

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS ASESORES DE BANCA POR
TELÉFONO DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, DISTRITO DE LA
ESPERANZA - AÑO 2015**

TESIS

Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

AUTORES:

Br. Salirrosas Solano, Elmer Fujimori

Br. Rodríguez Alayo, Claudia Fiorella

ASESOR:

Dra. Margot Herbias Figueroa.

Trujillo-Perú

2015

PRESENTACIÓN

Dando cumplimiento al reglamento de Grados y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego presentamos la Tesis titulada “ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS ASESORES DE BANCA POR TELÉFONO DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, DISTRITO DE LA ESPERANZA.- PROVINCIA DE TRUJILLO - AÑO 2015”,teniendo como objetivo fundamental demostrar la influencia del estrés laboral en el desempeño de los asesores de banca por teléfono y generar oportunidades de mejora.

La presente tesis ha sido elaborada en base a esfuerzo y dedicación de acuerdo a los conocimientos teóricos-prácticos adquiridos a través de mi información profesional, los cuales han sido aplicados en la siguiente investigación.

Br. Rodríguez Alayo Claudia Fiorella

Br. Salirrosas Solano Elmer Fujimori

DEDICATORIA

A Dios por guiar mis pasos todos los días de mi vida, por brindarme la fortaleza y oportunidades de crecimiento que necesito día con día pero sobre todo regalarme una familia Maravillosa.

A mi Madre Cecilia la cual es mi mayor motivo por el cual me levanto día a día para que su esfuerzo y sacrificio se vea reflejado en cada paso que doy por su fortaleza, amor y dedicación los cuales han hecho de mí una mujer de bien. A mi Hermana Gabriela por su apoyo y comprensión en cada momento difícil.

A mis Tíos Dina, julio quienes también aportaron a mí crecimiento profesional y emocional debido que siempre estuvieron dispuestos a brindarme toda su ayuda, ahora me toca retribuirles poco a poco todo su apoyo incondicional.

A mis Abuelos Olinda que con su inmenso amor ha logrado impulsarme a seguir creciendo profesionalmente, A mi Abuelo Arturo que desde el cielo guía mis pasos y por todos los recuerdos hermosos en mi infancia junto a él. A mi Abuelo Serafín por el apoyo incondicional y ser un segundo papa para mí todos estos años.

Br. Rodríguez Alayo, Claudia Fiorella

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre María.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A Dios por estar siempre conmigo y todos los días de mi vida, por brindarme la fortaleza y oportunidades de crecimiento que necesito día con día pero sobre todo regalarme una familia Maravillosa.

A mi padre Pedro.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis amigos.

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigos: Kevin Chávez silva y Ruth Salazar

Finalmente, aquellos maestros que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

Br. Salirrosas Solano, Elmer Fujimori

AGRADECIMIENTO

A Nuestros padres quienes a lo largo de nuestra vida han apoyado y motivado nuestra formación académica creyendo en nosotros en todo momento y no dudando de nuestras habilidades.

A nuestros profesores a quienes les debemos, gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad.

RESUMEN

El presente trabajo se ha realizado con el propósito de determinar la relación entre el nivel de estrés laboral y el desempeño de los asesores de banca por teléfono que laboran en el centro de contacto BCP-Sede La Esperanza. Se utilizó el diseño descriptivo correlacional empleando la técnica de encuesta para la recopilación de datos, validado por juicio de expertos. Se consideró como población objeto de estudio a los asesores actuales del centro de Contacto BCP-Sede La Esperanza, conformada por un total de 175 personas, para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple con un margen de confianza del 95% y un margen error de 5% considerando una muestra de 121 asesores. Entre los resultados más relevantes se establece que existe una relación inversamente significativa entre el nivel de estrés y el desempeño laboral lo que implica que existe un alto nivel de estrés laboral lo que repercute en un deficiente desempeño laboral. Los factores que influyen en el alto nivel de estrés son la sobrecarga de trabajo, deficiente comunicación entre Jefe-subordinado y trato hostil entre los asesores. Frente a esta situación se sugiere implementar estrategias tales como Trabajo en equipo, mejor relacionamiento entre asesores, escuchar a los asesores frente a dificultades y problemas en el Centro de Contacto de Banca por teléfono BCP. Así como fortalecer de manera permanente los lazos de integración e identificación del centro de contacto con sus colaboradores.

Palabras Claves: Estrés laboral, desempeño y banca por teléfono.

ABSTRACT

This work was carried out in order to determine the relationship between the level of work stress and the performance of telephone banking advisors working in the contact center BCP-See La Esperanza. Descriptive correlational design was used using the survey technique for data collection, validated by expert judgment. It was considered as target population to existing advisers center Contact BCP-See La Esperanza, comprising a total of 175 people, To determine the sample size simple random probability sampling was used with a margin of confidence 95% and an error margin of 5% considering a sample of 121 advisers. Among the most important results it is established that there is an inverse relationship between the level of stress and job performance which implies that there is a high level of job stress which results in poor job performance. The factors influencing the high level of stress are heavy workloads, poor communication between boss-subordinate and hostile treatment of advisors. Faced with this situation it suggests implementing strategies such as Teamwork better relationship between consultants, listening to advisors face difficulties and problems in the contact center phone Banking BCP. And permanently strengthen the bonds of integration and identification of contact center colleagues.

Keywords: Job Stress, performance and telephone banking.

INDICE

	Pág.
Presentación	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	V
Resumen	VI
Abstract.....	VII
Indice	VIII
CAPÍTULO I	
I. INTRODUCCIÓN	2
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Realidad Problemática.....	2
1.1.2 Enunciado del Problema.....	10
1.1.3 Antecedentes del Problema	10
1.1.4 Justificación	11
1.2 HIPÓTESIS.....	13
1.3 OBJETIVOS	13
1.3.1 Objetivo General.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos.....	13
CAPÍTULO II	
II. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	15
2.1 MARCO TEÓRICO	15
2.1.1 Estrés laboral	15
2.1.2 Dimensiones de demanda y control según Karasek. (1979).....	16
2.1.3 Estresores.....	17
2.1.4 Tipo de estrés.....	17
2.1.5 Situaciones de estrés	18
2.1.6 Consecuencias del estrés laboral.....	19
2.1.7 Estrategias para reducir el estrés Laboral.....	21
2.1.8 Acciones preventivas frente al estrés laboral desde la organización	22
2.1.9 Metodologías para reducir el estrés laboral.....	25

2.1.10 Desempeño Laboral.....	26
2.1.11 Factores que contribuyen a un buen desempeño laboral.....	27
2.1.12 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral	28
2.1.13 Ventajas de la evaluación de desempeño	29
2.2 MARCO CONCEPTUAL	32
2.2.1 Estrés	32
2.2.2 Productividad.....	32
CAPÍTULO III	
III. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS.....	35
3.1 MATERIAL	35
3.1.1 Población	35
3.1.2 Marco de muestreo.....	35
3.1.3 Muestra.....	35
3.1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.2 PROCEDIMIENTOS	37
3.2.1 Diseño de contrastación.....	37
3.2.2 Análisis y operacionalización de variables.....	38
3.2.3 Procesamiento y análisis de datos.....	40
CAPÍTULO IV	
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	42
4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	42
CAPÍTULO V	
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1 Existencia de una sobre carga laboral en los asesores de Banca por teléfono	42
Cuadro N° 2 Expectativa de los asesores por aprender aspectos relacionados a su trabajo	43
Cuadro N° 3 Exigencias de un nivel elevado de Calificación para el desempeño laboral de los asesores de banca por teléfono	44
Cuadro N° 4 Requerimiento de creatividad para el buen desempeño laboral	45
Cuadro N° 5 Se exige al colaborador concentrarse durante largos periodos de tiempo.....	46
Cuadro N° 6 El colaborador no recibe la atención que necesita al momento de cumplir sus funciones por parte de su Jefe	47
Cuadro N° 7 En el centro laboral se logra un trabajo en equipo por parte de los asesores	48
Cuadro N° 8 Los asesores del centro de contacto mantienen actitudes hostiles entre ellos	49
Cuadro N° 9 Las funciones desempeñadas en el centro de contacto consisten en hacer siempre lo mismo.....	50
Cuadro N° 10 Los colaboradores tienen la posibilidad de resaltar sus habilidades personales	51
Cuadro N°11 Nivel de estrés Laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza – 2015	52
Cuadro N°12 Nivel de desempeño laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza – 2015.....	53
Cuadro N° 13 Distribución de colaboradores según nivel de estrés y su Relación con el Desempeño Laboral.....	54

ÍNDICE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1 Existencia de una sobre carga laboral en los asesores de banca por teléfono del BCP.....	42
Gráfico N°2 Expectativa de los asesores por aprender aspectos relacionados a su trabajo	43
Gráfico N°3 Exigencias de un nivel elevado de Calificación para el desempeño laboral de los asesores de banca por teléfono	44
Gráfico N°4 Requerimiento de creatividad para el buen desempeño laboral.....	45
Gráfico N° 5 Se exige al colaborador concentrarse durante largos periodos de tiempo.....	46
Gráfico N° 6 El colaborador no recibe la atención que necesita al momento de cumplir sus funciones por parte de su Jefe.	47
Gráfico N° 7 En el centro laboral se logra un trabajo en equipo por parte de los asesores.....	48
Gráfico N° 8 Los asesores del centro de contacto mantienen actitudes hostiles entre ellos	49
Gráfico N° 9 Las funciones desempeñadas en el centro de contacto consisten en hacer siempre lo mismo	50
Gráfico N°10 Los colaboradores tienen la posibilidad de resaltar sus habilidades personales	51
Gráfico N°11 Nivel de estrés Laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza-2015	52
Gráfico N°12 Nivel de desempeño laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza – 2015	53
Gráfico N° 13 Nivel de estrés y su relación con el desempeño laboral.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 1 Ejes estratégicos 2007	4
Figura N° 2 Ejes estrategicos 2015	5
Figura N° 3 Timing comercial octubre 2015	6
Figura N° 4 Timing comercial agosto 2015.....	7
Figura N° 5 Timing comercial setiembre 2015	8
Figura N° 6 Consecuencias del estrés laboral.....	20
Figura N° 7 La asertividad.....	23
Figura N° 8 El cumplimiento de políticas BCP	30

CAPÍTULO I

I. INTRODUCCIÓN

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Realidad Problemática

Las exigencias en el mercado laboral respecto de las empresas en la actualidad hace que en el ser humano de hoy se generen un conjunto de emociones fuertes y estas pueden ser negativas, originadas en el cerebro de cada individuo, lo que suele afectar la vida diaria, el organismo y cada una de las labores que realiza dentro de las empresas, haciendo que el desempeño no sea el deseado y viviendo diariamente un estado de tensión del que resulta difícil escapar. Estos inconvenientes procedentes de la exigencia laboral se resumen en una sola palabra: estrés.

Actualmente, el estrés producido por los problemas de índole laboral y empresarial que se presentan en la población mundial de manera significativa, debido a que las personas se exigen demasiado a sí mismos con el fin de rendir bien en el trabajo descuidando su salud, lo cual ocasiona inconvenientes como depresión, sensación de confusión, falta de apetito, gastritis, irritabilidad, insomnio, fatiga y dolores musculares, entre otros.

El estrés laboral aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentarlas o mantenerlas bajo control. El estrés ha sido identificado como uno de los riesgos emergentes más importantes en el panorama actual de las empresas y este problema repercute en el cumplimiento de las funciones de cada colaborador y por tal motivo, empresas como el Banco de Crédito del Perú se refiere al estrés laboral como una: enfermedad peligrosa que ataca directamente a sus colaboradores generando malestar en el desarrollo de sus funciones, lo cual no les permite cumplir con los objetivos dentro del banco y esto ocasiona en la organización un desequilibrio, tanto en el clima laboral como pérdidas y gastos innecesarios ya que no hay un aprovechamiento del personal al ciento por ciento y como organización se ven envueltos en gastos innecesarios y los

clientes no reciben el trato adecuado que la entidad financiera busca brindar, esto repercute en el aumento de los gastos relacionados con el reclutamiento de nuevo personal, ya que muchas veces la presión es muy grande lo que ocasiona la renuncia de los colaboradores que no logran superar esta situación, en consecuencia, el clima laboral es desfavorable.

