

# **Universidad Hispanoamericana**

## **Sede Heredia**

**Administración de Negocios con énfasis en Recursos  
Humanos**

**Tesina para optar por el grado académico de Bachillerato  
en Administración de Negocios con énfasis en Recursos  
Humanos**

**Evaluar los niveles de estrés laboral que se maneje  
en la Dirección General de canales físicos del Banco  
Nacional, Costa Rica en el periodo de Mayo al mes  
de Agosto del 2017**

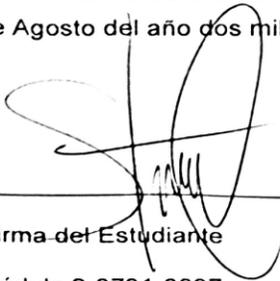
**Stephanie Pérez Arias**

**Tutor: M.Sc. Susana Araya Zamora**

**Heredia, Costa Rica**

## DECLARACIÓN JURADA

Yo Stephanie Pérez Arias, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 2-0731-0897 egresado de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal en el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesina para optar por el título de Bachiller en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: "Evaluar los niveles de estrés laboral que se maneje en la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica en el periodo de Mayo al mes de Agosto del 2017", es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1892 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numero al 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 17 días del mes de Agosto del año dos mil desísete.



---

Firma del Estudiante

Cédula 2-0731-0897

## CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

San José, 15 de julio del 2017

**Señores**  
**Universidad Hispanoamericana**  
**Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimados señores:

La estudiante **Stephanie Pérez Arias**, cédula de identidad número 2-0731-0897 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Evaluar los niveles de estrés laboral que se maneje en la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica en el periodo de mayo al mes de agosto del 2017”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



**M.Sc. Susana Araya Zamora**  
**Cédula identidad N. 4-0140-0573**  
**Carné Colegio Profesional N° 011457**

## CARTA DE APROBACIÓN A LECTORA

10 de agosto del 2017

Universidad Hispanoamericana  
Sede Heredia  
Administración de Negocios

Estimado señor

La estudiante Stephanie Pérez Arias cedula 2-0731-0897 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Evaluar los niveles de estrés laboral que se maneje en la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional, Costa Rica en el periodo de Mayo al mes de Agosto del 2017.", el cual han elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

  
Licda. Jessica Mayers Marin  
Ced 9-0166-0748

## CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

Santo Domingo, 13 de agosto de 2017

Señores

Universidad Hispanoamericana Sede Heredia  
Facultad de Ciencias Económicas

Estimados señores:

La estudiante Stephanie Pérez Arias, cédula de identidad número 2-0731-0897, presentó a revisión su trabajo final de graduación para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, titulado "Evaluar los niveles de estrés laboral que se maneje en la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional, Costa Rica, en el periodo de mayo al mes de agosto del 2017".

Revisé y corregí los aspectos referentes a estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación y vicios del lenguaje que se trasladan al escrito, por tanto desde el punto de vista filológico el trabajo cumple con los requisitos necesarios para su presentación. Cabe aclarar que se respeta el estilo de la estudiante.

Atentamente

  
Faustina Chang Murillo

Cédula 4 095 462

Filóloga

Código de colegiada 1807

## AGRADECIMIENTO

Totalmente agradecida con Dios por darme la salud, la fuerza y los medios para concluir mi carrera, mi papá y mi mamá por siempre apoyarme en todo, porque cada paso que di siempre estaban para ayudarme; aconsejándome en mis momentos más difíciles y hasta el día de hoy poder lograr lo que por mucho tiempo espere. Mis hermanas por cada palabra de aliento y paciencia; a mi hermana mayor por brindarme su apoyo ,conocimiento y experiencia a nivel laboral, también a muchos compañeros y buenas amigas que conocí a lo largo de la carrera por las explicaciones y horas de estudio extra. A cada profesor que fue parte de este proceso de enseñanza.

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo y dedicación de esta investigación es dedicada a Dios por las fuerzas y la fé de que todo iba a salir bien, mis padres y hermanas, por el apoyo incondicional en este proceso, siempre estar en mis momentos más difíciles y también en las alegrías de toda la carrera.

## TABLA DE CONTENIDO

CARTA DE APROBACIÓN TUTORA .....	ii
CARTA DE APROBACIÓN A LECTORA .....	iii
CARTA DE APROBACION DE FILÓLOGO .....	iv
DECLARACIÓN JURADA.....	v
DEDICATORIA.....	16
AGRADECIMIENTO .....	17
INDICE DE IMAGENES.....	20
INTRODUCCIÓN.....	25
CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	19
1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	23
1.3 LA JUSTIFICACION E IMPORTANCIA .....	24
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION .....	25
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	25
1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	25
1.6 ALCANCE Y LIMITACIONES.....	25
1.6.2 LIMITACIONES .....	25
1.6.3 APORTE DEL INVESTIGADOR .....	26
1.6.4 DELIMITACION ESPACIAL .....	26
1.6.5 DELIMITACION TEMPORAL.....	26
1.7 OBJETIVO DE ESTUDIO.....	26
1.7.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA .....	26
CAPITULO II:.....	16
MARCO TEÓRICO .....	16
2. MARCO SITUACIONAL.....	27
2.1 CONTEXTO HISTORICO.....	27
2.2 CONTEXTO CONCEPTUAL .....	31

	19
2.2.1 Administración.....	31
2.2.2 Liderazgo .....	35
2.2.3 Administración de Recursos Humanos.....	37
Síntomas que se pueden presentar en el síndrome de Burnout .....	59
CAPITULO III: .....	58
MARCO METODOLÓGICO .....	58
3.1 DEFINICION DEL ENFOQUE Y METODOS DE INVESTIGACIÓN .....	57
3.1.1 Definición del Enfoque .....	57
3.2 TIPO DE INVESTIGACION (DESCRIPTIVA- EXPLORATORIA) .....	58
3.2.1 SUJETOS – POBLACIÓN- FUENTES DE INFORMACIÓN .....	58
3.2.1.1 Sujetos .....	58
3.2.1.2 Fuentes de Información.....	58
3.2.1.3 Población .....	59
3.2.1.4 Muestra .....	60
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR LA INFORMACION .....	60
3.3.1 Test.....	60
3.3.2 Cuestionario.....	61
3.4 Cuadro de Variables.....	63
CAPÍTULO IV .....	16
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	16
CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	66
TIPOS DE GRAFICOS .....	66
GRAFICO CIRCULAR .....	66
ANÁLISIS DE DATOS .....	66
CAPÍTULO V .....	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	66
5.1 CONCLUSIONES.....	125
5.2 RECOMENDACIONES .....	131
Bibliografía.....	137
SITIOS WEB .....	139

