*Nivel de Agotamiento Emocional*

| <b>ESTRÉS<br/>LABORAL</b> | <b>AGOTAMIENTO<br/>EMOCIONAL</b> |            |            |
|---------------------------|----------------------------------|------------|------------|
|                           | Intervalo                        | frecuencia | Porcentaje |
| <b>BAJO</b>               | 0 – 7                            | 7          | 35%        |
| <b>MEDIO</b>              | 8 – 14                           | 13         | 65%        |
| <b>ALTO</b>               | 15 – 21                          | 0          | 0%         |
| <b>Total</b>              |                                  | 20         | 100%       |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno.

En la Tabla 16 y en la Figura 5 podemos observar que el 35% que representa a 7 colaboradores tiene agotamiento emocional bajo, dentro de este porcentaje son colaboradores que mensualmente siempre llegan a sus metas lo que hace que se sientan satisfechos y sin ningún tipo de presión o exigencia por parte del jefe inmediato, por lo contrario son quienes reciben reconocimientos por su labor, así mismo el 65% que representa a 13 colaboradores del BBVA Continental tiene agotamiento emocional medio; esto se debe a que debido a los diferentes tipos de servicio que se brinda a los clientes como depósitos, transferencias, apertura de cuentas de ahorro, créditos personales, créditos vehiculares, créditos por convenio, créditos hipotecarios y entre otros, y debido a la gran afluencia de clientes que hay; es que muchos de los colaboradores de distintas áreas terminan fatigados después de la jornada de trabajo; como son los Asesores de Servicio, quienes tienen que ser más óptimos y rápidos en la atención a los clientes, debido a las largas colas de clientes que se forman; sin descuidar la calidad de servicio que el Banco exige; por otro lado están los ejecutivos de Banca Personal; quienes también cumplen un rol muy importante y como tal también tienen metas asignadas ;como ofrecer cuentas de ahorro, tarjetas de crédito, créditos vehiculares o hipotecarios lo que demanda de mucha concentración y capacidad para poder realizar las respectivas evaluaciones a los clientes, lo cual se ve reflejado en el mínimo porcentaje de morosidad

que el Banco tiene; asimismo están los asesores comerciales, quienes prácticamente hacen más un trabajo de campo que de oficina, lo que involucra un desgaste físico que consiste en ir a hacer visitas a los empleados de otras instituciones con quienes el BBVA Continental tiene convenio y ofrecerles un Préstamo por Convenio, siendo por lo general áreas donde se ve un mayor agotamiento emocional.

#### **4.5 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA DESPERSONALIZACIÓN EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.**

1) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

2) Prueba estadística: CORRELACIÓN DE PEARSON

3) Decisión:  $(0.000) < \alpha(0.05)$ .

Tabla 17

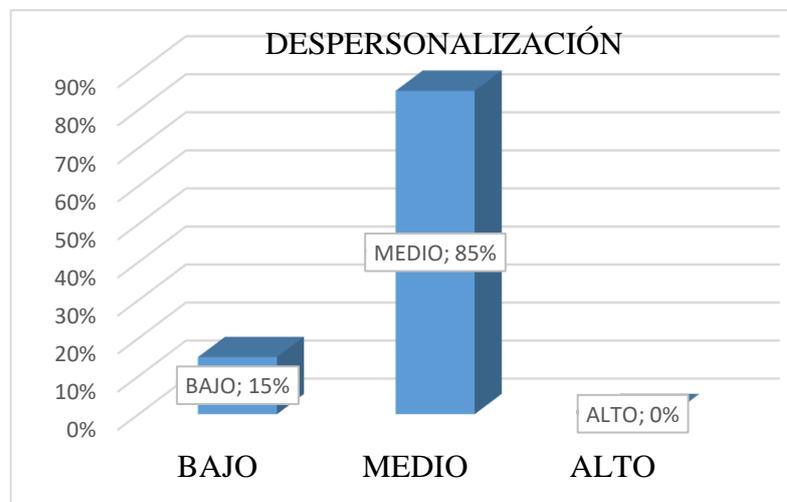
*Correlación de Pearson entre el Clima Organizacional y la Despersonalización*

|                      |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL | Despersonalización |
|----------------------|------------------------|----------------------|--------------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Correlación de Pearson | 1                    | -.785**            |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      | .000               |
|                      | N                      | 20                   | 20                 |
| Despersonalización   | Correlación de Pearson | -.785**              | 1                  |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 |                    |
|                      | N                      | 20                   | 20                 |

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno

Según la Tabla 17 la prueba estadística Correlación de Pearson podemos determinar que existe una correlación negativa alta, entre el Clima Organizacional y la Despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental puesto que el nivel de significancia arrojado por el paquete estadístico SPSS nos indica un valor de  $\text{sig.} = -0.785$ ; menor a un error de significancia de  $0.05 = 5\%$  es decir ambas variables tienen relación negativa alta.



**Figura 5:** Nivel de Despersonalización

**Fuente:** Tabla 17

**Elaboración:** Propia

Tabla 18

*Nivel de Despersonalización*

| ESTRÉS<br>LABORAL | DESPERSONALIZACION |            |            |
|-------------------|--------------------|------------|------------|
|                   | Intervalo          | frecuencia | Porcentaje |
| <b>BAJO</b>       | 0 – 7              | 3          | 15%        |
| <b>MEDIO</b>      | 8 – 14             | 17         | 85%        |
| <b>ALTO</b>       | 15 – 21            | 0          | 0%         |
| <b>Total</b>      |                    | 20         | 100%       |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno

En la Tabla 18 y Figura 6 podemos observar que el 15%, el cual representa a 3 colaboradores indican que tienen un nivel bajo de despersonalización, debido son



colaboradores del área comercial que ya conocen muy bien la cartera de clientes que tienen; de igual manera las herramientas la cual ayuda para brindarle un servicio personalizado al cliente y durante la negociación no se muestre la apatía, o la deshumanización así mismo por otro lado el 85% el cual representa a 17 colaboradores indican que tienen un nivel medio de despersonalización; lo que se manifiesta específicamente con los Asesores de Servicio, por el tiempo que permanecen en la oficina, atendiendo los depósitos, retiros transferencia de los clientes y quienes usualmente son quienes más tienen una sobrecarga de trabajo, por la cantidad de clientes que tienen que atender lo que hace que muchas veces no brinden una buena atención al cliente, no les den un buen trato, o que no se les atiende de manera rápida. Así mismo este nivel medio de despersonalización se debe también a que el personal del Área de Créditos por Convenio es decir los asesores comerciales muestren ciertos cambios de actitud, o falta de motivación debido a la demora que en muchas ocasiones se han dado con respecto a este tipo de Créditos por convenio; lo que causa mucha frustración en ellos, porque causa que ellos no puedan comisionar ni tener la oportunidad de acceder a los bonos que el Banco tiene para quienes sobrepasen su meta. Y por otro lado está el área de directivos quienes también tienen este nivel de despersonalización por las metas que tienen asignados como responsables de la institución.

#### **4.6 HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3: EXISTE UN ALTO GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA REALIZACIÓN PERSONAL DE LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.**

- 1) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$
- 2) Prueba estadística: CORRELACION DE PEARSON
- 3) Decisión:  $(0.000) < \alpha(0.05)$

Tabla 19

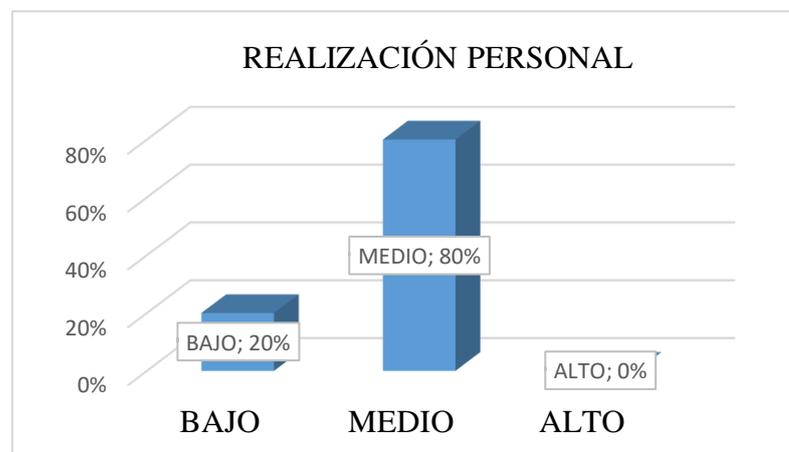
*Correlación de Pearson entre el Clima Organizacional y la Falta de Realización Personal*

|                      |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL | Realización Personal |
|----------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Correlación de Pearson | 1                    | -.789**              |
|                      | Sig. (bilateral)       |                      | .000                 |
|                      | N                      | 20                   | 20                   |
| Realización Personal | Correlación de Pearson | -.789**              | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | .000                 |                      |
|                      | N                      | 20                   | 20                   |

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno

Según la Tabla 19 la prueba estadística Correlación de Pearson podemos determinar que existe una correlación negativa alta, entre el Clima Organizacional y la Despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental puesto que el nivel de significancia arrojado por el paquete estadístico SPSS nos indica un valor de sig.= -0.789; menor a un error de significancia de 0.05=5% es decir ambas variables tienen relación negativa alta.



**Figura 6:** Nivel de Realización Personal

**Fuente:** Tabla 19

**Elaboración:** Propia

Tabla 20

*Nivel de Realización Personal*

| <b>ESTRÉS<br/>LABORAL</b> | <b>REALIZACION PERSONAL</b> |            |            |
|---------------------------|-----------------------------|------------|------------|
|                           | Intervalo                   | frecuencia | Porcentaje |
| <b>BAJO</b>               | 0 – 7                       | 4          | 20%        |
| <b>MEDIO</b>              | 8 – 14                      | 16         | 80%        |
| <b>ALTO</b>               | 15 – 21                     | 0          | 0%         |
|                           | <b>Total</b>                | 20         | 100%       |

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los colaboradores del BBVA Continental-Puno

En la Tabla 20 y Figura 7 podemos observar que el 20%, lo que representa a 4 colaboradores indican una realización personal bajo, dentro de este porcentaje se encuentran colaboradores con cargos importantes dentro de la institución, y que a su vez ya están nombrados debido al buen desempeño que fueron demostrando; y por otro lado el 80% que representa a 16 colaboradores indico tener una falta de realización personal media, en su mayoría son asesores de servicio y asesores comerciales; en el caso de los asesores de servicio se sienten estresados debido a la carga laboral; por la presión que día a día están sometidos, por la atención a los usuarios, por las grandes cantidades de dinero que se manejan, y por lo cotidiano de la función que cumplen y estar en constante trato con el usuario y/o cliente; y por la otra parte se encuentran los asesores comerciales quienes también sienten una exigencia en cuanto al cumplimiento de sus metas, un deterioro a nivel profesional debido a que muchos de ellos están interesados por hacer una línea de carrera y crecer profesionalmente pero en ocasiones solo cumplen con los 3 meses de periodo de prueba y renuncian porque no sienten una estabilidad laboral dentro del área en el que se encuentran; y refieren que es un poco complicado hacer una línea de carrera desde el puesto que ocupan.