El Banco de Crédito es uno de los bancos más importantes y reconocido a nivel nacional y se convierte en la primera empresa peruana en implementar un centro de contacto propio fuera de la ciudad de Lima. El centro de contacto permite realizar y recibir llamadas, buscando tener mayor acercamiento con sus clientes a nivel nacional enfocándose directamente en la satisfacción del cliente y sobre todo generando alrededor de 1000 puestos de trabajo (Fuente: Diario la Republica diciembre 2012). Asimismo, ofrece diversos beneficios para el distrito de La Esperanza, como mejoras en el alumbrado público, señalización y mayor seguridad.

El Centro de Contacto de Banca por teléfono BCP Trujillo está distribuido por líneas especializadas, como Consultas Generales, Banca Exclusiva y Cobranzas. Actualmente, los asesores de servicio cumplen distintas actividades en donde el foco en el cliente es la mayor preocupación del banco. Por eso ha lanzado su campaña de Clientes Contentos para ser reconocidos como la empresa con mayor foco en sus clientes; el gran reto para este 2015 es renovar su imagen y la promesa de trabajar juntos hasta convertirse en el “Banco más Enfocado en sus Clientes”

Los clientes esperan por parte del banco un servicio de calidad, rápido, cercano y con una comunicación clara y transparente. El “enfoco en el cliente” es una tarea de largo aliento, que recae en todos los colaboradores; se quiere que el cliente esté en el centro de nuestras decisiones y que viva una experiencia de marca única”

Los colaboradores están expuestos a un estrés por las distintas actividades que realizan, el cual se ve reflejado a corto o mediano plazo. Es fácil identificar las

situaciones de estrés a partir de síntomas como agotamiento, cansancio, irritabilidad, tensión, ansiedad, indecisión.

El desempeño laboral de banca por teléfono es evaluado por un periodo de tres meses, mediante una campaña multi-producto, Cuatro campañas al año en donde se premian a los asesores que destacan con sus habilidades comerciales y de calidad en servicio; tanto en Lima, Callao y Trujillo son evaluados en base a ventas y al nuevo enfoque de atención al cliente sustentado en cuatro ejes fundamentales:

- ❖ Clientes contentos.
- ❖ Gestión de riesgo sobresaliente.
- ❖ Colaboradores motivados.
- ❖ Crecimiento eficiente.

FIGURA N° 1
EJES ESTRATÉGICOS 2007



FIGURA N° 2
EJES ESTRATÉGICOS 2015



Lo que verificamos en la Figura N°1, de los ejes estratégicos del 2007 es que en dicha fecha no se contaba con el eje de colaboradores motivados. En la Figura N°2 el banco busca tener un nuevo enfoque, en donde se reconoce que sin un buen capital humano el desempeño y crecimiento es deficiente. El eje de Colaboradores motivados, busca mantener un equilibrio empresarial destacando los cuatro ejes estratégicos los cuales se relacionan entre sí.

Por tanto, la presente investigación busca generar algunas oportunidades de mejora, para que se beneficie directamente al área de Centro de Contacto y pueda traer consigo un buen ambiente laboral. Esto se verá reflejado en el desempeño de los trabajadores y en la satisfacción de los clientes.

El desempeño laboral en el Centro de Contacto, en los últimos meses se ha visto afectado debido que el nivel de estrés laboral y la presión a la cual son sometidos los asesores de Banca por teléfono, ha generado un aumento considerablemente perjudicando de tal manera su cumplimiento comercial.

CUMPLIMIENTO COMERCIAL BANCA POR TELÉFONO (agosto, setiembre, octubre).

**FIGURA N° 3
TIMING COMERCIAL OCTUBRE 2015**

FECHA	TIMING	TIMING_SIG						
2015-10-29		95.2%	100.0%					
Mat_Subgere	Nombre_Subgerente	Mat_Supervis	Nombre_Supervisor	Equip	Ranki	Mix_Vent	N_Utilizaci	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E18884	VERA CHUYES MAGALY AMELIA	CCBEX	1	124.9%	68%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18096	AVALOS VARGAS DANY PAOLO	CG	1	171.7%	77%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	E18887	VICENTE NORIEGA RENATO ALBERTO	CCBEX	2	122.9%	86%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18894	CARBAJAL CASANOVA YULI ARACELI	CG	2	146.0%	74%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E16006	VEGA ACUÑA NORA MIRELLA	CCBEX	3	98.7%	67%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	S07717	GUTIERREZ VELASQUEZ DIANA PATRICIA	CG	3	130.4%	79%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16711	NUÑEZ ALCANTARA MERCEDES VIOLETA	CG	4	112.7%	79%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16838	FLORIAN TORRES ANGIE GIANINA	CG	5	108.0%	91%	
S16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18368	CABRERA ANGULO ADRIAN ARTURO	CG	6	107.7%	87%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16722	RODRIGUEZ GUTIERREZ LUIS ANIBAL	CG	7	102.5%	78%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S09135	GIL PAZ ABRAHAM	CG	8	101.7%	80%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E22725	CONDEMARIN FERNANDEZ CLAUDIA SUSANA	CG	9	96.0%	77%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16727	SILVA SANCHEZ HENRY MANUEL JERSON	CG	10	94.9%	89%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	U22180	LOPEZ MUÑOZ LIZ KARIN	CG	11	92.7%	82%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18375	COTRINA VARGAS BERCELLA AHINE	CG	12	92.6%	76%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16737	VILLANUEVA VEREAU HUGO FERNANDO	CG	13	92.2%	81%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S18402	PEREZ RUIZ GABRIELA LISSET	CG	14	86.0%	83%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S11243	HUTCHINS GARAY GABRIELA LUCIA	CG	15	81.8%	82%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S08069	HURTADO SALIRROSAS VIRGINIA AMELIA	CG	16	70.1%	77%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E15581	CALLAN ZAVALETA REYNA BEATRIZ	CG	17	10.2%	--	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18886	PECEROS ZAVALA ADELA ROSA	CG	18	9.9%	--	
U17685	REYES SANCHEZ LUIS PATRICIO	U22134	AYALA MENDOZA MARIBEL MERCEDES	LE		81.0%	85%	

Fuente: Banco de Crédito del Perú.

El Reporte de Seguimiento CG al 29 de octubre del 2015.

Notas del mes:

- Impacto en Tarjeta de crédito : 4.7 unidades por problemas en S&S.
- Impacto en Compra de deuda (S/.) : 14.2 M por problemas en S&S.

Notas Generales:

- Hasta quincena de noviembre se contabilizarán en el avance de ventas las migraciones del Plan Mensual Dólares SPT hacia Plan Anual Soles. Esta modalidad aplica a todos los canales siendo requisito que el cliente cuente con el lead “MIGRACIÓN SEGUROS PT” marcado en Ficha Cliente y Teller. La migración valdrá 4 puntos cuando sea hecho con cargo a TC y 2 en caso contrario. No aplica para pago de comisiones.
- Para el cumplimiento general se consideran las ventas del mes de septiembre para el producto Efectivo Preferente.
- La producción mostrada en este tablero para el producto Efectivo Preferente afectará el cumplimiento del mes de noviembre.
- El equipo de Efectivo Preferente /Compra de deuda en TLMK trabaja la primera quincena con leads Efectivo preferente y segunda quincena de BT.
- Para esta 4ta Campaña multi-producto se está considerando en el cumplimiento general de Consultas Generales y CCBEX, el acumulado de Efectivo Preferente y Compra de deuda tanto para la producción, meta y pesos.

FIGURA N°4
TIMING COMERCIAL AGOSTO 2015

FECHA	TIMING	TIMING_SIG						
31/08/2015		100.0%	100.0%					
Mat_Subgerente	Nombre_Subgerente	Mat_Supervisor	Nombre_Supervisor	Equipo	Ranking	Mix_Ventas	N_Utilizacion	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E16450	CALLUPE CHICANA IRENE	CCBEX	2	160.6%	74%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E16006	VEGA ACUÑA NORA MIRELLA	CCBEX	3	112.5%	80%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	E18887	VICENTE NORIEGA RENATO ALBERTO	CCBEX	1	165.4%	90%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18096	AVALOS VARGAS DAMY PAOLO	CG	1	96.5%	83%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E15581	CALLAN ZVALETA REYNA BEATRIZ	CG	4	94.6%	88%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E19894	CARBAJAL CASANOVA YULI ARACELI	CG	9	82.6%	82%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	S07717	GUTIERREZ VELASQUEZ DIANA PATRICIA	CG	6	88.7%	82%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18886	PECEROS ZAVALA ADELA ROSA	CG	7	84.6%	86%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E22725	CONDEMARIN FERNANDEZ CLAUDIA SUSANA	CG	15	72.3%	80%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S08069	HURTADO SALIRROSAS VIRGINIA AMELIA	CG	13	75.0%	87%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S11243	HUTCHINS GARAY GABRIELA LUCIA	CG	2	95.1%	83%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E18884	VERA CHUYES MAGALY AMELIA	CG	17	59.6%	90%	
S16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18368	CABRERA ANGULO ADRIAN ARTURO	CG	3	94.7%	95%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18375	COTRINA VARGAS BERCELLA AHINE	CG	5	94.0%	85%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S09135	GIL PAZ ABRAHAM	CG	11	77.4%	85%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16711	NUÑEZ ALCANTARA MERCEDES VIOLETA	CG	12	76.4%	83%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16737	VILLANUEVA VEREAU HUGO FERNANDO	CG	8	83.3%	86%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S18838	FLORIAN TORRES ANGIE GIANINA	CG	14	73.8%	98%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S18402	PEREZ RUIZ GABRIELA LISSET	CG	18	58.9%	91%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16722	RODRIGUEZ GUTIERREZ LUIS ANIBAL	CG	16	70.5%	83%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16727	SILVA SANCHEZ HENRY MANUEL JERSON	CG	10	80.8%	96%	
U17685	REYES SANCHEZ LUIS PATRICIO	U22134	AYALA MENDOZA MARIABEL MERCEDES	LE	--	77.8%	74%	

Fuente: Banco de Crédito del Perú.

- Impacto en EP-BT (S/.): 382.1 M por problemas de S&S, 6.8 M por problemas en la plataforma GCN, 22.4 M por de AVAYA, 429.1 por problemas de Telefónica.
- Impacto en TC: 88 unidades por problemas en el aplicativo S&S, 8 unidades por problemas de AVAYA, 219 unidades por problemas de Telefónica.

Notas Generales:

- Solo para la 3era CMP (julio-setiembre) se contabilizarán en el avance de ventas las migraciones del Plan Mensual Dólares SPT hacia Plan Anual Soles. Esta modalidad aplica a todos los canales siendo requisito que el cliente cuente con el lead “MIGRACIÓN SEGUROS PT” marcado en Ficha Cliente. La migración valdrá 4 puntos cuando sea hecho con cargo a TC y 2 en caso contrario. No aplica para pago de comisiones.
- Para el cumplimiento general se consideran las ventas del mes de julio para el producto EP.
- La producción mostrada en este tablero para el producto EP afectará el cumplimiento del mes de septiembre.
- El equipo de EP/BT en TLMK trabaja la primera quincena con leads EP y segunda quincena de BT.

FIGURA N° 5
TIMING COMERCIAL SETIEMBRE 2015

FECHA	TIMING	TIMING_SIG						
2015-09-29		95.5%	100.0%					
Mat_Subgere	Nombre_Subgerente	Mat_Superviz	Nombre_Supervisor	Equip	Ranki	Mix_Vent	N_Utilizaci	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	E18887	VICENTE NORIEGA RENATO ALBERTO	CCBEX	1	171.8%	92%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18096	AVALOS VARGAS DAMY PAOLO	CG	1	145.5%	81%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E16450	CALLUPE CHICANA IRENE	CCBEX	2	165.2%	70%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16727	SILVA SANCHEZ HENRY MANUEL JERSON	CG	2	129.4%	98%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E16006	VEGA ACUÑA NORIA MIRELLA	CCBEX	3	125.7%	75%	
S16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18368	CABRERA ANGULO ADRIAN ARTURO	CG	3	126.8%	95%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16737	VILLANUEVA VERAU HUGO FERNANDO	CG	4	121.8%	86%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E19894	CARBAJAL CASANOVA YULI ARACELI	CG	5	112.4%	81%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16838	FLORIAN TORRES ANGIE GIANINA	CG	6	112.2%	95%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S09135	GIL PAZ ABRAHAM	CG	7	111.4%	84%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E15581	CALLAN ZAVALA REYNA BEATRIZ	CG	8	111.4%	83%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S18375	COTRINA VARGAS BERCELLA AHINE	CG	9	110.4%	87%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	S07717	GUTIERREZ VELASQUEZ DIANA PATRICIA	CG	10	100.6%	88%	
U19016	PANDO PORTAL DORA DIANA	E18886	PECEROS ZAVALA ADELA ROSA	CG	11	99.9%	86%	
E16724	SANCHEZ CUSTODIO JOSE ANTONIO	S16711	NUÑEZ ALCANTARA MERCEDES VIOLETA	CG	12	99.8%	87%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S18402	PEREZ RUIZ GABRIELA LISSET	CG	13	98.9%	89%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S11243	HUTCHINS GARAY GABRIELA LUCIA	CG	14	91.3%	89%	
U20071	VENTURA CRUZ JACKELINE MARGOTT	S16722	RODRIGUEZ GUTIERREZ LUIS ANIBAL	CG	15	89.0%	84%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	S08069	HURTADO SALIROSAS VIRGINIA AMELIA	CG	16	83.6%	86%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E22725	CONDEMARIN FERNANDEZ CLAUDIA SUSANA	CG	17	81.8%	85%	
U22040	ROJAS BISTOLFI ROMINA BRIGITTE	E18884	VERA CHUYES MAGALY AMELIA	CG	18	71.4%	88%	
U17685	REYES SANCHEZ LUIS PATRICIO	U22134	AYALA MENDOZA MARIBEL MERCEDES	LE	--	97.2%	82%	

Fuente: Banco de Crédito del Perú.