## INDICE DE IMAGENES

Imagen 1 Organigrama del Banco Nacional .....	22
Imagen 2 El edificio del Banco Nacional de Costa Rica en 1976 .....	30
Imagen 3 Características de la Administración.....	32
Imagen 4 Factores de Gerencia .....	33
Imagen 5 Etapas del proceso administrativo .....	34
Imagen 6 Áreas Funcionales .....	35
Imagen 7 Matriz F.O.D.A.....	37
Imagen 8 Funciones de la administración de recursos humanos.....	39
Imagen 9 Especificación de puesto .....	41
Imagen 11 Síntomas físicos y conductuales del estrés.....	51
Imagen 12 Cantidad de ejecutivos.....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género .....	67
Tabla 2. Edad .....	68
Tabla 3. Años de laborar en la compañía .....	69
Tabla 4. ¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares? .....	70
Tabla 5. ¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares? .....	71
Tabla 6. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos? .....	72
Tabla 7. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares? .....	73
Tabla 8. ¿Influyen los problemas familiares en su desempeño laboral? .....	74
Tabla 9. ¿Considera que la remuneración económica que el Banco Nacional para el nivel de responsabilidades que ejecuta? .....	75
Tabla 10. ¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos? .....	76
Tabla 11. ¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo? .....	77
Tabla 12. ¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobre carga laboral? .....	78
Tabla 13. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral? .....	79
Tabla 14. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea? .....	80
Tabla 15. ¿Considera que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual? .....	81
Tabla 16. ¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo? .....	82
Tabla 17. ¿Cómo define la atmósfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo? .....	83
Tabla 18. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cuál identifica a su jefatura inmediata? .....	84
Tabla 19. ¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto? .....	86
Tabla 20. ¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores? .....	87
Tabla 21. ¿El banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés? .....	88

Tabla 22. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés? .....	89
Tabla 23. ¿El banco lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar su conocimiento? .....	90
Tabla 24. ¿El banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo?.....	91
Tabla 25. Pregunta 1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado ...	93
Tabla 26. Pregunta 2. Al final de la jornada me siento agotado .....	94
Tabla 27. Pregunta 3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.....	95
Tabla 28. Pregunta 6.Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí .....	96
Tabla 29. Pregunta 8.Me siento "quemado" por el trabajo .....	97
Tabla 30. Pregunta 13. Me siento frustrado por mi trabajo. ....	98
Tabla 31. Pregunta 14. Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.....	99
Tabla 32. Pregunta 16.Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés.....	100
Tabla 33. Pregunta 20. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades .....	101
Tabla 34. Pregunta 5.Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos	103
Tabla 35. Pregunta 10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo .....	104
Tabla 36. Pregunta 11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.....	105
Tabla 37. Pregunta 15, Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender .....	106
Tabla 38. Pregunta 22. Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas .....	107
Tabla 39. Pregunta 4. Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios	109
Tabla 40. Pregunta 7 Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios.....	110
Tabla 41. Pregunta 9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.....	111
Tabla 42. Pregunta 12. Me encuentro con mucha vitalidad .....	112
Tabla 43. Pregunta 17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios .....	113
Tabla 44. Pregunta 18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios. ....	114
Tabla 45. Pregunta 19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.....	115
Tabla 46. Pregunta 21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.....	116
Tabla 47. ¿En la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional se presenta estrés laboral? .....	118

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género .....	67
Gráfico 2. Edad .....	69
Gráfico 3. Años de laborar para el Banco Nacional .....	70
Gráfico 4. ¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares? .....	71
Gráfico 5. ¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares? .....	72
Gráfico 6. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos? .....	73
Gráfico 7. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares? .....	74
Gráfico 8. ¿Influyen los problemas familiares en su desempeño laboral? .....	75
Gráfico 10. ¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos? .....	77
Gráfico 11. ¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo? .....	78
Gráfico 12. ¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobrecarga laboral? .....	79
Gráfico 13. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral? .....	80
Gráfico 14. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/ jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea? .....	81
Gráfico 15. ¿Considera que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual? .....	82
Gráfico 16. ¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo? .....	83
Gráfico 17. ¿Cómo define la atmósfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo? .....	84
Gráfico 18. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cual identifica a su jefatura inmediata? .....	85
Gráfico 19. ¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto? .....	87
Gráfico 20. ¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores? .....	88
Gráfico 21. ¿El Banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés? .....	89
Gráfico 22. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés? .....	90

Gráfico 23. ¿El banco lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar su conocimiento? .....	91
Gráfico 24. ¿El banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo? .....	92
Gráfico 25. Pregunta 1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado	93
Gráfico 26. Pregunta 2. Al final de la jornada me siento agotado .....	94
Gráfico 27. Pregunta 3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo .....	95
Gráfico 28. Pregunta 6. Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí.....	97
Gráfico 29. Pregunta 8. Me siento "quemado" por el trabajo .....	98
Gráfico 30. Pregunta 13. Me siento frustrado por mi trabajo.....	99
Gráfico 31. Pregunta 14 Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.	100
Gráfico 32. Pregunta 16. Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés.....	101
Gráfico 33. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.....	102
Gráfico 34. Pregunta 5. Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos .....	103
Gráfico 35. Pregunta 10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo .....	104
Gráfico 36. Pregunta 11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.....	105
Gráfico 37. Pregunta 15. Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender .....	107
Gráfico 38. Pregunta 20. Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas .....	108
Gráfico 39. Pregunta 4. Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios .....	109
Gráfico 40. Pregunta 7. Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios.....	110
Gráfico 41. Pregunta 9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.....	111
Gráfico 42. Pregunta 12. Me encuentro con mucha vitalidad.....	113
Gráfico 43. Pregunta 17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios .....	114
Gráfico 44. Pregunta 18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios .....	115
Gráfico 45. Pregunta 19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.....	116
Gráfico 46. Pregunta 21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.....	117

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, luchar contra el estrés laboral se ha convertido en un objetivo importante es las organizaciones, considerándose que es una de las enfermedades más comunes en la sociedad, los efectos o las causas de estas varían según las situación de cada persona.

Conforme las investigaciones avanzan se determina que los seres humanos se enfrentan constantemente a situaciones que pueden generar los síntomas del estrés sin importar el entorno en que se encuentren.

Esta investigación tiene el objetivo de analizar la manera que afecta el estrés laboral en el desempeño de los colaboradores de la dirección general de canales físicos del Banco Nacional, en oficinas centrales del mes de Mayo a Agosto del 2017.

En la presente investigación se podrá observar en los cinco capítulos que la conforma la siguiente información:

**Capítulo I:** Este capítulo presenta los antecedentes del Banco Nacional de Costa Rica, antecedentes investigativos, la justificación e importancia, el planeamiento del problema, los objetivos de la investigación, los alcances y limitaciones, finalmente el objetivo de estudio.

**Capítulo II:** Se presenta el marco Contextual, donde se incluye el marco situacional, marco conceptual que contempla las definiciones relacionadas con los temas de administración, recursos humanos, procesos y estrés laboral

**Capítulo III:** En este capítulo se encuentra el Marco Metodológico donde se describen las definiciones del enfoque y métodos de investigación utilizados, las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar la información y finalmente el cuadro de variables contempladas en el estudio.

**Capítulo IV:** Se encuentra el análisis e interpretación de los datos, donde se analizan cada dato obtenido a partir de los instrumentos de evaluación que se aplicaron a los sujetos de información de la presente investigación en gráficos y cuadros estadísticos.

**Capítulo V:** Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, en el cual se emiten conclusiones a las cuales el autor llegó e de igual forma se recomiendan soluciones que permitirán abordar y mejorar la situación en la que trabajan los colaboradores.

## **CAPITULO I:**

### **PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Se muestra a continuación un resumen de la historia del Banco Nacional de Costa Rica, información tomada de la página oficial del Banco: <https://www.bncr.fi.cr/BNCR/Conozcanos/Historia.aspx>

**Misión:** Mejorar la calidad de vida de mayor número posible de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia, que fomenten de creación sostenible de riqueza.

**Visión:** Ser el mejor Banco del país en servicios al cliente.

El Banco Nacional nació en 1914, al iniciarse la Administración del presidente Alfredo González Flores. En aquel momento comenzaba también la I Guerra Mundial. Previendo una posible contracción de las exportaciones, el Gobierno requería estimular la demanda interna. Para ello era necesario poner circulante en manos de las familias costarricenses, pero la emisión de moneda estaba en poder de bancos privados. Por lo tanto, el presidente González Flores decidió crear el primer Banco estatal, al que originalmente se le dio el nombre de Banco Internacional de Costa Rica.