#### 4.7 LINEAMIENTOS DE MEJORA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO.

##### PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL BBVA CONTINENTAL, PUNO

El presente Plan de acción se orienta a reducir los índices del estrés laboral en sus diferentes dimensiones, para mejorar el Clima Organizacional, y mejorar la percepción que tiene el colaborador respecto a la institución.

**Objetivo General:** Mejorar el nivel de clima organizacional percibido por los colaboradores del BBVA Continental.

**Objetivos Específicos:**

-Promover un ambiente en el que se destaque las buenas relaciones entre los colaboradores.

-Gestionar actividades de involucramiento de los colaboradores.

-Promover la capacitación y especialización del personal.

| AGOTAMIENTO EMOCIONAL  |   |  |
|--|---|--|
| OBJETIVO 1: Promover un ambiente en el que se destaque las buenas relaciones entre los colaboradores                         |   |  |
| ACTIVIDAD  | RECURSOS  | CONTENIDO  |
| Cambiar las encuestas de Clima Laboral que el banco realiza una vez al año, por micro encuestas anónimas, es decir encuestas | <b>HUMANOS:</b><br>Colaboradores del BBVA Continental | -Creación del software para enviar las encuestas de forma mensual a los colaboradores.<br>-Contar con un especialista que se encargue de presentar |



|  |  |  |
|--|--|--|
| breves y frecuentes (mensual) lo contrario a las encuestas anuales que se tiene acostumbrado a realizar. | <b>TECNOLÓGICOS:</b><br>Software de talento humano | un resumen de las molestias y sugerencias de los colaboradores con respecto al clima organizacional y tomar medidas correctivas para dar una respuesta rápida. |
|--|--|--|

| <b>DESPERSONALIZACIÓN</b>   |  |   |
|---|--|---|
| <b>OBJETIVO 2:</b> Gestionar actividades de involucramiento de los colaboradores.   |  |   |
| <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>RECURSOS</b>  | <b>CONTENIDO</b>  |
| Promover actividades deportivas, organizando un campeonato interbancario, para mejorar las competencias de los colaboradores, reforzando el compañerismo entre ellos y creando lazos de confianza en un ambiente fuera de la oficina. | <p><b>HUMANOS:</b><br/>Junta directiva conformada por los delegados de cada banco.<br/>Equipos conformados por los colaboradores de cada entidad bancaria.</p> <p><b>INSTALACIONES:</b><br/>Plataforma deportiva (Bombonera)</p> <p><b>RECURSOS MATERIALES:</b> Fixture Bases del juego</p> <p><b>ECONÓMICOS:</b><br/>Premios y/o reconocimientos.</p> | <p>-Invitación formal vía documento a las demás entidades bancarias para contar con su participación.<br/>Reunión de junta directiva de delegados para delimitar la fecha de inicio; las reglas de juego y proponer los premios o reconocimientos que se otorgaran.</p> <p>-Programar una reunión cada viernes con los delegados de cada entidad financiera para armar el fixture para los partidos correspondientes.<br/>Delimitar horario de los campeonatos (inicio)</p> |

| REALIZACIÓN PERSONAL   |  |   |
|--|--|---|
| OBJETIVO 3: Promover la capacitación y especialización del personal.   |  |   |
| ACTIVIDAD  | RECURSOS   | CONTENIDO   |
| <p>Crear una App para elaborar encuestas con respecto a su desenvolvimiento, rendimiento a los colaboradores al final de la semana, y poder implementar mejoras.</p> | <p><b>HUMANOS:</b><br/>Colaboradores</p> <p><b>TECNOLOGICOS:</b><br/>Aplicación para enviar las encuestas semanales.</p> <p><b>ECONÓMICOS:</b> Costo de la creación de la App "Te ayudamos-Contigo BBVA"</p> | <p>-Creación de la App "Te ayudamos-contigo BBVA"</p> <p>-Compra del Software.</p> <p>-Capacitación a personal especializado quien se encargará de recabar toda la información de la encuesta.</p> <p>-Instalación del aplicativo móvil en los equipos personales de cada colaborador para que este tenga acceso, facilitándole un usuario y clave.</p> <p>-Proponer preguntas como:<br/>¿Cómo te ha ido durante la semana? ¿Qué inconvenientes y/o dificultades se te presentaron? ¿cómo podemos ayudarte?</p> |

#### 4.8 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Teniendo en cuenta los antecedentes de esta investigación se tiene a:

Castillo (2017); quien menciona que el grado de asociación o relación que establecen las variables clima organizacional y estrés laboral en la dimensión agotamiento emocional es 0,028, el cual expresa que la relación es nula, es decir, este resultado



manifiesta que el clima organizacional y el estrés laboral en la dimensión agotamiento emocional en el trabajador tiene un comportamiento independiente”.

Dichos resultados no concuerdan con los obtenidos en la presente investigación; ya que se encontró un nivel de correlación de  $-.607$ ; lo cual indica que ambas variables tienen relación negativa moderada; así mismo el 65% de los colaboradores indican un nivel de estrés medio, por la presión laboral a la que están sometidos; dicho agotamiento emocional se ve reflejado en el área de operaciones por la atención rápida que tienen que brindar cuando se aglomeran muchos clientes, así mismo está reflejado en el área de asesoría comercial debido a las diversas labores que realizan los colaboradores que están en dicha área, promocionando los créditos, captando nuevos clientes o brindando otros productos o herramientas que el banco pone a la disposición de los clientes; por lo que en algunas ocasiones no tienen el mismo ánimo o la misma atención con sus clientes.