Notas del mes:

- Impacto en TC: 70 unidades por problemas de Telefónica, 46 unidades por problemas en S&S
- Impacto en EP (S/.) 9.5 M por problemas de Telefónica.
- Impacto en BT (S/.) 211.3 M por problemas de Telefónica, 121.8 por problemas en S&S.
- Impacto en TC: 11 unidades por Pase contingencia (Demora en el pase de contingencia general del banco).
- Impacto en EP/BT (S/.) : 27.3 M por Pase contingencia (Demora en el pase de contingencia general del banco)

Notas Generales:

- Solo para la 3era Campaña multi-producto (julio-septiembre) se contabilizarán en el avance de ventas las migraciones del Plan Mensual Dólares SPT hacia Plan Anual Soles. Esta modalidad aplica a todos los canales siendo requisito que el cliente cuente con el lead “MIGRACION SEGUROS PT” marcado en Ficha Cliente y Teller. La migración valdrá 4 puntos cuando sea hecho con cargo a TC y 2 en caso contrario. No aplica para pago de comisiones.
- Para el cumplimiento general se consideran las ventas del mes de agosto para el producto EP.
- La producción mostrada en este tablero para el producto EP afectará el cumplimiento del mes de octubre.
- El equipo de EP/BT en TLMK trabaja la primera quincena con leads EP y segunda quincena de BT.

1.1.2 Enunciado del Problema

¿Qué existe relación entre el estrés laboral y el desempeño de los Asesores de Banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo.- 2015?

1.1.3 Antecedentes del Problema

A. Internacionales

- De García, (2007). en su tesis “Impacto del estrés laboral en la Institución Financiera FAVI de la Universidad Tecnológica de Pereira-Colombia”. El autor concluye lo siguiente.

“En esta época hay una inclinación irresistible al estrés, se buscan las emociones fuertes, los estímulos excitantes, la gente corresponde rápidamente con agresividad hay que pasar por encima del otro hay que mostrar poder, fortaleza, mantener la imagen de la sociedad quiere aun a costa de nuestro organismo físico y mental. En el trabajo también abundan los estímulos provocadores de estrés a corto y a largo plazo que afectan igualmente a administrativos y a trabajadores.

- De Sánchez (2011) en su tesis “estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera-Argentina”, para obtener el Título profesional de Licenciada en Psicología, El autor concluye lo siguiente:

“Los resultados arrojados pudieron dar cuenta de que existe un alto grado de estrés laboral en este tipo de industrias, debido a los turnos rotativos, las sobre exigencias, multiempleo, la mala comunicación con los supervisores, incompatibilidad de tareas y la falta de reconocimiento”.

B. Nacionales

- Weisinger, (2015). en su artículo “¿Cuál es la gran diferencia entre el Estrés y la Presión? Lima-Perú”; concluye en lo siguiente:

“El estrés puede implicar una variedad de problemas que conducen a sentimientos de sobrecarga. Una reunión que empieza tarde, una larga lista de correos que debe responder. Pero eso no significa que usted está bajo presión”. La presión implica sentimientos de ansiedad y a veces temor, que se relacionan con situación que consideramos de “vida o muerte”.

C. Locales

- De Torres (2014), en su tesis “La influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de la financiera asociación de mujeres en acción (AMA) en el periodo 2014, La libertad-Trujillo”, para obtener el grado de Licenciado en Administración El autor concluye lo siguiente: el estrés influye de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores de la financiera asociación de mujeres en acción (AMA) en el año 2014.

1.1.4 Justificación

Teórica

El presente trabajo de investigación se orienta a establecer la correlación del estrés laboral y desempeño en los Asesores de Banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de La Esperanza, tomando como referencia las teorías del Estrés laboral según Lennart Levi, Robert Karasek y la teoría del desempeño laboral propuesto por Idalberto Chiavenato.

Práctica

Un motivo fundamental, para realizar esta investigación lo constituye, los altos costos que produce la rotación del personal; ya que la salida o renuncia de los colaboradores genera pérdida de conocimientos, adiestramiento y habilidades que el servicio requiere para su funcionamiento. Adicionalmente, los costos por el entrenamiento del nuevo personal.

Esta investigación permitirá establecer acciones correctivas que permitan disminuir el estrés laboral para mejorar el desempeño de los colaboradores del centro de contacto del distrito de la Esperanza.

Social

Actualmente se experimenta mayor dinamismo, dificultades en la relación familia-trabajo tiempo libre-ocio relaciones jefe-subalterno, relaciones entre compañeros, satisfacción con el trabajo, autoestima institucional, sentido de logro y reconocimiento. Por eso, que el presente trabajo busca desarrollar un enfoque integral que ayude a diagnosticar y prevenir el Estrés laboral en la organización para generar un desempeño laboral favorable.

1.2 HIPÓTESIS

Existe una relación inversamente significativa entre el estrés laboral y el desempeño en los Asesores de Banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo.

A mayor nivel de estrés, menor será el nivel de desempeño laboral de los asesores Banca por Teléfono del BCP; distrito de La Esperanza.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- Establecer la relación entre el estrés laboral y el desempeño en los asesores de Banca por teléfono del Banco de crédito del Perú, distrito La Esperanza; provincia de Trujillo.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Determinar el nivel de estrés laboral de los colaboradores de banca por teléfono.
2. Evaluar el desempeño de los colaboradores del BCP; distrito de La Esperanza.
3. Identificar estrategias para reducir el estrés laboral y mejorar el desempeño de los Asesores del BCP.-distrito la Esperanza.

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Estrés laboral

Definición

Postulado por Levi, L (1995)

En la terminología técnica, la tensión (inglés stress) es “una fuerza que deforma los cuerpos”. En biología y medicina suele utilizarse el término estrés para denominar un proceso corporal, el plan general del cuerpo para adaptarse a todas las influencias, cambios, exigencias y tensiones a que está expuesto. El estrés es causado por una multitud de exigencias y estímulos negativos (factores estresantes), tales como el desfase entre lo que se necesita y lo que se es capaz de obtener, o entre lo que ofrece el entorno y lo que exige, ya sea en el trabajo o fuera de él. Uno necesita una cierta dosis de responsabilidad, pero su puesto de trabajo le ofrece menos o le pide más.

Condiciones psicosociales en la vida laboral actual

Según una importante resolución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1975), el trabajo no sólo debe respetar la vida y la salud de los trabajadores y dejarles tiempo libre para el descanso y el ocio, sino que también ha de permitirles servir a la sociedad y conseguir su autorrealización mediante el desarrollo de sus capacidades personales.

1. El puesto de trabajo debe ser razonablemente.
2. El trabajador debe poder aprender en el puesto de trabajo y tener en él un aprendizaje continuo.
3. El puesto de trabajo debe comprender algún ámbito de toma de decisiones que el individuo pueda considerar personalmente suyo.

4. Debe existir cierto grado de apoyo social y reconocimiento en el lugar de trabajo.
5. El trabajador debe poder establecer una relación entre lo que hace o produce y la vida social.
6. El trabajador debe sentir que el puesto de trabajo conduce a algún tipo de futuro deseable.

2.1.2 Dimensiones de demanda y control

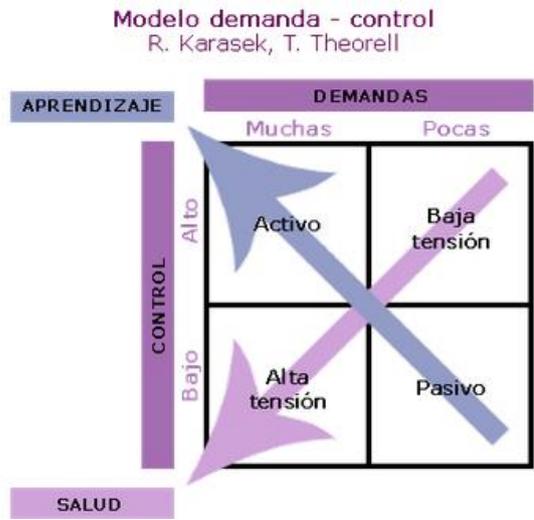
Modelo Demanda-Control (DC) de Karasek,(1979) es un cuestionario que mide el grado de estrés en el trabajo, distingue, por un lado, las exigencias o demandas, en su mayoría de carácter psicosocial y, por otro, el control, entendido como el conjunto de recursos que el trabajador tiene para hacer frente a esas demandas. Evalúa la intensidad de los requerimientos psicológicos a los que un trabajador está sometido en su puesto, evalúa asimismo la latitud decisional que se le permite y el apoyo social que recibe. Se divide en las siguientes dimensiones:

El modelo demanda explica el estrés laboral en función del balance entre las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas.

El control sobre el trabajo incluye: las oportunidades de desarrollar habilidades propias, y la autonomía que el trabajo proporciona.

El apoyo social tiene dos componentes:

- Las relaciones sociales que el trabajo implica en términos cuantitativos.
- El grado de apoyo.



El estrés es una condición inherente a la vida moderna las exigencias, las necesidades, las urgencias los plazos por cumplir, los retrasos, las metas y los objetivos, la falta de medios y recursos, las expectativas de otros provocan que las personas estén expuestas al estrés no es fácil convivir con tantas demandas y con tanta incertidumbre sobre la posibilidad de cumplirlas. En las organizaciones, el estrés persigue a las personas. Algunas consiguen manejarlo debidamente y otras evitan sus consecuencias. (Chiavenato, 2009).

2.1.3 Estresores:

El estresor debe ser inédito y para que el mismo produzca una respuesta debe haber sido previamente evaluado cognitivamente por el individuo. Es decir que no influye tanto el estresor en sí mismo, sino la evaluación cognitiva que se realice de esa situación de amenaza (esto se hace comparando situaciones peligrosas personales o culturales anteriormente vividas). Mason (1968).

2.1.4 Tipo de estrés

El problema del estrés moderno es que la causa principal es de origen psicosocial y muchas veces no podemos liberarnos de éste. La reacción del organismo frente a un evento externo puede manifestarse de dos maneras diferentes Selye (1986):

a) Estrés positivo:

Es la cantidad de estrés necesario que produce el estado de alerta esencial para obtener un rendimiento físico y mental que nos permita ser productivos y creativos. Es muy útil en nuestra vida pues va ligado al instinto de supervivencia, el deseo de trabajar, el espíritu de lucha. Según algunos autores, la persona con estrés positivo se caracteriza por ser creativo y motivado. Los estresantes positivos, pueden ser una alegría, éxito profesional, un examen, una buena noticia, etc.

b) Estrés negativo :

Siempre que en un lugar de trabajo nos encontremos ante un número creciente o percepción de demandas, que nos planteen dificultad o nos constituyan una amenaza, debemos buscar el modo de enfrentarlas. Si no podemos hacer frente a estas demandas entonces la balanza del estrés se inclinará hacia el lado negativo. Este es el estrés propiamente dicho y siempre que hablamos de estrés nos estaremos refiriendo al negativo. Existen situaciones en el ámbito laboral que son indicios claros por los que se provoca el estrés negativo, tales como tener mucho trabajo en poco tiempo, realizar actividades de las que no se tiene conocimiento suficiente, o por el contrario, cuando no existen actividades estimulantes que inciten al individuo, es decir cuando éste se encuentra aburrido o frustrado.