El Banco Internacional de Costa Rica fue fundado mediante decreto No. 16 del 09 de octubre de 1914, y abrió sus puertas el 3 de noviembre de ese mismo año. De inmediato inició sus emisiones en billetes de ₡5, ₡10, ₡20, ₡50 y ₡100. Se utilizaron fórmulas que ya habían sido creadas y estas aparecieron con la fecha de 1º de noviembre de 1914.

En marzo de 1915, el Banco había recibido en depósitos ₡675.000 y concedido ₡1.115.000 en créditos, de los cuales una tercera parte eran hipotecarios. Para ese año ya había 27 Juntas Rurales de Crédito agrícola, que en conjunto prestaron ₡200.000.

En aquella época no había una separación formal entre las funciones de dirección y las de gerencia en el Banco. Ambas recaían en el puesto de Presidente de la Junta Directiva, que fue ocupado por Walter Field Spencer de 1914 a 1917, y por Juan Bautista Quirós de 1917 a 1919. Juan Rafael Chacón Paut fue presidente

director de 1919 a 1934. Durante su gestión el Banco Internacional pasó a ser el único emisor (a partir de 1921), administrador de la Caja de Conversión creada con el fin de estabilizar el tipo de cambio y luego de la Junta de Control de Cambios (1932).

El benemérito de la Patria Julio Peña Morúa fue el último Presidente-Director del Banco Internacional y el primer Gerente del Banco Nacional. Su gestión se prolongó a lo largo de casi 15 años (1934-1949). Don Julio fue el gestor de la reforma de 1936, que transformó el Banco Internacional en tres departamentos (Emisor, Comercial e Hipotecario), consolidados en sus resultados, bajo el nombre de Banco Nacional de Costa Rica.

Don Elías Quirós Salazar fungió como Gerente General por 22 años (1950-1972). Él logró extender los servicios bancarios con la mayor red de sucursales, agencias, cajas auxiliares y almacenes de depósito en todo el país. En 1950, el departamento emisor del Banco Nacional se convirtió en el Banco Central de Costa Rica.

A partir de 1972, el nombramiento de los gerentes generales del Banco tendió a responder a los cambios de administración en el Poder Ejecutivo. Así, Manuel Naranjo Coto fue gerente general de 1972 a 1977; Porfirio Morera Batres de 1978 a 1982; Rolando Ramírez Paniagua de 1983 a 1986; Luis Alberto Carranza de 1986 a 1990 y nuevamente de 1995 a 1997; Arturo Cuevillas León de 1990 a 1992 y Omar Garro Vargas de 1992 a 1995.

Esta tendencia cambió a partir del nombramiento de William Hayden Quintero, quien fungió como gerente general por doce años (1997-2009). Bajo su administración se impulsó la descentralización con la creación de seis bancos regionales y tres subsidiarias.

Es ampliamente conocido que del Banco Nacional nacieron, además del Banco Central, instituciones como el Consejo Nacional de la Producción, el Instituto de Desarrollo Agrario, el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

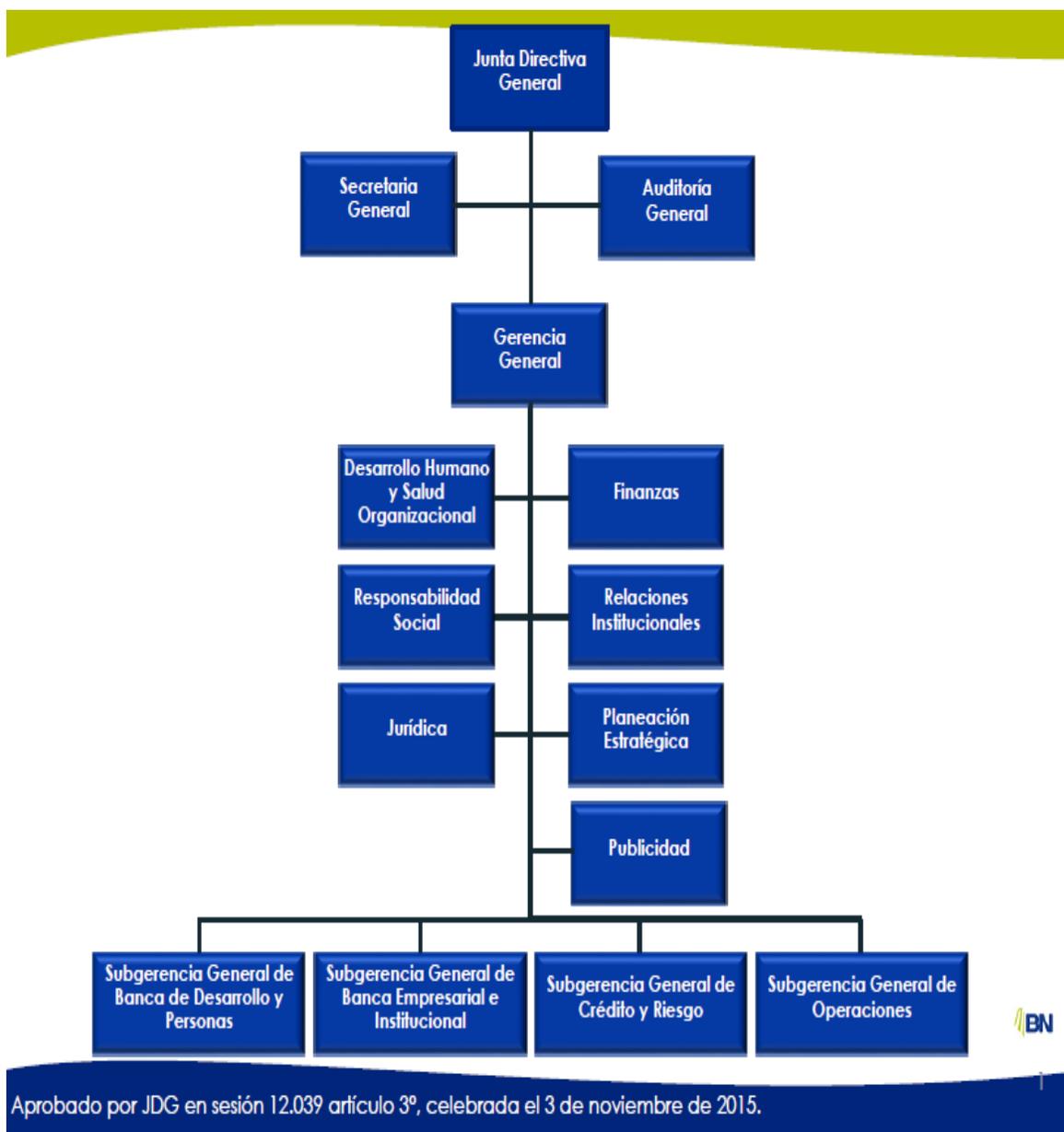
La ubicación actual de la sede principal del Banco Nacional en San José es la misma de 1914. Anteriormente allí se ubicaba la Casa de la Moneda, que fue

demolida en 1912. El edificio construido en 1914 fue sustituido en 1936 por el que existe allí actualmente. A su lado se construyó en 1982 la torre de 19 pisos que ocupa actualmente la casa matriz del Banco.