Tal como refiere Maslach y Jackson (1982); el cansancio emocional se manifiesta cuando el trabajador toma conciencia de su incapacidad para seguir sirviendo a sus clientes con el mismo entusiasmo como lo hacía en sus primeros tiempos. De la misma forma Collins (2005); citado por Choque (2015) menciona que; las altas demandas pueden ser originadas por el ritmo laboral; cargas elevadas de actividad, órdenes contradictorias, interrupciones, dependencia de los demás, entre otros. El estrés laboral no es un tema desconocido, debido a que la gran cantidad de actividades que se deben cubrir hoy en día ha generado una gran cantidad de tareas que al final generan cansancio emocional o estrés acompañado de preocupación. (Coronado Calvo, 2017).

En lo que respecta a los resultados obtenidos de la presente investigación; la despersonalización guarda relación con el clima organizacional con un  $-.785$ ; es decir ambas variables tienen relación negativa alta, así mismo un 85% de los colaboradores



presentan un nivel medio de despersonalización, quienes experimentan que por el tiempo que pasan en la oficina en constante trato con los diferentes tipos de clientes que se apersonan, hace que en ocasiones no se tenga una buena atención al cliente; la atención hace que el cliente no este satisfecho con la atención brindada por el colaborador y en ocasiones presentan una queja en contra de ellos; sea de forma verbal o escrita.

Así mismo Castillo (2017),concluye que: el grado de asociación o relación que establecen las variables clima organizacional y estrés laboral en la dimensión despersonalización es 0,629, el cual expresa que la relación es fuerte y negativa, es decir, este resultado manifiesta que a mejor clima organizacional menor estrés laboral en la dimensión despersonalización.

Tal como refiere Maslach y Jackson (1972); quien menciona que la despersonalización pone en manifiesto un cambio negativo en las actitudes y respuestas hacia otras personas, especialmente beneficiarios de su trabajo; acompañado de un incremento de la irritabilidad y pérdida de motivación hacia el mismo, reacciones de distancia, cinismo y hostilidad hacia los beneficiarios del trabajo y también hacia sus compañeros de trabajo. De la misma forma Robbins y Judge (2009);nos dicen que el estrés es una condición dinámica o bien una condición la cual no es estable en los seres humanos ya que cambia en determinados momentos dependiendo de la persona y al igual se puede presentar con un grado distinto dependiendo de la situación en la que se encuentren.

Dicho resultado de la presente investigación difiere con Cerrón y Poma (2017);quien concluye que no existe relación entre la dimensión despersonalización y clima organizacional en los trabajadores de las Microrredes de la Red de Salud; con un coeficiente de correlación de -0.041;ya que es muy posible que no existan barreras entre los trabajadores y los usuarios, como la insensibilidad, cinismo y deshumanización.



Respecto a los resultados obtenidos de la investigación entre el Clima organizacional y la realización personal; se demostró que si existe un grado de correlación de  $-0.789$ ; el cual indica según los valores de la prueba de correlación de Pearson que existe una correlación negativa alta; estos resultados guardan relación con lo que sostiene:

Castillo (2017); mediante la prueba *t* de student; se determinó a través de la correlación de Pearson que el grado de asociación o relación que establecen las variables clima organizacional y estrés laboral en la dimensión realización profesional es  $r = -0.505$  el cual expresa que la relación es fuerte y negativa es decir, que a mejor clima organizacional menor estrés laboral en la dimensión realización profesional. Por otro lado al observar el análisis de significancia el valor de la prueba *T* Student ( $T_c = -3.096$ ) ha generado una significancia  $p = 0,004$  inferior al nivel de significancia fijado; entonces estos resultados demuestran la hipótesis específica alterna planteada que con un nivel de confianza superior al 95% se establece que efectivamente existe relación muy significativa entre las variables mencionadas.

Según Maslach (1976); citado por Castillo (2017) menciona que la falta de realización personal es la que se traduce en respuestas negativas hacia uno mismo y su labor; típicas de los estados depresivos, evitación de relaciones interpersonales, baja productividad, incapacidad para soportar la presión y baja autoestima. Percepción de inadaptación profesional.

Sin embargo, nuestros resultados difieren con otros estudios presentados como el de Cerrón y Poma (2017); indicando que no existe relación entre la dimensión realización personal y clima organizacional en los trabajadores de las Microrredes de la Red de Salud Jauja, con un coeficiente de correlación de  $-0.019$ ; es probable que los trabajadores se sientan frustrados por la forma en la que realizan su trabajo y los resultados conseguidos, valorando su propio esfuerzo.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** El resultado obtenido de la presente investigación entre el grado de relación del clima organizacional y el agotamiento emocional, según el estadístico de prueba fue de  $-.607$  es decir una correlación negativa moderada; lo que demuestra que ambas variables se correlacionan en sentido inverso, es decir que este resultado manifiesta que a mejor clima organizacional menor será el estrés laboral en la dimensión de agotamiento emocional y viceversa. Así mismo el 65% de colaboradores refieren que existe un nivel medio de Agotamiento emocional dentro de la Institución, la cual está relacionada con el desinterés por brindarle una atención de calidad al cliente, a causa de que no se manejan adecuadamente los problemas emocionales y la frustración que conlleva atender diferentes casos o situaciones que se presentan día a día con cada uno de los usuarios y clientes.

**SEGUNDA:** El nivel obtenido a través del resultado de la presente investigación entre el grado de relación del clima organizacional y la despersonalización, fue de  $-.0785$  es decir una correlación negativa alta; lo que demuestra que ambas variables se correlacionan en sentido inverso, es decir que este resultado manifiesta que a mejor clima organizacional menor será el estrés laboral en la dimensión de despersonalización, así mismo se obtuvo que el 85% de los colaboradores presenta un nivel de despersonalización medio, estos datos demuestran que una buena parte de los colaboradores han evidenciado tener un cierto cambio de actitud, con sus compañeros de trabajo o personas con las que tiene un trato directo, ya que como sabemos cualquier tipo de trabajo puede ser capaz de producir un nivel de estrés pero para aquellas personas que su trabajo implica, orientar, tratar o ayudar a otras personas, prácticamente es el trabajo que cumplen los colaboradores del BBVA Continental, desde sus distintas áreas, por lo que suele ser muy



agotador, porque con cada uno de los clientes se usa una técnica distinta de persuasión y ofrecerle el producto que vaya acorde a sus necesidades.