2.1.5 Situaciones de estrés

- **La demanda de trabajo** puede constituir situaciones estresantes no únicamente en cuanto a la realidad objetiva, sino también como realidad percibida por las características de una persona.
- **La incertidumbre** es tanto más elevada cuanto mayor son los compromisos; se comprende que los estresores tengan efectos diferentes según las personas.

- **Las reestructuraciones** de la empresa, las reducciones de efectivo los cierres de talleres crean situaciones de peligro. El temor de no poder dominar las nuevas tecnologías de perder el empleo, de no poder encontrar otro, el sentimiento de ser un objeto cuyo futuro depende de estrategias industriales elaboradas con el mayor secreto y no un actor que construye su futuro por quehacer, por su trabajo, todos esos factores son vividos como factores estresantes.
- **Todo cambio en la vida** con su parte de incertidumbre puede ser estresante. Lo mismo que toda inadecuación sentida entre las exigencias de la tarea y las posibilidades de realizarlas.

2.1.6 Consecuencias del estrés laboral

Las consecuencias del estrés son muy diversas y numerosas. Unas son primarias y directas; otras en la mayoría indirectas y constituyen efectos secundarios o terciarios; unas son, casi sin duda resultados del estrés y otras se relacionan de forma hipotética con el fenómeno.

Desde todos los modelos se ha podido demostrar que los trabajadores sometidos a un estrés elevado tenían el doble de riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares que aquellos otros trabajadores con bajos niveles de estrés

Pueden agruparse por:

– **Efectos psicológicos:**

Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, apatía, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad, vergüenza, irritabilidad y mal humor, melancolía, poca estima, amenaza y tensión nerviosismo, soledad.

– **Efectos conductuales:**

Propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, anorexia, bulimia, consumo excesivo de bebidas, cigarrillos, conducta impulsiva, habla afectada, risa nerviosa, inquietud.

– **Efectos Cognitivos:**

Incapacidad para tomar decisiones y concentrarse, olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y bloqueo mental.

– **Efectos fisiológicos:**

Aumento de corticoide en sangre y orina elevación de los niveles sanguíneos de glucosa, incrementos del ritmo cardiaco y la presión sanguínea, sequedad en la boca, reducción en salivación, hiperventilación dificultad para respirar, liberación de glucosa y aumento de colesterol.

– **Efectos organizacionales:**

Ausentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y rotación del personal mal clima laboral antagonismo o insatisfacción en el trabajo.

FIGURA N° 6
CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Individuales	Organizacionales
<ul style="list-style-type: none"> – Síntomas: • Irritabilidad y mal humor. • Ausentismo Familiar. • Trastornos del sueño. • Consumo de estimulantes. • Automedicación. – Vulnerabilidad a enfermar: • Trastornos ansioso-depresivos. • Hipertensión arterial. • Úlcera. • Cardiopatías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo. • Inhibición. • Resistencia al cambio. • Falta de creatividad. • Abandono del Trabajo. • Accidentabilidad. • Baja productividad. • Dificultad para trabajar. • Dificultad para trabajar o relacionarse en grupo. • Falta de iniciativa.

Fuente: Karasek-Ergonomía y psicología aplicada (2011)

2.1.7 Estrategias para reducir el estrés Laboral

Las organizaciones disponen de varios medios para reducir la insatisfacción y el estrés los principales son:

- **Enriquecimiento del trabajo.** La naturaleza de la tarea ejerce enorme influencia en la insatisfacción y el estrés de las personas. Algunas medidas para manejar estas situaciones se concentran en las tareas asignadas a las personas. El enriquecimiento es una técnica que se utiliza para aumentar la complejidad y el significado del trabajo a fin de disminuir la monotonía y las labores simple y repetitivas, y aumentar su gradualmente su variedad y sus desafíos.
- **Rotación de puestos.** Muchas organizaciones optan por la rotación de personal en varios puestos con el objeto de reducir la insatisfacción y el estrés. La posibilidad de ocupar diferentes cargos de complejidad equivalente es una manera de huir de la rutina y de estancamiento, variar las actividades y desarrollar habilidades personales, además de ofrecer nuevos conocimiento.
- **Análisis de puestos.** Sirve para aclarar al ocupante de un puesto las expectativas de la función que desempeña. Ello implica mejorar la comunicación con supervisores, colegas, subordinados e incluso, clientes.
- **Entrenamiento de habilidades:** Es una manera de ayuda a las personas a cambiar lo que genera insatisfacción en su trabajo. La idea es aprender a definir metas, identificar obstáculos para el desempeño exitoso, buscar colaboración de colegas para alcanzar meta e incluso definir los valores más importantes del trabajo o de la administración del tiempo.
- **Oportunidad para hablar sobre el trabajo.** La capacidad para manejar positivamente las expectativas laborales estresantes o insatisfactorias aumenta cuando la persona tiene la oportunidad de hablar de sus problemas e

inconformidades; presentar quejas verbalmente y formalizar opiniones son medios que garantizan una expresión activa y constructiva de las frustraciones del trabajo.

- **Participación de la toma de decisiones.** La oportunidad de entrar en acción o tomar decisiones con base en las propias opiniones proporciona a las personas mayor seguridad para manejar el estrés y la insatisfacción. La participación en las decisiones que afectan el trabajo sea en reuniones ocasionales o periódicas, o en juntas formales con los superiores permite reducir los conflictos, el estrés emocional y el ausentismo.

2.1.8 Acciones preventivas frente al estrés laboral desde la organización

Acciones sobre el individuo

La formación aumenta la competencia del operador y así reduce la frecuencia de las situaciones estresantes, gracias a un mayor dominio del sistema del que es responsable; la formación de estar lo más adaptada posible a las tareas a realizar: Una formación que le permita adquirir conocimientos, saberes (saber-hacer) y los razonamientos necesarios para realizar la tarea.

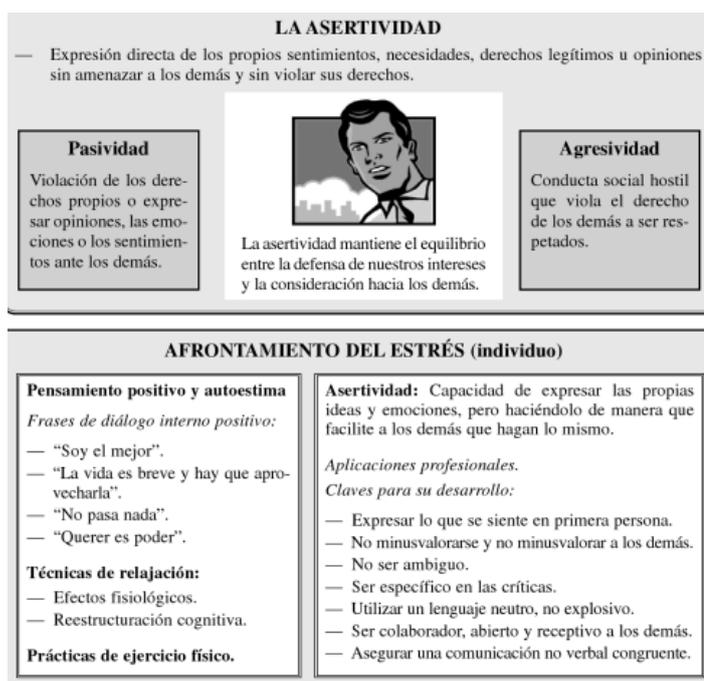
Estrategias individuales para reducir el estrés

- 1) Disponer de amigos a quien contar los problemas Buscar apoyo familiar y social.
- 2) Saber decir NO y manifestar nuestras opiniones, emociones y derechos sin herir a los demás. Desarrollar un estilo comunicativo asertivo.
- 3) Evitar los pensamientos negativos cuando no es necesarios; la respuesta de estrés del organismo se mantiene presente mientras el problema está en la mente. Desarrollar un pensamiento positivo para hacer frente a las contrariedades cotidianas.

- 4) Valorar los acontecimientos difíciles como un reto que posibilita mejorar ciertas habilidades. Aumentar nuestra creencia de Autoeficacia teniendo presentes nuestras experiencias de logros.
- 5) Aprender a gestionar el tiempo. Desarrollar aptitudes para predecir la duración de los acontecimientos y aprovechar los beneficios de la organización correcta.
- 6) Aprender a relajarse. Saber desconectar las tensiones y preocupaciones de la vida diaria; aumentar nuestra capacidad de hacer cosas y darnos más cuenta de todo lo que hacemos.
- 7) Afrontar directamente los problemas. Posponer las decisiones solo resulta adecuado en determinadas ocasiones.
- 8) Practicar deporte, mantener unos hábitos dietéticos correctos y disponer de actividades de ocio gratificantes.

FIGURA N° 7

LA ASERTIVIDAD



Fuente: F. Javier Llaneza Álvarez-Ergonomía y psicología aplicada (2011)

Estrategias a nivel de Organización

- Cumplimiento de la normativa (Ley prevención de Riesgos Laborales y Reglamentos) Garantizar unos buenos niveles de confort en relación con los estresores identificados.
- Técnicas de enriquecimiento del trabajo. Incorporar autonomía, realimentación, variedad en la tarea y habilidades requeridas, identidad en la tarea y su significatividad.
- Diseño ergonómico de la tarea y puesto de trabajo en relación a la complejidad, tiempo de trabajo, etc. Tener en cuenta las capacidades y límites del ser humano que trabaja.
- Cambio de horarios en cuanto a la organización de la jornada, turno partido, horario flexible, etc.
- Asignación de tareas para una determinada unidad de tiempo, sobrecarga y plazos asignados a la tarea.
- Plan de carrera, estableciendo planes de carrera; flexible: asegurar que el esfuerzo y eficacia serán recompensados, y facilitando el intercambio de conocimientos entre empleados de distintas edades.
- Procesos y tácticas de socialización y formación existentes en la organización.
- Programas participativos en el diseño, implantación y gestión de nuevas tecnologías.
- Estructura organizaciones definida; reducción del conflicto de ambigüedad del rol. Participación en el rediseño organizacional.

2.1.9 Metodologías para reducir el estrés laboral:

Las técnicas que se utilizan para el análisis son:

- **Entrevistas individuales a diversos mandos y trabajadores**, reuniones de grupo y administración de cuestionarios.
- **Entrevistas de asesoramiento a mandos y responsables de personal** preocupados por incidencia del estrés las personas a su cargo.
- **Entrevistas de orientación a colectivos con indicadores de estrés**; se proporciona a los afectados sugerencias e indicaciones para reducir su nivel de estrés.
- **Cuestionarios para detectar el nivel de estrés existente**: Las fuentes u orígenes de los estresores y los recursos o mecanismos de que dispone para disminuir y controlar el estrés.
- **Otras técnicas**: Junto con las entrevistas, cuestionarios y/o reuniones (a partir de lo cual será posible elaborar un diagnóstico y hacer un tratamiento actuando sobre los estresores), es posible recomendar otras técnicas, cuya aplicación sale del entorno laboral, tales como prácticas de terapias cognitivas o de relajación corporal.

Hay que tener en consideración una serie de condicionantes que afectan al trabajador:

- **Horarios**:
Adecuar horarios que repercutan lo mínimo en las labores externas al trabajo. Los horarios rotatorios es conveniente que se puedan predecir con tiempo suficiente y que sean estables.

- **Participación:**
Es conveniente dejar que los trabajadores expliquen sus problemas laborales y que aporten ideas para su solución.

- **Carga de trabajo:**
El desarrollo de un trabajo debe de ser compatible con el trabajador y permitir una buena recuperación después de trabajos físicos o mentales muy exigentes.

- **Responsabilidades:**
Dentro del desempeño del trabajo y especialmente en algunos puestos de mando, es muy importante saber cuáles son las responsabilidades de ese puesto, sus limitaciones, sus competencias, etc. No tener clara esta situación conlleva una falta de motivación, estar en tierra de nadie, y todo esto crea estrés.

- **Inestabilidad laboral:**
Saber de forma clara la relación laboral con la empresa. Tipo de contrato, posibilidad de renovación, de ascenso, etc.

- **Reconocimientos psicomédicos**
En personas que ocupan puestos de gran responsabilidad.