El Banco Nacional de Costa Rica es una institución autónoma del Estado, que goza de independencia administrativa y se encuentra sujeta a la Ley en materia de gobierno, según disponen los artículos 188 y 189 de la Constitución Política. La Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, No. 1644 del 26 de septiembre de 1953, define el quehacer jurídico y material de los bancos comerciales del Estado. La actividad ordinaria del Banco Nacional, en su condición de empresa mercantil y dedicada a la intermediación financiera, de conformidad con el artículo 3 de la Ley General de la Administración Pública, se rige por las disposiciones del derecho privado; en especial por lo que disponen tanto el Código de Comercio como el Código Civil, que regulan los distintos contratos bancarios, tales como el de préstamo, cuenta corriente, fideicomiso y otros.

Asimismo las reglas para el ejercicio de su actividad emanan de las facultades que otorga al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, No.7558. La adquisición de bienes y servicios que hace la Institución, se hace de conformidad con la Ley de la Contratación Administrativa, Ley No. 7494 de 2 de mayo de 1995 y su reglamento.

**Imagen 1 Organigrama del Banco Nacional**



*Fuente: Tomado de la página web del Banco Nacional de Costa Rica*

## 1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El estrés se convierte en el punto de arranque a diferentes tipos de problemas, tanto personales como laborales, las investigaciones van en aumento, analizando cada vez más cuales son los factores que alimentan el estrés y las consecuencias que traen; los diferentes tipos y los medios de donde nacen. Los investigadores cada día enfatizan en todas las variables o todos los puntos que envuelven el tema del estrés y buscan respuestas a cada experiencia negativa proveniente de dicho problema, lo cual puede generar resultados negativos al momento de afrontar diferentes situaciones en la vida.

“En una coyuntura laboral saludable, deben existir valles para recuperarse y horas de paz. Si esto no existe, se está excediendo la capacidad natural para resistir la presión y esto inevitablemente se trae abajo la productividad” (Montero, 2016) Las organizaciones siempre desean la mayor eficiencia, reduciendo costos, con mano de obra calificada, en ocasiones dejan de lado la calidad de vida.

El concepto estrés laboral fue utilizado por Hans Selye, en los años 30 que lo define como un “síntoma general de la adaptación” se puede considerar como el estado general de tensión que provoca diferentes reacciones desde el punto de vista emocional, cognitivo, fisiológico, y del comportamiento, siendo la respuesta de una situación estresante.

Este se puede generar por medio del desajuste entre la persona, el trabajo y la organización en la que se encuentra, ya que el colaborador no se siente que cuenta con los recursos necesarios para afrontar problemas laborales, en ese momento inicia tensión, convirtiéndose en estrés laboral. La falta de apoyo por parte de la compañía o en esta investigación el Banco Nacional si descuidada y no brinda el apoyo a su equipo, dejándolos solos en diferentes tareas, no brindado los recursos necesarios, estos puntos podrían ser detonantes de estrés laboral

“El termino calidad de vida tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los 60 y comienzos de los 70 por el ministerio de Trabajo de los EE.UU, y la Fundación FORD. Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente populares fenómeno de la “alineación del trabajador”

simbolizando por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de monta de General Motors, de Ohio". (Granados, 2011) Desde años atrás los colaboradores comienzan analizar los problemas que lleva trabajar bajo presión generando problemas como el estrés laboral.

### **1.3 LA JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

A través de la presente investigación, se trata de dar a conocer a la administración sus resultados, con el objetivo de brindar una mejora en las condiciones laborales. El impacto que tiene el estrés sobre el desempeño laboral es de importancia social porque determina factores que influyen al momento de cumplir los objetivos laborales, lo que los colaboradores pueden ser víctimas del síndrome de Burnout.

El tema del estrés se ha convertido en el causante o detonación de muchas otras enfermedades que padecen en la actualidad muchas personas: agotamiento, gastritis, presión alta, lesiones musculares; deteriorando las condiciones para que las personas puedan llevar a cabo sus tareas como resultado teniendo de consecuencia la inestabilidad ante múltiples incapacidades.

Cuando el estrés se comienza a notar y empieza a perturbar el estado emocional, por consiguiente el estado físico y psicológico, por esta razón es indispensable a nivel de Dirección contar con medidas o mecanismos para que de esta forma disminuyan los riesgos de padecimientos crónicos.

### **1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cómo afecta el estrés laboral en el desempeño de los colaboradores en la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, oficinas centrales en el periodo de Mayo al mes de Agosto, 2017?

## 1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

### 1.5.1 OBJETIVO GENERAL

- Evaluar los niveles de estrés laboral que se manejan en la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, en el periodo de Mayo al mes de Agosto del 2017

### 1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar los estresores extra organizacionales, intraorganizacionales y organizacional que afectan a los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.
- Identificar el grado de síndrome de Bournut que tienen los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco nacional de Costa Rica
- Elaborar recomendaciones que ayuden a disminuir los estresores y el estrés de los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.

## 1.6 ALCANCE Y LIMITACIONES

### 1.6.1 ALCANCE

- Elaboración de recomendaciones para brindar al banco información sobre el conocimiento del tema estrés laboral en desempeño de las labores que cada colaborador tiene en sus tareas cotidianas; y con los resultados buscar opciones de mejora para el buen cumplimiento de objetivos.

### 1.6.2 LIMITACIONES

- Las personas se encuentran en sucursales de todo el país, por lo cual se hizo difícil la recolección de información.

### 1.6.3 APOORTE DEL INVESTIGADOR

Por medio de esta investigación se busca analizar el efecto que tiene el estrés laboral en el desempeño de los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, oficinas centrales, tomando en cuenta factores como estresores extraorganizacionales, intraorganizacionales y organizacional, además el grado de síndrome de burnout.

### 1.6.4 DELIMITACION ESPACIAL

- La investigación se va a realizar en la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica, San José, oficinas centrales.

### 1.6.5 DELIMITACION TEMPORAL

- El estudio se llevara a cabo a partir de Mayo al mes de Agosto del 2017.

## 1.7 OBJETIVO DE ESTUDIO

Por medio de esta investigación se busca conocer los efectos del estrés laboral en el desempeño de los colaboradores de la dirección General de los canales del Banco Nacional de Costa Rica, oficinas centrales, en el periodo de Mayo al mes de Agosto del 2017.

### 1.7.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta el estrés laboral el desempeño de los colaboradores en la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, oficinas centrales en el periodo de Mayo al mes de Agosto, 2017?

**CAPITULO II:**

**MARCO TEÓRICO**

## 2. MARCO SITUACIONAL

### 2.1 CONTEXTO HISTORICO

Este contexto se presenta información literal del libro El Banco Nacional y el Desarrollo Económico de Costa Rica, para evitar la pérdida de la idea principal. Y conocer con claridad cual fue proceso de crecimiento del Banco. Chacón & Montero, (2015).

#### **LA FUNDACION DEL BANCO NACIONAL DE COSTA RICA (BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA)**

##### ➤ **La ley de Bancos de 1900**

Durante los últimos cuarenta años del siglo XIX, el Estado costarricense y algunos particulares realizaron diversos intentos de crear bancos, ante la necesidad de que existieran instituciones de crédito para contrarrestar los abusos de la usura y resolver la falta de circulante monetario, lo cual contribuyó al desarrollo del país. En muchos casos toparon con dificultades para reunir el capital necesario; en otros lograron abrir el banco, pero fueron víctimas de políticas estatales que les retiraban los derechos de emisión y la administración de rentas públicas, para dárselas a empresas semejantes - muchas veces recién fundadas - por lo cual debían cerrar sus puertas.