**TERCERA:** Existe una relación significativa “negativa alta” entre el grado de relación del clima organizacional y la falta de realización personal con un valor de significancia de  $-,0789$ ; lo que demuestra que ambas variables se correlacionan en sentido inverso, es decir que este resultado manifiesta que a mejor clima organizacional menor será el estrés laboral en la dimensión de despersonalización, así mismo se obtuvo que el 80% de los colaboradores presenta un nivel medio de falta de realización personal; lo que se ve reflejado en su mayoría en el área de operaciones, que comprende a los ejecutivos de banca de negocios, ejecutivos de banca personal, asesores de servicio y asesores comerciales, en el caso de los ejecutivos de banca de negocios y los ejecutivos de banca personal; son trabajadores que ya están nombrados, pero que ya llevan buen tiempo en el mismo puesto lo que hace que se muchos de ellos no se sientan realizados profesionalmente ya que aspiran a ocupar puestos en otras áreas, asumir nuevos retos y/o desafíos que conlleva cambiar de puesto, y en el caso de los asesores de servicio y asesores comerciales, la gran mayoría de ellos no se encuentran nombrados; están en constante evaluación de acuerdo a su rendimiento y desenvolvimiento en el trabajo ;lo que causa sobrecarga laboral en ellos, debido a las metas que tienen asignadas y en muchas ocasiones las políticas del Banco con respecto a los créditos que otorgan son rígidos, como por ejemplo conceder el crédito a usuarios que estén en calificación 100% normal en el sistema, tenga una buen historial crediticio, capacidad de pago, buen tiempo de permanencia en el trabajo, no tener descuentos judiciales, no tengan ningún tipo de antecedentes ni por parte del titular del crédito ni por el lado del cónyuge, verificación domiciliaria y laboral y demás lo que esta evidenciado en el bajo porcentaje o índice de morosidad que el banco tiene, ya que la Central de riesgos que tiene el Continental se



encuentra en Lima, y son quienes a su vez verifican detalladamente que cumplan con los requisitos lo que causa demora muchas en hacer efectivo el desembolso del crédito solicitado, lo que hace que prácticamente mucho de los asesores se frustren y renuncien.

**CUARTA:** Respecto al objetivo específico N°4 se propuso lineamientos de mejora en el Clima Organizacional y Estrés Laboral; a través de un “Plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional en el BBVA Continental,Puno”;para que con ello se evite que los colaboradores presenten un cuadro de estrés el cual repercutirá en sus funciones, en los objetivos personales que tengan como funcionarios de la entidad como también en los objetivos organizacionales que se tienen como organización; así como en el cumplimiento de metas que se les asigna como oficina. Ya que al contar con colaboradores que se sienten satisfechos en su ambiente de trabajo y con buenas relaciones, se conseguirán mejores resultados.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERO:** Se recomienda al gerente del BBVA Continental tomar encuestas periódicas que ayuden a los directivos a mantenerse informados de la apreciación de sus colaboradores, saber que sienten, acerca de cuanto trabajan o qué tipo de apoyo consideran que necesitan, así mismo pedir sus puntos de vista sobre la manera de cómo podrían organizarse las actividades del día para que de esta forma todos puedan trabajar de una manera mucho más productiva, y así terminar a tiempo su trabajo sin contratiempos y evitar que se acumulen las tareas, para que de esta manera aquellos colaboradores quienes tienen un nivel de agotamiento emocional medio, disminuyan con el tiempo este indicador.

**SEGUNDO:** Se sugiere al gerente del BBVA Continental, desarrollar iniciativas que promuevan el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, empezando por brindarles información necesaria a los colaboradores acerca de los trastornos laborales para que aprendan a identificar sus causas, en el caso les pase a ellos o si la ven reflejadas en sus compañeros, y dar parte a la institución para que ellos mediante el Área de Recursos Humanos, se encarguen de tomar las medidas preventivas para que el colaborador sea atendido oportunamente por un especialista y pueda recibir el tratamiento adecuado en caso este lo necesite.

**TERCERO:** Es importante que el gerente del BBVA Continental, empiece a evaluar a los colaboradores periódicamente; para que después de ello se realice la retroalimentación o feedback de sus funciones y los resultados que se esperan, para quienes lo requieran; ya que proporciona al colaborador tener una información clara y directa sobre la eficacia de su desempeño, y aprovechar ese momento para felicitarlo por lo que él está haciendo bien, su potencial y su importancia para la Organización; así mismo tratar al personal como un patrimonio de la organización e invertir en su



capacitación y que dicho colaborador se sienta realizado como persona y profesional y obtener niveles óptimos de productividad dentro de la organización.

**CUARTO:** Se espera que la institución tome en cuenta el “Plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional y el Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental-Puno”; lo que aportará a mejorar el Clima Organizacional de la institución, ya que tener un buen clima organizacional significa tener colaboradores satisfechos, con menos probabilidades de padecer de estrés laboral y obtener niveles óptimos niveles de productividad dentro de la organización.