- **Reposo**
Suficientes horas de descanso seguidas. Evitar dormir poco o intentar compensarlo con siestas. La mayor problemática se da en los trabajos a turnos, ya que las horas de sueño y la calidad del mismo disminuyen.

2.1.10 Desempeño Laboral

- **Definición**

Es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral por Araujo y Guerra (2007).

2.1.11 Factores que contribuyen a un buen desempeño laboral

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

a) Satisfacción del trabajo

Es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales, la cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

b) Trabajo en equipo

Es importante tomar en cuenta que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

c) Capacitación del trabajador

Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. El objetivo de esta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos.

DIMENSIONES DE EVALUACIÓN DESEMPEÑO LABORAL

ACTITUD: Son las acciones de las personas para manifestar públicamente sus acciones expresando opiniones y valoraciones sobre multitud de asuntos o cuestiones lo cual no ayuda a conocernos y darnos a conocer a los demás.

CUMPLIMIENTO COMERCIAL: Metas monetarias asignadas por la organización desarrolladas en un modelo de gestión diseñado por el área comercial.

CALIDAD DE SERVICIO: Es un concepto que deriva de la propia definición calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente que es lo que la empresa está realizando para mantener a sus clientes contentos.

2.1.12 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral

Según Werther (2008) los objetivos de la evaluación del Desempeño laboral son:

- Evaluar el rendimiento y comportamiento de los empleados.
- Evaluación global del potencial humano.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización.
- Mejorar los patrones de actuación de los empleados.
- Detección del grado de ajuste persona-puesto.
- Establecimiento de sistemas de comunicación dentro de la empresa.
- Implantación de un sistema que motive a los empleados a incrementar su rendimiento.
- Establecimiento de políticas de promoción adecuadas
- Aplicación de sistemas retributivos justos y equitativos basados en rendimientos individuales.
- Detección de necesidades de formación o reciclaje.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Autoconocimiento por parte de los empleados.
- Conseguir unas relaciones mejores entre jefe y subordinado, basadas en la confianza mutua.
- Establecer objetivos individuales, que el evaluado debe alcanzar en el período de tiempo que media entre dos evaluaciones, al tiempo que revisa el grado de cumplimiento de los objetivos anteriores.

2.1.13 Ventajas de la evaluación de desempeño

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

Evaluación de desempeño Centro de Contacto Trujillo

Es evaluado por nuestros indicadores como comercial, calidad y el cumplimiento de nuestros roles y responsabilidades así como la meta como nivel de servicio, en cuanto a indicadores.

- Actitud
- Timing Comercial
- Calidad en el Servicio

FIGURA N° 8.
EL CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS BCP

Cumple	No cumple
<p>2.1.3 <i>Bienvenido a BCP+ buenos días + nombre asesor + nombre cliente + ofrezco ayuda</i></p> <p>3 Saludó inmediatamente</p> <p>4 Dio la bienvenida al BCP con entusiasmo</p> <p>5 Se identificó con nombre y apellido claramente</p> <p>6 Ofreció ayuda con tono cortés</p> <p>7 Personalizó al cliente (nombre o apellido) según las dos opciones</p> <p>7.1.3 <u>OPCIÓN 1: aplicativo SI muestra nombre del cliente:</u> Personaliza</p> <p>7.1.4 Ejemplo: <i>Bienvenido al BCP, buenas tardes lo saluda (nombre y apellido del asesor)</i></p> <p>7.1.5 <i>¿En qué puedo ayudarlo/apoyarlo/servirle, Sr. Castro?</i></p> <p>7.1.6 <u>OPCIÓN 2: aplicativo NO muestra nombre del cliente:</u> pregunta el nombre</p> <p>7.1.7 Ejemplo: <i>Bienvenido al BCP, buenos días, lo saluda (nombre y apellido del asesor), ¿Con quién tengo el gusto?... (cliente responde)</i></p> <p>7.1.8 <i>¿En qué puedo ayudarlo/apoyarlo/servirle, Sr. José?</i></p>	<p>8 No saludó inmediatamente (Tolerancia 3 segundos).</p> <p>9 No abrió la llamada dando la bienvenida con nombre de la empresa:</p> <p>9.1 <i>Bienvenido al BCP</i> (*)</p> <p>10 Dijo: “Banco de Crédito” en vez de “BCP”.</p> <p>11 No mencionó su nombre completo/ lo hizo muy rápido/no fue claro</p> <p>12 No ofreció ayuda</p> <p>13 No personalizó usando las opciones (**)</p> <p>14 <u>Nota</u></p> <p>15 (*) Este es el único ítem que se exige diga la palabra “bienvenido”</p> <p>16 (**) se recomienda usar la opción 2 sólo si el aplicativo no muestra el nombre del cliente al ingreso de la llamada; fomentar el uso de la opción 1. (no se penalizará si usa la opción 2 en cualquiera de los casos)</p> <p>17 Si no se carga los datos del cliente y necesita su DNI se lo puede pedir más adelante en la conversación</p> <p>18 El orden de las palabras no afecta la calificación</p> <p>19 Opcional</p> <p>19.1 <i>Buenos día/buenas tardes</i></p>

MODELO DE GESTIÓN

1 Indicadores y Metas	100.00	%	
1.1 Nivel de servicio ponderado del Centro de Contacto Descripción del Indicador:	20.00	%	17.09
Es el indicador de la oportunidad, promesa de servicio. Mide el % de llamadas que se responden antes de "N" tiempo. Se			
1.2 Eficiencia Gerencia de Área Centro de Contacto Descripción del Indicador:	20.00	%	77.00
Gastos Personales+Gastos Generales+Impuestos y Contribuciones+Depreciación y Amortización) / Ingresos			
1.3 Nivel de utilización del equipo Descripción del Indicador:	15.00	%	94.00
Mide el % del tiempo en que el asesor esta disponible para atender una llamada (promedio del equipo)			
1.4 Control de Calidad Descripción del Indicador:	25.00	%	89.55
Escucha de llamadas y revisión de correos (en caso aplique) a fin de monitorear el desempeño de los asesores			
1.5 Satisfacción T2B - Supervisor Lineas Esp. Descripción del Indicador:	20.00	%	64.90
Promedio Cumplimientos de los 4 trimestres siendo la meta trimestral:			

Fuente: Manual de desempeño Centro de Contacto-2015

MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL CONSULTAS GENERALES 2015-11

Con el nuevo modelo de gestión integral implementado en el mes de noviembre se busca poder brindar una calidad de servicio esperada por el cliente y de esta manera agilizar la evaluación de desempeño de cada uno de los asesores con esto nuevos parámetros se podrá mantener una comunicación lineal tanto entre los asesores y clientes.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Estrés

Es el intento de adaptación, a una situación que es vivida como amenazante, y puede causar bajas en el sistema inmunológico, y así el organismo queda propenso a enfermarse más rápidamente. Karasek (2011).

2.2.2 Desempeño

Define el desempeño como los comportamientos observados en el trabajador, que son relevantes, para el logro de objetivos en la organización y pueden ser medidos de acuerdo a las competencias de cada persona, y la contribución que dan a la empresa. (Chiavenato, I 2011)

2.2.3 Productividad

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios. Así pues, una definición común de la productividad es la que la refiere como una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, los cuales son utilizados. (Levitan, 1984, p15).

$$\text{Productividad} = \text{Unidades Producidas} / \text{Recursos Empleados}$$

Factores que afectan la productividad

Factores internos

- Terrenos y edificios
- Materiales
- Energía
- Máquinas y Equipo
- Recurso Humano

Factores externos

- Disponibilidad de materiales o materias primas
- Mano de Obra calificada
- Políticas estatales relativas a tributación y aranceles
- Disponibilidad de capital e intereses

Distrés

Podríamos definir el distrés como el estrés desagradable. Es un estrés que ocasiona un exceso de esfuerzo en relación a la carga. Va acompañado siempre de un desorden fisiológico, los cuales producen una aceleración de las funciones y éstas actúan alejadas del punto de equilibrio, hiperactividad, acortamiento muscular, somatizaciones, en suma: envejecimiento prematuro, son los efectos secundarios del estrés negativo. Selye, H (1986).

La asertividad

Asertividad significa afirmación de la propia personalidad, confianza en sí mismo, autoestima, aplomo, fe gozosa en el triunfo de la justicia y la verdad, vitalidad pujante, comunicación segura y eficiente.

La asertividad puede ayudarnos mucho a mejorar nuestra comunicación, a facilitar nuestra interrelación con las personas y a disminuir el estrés. La asertividad es una conducta que puede resumirse como un comportamiento mediante el cual defendemos nuestros legítimos derechos sin agredir ni ser agredidos. Llana, J (2007)

CAPÍTULO III

III. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

3.1 MATERIAL

3.1.1 Población

Conformado por 175 asesores de banca por teléfono en el Centro de Contacto del Banco de Crédito del Perú ubicado en el distrito La Esperanza, provincia de Trujillo.

Fuente Planillas de personal BCP-Agosto 2015

3.1.2 Marco de muestreo

Registro de asesores de Banca por teléfono que laboran en el Centro de Contacto BCP en el distrito de la Esperanza Provincia de Trujillo en relación a una muestra de 113.

3.1.3 Muestra

Se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple empleando la Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

Z = 1.96 para un nivel de confianza del 95%.

p = 70% de los asesores tienen estrés (0.70).

q = 1 - p = 1 - 0.70 = 0.30, Asesores sin estrés.

N = Población 175

E = Margen de error 0.05

(*) Obtenida mediante una muestra piloto.

Luego:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.70) \cdot (0.30) \cdot 175}{0.05^2(175 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.70) \cdot (0.30)}$$

$$n = 113$$

- Para logra un mayor poder de generalización de nuestros resultados y por la facilidad otorgada para recolectar los datos se asumió una muestra de 121 asesores.

3.1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el siguiente estudio se usaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

- **Técnica de Recolección de Datos:** Análisis documental
- **Instrumento:** Ficha de Registro, que nos permitirá registrar los documentos necesarios para este estudio, obtenidos de las fuentes secundarias
- **Técnica de Recolección de Datos: ENCUESTA**
- **Instrumento:** Cuestionario karasek, que fue aplicado a los asesores de Banca por teléfono de la Trujillo distrito La Esperanza para medir el nivel de estrés laboral, utilizando la escala de Likert mediante la siguiente categorización.

Nivel de estrés laboral.-Según escala de Likert

23-46	Bajo
47-69	Medio
70-115	Alto

Desempeño Laboral

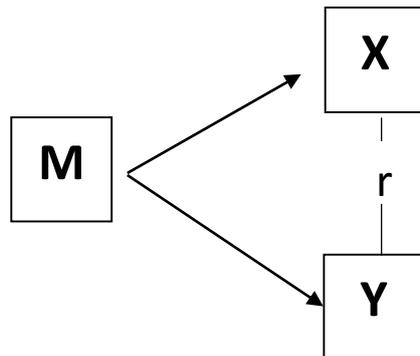
Utilizando escala de Likert con sus respectivas dimensiones categorizado de la siguiente manera.

0-15	Deficiente
16-30	Eficiente

3.2 PROCEDIMIENTOS

3.2.1 Diseño de contrastación

Se utilizó el diseño descriptivo correlacional cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M: Representa la muestra

X: Nivel de Estrés Laboral.

r: Relación.

Y: Nivel de desempeño laboral.

A través del diseño descriptivo correlacional se demuestra la relación que existe entre El nivel de estrés y el nivel de desempeño laboral según una muestra de 121 asesores de Banca por Teléfono.

3.2.2 Análisis y operacionalización de variables

Enunciado del Problema	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y el desempeño de los Asesores de Banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo, 2015?	Existe una relación inversamente significativa entre el estrés laboral y el desempeño en los Asesores de Banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo.	V.I: Estrés laboral Se define al estrés laboral como una enfermedad que es un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo y disminuye la productividad al afectar la salud psicofísica de los trabajadores.	1. Modelo de Demanda	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo a turnos • Trabajo nocturno • Carga inadecuada, cualitativa y cuantitativa • Atención, exposición a peligros
			2. Control.	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad para el control: intrínseco y extrínseco • Oportunidad para el uso de habilidades • Variedad de las tareas • Feedback de la propia tarea. • Identidad de la Tarea
			IV. .Apoyo social Satisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con los compañeros • Relaciones con los superiores • Relaciones con los Subordinados. • Relación con usuario cliente. • Inseguridad en el trabajo. • Transiciones de carrera. Actitud

		<p>V.D El desempeño Laboral: Es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.</p>	Trabajo en equipo	Cumplimiento Comercial
			Capacitación del trabajador	Calidad en servicio

3.2.3 Procesamiento y análisis de datos.

Los datos fueron recolectados aplicando los siguientes cuestionarios:

Cuestionario Karasek-estrés laboral.