En la segunda mitad del siglo XIX nacieron bancos de capital privado y otros con capital mixto. Dentro de los principales bancos se pueden citar el Banco Anglo Costarricense (1863-1994), el Banco Nacional Costarricense (1867-1877), el Banco Rural de Crédito Hipotecario (1872), el Banco de Emisión (1876-1878), el Banco Nacional de Costa Rica (1877-1887), el Banco de la Unión (1877), que cambió su nombre en 1890 por el de Banco de Costa Rica, y el Banco Herediano (1879-1884), entre otros. Muchos de ellos quebraron al poco tiempo de ser fundados o cuando acababa su plazo social, que era de aproximadamente diez años, no volvían a abrir sus puertas. La mayoría de los socios de los bancos fundados en la segunda mitad del siglo XIX, eran importantes empresarios ligados a la producción, el procesamiento y la comercialización del café y su reputación

constituía una garantía para el público del banco. Algunos de estos bancos intentaron llevar adelante el crédito agrícola de tipo hipotecario, pero esto no funcionó porque prevaleció el crédito comercial.

➤ **LA FUNDACION DEL BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA**

En este contexto de guerra mundial, de crisis económica global y por consiguiente de incertidumbre generalizada, se establece el Banco Internacional de Costa Rica. El Banco no sólo fue testigo de una coyuntura económica internacional adversa provocada por la guerra sino también de una coyuntura política y nacional crítica, motivada por la forma en cómo llegó Alfredo González Flores al poder y la manera en cómo él estaba gobernando.

➤ **EL NUEVO EDIFICIO DEL BANCO NACIONAL**

El 1º de enero de 1937, día en que entró en vigencia la ley de organización del Banco Nacional de Costa Rica, se inauguró el nuevo edificio, cuya construcción se había iniciado el 3 de setiembre de 1934, en el mismo lugar que ocupó el edificio del Banco Internacional. Fue inaugurado por Alfredo González Flores, como presidente del Banco.

Calificado por los diarios de la época “como el más alto exponente de nuestra cultura arquitectónica moderna”, fue diseñado por el arquitecto de origen salvadoreño Daniel Domínguez Párraga, influenciado por el estilo art-decó.

➤ **LAS JUNTAS RURALES DE CRÉDITO AGRÍCOLA**

Uno de los proyectos más importantes del Banco Nacional fue el de las Juntas Rurales de Crédito Agrícola (Juntas Rurales). Las Juntas Rurales se establecieron con el propósito de facilitar crédito a pequeños propietarios, pues eran víctimas de los especuladores comerciales, quienes cobraban altos intereses por los préstamos otorgados. La situación del pequeño productor endeudado empeoró con la Primera Guerra Mundial, cuando muchos no pudieron saldar sus compromisos y perdieron cosechas y propiedades.

Las personas interesadas en un crédito debían explicar el destino del dinero, las condiciones de devolución y la garantía ofrecida al Banco. Cada individuo no recibiría más de ₡250. Y cada solicitud sería examinada por los miembros de la Junta, quienes tenían que velar porque la garantía fuera satisfactoria, la

devolución del dinero no demorara más de un año y el dinero fuera utilizado en labores agrícolas. El interés por los créditos no debía ser mayor de 12% anual y sería fijado por el Director del Banco.

#### ➤ **LA REGIONALIZACIÓN DEL BANCO NACIONAL DE COSTA RICA**

Desde su fundación, el Banco Nacional trató de extender sus servicios al resto del país y no concentrarse en la capital. El establecimiento de sucursales y agencias fue gradual. Desde 1914 el Banco contó con sus oficinas centrales en San José y es hasta 1934 que la Institución dispuso la apertura de sucursales en las provincias de Alajuela, Guanacaste, Limón y Puntarenas; aunque ese año sólo se establece la Sucursal en Limón, pues ofrecía mayores facilidades para su rápida instalación y se tenía el equipo de radioteléfono necesario para la comunicación con las Oficinas Centrales. En 1935 ya se habían establecido también la Sucursal de Alajuela y la Sucursal del Puntarenas.

El Banco Nacional de Costa Rica hoy es la principal institución financiera del país, con 1,9 millones de clientes, a la vanguardia de transacciones en canales electrónicos –cuyo valor anual en el 2015 equiparó el Producto Interno Bruto (PIB) de Costa Rica, y con una red de 170 oficinas, más de 670 cajeros automáticos y 2.800 pequeños comercios denominados BN Servicios afiliados para la prestación de diversos servicios.

#### ➤ **EMPRESAS SUBSIDIARIAS DEL BANCO NACIONAL**

- I. BN Vital
- II. BN Fondos
- III. BN Valores Puesto de Bolsa
- IV. BN Corredores de Seguros
- V. BN- Internet Banking
- VI. Banco Nacional y la Responsabilidad Social Corporativa

**Imagen 2 El edificio del Banco Nacional de Costa Rica en 1976**



*Fuente:* <https://www.bncr.fi.cr/BNCR.Documentos/PDF/BNCR%20-%20Libro%20del%20Banco%20Nacional.pdf>

## 2.2 CONTEXTO CONCEPTUAL

### 2.2.1 Administración

El concepto del término administración varía según la diferencia de opiniones y teorías que se estudian con el avance de los años y la importante evolución “La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización”. (Münch, 2014, pág.37). Toda compañía debe entender y transmitir a todos sus colaboradores este proceso que lleva a la administración a cumplir en conjunto las metas y objetivos.

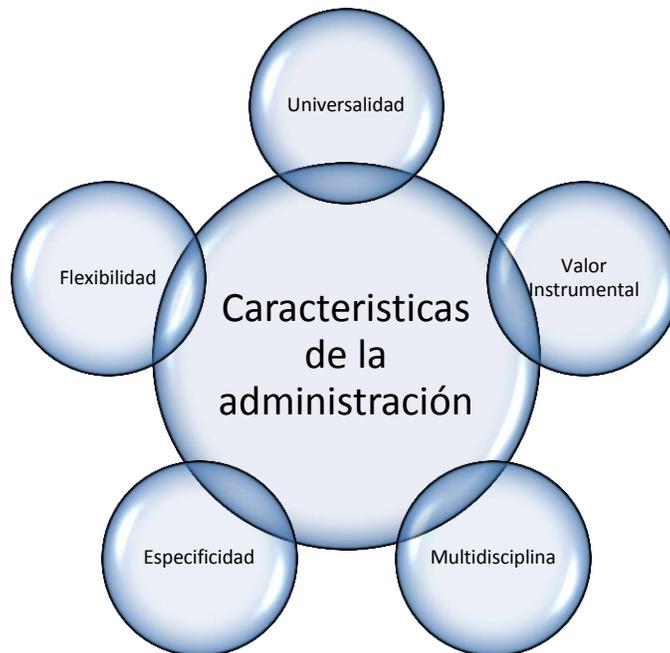
“Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales” (Hernández, 2010, pág. 3).

“El propósito de la administración es conducir a cualquier organización o empresa a conseguir los objetivos para las que fueron creadas. Ello implica emplear los recursos organizacionales para obtener tales objetivos con eficiencia y eficacia” (Pañeda, 2014, pág. 4). Para que este objetivo sea ejecutado exitosamente se ocupada el dominio de diferentes variables como la parte humana, físicos, las finanzas y en la actualidad no se puede dejar de lado la tecnología. Algunas características importantes de la administración son:

- Universalidad: Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- Valor instrumental: Su finalidad es eminentemente práctica, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- Multidisciplina: Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.