## VII. REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires.
- Araujo Usseglio, K. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación, Iquitos 2015*. IQUITOS: Universidad Científica del Perú.
- Baguer, A. (2011). *Dirección de personas: un timón en la tormenta*. Madrid: Ediciones: Diaz de santos.
- Bowers, D., & Taylor, J. (1972). *Survey of organizations: a machine-scored*. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/111/Tesis%20Willie%20Enrique%20Gonzales%20Regalado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brunet. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición diagnóstica y consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de Trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Ediciones: Trillas.
- Castillo Rojas, K. (2017). *Relación entre clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores contratados por locación de servicios del Gobierno Regional de Ancash sede central 2017*. Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Castillo Rojas, K. (2017). *Relación entre Clima Organizacional y el estrés laboral en los trabajadores contratados por locación de servicios del Gobierno Regional de Ancash Sede Central-2017*. Chimbote: Escuela de Posgrado-Universidad Cesar Vallejo.



- Cerron Granados, C., & Poma Romero, M. (2017). *Estres laboral y Clima Organizacional de los trabajadores de salud de las Microredes de la Red de Salud JAUJA-2017*. Huancayo-Peru: Universidad Peruana de los Andes. Recuperado de <http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/412/POMA%20M.%20CERRON%20C..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiang Vega, M. (2017). Relación Entre Clima Organizacional y Engagement. *Articulo Original*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n59/0718-2449-cyt-19-59-00105.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestion del Talento Humano-4ta Edic.* Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Choque Apaza, D. (2015). *Estres Laboral y su influencia en el Clima Organizacional dela Caja Municipal de Ahorro y Credito de Tacna-Puno 2015*. Puno: UNA .
- Coronado Calvo, M. (2017). *El clima organizacional y el Estrés Laboral del Área de Emergencia del Hospital Adolfo Guevara Velasco Essalud de la ciudad del Cusco,2016*. Lima: Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1553>
- Corrales, I., & Diaz, J. (2010). *Clima Organizacional y desempeño de los docentes de la ULA: estudio de un caso*.
- Cox, T. (2004). *La organizacion del Trabajo y el estres*. Francia: OMS.
- Drucker, P. (1985). The discipline of innovation. *CEGESTI:Exito Empresarial*.  
Recuperado



de:[http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_119\\_090810\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_119_090810_es.pdf)

Elera Arevalo, C. (2009). *Administracion y Gestion del Talento Humano*. Peru: Grández Graficos.

Fernandez Collado, C., Pilar Baptista, L., & Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Ferrando Perea, A. (2015). Incidencia del Clima Organizacional en el Estres Laboral en las empresas agroindustriales. doi:<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v77il.477>

Ford, L. (2005). *Transforma tu lugar de trabajo: ideas para motivar, dinamizar, y aumentar los niveles de productividad*. Barcelona: Gestion 2000. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/111/Tesis%20Willie%20Enrique%20Gonzales%20Regalado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gil Mena, F. (24 de Abril de 2019). *Management & Empleo*. Recuperado de GESTION: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/>

Gonzales Garcia. (2006). Habilidades Directivas. *Malaga: Innovacion y Cualificacion*. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/111/Tesis%20Willie%20Enrique%20Gonzales%20Regalado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, & Garrosa. (2007). *Linea de Estrategias de actuacion focalizada en el individuo*. Madrid: Piramide. Recuperado de



[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque\\_Apaza\\_De\\_rly\\_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque_Apaza_De_rly_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Griffin, & Moorhead. (2010). *Comportamiento Organizacional*.

Guerrero, & Rodriguez. (2017). *Clima Laboral como factor condicionante en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad de Yanahuara*.

Gutierrez, M. (2010). La gestión de la innovación y el emprendedurismo.: *CEGESTI:Exito Empresarial*. Recuperado de [http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_119\\_090810\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_119_090810_es.pdf)

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la Invetsigacion* (Vol. 6ta Edicion). Mexico: Mac Graw Hill. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Ibarra Manrique, L. (2009). *Procesos Educativos: miradas instotucionales*. Guanajuato.

Koys, & Decottis. (1991). *T. Inductive Measures of Psychological Climate*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n59/0718-2449-cyt-19-59-00105.pdf>

Liza Neciosup, J. (2020). *Estrés Laboral y Clima Organizacional en los colaboradores de la Empresa Buen Vivir S.A.C 2020*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/7106/Liza%20Neciosup%2c%20Jos%c3%a9%20Jaime.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Mamani Mullisaca, L. (2019). *Estrés y Clima Laboral en el personal Administrativo de la Direccion Regional Agraria Puno,20178*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11529/Mamani\\_Mullisaca\\_Lucy\\_Margoth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11529/Mamani_Mullisaca_Lucy_Margoth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mansilla. (2009). *Manual de Riesgo Psicosociales en el trabajo*. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque\\_Apaza\\_Derly\\_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque_Apaza_Derly_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Miño Sepulveda, A. (2012). Clima Organizacional y Estres Laboral Asistencial (Burnout)en profesores de enseñanza media:un estudio correlacional.
- Moos, & Insel. (1991). *T. Inductive Measures of Psychological Climate*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n59/0718-2449-cyt-19-59-00105.pdf>
- Morales, V. (2012). *Tamaño de Muestra.Investigacion*. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3335/Mamani\\_Hancco\\_Esther\\_Lina.pdf.txt;jsessionid=E7EA4229AE5B078746F1D9A4FBE055AB?sequence=4](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3335/Mamani_Hancco_Esther_Lina.pdf.txt;jsessionid=E7EA4229AE5B078746F1D9A4FBE055AB?sequence=4)
- Moreno. (2009). *Personalidad Resistente.Burnout y Salud*. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque\\_Apaza\\_Derly\\_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque_Apaza_Derly_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Muguruza Vicente , J. (2018). *El estres laboral y su influencia en el clima organizacional de la empresa inversiones civiles santa rosa 2017*. Huacho: Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion.