Cuestionario Desempeño laboral

Cuya información fue procesada empleando el programa spss/v.23 previa evaluación de la base de datos en el programa Excel; los resultados son presentados en cuadros de doble entrada con número de casos y porcentajes de acuerdo a las categorías de las variables, para facilitar la comprensión de los resultados gráficos de torta para determinar que el estrés está relacionado inversamente con el desempeño laboral se aplicó la prueba chi-cuadrado para asociación de factores. Donde se obtuvo $p < 0.05$; podemos afirmar que existe relación entre las dos variables.

Se empleó el siguiente cálculo el coeficiente de contingencia dado por:

$$C = \sqrt{\frac{x^2}{n+x^2}}$$

$$C = \sqrt{\frac{0.7327}{121+73.27}}$$

$$C = \sqrt{0.377155}$$

$$C = 0.61$$

$$C = 61\%$$

Con lo cual se confirma la hipótesis de relación entre el estrés laboral y el desempeño que al observar los resultados se puede inferir que la relación es inversa, según mayor el nivel de estrés, menor es el desempeño.

CAPÍTULO IV

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS:

- Procesado en los siguientes resultados

Cuadro N° 1

Existencia de una sobre carga laboral en los asesores de Banca por teléfono.

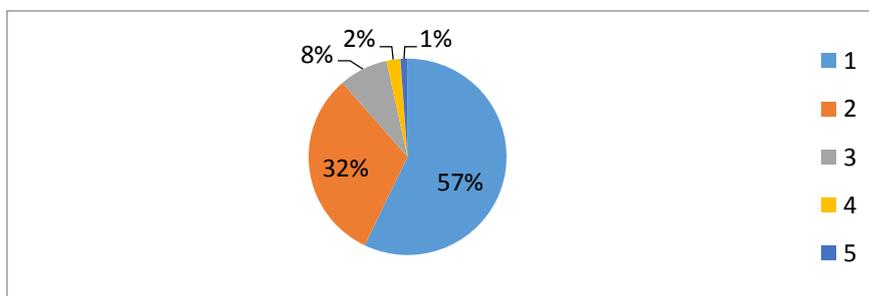
Escalas	fi	%
1	2	1%
2	4	2%
3	14	8%
4	55	31%
5	100	57%
TOTAL	175	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 1

Existencia de una sobre carga laboral en los asesores de Banca por teléfono



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

El 88% de los asesores de Banca por teléfono está de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a la sobrecarga de laboral que se les asigna lo cual les genera presión y estrés laboral.

Cuadro N° 2

Expectativa de los asesores por aprender aspectos relacionados a su trabajo

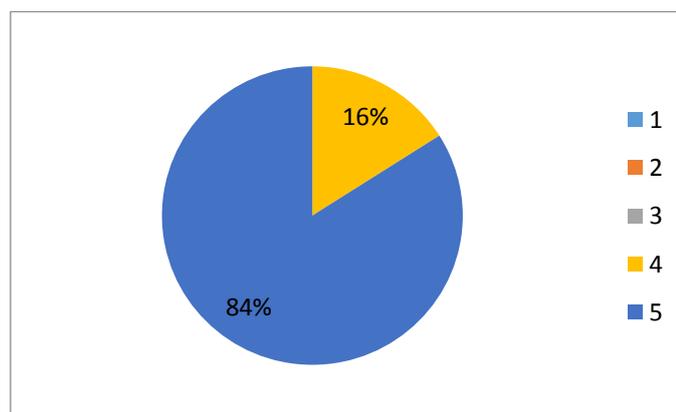
Escalas	fi	%
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	28	16%
5	147	84%
TOTAL	175	100%

Fuente: Aplicación de encuestas Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N°2

Expectativa de los asesores por aprender aspectos relacionados a su trabajo



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

El 84% de los asesores de la Banca por teléfono tienen interés de aprender aspectos relacionados a su trabajo tales como: Cambios en la normatividad, nuevas políticas financieras, validación según SBS.

Cuadro N° 3

Exigencias de un nivel elevado de Calificación para el desempeño laboral de los asesores de banca por teléfono

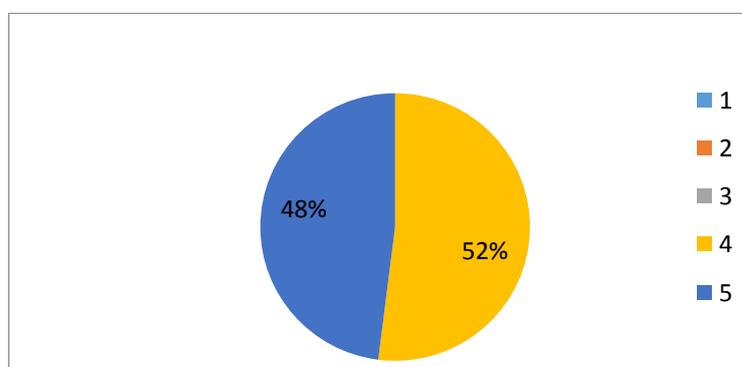
Escalas	fi	%
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	91	52%
5	84	48%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N°3:

Exigencias de un nivel elevado de Calificación para el desempeño laboral de los asesores de banca por teléfono



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 52% de los asesores está totalmente de acuerdo que se necesita un nivel elevado de calificación para el desempeño eficiente de sus funciones.

Cuadro N° 4

Requerimiento de creatividad para el buen desempeño laboral

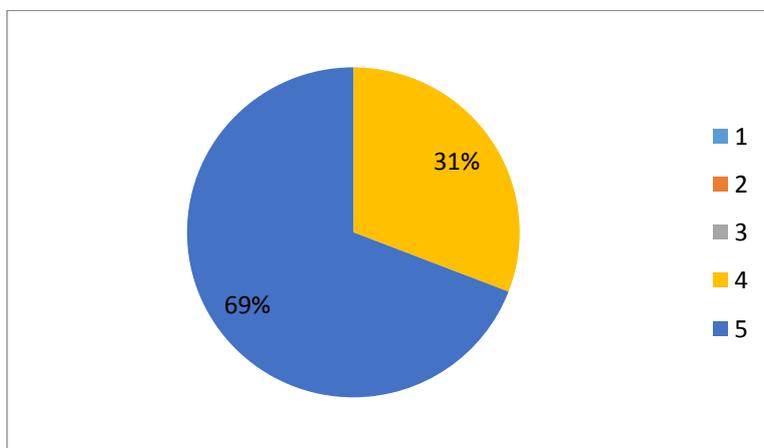
Escalas	fi	%
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	54	31%
5	121	69%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N°4

Requerimiento de creatividad para el buen desempeño laboral



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

El 69% de los asesores considera que es muy importante la creatividad para tener una capacidad de respuesta ágil frente a problemas suscitados con los clientes

Cuadro N° 5

Se exige al colaborador concentrarse durante largos periodos de tiempo.

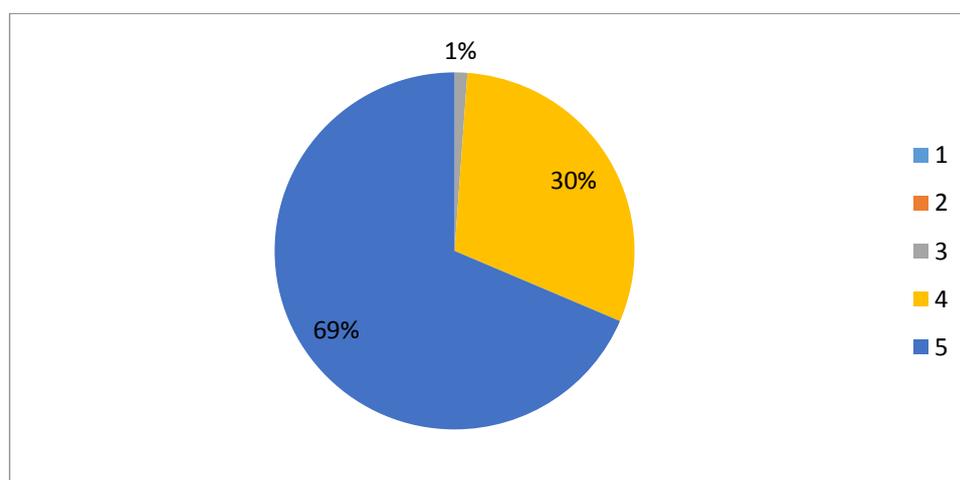
Escalas	fi	%
1	0	0%
2	0	0%
3	2	1%
4	53	30%
5	120	69%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 5:

Se exige al colaborador concentrarse durante largos periodos de tiempo



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

El 69% afirma que se exige un elevado nivel de concentración al momento de realizar sus funciones lo cual genera una presión laboral para los asesores.

Cuadro N° 6

El colaborador no recibe la atención que necesita al momento de cumplir sus funciones por parte de su Jefe.

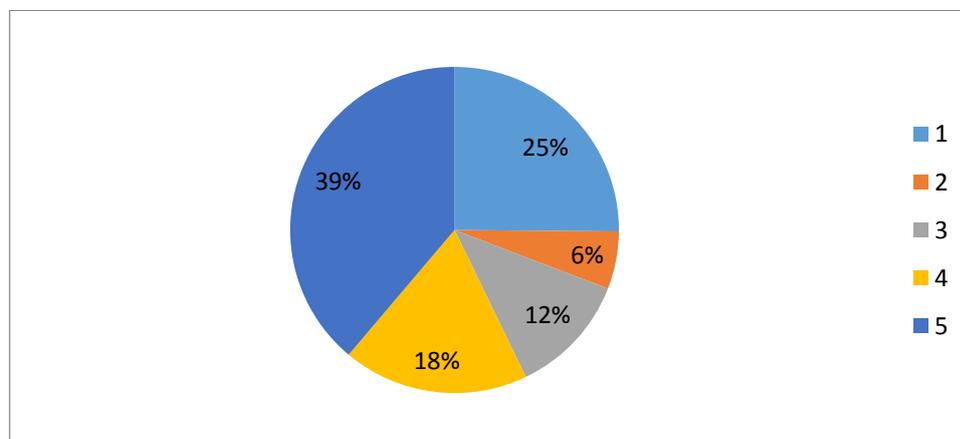
Escalas	fi	%
1	44	25%
2	10	6%
3	21	12%
4	32	18%
5	68	39%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 6:

El colaborador no recibe la atención que necesita al momento de cumplir sus funciones por parte de su Jefe.



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 39% de asesores está totalmente de acuerdo en indicar que no reciben la atención o apoyo que necesitan al momento de aportar ideas que beneficien al centro de contacto y a sus funciones realizadas.

Cuadro N° 7:

En el centro laboral se logra un trabajo en equipo por parte de los asesores

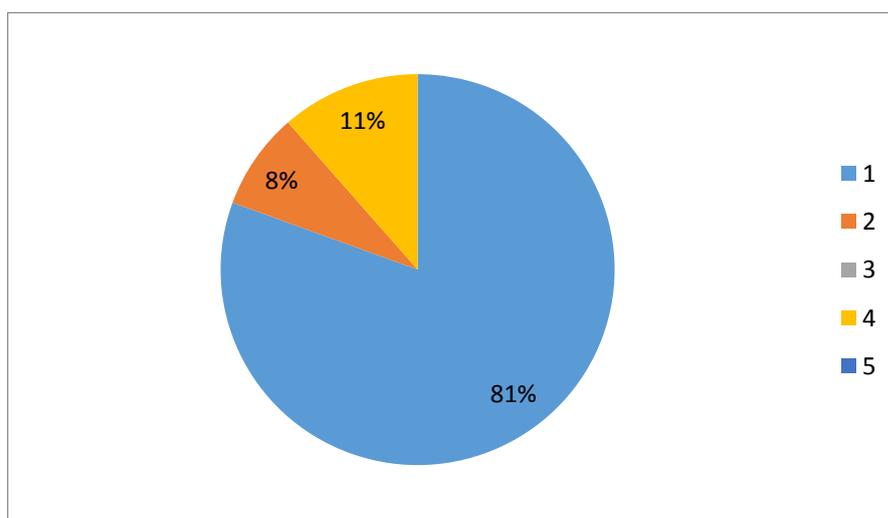
Escalas	fi	%
1	141	81%
2	14	8%
3	0	0%
4	20	11%
5	0	0%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 7:

En el centro laboral se logra un trabajo en equipo por parte de los asesores



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 81% está totalmente en desacuerdo en indicar que no mantienen un trabajo en equipo lo cual impacta negativamente en un correcto desempeño laboral.