- Especificidad: Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- Flexibilidad: Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

### Imagen 3 Características de la Administración



*Fuente: Elaboración propia. Administración 2014. pág. 22*

En el campo de la administración donde se trabaja todos los días con un sistema económico que cambia constantemente, se vuelve más exigente, la competencia cada día es mayor, por estas razones los gerentes y administradores deben tener claro tres conceptos claros:

- Productividad: Es el resultado de la correcta utilización de los recursos en relación con los productos y servicios generados, la productividad es el reflejo de la eficiencia, eficacia que deben lograr la correcta administración.
- Competitividad: Es la facultad organizativa, para crear, desarrollar, y sostener capacidades superiores en términos de atributos de sus productos

y servicios respecto a las otras empresas que luchan por el mismo mercado generando inversiones iguales o mayores a su competencia.

- Rentabilidad: Es el índice o coeficiente de utilidades o beneficios que rinde el capital invertido en una empresa, es un factor clave porque al poner su capital en una empresa y sus negocios, los inversionistas lo hacen con el fin de incremento en razón de riesgo que implica.

#### Imagen 4 Factores de Gerencia



*Fuente: Elaboración propia, Administración 2012 pag.40*

El mundo de los negocios siempre está en constante cambios por lo tanto la administración adopta diferentes estrategias con el paso del tiempo; aun así cuenta con principios fundamentales como:

- Planeación: Definir metas que se persiguieran y anticipar que acciones serán adecuadas para alcanzarlas, incluyendo un análisis actual anticipando el futuro, elegir estrategias corporativas, determinar recursos necesarios.
- Organización: Es la unión y la organización de los recursos humanos, financieros, físicos de información y otros necesarios para la consecución

de las metas, incluye atraer a las personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, discernir y asignar los recursos.

- Dirección: Es estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización.
- Control: Es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados según los planes.

En los procesos administrativos de igual forma se cumplen en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, la planeación de sus estrategias, la organización que con lleva para ejecutar dichas tareas, la integración de todo el equipo para las labores establecidas y finalmente la dirección.

#### **Imagen 5 Etapas del proceso administrativo**



*Fuente: Elaboración propia, Administración 2014, pág.24*

En una empresa el trabajo debe ser especializado en que se dividen las actividades productivas en las organizaciones básicamente empresariales, como la siguiente imagen:

## Imagen 6 Áreas Funcionales



*Fuente: Elaboración propia, Administración, 2012 .pág.286*

### 2.2.2 Liderazgo

Conforme avanzan las investigaciones y los conocimientos el concepto de liderazgo se transforma, lo cual a dado vida a muchos conceptos para definir el liderazgo. Cuando una persona tiene el poder de influir de manera positiva en otras personas, para que en conjunto se logre objetivos a eso se le podría llamar un líder.

“El liderazgo es lo que los líderes hacen, es decir, el proceso de liderar a un grupo e influir en él para que logre sus metas” (Robbins, 2017, pag.363). Existen diversos tipos de liderazgo, que puede variar las cualidades según cada líder, algunos de estos son, según Münch:

**Democrático:** Es un líder justo pero firme, hace concesiones a cambio de resultados, acepta los arreglos de las prácticas culturales y busca mejoras, soluciona los conflictos mediante la negociación de un acuerdo intermedio, promueve la productividad. (Münch, 2014, pag.109)

**Autocrático:** Es que asume la responsabilidad en la toma de decisiones, es el que inicia y dirige las acciones además de controlar al trabajador, el poder ilimitado en

una sola persona, los trabajadores deben obedecer sin expresar opinión. (Soto, 2017).

Liberal: Es el tipo de líder que delega toda la autoridad a sus seguidores, dejando así de asumir sus responsabilidades mientras que los seguidores obtienen su propia motivación. (Cristancho, 2011)

Consultivo: También conocido como el liderazgo laissez faire, puede ser conceptualizado de la siguiente manera: como un líder que carece de compromiso con su organización. (Choque, Yohanna & Mejía, 2014, pag.69)

### **Análisis F.O.D.A**

El análisis o matriz F.O.D.A es una metodología de estudio de la situación de una organización o empresa de contexto y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Ballesteros, 2010).

### Imagen 7 Matriz F.O.D.A

<p><b>Fortaleza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo de mercado</li> <li>• Investigación y desarrollo firmes</li> <li>• Productos de alta calidad</li> <li>• Ventajas en costos</li> <li>• Patentes</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos mercados Extranjeros</li> <li>• Disminución de barreras arancelarias</li> <li>• Fracaso de competidores</li> <li>• Diversificación</li> <li>• Recuperación de la economía</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventarios grandes</li> <li>• Capacidad excesiva para el mercado</li> <li>• Rotación administrativa</li> <li>• Imagen débil en el mercado</li> <li>• Falta de profundidad gerencial</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saturación del mercado</li> <li>• Amenaza de fusiones</li> <li>• Competencia extranjera de bajo costo</li> <li>• Lento crecimiento del mercado</li> <li>• Regulaciones gubernamentales crecientes</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia. <http://www.matrizfoda.com/dafo/>*

#### 2.2.3 Administración de Recursos Humanos

Los recursos humanos se pueden definir que: “Es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad” (Dessler, 2015. Pag.4)

“La administración de los recursos humanos implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales” (Mondy, 2010, pag.4).

La importancia del área de los recursos humanos en una compañía es ver y actuar ante los cambios que se presentan conforme el avance de la tecnología por ejemplo o las nuevas tendencias de servicios. En la dirección de canales físicos del Banco Nacional y la búsqueda de mejoras para un servicio efectivo.

En ese momento se vuelve crucial la selección del personal idóneo para nuevas tendencias y el apoyo en el proceso de cambio y capacitación a los otros colaboradores de esta dirección.

En los recursos humanos se encuentran cinco áreas funcionales que se asocian para el equilibrio del buen funcionamiento del departamento en la organización:

- **Dotación de Personal:** Proceso a través del cual una organización se asegura de que siempre tendrá el número adecuado de empleados con las habilidades apropiadas en los trabajos correctos y en el momento indicado para lograr los objetivos organizacionales.
- **Desarrollo de los recursos humanos:** No solo consiste en la capacitación y el desarrollo, sino también en la planeación de la carrera y en las actividades de desarrollo de la organización, así como la administración y evaluación del desempeño.
- **Remuneración:** Un sistema de remuneración bien pensado brinda a los empleados recompensas adecuadas y equitativas por sus contribuciones para el logro de las metas organizacionales, las remuneraciones pueden ser una sola o una combinación de los siguientes rubros:

Algunos tipos de remuneración que se utilizan como método de pago por las tareas laborales son las siguientes:

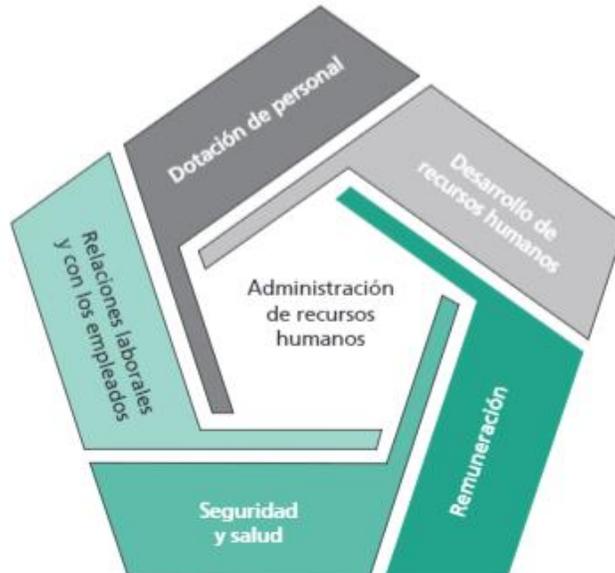
Remuneración Financiera Directa: Pago que recibe una persona en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos.