- Nelson, B., & Spitzer, D. (2005). *1001 formas de recompensar a los empleados*.  
Barcelona: Gestion 2000. Recuperado de  
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/111/Tesis%20Willie%20Enrique%20Gonzales%20Regalado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palma Carrillo, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC*.
- Perales Villasana, L. F. (14 de Agosto de 2018). *KEEP ON MOVING KMO*. Recuperado de <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/>
- Piero. (2001). *Estres Laboral. Una perspectiva Individual y Colectiva*. Revista INSHT. Recuperado de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque\\_Apaza\\_Derly\\_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6402/Choque_Apaza_Derly_Grover.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pintado Pasapera, E. A. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerencia del Talento Humano*. Lima: Edicioness: Negocios Arco iris.
- Quintero, Africano, & Faria. (2008). *Clima Organizacional y desempeño laboral del personal emopresa vigilantes costa oriental del lago*. Venezuela.
- Quispe Gamio, S. (2016). *Niveles de Estres y Clima Laboral en los colaboradores de una Empresa privada de Lima*. Lima: Universidad Autonoma del Peru.
- Ramirez. (1997). *Metodologia de la Informacion*.
- Robbins, & Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional: Teoria y practica*. Mexico: Pearson Prentice Hall. Recuperado de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Administracion-10ed-Robbins-y-Coulter.pdf>



Robbins, E., & Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 13ava Edicion).

Mexico: PEARSON. Recuperado de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Administracion-10ed-Robbins-y-Coulter.pdf>

Rodriguez. (2010). *El estres y sus causas:Técnica del Gabinete Confederal de Seguridad y Salud Laboral*. Madrid.

Schein, E. (1996). *Psicologia de la Organizacion* . Mexico: Pearson Educacion.

Tamayo. (2006). *Tecnicas de Investigacion* (Vol. 2da Edicion). Mexico: Mac Graw Hill.

Recuperado de [http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20\(2006\)%2C,176](http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20(2006)%2C,176).

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA-CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL BBVA CONTINENTAL PUNO, 2018

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS   | HIPOTESIS   | VARIABLES  | MARCO TEORICO  |
|---|---|---|--|--|
| <p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018?</p>   | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral de los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018.</p>  | <p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y Estrés Laboral en los colaboradores del BBVA Continental Puno-2018.</p>                              |  | <p><b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p> <p>Para Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).</p> |
| <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>P.E.1:</b> ¿Existe relación entre el Clima Organizacional y estrés laboral en la dimensión de agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental Puno?</p> | <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p><b>O.E.1:</b> Determinar la relación entre clima organizacional y el estrés laboral en la dimensión de agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental Puno</p> | <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p><b>H.E.1:</b> Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y el agotamiento emocional en los colaboradores del BBVA Continental-Puno.</p> | <p><b>VARIABLES DE ESTUDIO</b></p> <p><b>VARIABLE 1:</b></p> <p>Clima Organizacional</p> |  |
|   |   |   | <p><b>DIMENSIONES</b></p> <p>:</p>   |  |

|  |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
| <p><b>P.E.2:</b> ¿Existe relación entre el Clima Organizacional y estrés laboral en la dimensión de despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental Puno?</p>               | <p><b>O.E.2:</b> Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el estrés laboral en la dimensión de despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental Puno.</p>               | <p><b>H.E.2:</b> Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la despersonalización en los colaboradores del BBVA Continental-Puno.</p>                    | <p>-Condiciones Laborales<br/>-Comunicación<br/>-Reconocimiento<br/>-Innovación</p>  | <p><b>ESTRÉS LABORAL</b><br/><br/>Piero (2001), considera que durante las últimas décadas se han producido importantes transformaciones en el mundo del trabajo y la actividad que se desarrolla, lo que nos obliga a analizar el estrés laboral desde distintas perspectivas, se podría afirmar que “no existe trabajo sin estrés”, el estrés laboral es uno de los fenómenos que cada vez están teniendo más importancia en el trabajo por los problemas de salud que genera en las personas, con un alto coste, tanto para quien lo padece, como para las empresas.</p> |
| <p><b>P.E.3:</b> ¿Existe relación entre el Clima Organizacional y estrés laboral en la dimensión de falta de realización profesional en los colaboradores del BBVA Continental Puno?</p> | <p><b>O.E.3:</b> Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el estrés laboral en la dimensión de falta de realización profesional en los colaboradores del BBVA Continental Puno.</p> | <p><b>H.E.3:</b> Existe un alto grado de correlación entre el Clima Organizacional y la falta de realización profesional en los colaboradores del BBVA Continental-Puno 2018.</p> | <p><b>VARIABLE 2:</b><br/>Estrés Laboral<br/><br/><b>DIMENSIONES</b><br/>:<br/>-Agotamiento emocional<br/>- Despersonalización<br/>-Realización Personal</p> |  |
| <p><b>P.E.4:</b> ¿Qué lineamientos se debe implementar para mejorar el Clima Organizacional en los colaboradores del BBVA Continental Puno?</p>  | <p><b>O.E.4:</b> Proponer lineamientos de mejora en el clima organizacional de los colaboradores del BBVA Continental</p>   |   |  |  |



## ANEXO 2

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Sr(a) trabajador del BBVA Continental-Puno; estamos muy agradecidos de contar con su apoyo al llenar este cuestionario; únicamente le solicitamos que realice un llenado analítico según sus apreciaciones laborales.