Cuadro N° 8

Los asesores del centro de contacto mantienen actitudes hostiles entre ellos

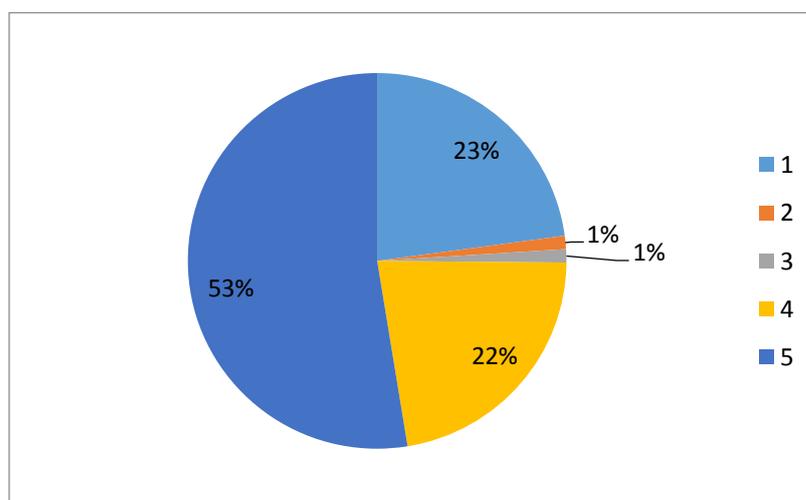
Escalas	fi	%
1	40	23%
2	2	1%
3	2	1%
4	39	22%
5	92	53%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 8:

Los asesores del centro de contacto mantienen actitudes hostiles entre ellos



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 53% está totalmente de acuerdo en que actualmente se mantienen actitudes hostiles entre los asesores del centro de contacto lo cual genera un deficiente clima laboral y por ende un bajo desempeño

Cuadro N° 9

Las funciones desempeñadas en el centro de contacto consisten en hacer siempre lo mismo

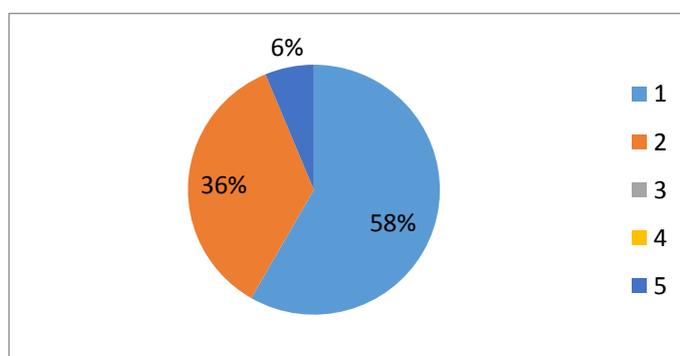
Escalas	fi	%
1	102	58%
2	62	35%
3	0	0%
4	0	0%
5	11	6%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N° 9:

Las funciones desempeñadas en el centro de contacto consisten en hacer siempre lo mismo



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 58% confirma que realiza actividades rutinarias lo cual conlleva a un estrés laboral por las funciones realizadas diariamente.

Cuadro N° 10

Los colaboradores tienen la posibilidad de resaltar sus habilidades personales

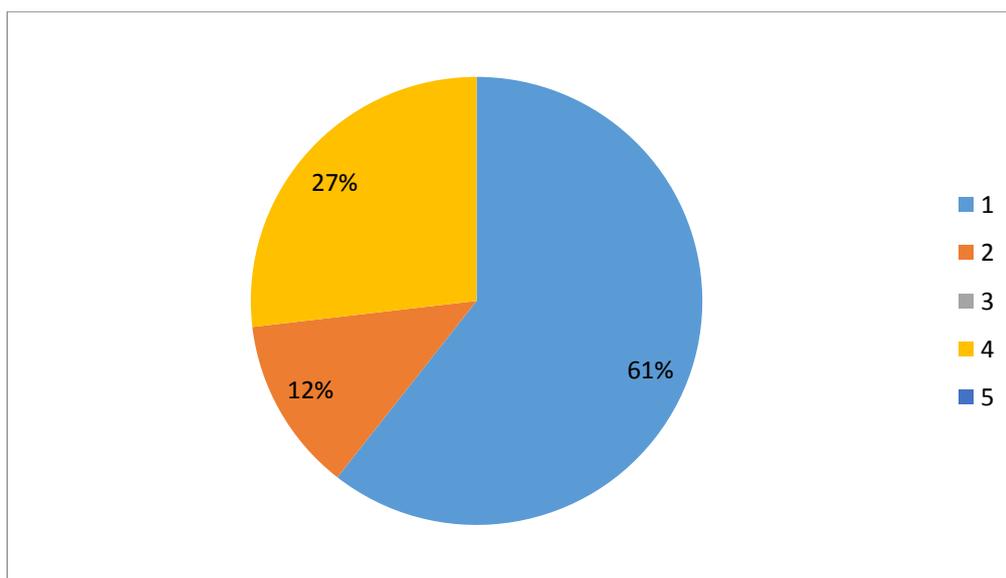
Escalas	fi	%
1	106	61%
2	22	13%
3	0	0%
4	47	27%
5	0	0%
TOTAL	175	100%

Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Gráfico N°10:

Los colaboradores tienen la posibilidad de resaltar sus habilidades personales



Fuente: Encuesta aplicada en Setiembre del 2015

Elaborado por: Los autores

Interpretación:

Un 61% está totalmente en desacuerdo que en el centro de contacto se le permita explotar sus habilidades personales y por ende surge una desmotivación al momento al momento de desarrollar sus funciones diarias afectando directamente el desempeño laboral.

Cuadro N°11:

Nivel de estrés Laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, distrito de La Esperanza - 2015

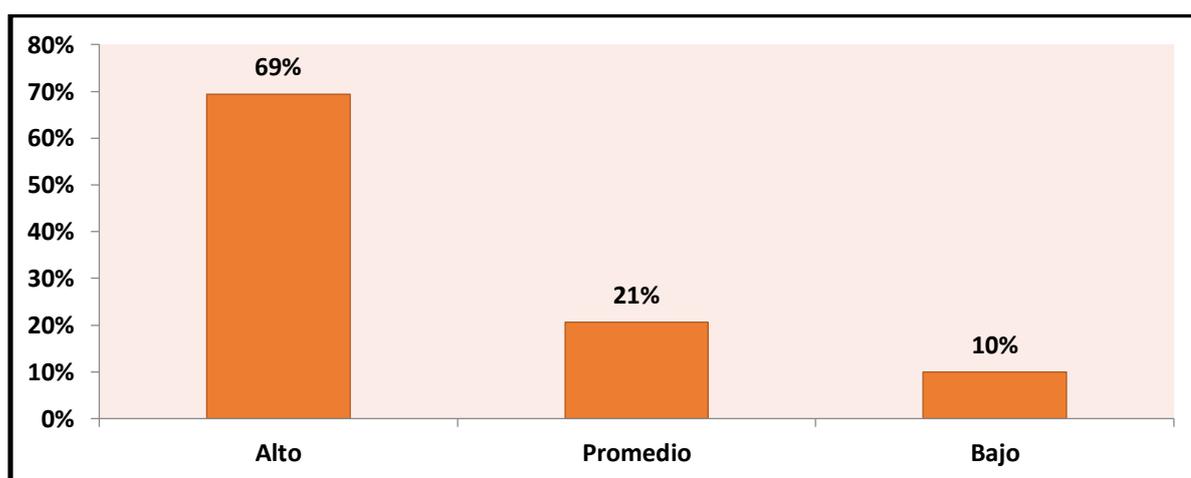
Nivel de Estrés	f _i	%
Alto	84	69%
Medio	25	21%
Bajo	12	10%
Total	121	100%

Fuente: Encuesta aplicada septiembre 2015

Elaborado: Por los autores

Gráfico N°11:

Nivel de estrés Laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza-2015



Fuente: Encuesta aplicada en septiembre 2015

Elaborado: Por los autores

En la tabla 1, Gráfico N° 1 se observa que el nivel de Estrés en la población de estudio se caracteriza por ser “Alto” con un 69%, “Promedio” con un 21%, y “Bajo” con un 10%, en los colaboradores de banca por teléfono del BCP, La Esperanza-2015.

Cuadro N°12:

Nivel de desempeño laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza - 2015

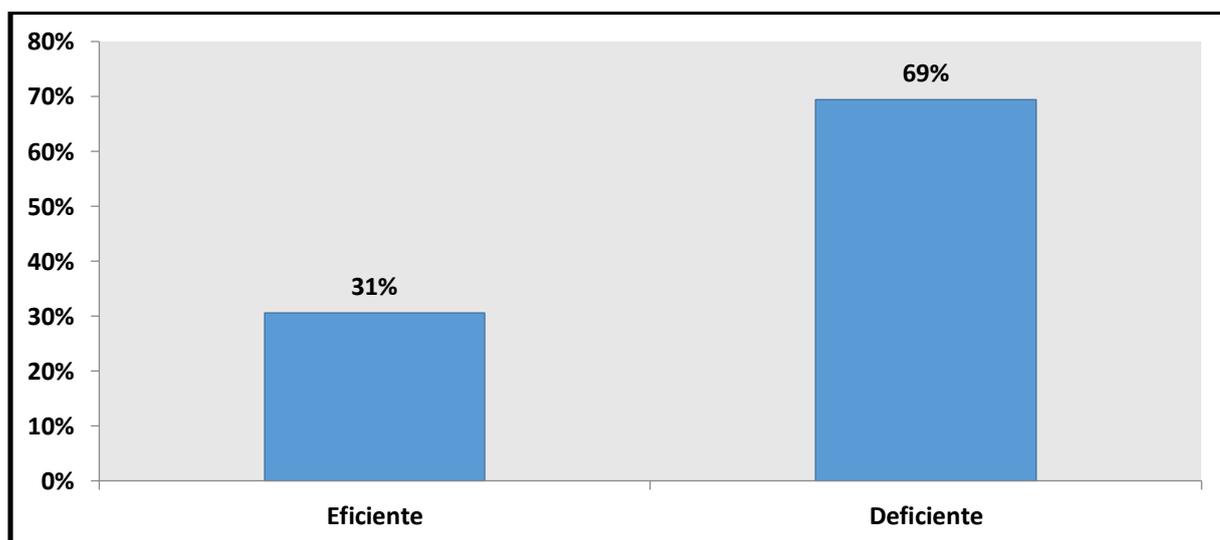
Desempeño laboral	fi	%
Eficiente	37	31%
Deficiente	84	69%
Total	121	100%

Fuente: Encuesta aplicada en septiembre 2015

Elaborado: Por los autores

Gráfico N°12:

Nivel de desempeño laboral de los colaboradores de banca por teléfono del Banco de Crédito del Perú, Distrito de la Esperanza - 2015



Fuente: Encuesta aplicada en septiembre 2015

Elaborado: Por los autores

En la tabla 2, Gráfico N° 2 se observa que el nivel de Desempeño Laboral se caracteriza por ser “deficiente” con un 69%, y “eficiente” con un 31%, en los colaboradores de banca por teléfono del BCP, La Esperanza-2015.