Remuneración Financiera Indirecta: Todas las recompensas financieras que no se incluyen en la remuneración directa, como pago de vacaciones, permisos por enfermedad, días feriados y seguros médicos.

Remuneración No financiera: La satisfacción que recibe una persona a partir del trabajo en sí mismo o del ambiente psicológico o físico en el cual trabaja.

- **Seguridad Laboral:** Se refiere al hecho de proteger a los empleados contra lesiones ocasionadas por accidentes relacionados con el trabajo.
- **Relaciones laborales y con los empleados:** La existencia de un sindicato

Imagen 8 Funciones de la administración de recursos humanos



*Fuente: Administración de Recursos Humanos 2010, pag.5*

El propósito de la administración de los recursos humanos “es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social” (Werther, 2014, pág. 6).

### 2.2.3.1 Análisis de puestos, planeación estratégica y planeación de recursos humanos

El análisis de puesto es una herramienta básica de la administración de recursos humanos, de tal forma que son parte fundamental para hacer diferentes análisis y determinar cada función según el perfil correcto.

**Análisis de puestos:** Es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización. También ofrece un resumen de deberes y las responsabilidades de un trabajo

Las seis preguntas importantes que se debe responder al momento de hacer un análisis de puestos son:

1. ¿Qué tareas físicas y mentales lleva a cabo el empleado?
2. ¿Cuándo deberá terminarse el trabajo?
3. ¿Dónde deberá llevarse a cabo el trabajo?
4. ¿Cómo realiza el trabajo el empleado?
5. ¿Por qué se hace el trabajo?
6. ¿Qué cualidades son necesarias para llevar a cabo el trabajo?

El análisis de puestos se debe realizar en tres ocasiones: Cuando se funda la empresa y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos, cuando se crean nuevos puestos, y cuando los puestos cambian significativamente. Algunas de las razones importantes por la cual se debe hacer este análisis es por la dotación de personal, la capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, remuneración, seguridad y salud, relaciones laborales y consideraciones legales.

Los métodos de análisis de puestos más utilizados son:

- Cuestionarios
- Observación
- Entrevistas
- Registro del empleado
- Combinación de métodos

## Imagen 9 Especificación de puesto

MARINA MERCANTE		CÓDIGO:OPO1
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Capitán		Fecha: 01/08/2007
<b>Otras denominaciones:</b> _____		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
<p>Puesto de mucha responsabilidad; es el responsable de la planeación del viaje, la operación de una embarcación con eficiencia y seguridad para conducir a buen destino y en forma confortable a los usuarios de la misma. Las principales actividades de este puesto se realizan en el mar, ríos o lagunas, a bordo de una embarcación, sujetos a inclemencias del tiempo, alteraciones de la cronobiología, de estrés, sin llevar una vida familiar estable. Algunas actividades se llevan a cabo en tierra, como recibir indicaciones de las compañías navieras o de las capitanías de puerto.</p> <p>En el barco es la autoridad máxima durante la travesía. En este puesto se planea, se supervisa y se dirigen todas las maniobras de movimiento y de traslado de una embarcación de la Marina Mercante nacional. Tiene la responsabilidad de ejecutar la ley, mantener la disciplina, el orden tanto en la tripulación como en los pasajeros y dictar las instrucciones necesarias para garantizar la atención de emergencias que puedan afectar la seguridad de la nave o la integridad personal, de la tripulación o la de los pasajeros. El puesto requiere de una persona con buena salud, equilibrada, con alto sentido de responsabilidad, con capacidad de tomar decisiones, comunicativa, con liderazgo, con capacidad para tener buenas relaciones y con dominio de, por lo menos, el idioma inglés ya que tendrá que comunicarse con personas de diferentes nacionalidades, niveles culturales y personalidades. Por lo tanto, se considera que este puesto es de vital importancia para la seguridad marítima.</p>		
FUNCIONES GENÉRICAS		
Planear, supervisar, coordinar y dirigir las actividades de operación que se desarrollan durante la travesía de un buque o embarcación, desde la salida de un puerto hasta su destino.		
FUNCIONES ESPECÍFICAS		
<p>Recibir de la compañía naviera las órdenes de zarpar; recabar información sobre el destino, el tipo de mercancía que tiene que llevar, o en su caso el número de pasajeros y sus destinos; supervisar las maniobras de carga de mercancías o, en su caso, las actividades relacionadas con el abordaje de pasajeros ; planear y determinar las rutas, así como el tiempo de la travesía de un puerto a otro.</p> <p>Conducir las maniobras de salida del puerto, dirigir, coordinar y supervisar las actividades y maniobras que se realizan durante la travesía para llevar a buen término el destino del buque; vigilar, por sí mismo o a través de los oficiales de cubierta, que se lleven acabo las acciones para preservar la seguridad y conservación del barco, la carga o sus pasajeros; supervisar que se cumplan las disposiciones y normas reglamentarias de disciplina y orden; permanecer en el puente de mando por el tiempo que él determine.</p>		

*Fuente: Administración de recursos humanos, 2014. Pág.96*

**Planeación Estratégica:** Es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos objetivos organizacionales generales y la manera en el cual se alcanzaran. Debe ser un proceso continuo, dinámico y en constante evolución.

**Planeación Estratégica de recursos humanos:** Es el proceso sistemático para hacer coincidir la oferta interna y externa de personas con la apertura de puestos que se anticipa en la organización durante un periodo específico, la clave para una planeación estratégica es empezar con la visión a largo plazo trabajar desde ese punto.

### 2.2.3.2 Reclutamiento

Este proceso es fundamental en la empresa ya que busca a la persona idónea al puesto indicado, y toma en cuenta muchas variables tanto externas como internas.

**Reclutamiento:** Proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presentan su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización.

Algunas alternativas para el reclutamiento son:

- Subcontrataciones: Es el proceso de contratar a un proveedor externo para que realice un trabajo que anteriormente se hacía de forma interna.
- Empleados eventuales: Tienen una relación no tradicional con el empleador en el sitio de trabajo y laboran en tiempo parcial, en forma temporal o como contratistas independientes.
- Organizaciones profesionales de empleados: Es una compañía que arrienda empleados a otras empresas.
- Tiempo Extra: Es especial al satisfacer las fluctuaciones a corto plazo en el volumen de trabajo.

#### Proceso de Reclutamiento

Cuando la planeación de recursos humanos indica una necesidad de empleados, la empresa puede evaluar alternativas para las contrataciones. Si

estas alternativas resultan inapropiadas, se inicia el proceso para las contrataciones,

Por otra parte las fuentes de Reclutamiento son los espacios donde se localizan los candidatos calificados, como las universidades o los competidores, el método de reclutamiento son los medios específicos que se utilizan para atraer lo empleados potenciales hacia la empresa.

### Métodos de Reclutamiento Interno

Las compañías en la actualidad

- Anuncios y ofertas de empleo: Procedimientos para informar a los empleados que se tienen nuevos puestos disponibles, la contratación por lo general quieren dar prioridad a los candidatos internos.
- Referencias de los empleados: Las referencias de los compañeros de trabajo son la herramienta de reclutamiento más poderosa, cuando se tiene una referencia interna se sabe muy bien que el candidato va tener las habilidades necesarias y el interés en el puesto.