#### DATOS GENERALES

|                             |                           |
|-----------------------------|---------------------------|
| <b>SEXO:</b> M ( ) F ( )    | <b>EDAD:</b>              |
| <b>CONDICION LABORAL:</b>   | <b>TIEMPO DE SERVICIO</b> |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b> |                           |

Marque con una Según corresponda

|   |              |
|---|--------------|
| 0 | Nunca        |
| 1 | A veces      |
| 2 | Casi Siempre |
| 3 | Siempre      |

| N° | ITEMS  | 3 | 2 | 1 | 0 |
|----|--|---|---|---|---|
| 01 | ¿Considera usted que el entorno donde labora tiene una infraestructura adecuada?                       |   |   |   |   |
| 02 | ¿Piensas que, dentro de tu entorno laboral, tienen los medios adecuados para efectuar una buena labor? |   |   |   |   |
| 03 | ¿Considera usted que está cumpliendo las condiciones de seguridad adecuadas en tu empresa?             |   |   |   |   |
| 04 | ¿Experimentas conductas inadecuadas dentro de tu entorno laboral?                                      |   |   |   |   |
| 05 | ¿Con que frecuencia renuevan las oficinas donde usted labora?  |   |   |   |   |
| 06 | ¿Sientes que tienes la información adecuada para ejecutar bien tus labores?                            |   |   |   |   |
| 07 | ¿Llegas a entender correctamente las necesidades que te plantea la entidad?                            |   |   |   |   |



|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 08 | ¿Te sientes comprometido con tu entidad?   |  |  |  |  |
| 09 | ¿Considera usted que existe claridad en los procesos que manejas?  |  |  |  |  |
| 10 | ¿Existe buena relación entre el equipo de trabajo y su persona?  |  |  |  |  |
| 11 | ¿Sientes que tus fortalezas mejoraran de alguna forma a la entidad?  |  |  |  |  |
| 12 | ¿Consideras que tu rendimiento profesional está siendo desperdiciado?  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Dentro de la ejecución de tus labores has sentido algún inconveniente?  |  |  |  |  |
| 14 | ¿Consideras que tu jefe directo es un modelo a seguir?   |  |  |  |  |
| 15 | ¿Alguna vez la entidad te ha reconocido por tus destacadas labores?  |  |  |  |  |
| 16 | ¿Considera usted que los métodos aplicados en los distintos procedimientos administrativos generen algún resultado positivo en la entidad? |  |  |  |  |
| 17 | ¿Alguna vez has desarrollado alguna nueva idea para mejorar el sistema administrativo de tu entidad?                                       |  |  |  |  |
| 18 | ¿Consideras que eres adaptable a nuevos cambios?   |  |  |  |  |
| 19 | ¿Cada cuánto te actualizas profesionalmente?   |  |  |  |  |
| 20 | ¿Alguna vez has resuelto algún conflicto generado dentro de tu entorno laboral?  |  |  |  |  |



### ANEXO 3

#### CUESTIONARIO SOBRE ESTRÉS LABORAL

Sr(a) trabajador del BBVA Continental-Puno; estamos muy agradecidos de contar con su apoyo al llenar este cuestionario; únicamente le solicitamos que realice un llenado analítico según sus apreciaciones laborales.

#### DATOS GENERALES

|                             |                           |
|-----------------------------|---------------------------|
| <b>SEXO:</b> M ( ) F ( )    | <b>EDAD:</b>              |
| <b>CONDICION LABORAL:</b>   | <b>TIEMPO DE SERVICIO</b> |
| <b>CARGO QUE DESEMPEÑA:</b> |                           |

Marque con una Según corresponda

|   |              |
|---|--------------|
| 0 | Nunca        |
| 1 | A veces      |
| 2 | Casi Siempre |
| 3 | Siempre      |

| N° | ITEMS  | 3 | 2 | 1 | 0 |
|----|--|---|---|---|---|
| 01 | ¿Te has sentido cansado mentalmente durante tus labores?                                   |   |   |   |   |
| 02 | ¿Te sientes fatigado después de la jornada de trabajo?                                     |   |   |   |   |
| 03 | ¿Consideras que el trabajo que tienes te ha generado desgaste físico?                      |   |   |   |   |
| 04 | ¿Existe frustración dentro de tu entorno laboral cuando no se ha cumplido con alguna meta? |   |   |   |   |
| 05 | ¿Tu empleador se preocupa en dar solución alguna a un trabajador frustrado?                |   |   |   |   |
| 06 | ¿Te genera estrés el que tu empleador no haga caso a tus peticiones?                       |   |   |   |   |
| 07 | ¿Considera usted que existe falta de motivación dentro de su entorno laboral?              |   |   |   |   |



|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 08 | ¿Consideras que tu personalidad sigue siendo la misma después de haber trabajado en un entorno estresante?               |  |  |  |  |
| 09 | ¿Has sufrido de depresión dentro de la jornada laboral?  |  |  |  |  |
| 10 | ¿Consideras que la sobrecarga laboral es un factor que genera depresión en un trabajador?                                |  |  |  |  |
| 11 | ¿Consideras que las ordenes incoherentes que dicta tu empleador han hecho de tu persona que cambies de actitud?          |  |  |  |  |
| 12 | ¿Existe algún comportamiento abusivo por parte de los jefes directos?  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Has sido apático con tus compañeros de trabajo?   |  |  |  |  |
| 14 | ¿Consideras que la sobrecarga de funciones te ha generado malestar fuera del trabajo?                                    |  |  |  |  |
| 15 | ¿Te has sentido con la necesidad de llevar tu trabajo para culminarlo en tu hogar?                                       |  |  |  |  |
| 16 | ¿Sientes que te has deteriorado a nivel profesional por haberte expuesto a un entorno potencialmente estresante?         |  |  |  |  |
| 17 | ¿Alguna vez tu empleador ha aplicado algún mecanismo de solución para ayudar al trabajador en caso esta sufra de estrés? |  |  |  |  |
| 18 | ¿Consideras que tu empleador es muy exigente con tu persona?   |  |  |  |  |
| 19 | ¿Consideras que el lugar donde trabajas actualmente, no te permita abrirte las puertas a nuevas cosas?                   |  |  |  |  |
| 20 | ¿Alguna vez te has ausentado de tus labores por no soportar el estrés?   |  |  |  |  |