Cuadro N° 13:

Distribución de colaboradores según nivel de estrés y su Relación con el Desempeño Laboral

Nivel de Estrés	Desempeño Laboral				Total	
	Eficiente		Deficiente		fi	%
	fi	%	fi	%		
Alto	6	5%	78	64%	84	69%
Medio	19	16%	6	5%	25	21%
Bajo	12	10%	0	0%	12	10%
Total	37	31%	84	69%	121	100%

Fuente: Encuesta aplicada en septiembre 2015

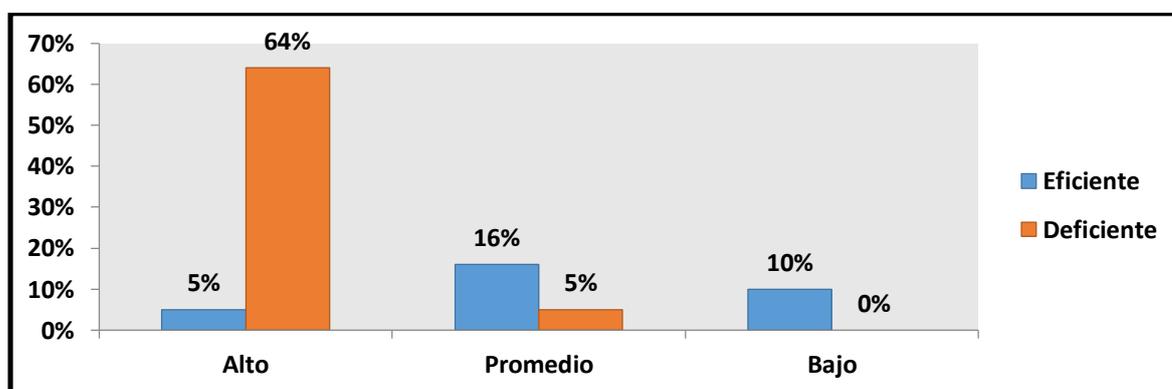
Elaborado: Por los autores

$$X^2 = 73.273 \quad \text{g.l.} = 2 \quad p = 0.001 < 0.05$$

Como P-valor < 0,001 < 0.05 se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa que entre el Estrés y el Desempeño Laboral de los colaboradores de banca por teléfono del BCP, existe una relación inversamente significativa; a mayor estrés menor desempeño.

Gráfico N° 13:

Nivel de estrés y su relación con el desempeño laboral



Fuente: Encuesta aplicada en septiembre 2015

Elaborado: Por los autores

En la tabla 3, Gráfico N° 3 observamos que según el nivel de Estrés “Alto” de los colaboradores hay un 64% que tiene un desempeño laboral “Deficiente”, según el nivel de Estrés “Promedio” hay un 16% que tiene un desempeño laboral “Eficiente” y según el nivel de estrés “Bajo” solo hay un 10% que tiene un desempeño laboral “Eficiente”.

Se concluye que hay una relación inversa entre el Nivel de Estrés y el Desempeño Laboral, esto quiere decir que a mayor nivel de Estrés hay un menor desempeño Laboral.

CAPÍTULO V

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con relación al objetivo general: Establecer la relación entre el estrés laboral y el desempeño en los asesores de Banca por teléfono del Banco de crédito del Perú, distrito la Esperanza, provincia de Trujillo. Mediante la prueba CHI2 $p = 0.001 < 0.05$ se demuestra a través la Tabla N°3 que existe una relación inversamente significativa lo cual implica que a mayor nivel estrés laboral menor es el desempeño de los asesores de Banca por teléfono centro de contacto Trujillo.

Con relación a los objetivos específicos:

- 1) **Determinar el nivel de Estrés Laboral de los colaboradores de banca por teléfono.** En relación a la tesis de Torres (2014) “la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de la financiera asociación de mujeres en acción en el período 2014 quien concluye que el estrés laboral influye de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores lo cual se contrasta en el Gráfico N°3 señalando que según el nivel de Estrés “Alto” de los colaboradores hay un 64% que tiene un desempeño laboral “Deficiente”, según el nivel de Estrés “Promedio” hay un 16% que tiene un desempeño laboral “Eficiente” y solo un 10% con nivel de desempeño “Eficiente” cuando el nivel de estrés “Bajo”.

Según el Modelo de Robert Karasek cuando existe una mayor presión en el trabajo el estrés laboral se incrementa e influye en un Bajo nivel de desempeño laboral. Por lo tanto los asesores están sujetos a una presión en el trabajo respecto al cumplimiento de metas y retos planteados por lo empresa lo que genera un mayor nivel de estrés y que en la mayoría de los casos repercute en el incumplimiento de las metas propuestas.

2) Evaluar el desempeño de los colaboradores del BCP.-distrito de la Esperanza.

De Sánchez (2011) en su tesis “estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera-Argentina” concluye: Desde el momento que los empleados experimentan estrés, a su vez, experimentan menos satisfacción laboral y menos bienestar psicológico. En tanto que, entre los que no sufren de estrés laboral se evidencia una tendencia contraria, vale decir, menos estrés, más satisfacción y bienestar. Esto se relaciona en nuestro gráfico N°2 mediante la insatisfacción laboral en donde se demuestra que el nivel de desempeño laboral se caracteriza por ser “Deficiente” con un 69%, y “Eficiente” con un 31%, en los colaboradores de banca por teléfono del BCP, La Esperanza, 2015.

Según (William Werther) el desempeño laboral mide el rendimiento global del empleado al mantener un desempeño deficiente se justifica que no justifica su permanencia en la organización.

Asimismo el desempeño, es una herramienta muy importante en las organizaciones en la actualidad, debido que si las principales empresas no mantienen un modelo de Evaluación de desempeño óptimo, no le permitirá mantener una productividad adecuada y por ende no podrá medir el crecimiento de la empresa.

3) Identificar estrategias para reducir el estrés laboral y mejorar el desempeño de los Asesores del BCP.-distrito la Esperanza.

Entre las estrategias para reducir el estrés laboral que es alto según la Tabla N°1 según Sánchez, (2011) en su tesis se consideran las siguientes recomendaciones como:

Que un trabajo sin estrés puede parecer estupendo, pero no se puede exagerar. Si no hay un mínimo de estrés, de actividad, el trabajo se puede tornar aburrido y poco estimulante, y acabar siendo, paradójicamente, estresante.

Combatir el estrés laboral empieza por uno mismo, y una de las decisiones más difíciles que debe tomar la persona estresada es la de si debe o no recibir ayuda o tratamiento psicológico. Se recomienda hacerlo cuando la persona afectada no puede salir por si misma de la situación o cuando los síntomas que presentan le impiden llevar a cabo sus actividades cotidianas.

Lo cual se logra contrastar con las recomendaciones que brindamos puesto que nosotros buscamos una mejora mediante la realización de un departamento psicológico que facilite las oportunidades de mejora para el colaborador en donde el nivel de estrés logre controlarse debido que es lo que actualmente está generando un Desempeño deficiente:

Horario de trabajo Diseñar los horarios de trabajo de manera que se eviten conflictos con las exigencias y responsabilidades externas al trabajo. Los horarios de los turnos rotatorios deben ser estables y predecibles.

Participación-control Dejar que los trabajadores aporten ideas a las decisiones o acciones que afecten a su trabajo.

Carga de trabajo Comprobar que las asignaciones de trabajo sean compatibles con las capacidades y recursos del trabajador, y permitir su recuperación después de tareas físicas o mentales particularmente exigentes.

Contenido Diseñar las tareas de forma que confieran sentido, estímulo, sensación de plenitud y la oportunidad de hacer uso de las capacitaciones.

Papeles Definir claramente los papeles y las responsabilidades en el trabajo.

Entorno social Crear oportunidades para la interacción social, incluidos el apoyo moral y la ayuda directamente relacionados con el trabajo.

Futuro Evitar la ambigüedad en temas de seguridad en el trabajo y desarrollo de la carrera profesional.

En consecuencia el área de recursos humanos y el departamento de psicología deberán enfatizar el desarrollo de programas que contribuyan al equilibrio emocional y psicológico de sus colaboradores. Lo que redundará en mayores beneficios económicos.

PROPUESTA ESTRATÉGICA “Centro de Contacto”

ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
<p>Desarrollo del Taller vivencial “<i>Reduce el estrés y logra tus metas</i>”.</p> <p>Cada integrante da testimonio de las causas de su estrés y el facilitador motiva para que en conjunto se defina las mejores alternativas de solución que contribuya al logro de las metas.</p>	1500
<p>Campanñas internas “<i>Trabajando en equipo reducimos el estrés</i>”.</p> <p>Implementar una sala de videos motivacionales en donde se refleje el día a día con lima, callao y Trujillo para poder identificar el principal error por parte de los colaboradores y generar oportunidades de mejora, logrando estar motivados todos los días antes de iniciar la alborada.</p>	1500
<p>Creación de un departamento psicológico:</p> <p>Remuneración del psicólogo 2500</p> <p>Papel bulky 180</p> <p>Un ciento de lapiceros 10</p> <p>Dos resaltadores 5</p> <p>Un ciento de lápiz 20</p>	2715
<p>Campanñas de “<i>Capacitación para directivos comunicación asertiva y solución de problemas laborales</i>” se realizaran charlas motivacionales en coordinación con el psicólogo según sea el caso de cada supervisor encargado de cada equipo para identificar los problemas de manera más práctica y directo.</p>	2000
<p>Actividades de integración costeadas al 100% por la entidad financiera como un aporte al enfoque de colaboradores motivados tales como</p> <p>Actividades deportivas (campeonatos, Futbol, Vóley mixto) la cual un fin de semana se realizara competencias entre los equipos en centro de contacto.</p>	1500

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- 1) Existe relación inversamente significativa entre el nivel de estrés laboral y el desempeño de los asesores de Banca por Teléfono del BCP del distrito La esperanza.
- 2) El nivel de estrés de los colaboradores de Banca por teléfono es alto lo cual se prueba mediante la prueba CHI², puesto que las metas comerciales trimestrales son excesivamente altas; lo que genera mayor presión laboral repercutiendo en un bajo nivel de desempeño.
- 3) Existe un desempeño deficiente de los asesores de banca por teléfono, generado por el alto nivel de estrés; solo un pequeño porcentaje de los sujetos de estudio evidencia un desempeño eficiente.
- 4) Entre la estrategias para disminuir el nivel de estrés se considera la asertividad, comunicación horizontal, tratar los problemas laborales de manera directa buscando la mejor solución tanto para los trabajadores como para la empresa; tomando como referencia la consecución de metas comerciales realistas.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer de manera permanente los lazos de integración e identificación del BCP con sus colaboradores, para lograr un óptimo equilibrio entre el manejo del estrés laboral y la productividad de los colaboradores.
- Es importante tener en cuenta que todo colaborador mantiene presiones personales o profesionales, lo que genera niveles de estrés elevados en casos no manejables, por lo mismo la empresa tiene que lograr realizar actividades motivacionales diarias al inicio de la jornada, y tener profesionales al alcance de los asesores, que necesiten un apoyo psicológico para absolver algunas dudas y solucionar de mejor manera los problemas laborales.
- Implementar los beneficios recreativos para los familiares, descentralizando a nivel de las filiales y lograr nuevos convenios con empresas de entretenimiento y relajación.
- Los supervisores deben desarrollar una comunicación más efectiva con su equipo, por cuanto es importante que los asesores de banca por teléfono puedan obtener un mayor grado de confianza, y de esta forma será más fácil identificar las necesidades, obstáculos y metas del colaborador.
- Implementar un departamento psicológico, debido que actualmente la sede en Trujillo se maneja directamente con clínicas afiliada a Pacifico el seguro contratado siempre y cuando, estén afiliados a la EPS; esto impide que se brinde una inmediata atención, los asesores según la situación. lo que se pretende con ello es que esto facilite a los supervisores y jefes directos, la manera de manejar dinámicas que mejoren la relaciones personales con los asesores y también se controle el nivel de estrés que existe actualmente; para que a si contribuya a la mejora del Desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

- Álvarez, J. LL. (2007). *Ergonomía y Psicología Aplicada*, Editorial Lex Nova, 12a Edición. España.
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*, Edit. McGraw Hill, Segunda edición, México DF.
- Levitan, J. (1984). *Medición de la productividad de valor agregado y sus aplicaciones prácticas. Enfoque 41*. Washington, USA.
- Werther W.B. (2008). *El Capital Humano de Las Empresas*, Edit. McGraw Hill, sexta Edición. México DF.

TESIS

- De Torres (2014). “*La Influencia del Estrés en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Financiera Asociación de Mujeres en Acción (Ama) en el Periodo 2014*”
- De Pérez (2014). “*Gestión del talento Humano y la influencia en la satisfacción de los colaboradores del centro de contacto BCP-SEDE La Esperanza-2013*”.

SITIO WEB

- El estrés y el riesgo para la Salud, Comín, De la Fuente y Gracia recuperado de <http://www.maz.es> el 14 de agosto de 2015.

REVISTA CIENTÍFICA

- Barraza, Arturo (2011). *Estrés, Burnout y Bienestar Subjetivo*. Edit. Red Durango de Investigadores Educativos A. C., Primera edición. México DF.
- Organización Mundial De Salud OMS (2004). *La organización del trabajo y el estrés*.

ANEXOS