### Métodos de Reclutamiento Externo

- Preparatorias y escuelas vocacionales: Se buscan perfiles de puestos a nivel básico como oficinistas y técnicos con alguna especialidad
- Colegios Comunitarios: Son sensibles a las necesidades específicas en sus mercados laborales locales y gradúan a los estudiantes altamente buscados con las habilidades solicitadas.
- Colegios y Universidades: En este sector se encuentra un fuente mayor de reclutamiento y potencial.
- Agencia de empleo: Organización que ayuda a las empresas a reclutar empleados y, al mismo tiempo, ayuda a los individuos en su intento de conseguir trabajo.
- Competidores en el mercado laboral: Se podría entender también como caza de talentos. Muchos ejecutivos salen de organizaciones para unirse a otras.

- Ex empleados y desempleados: Las compañías se encargan de que sus ex empleados vuelvan y otros buscan potencial nuevo en la empresa, personas nuevas.
- Ferias de empleo: Método utilizado por un solo empleador o un grupo de empleados para atraer a un gran número de solicitantes de trabajo a una localidad con la finalidad de concretar una entrevista.

#### Método de Reclutamiento en línea

- Reclutador por internet: Conocido también como “reclutador cibernético”, este medio es el más utilizado por el momento en las organizaciones.
- Feria virtual de empleo: Es un medio de reclutamiento en línea en el cual participa un solo empleador o un grupo de empleadores para atraer a un gran número de solicitantes de empleo.

#### **2.2.3.3 Selección**

El método de selección comprende una parte fundamental en el proceso de contratación ya que de aquí es donde se comienzan a filtrar el perfil deseado.

Selección: Es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, al individuo que mejor se adapte a un puesto en particular y a la organización.

#### **Proceso de Selección**

- Entrevista preliminar: El objetivo es eliminar a aquellos aspirantes que obviamente no reúnen los requisitos para el puesto, en esta etapa se hacen algunas preguntas directas.
- Revisión de solicitudes de empleo: Este proceso sigue de la entrevista preliminar. El empleador evalúa entonces la solicitud para ver si existe una correspondencia aparente entre el individuo y el puesto de trabajo.
- Revisión de currículos: Con esta revisión se pretende como el individuo en cuestión posee las habilidades y cualidades necesarias para el puesto.
- Envío de currículos a través de internet: La mayoría de empresas grandes usan sistemas de seguimiento de los solicitantes de empleo, estos sistemas escanean y filtran de acuerdo al perfil que se necesita.

Otro concepto y paso importante en la selección de personal es la entrevista de trabajo ya que es una conversación orientada hacia las metas en el cual un entrevistador y un candidato a un puesto de trabajo intercambian información, las compañías consideran las entrevistas como el principal método para evaluar a sus candidatos. El contenido de una entrevista se debe basar en: Experiencia laboral, logros académicos, habilidades interpersonales, cualidades personales, adaptación organizacional.

También se pueden utilizar diferentes tipos de entrevistas y métodos, según la necesidad de contratación lo requiera, así también sea la cantidad de vacantes disponibles o hasta la complejidad del puesto como:

#### Tipos de Entrevistas

- Entrevista no estructural, el entrevistador hace preguntas abiertas y de sondeo
- Entrevista estructurada, se hacen la misma serie de preguntas relacionadas con el trabajo a todos los candidatos a un puesto en particular.
- Entrevistas Conductuales, es de tipo estructurado, en esta los candidatos relatan aquellos incidentes reales de su pasado que sean relevantes para el puesto en cuestión.

#### Métodos de Entrevistas:

- Entrevista personal
- Entrevista grupal
- Entrevista de panel
- Entrevista múltiples

#### **Tipos de pruebas de empleo**

- Pruebas de actitud cognitivas son aquellas que determinan las habilidades generales de razonamiento, memorización, vocabulario y fluidez verbal, así como las habilidades numéricas.

- Pruebas de habilidades psicométricas son aquellas que miden la fuerza, la coordinación y la destreza.
- Pruebas de conocimiento del puesto son aquellas que miden los conocimientos de un candidato en relación con los deberes
- Pruebas de muestras de trabajo son aquellas que requieren que un candidato ejecute una tarea o un conjunto de tareas que son representativas de un puesto.
- Pruebas de interés vocacional, si una persona muestra un interés definido en cierta vocación, será más productiva en el trabajo.
- Pruebas de personalidad son medidas de rasgos, temperamentos, estos exploran arcos más sutiles como el liderazgo, trabajo en equipo, asertividad.

Algunas de las métricas para evaluar la eficiencia son muchas, y el objetivo de realizar estas es que permita determinar la calidad de las contrataciones, se pueden considerar la tasa de rotación, costos de reclutamiento, tasa de selección, tasa de aceptación, tasa de rendimiento, tiempo requerido para la contratación.

#### 2.2.3.4 Capacitación y Desarrollo

La capacitación y desarrollo constituyen la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional.

**Capacitación:** Brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajos actuales.

**Desarrollo:** Implica aprendizaje que va más allá del trabajo actual y tiene enfoque a largo plazo.

Los factores que influyen en la capacitación y el desarrollo son:

- Apoyo a la alta administración, los ejecutivos toman parte activa en la capacitación y brindan los recursos necesarios.
- Avances Tecnológicos, es un papel fundamental en la manera de transmitir los conocimientos a los empleados, y es un cambio constante.

- Complejidad del mundo, las oportunidades no están centralizadas en un solo lugar, todo se ve en forma global. Las organizaciones tienen que pensar en la totalidad de la fuerza de trabajo y en cómo integrarla y capacitarla en este ambiente global.
- Estilos de aprendizaje, se debe buscar el más cercano a cada individuo para que los conocimientos sean aplicados de la mejor forma.

El primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo es determinar cuáles son las necesidades según cada área de la organización; el primer paso es el análisis organizacional, estudiando la misión estratégica, metas y sus planes corporativos; otro sería, análisis de tareas, concentrándose en las tareas que deben hacer para cumplir los objetivos por último sería análisis de las personas, determinando las necesidades individuales de los individuos.

#### Métodos de capacitación y desarrollo

- Cursos impartidos por instructores
- Estudio de caso
- Modelo de comportamiento
- Representación de funciones de roles
- Juegos de negocios
- Práctica en el manejo de documentos
- Capacitación en el puesto de trabajo
- Rotación de puestos
- Trabajo como becario

La inducción es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informados acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo.

#### Propósitos de la inducción

- La situación del empleo
- Políticas y reglas de la compañía
- Remuneración

- Cultura Corporativa
- Trabajo en Equipo
- Desarrollo del empleado
- Socialización

### **2.2.3.5 Evaluación del Desempeño**

Es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o grupo ejecutan sus tareas, refleja de una manera directa el plan estratégico de la organización.

#### **Estándares de desempeño**

- Rasgos de personalidad, se toman en cuenta rasgos de personalidad, actitudes, apariencia, iniciativa.
- Competencias, incluye un amplio rango de conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, formas de comportamiento.
- Logro de las metas
- Potencial de mejoramiento

#### **Técnicas de evaluación del desempeño**

- Retroalimentación de 360 grados como métodos de evaluación, es una técnica de evaluación del desempeño que implica información de evacuación proveniente tanto de niveles múltiples dentro de la empresa como de fuentes externas.
- Escalas de calificación, evalúa a los empleados de acuerdo con factores definidos, las categorías de la escala son: sobresaliente, satisface las expectativas o necesita mejorar.
- Incidentes críticos, requiere mantenimiento de registros escritos acerca de las acciones altamente favorable y desfavorables del empleado en el puesto de trabajo.
- Ensayo, el evaluador redacta una breve narración en la que describe el desempeño del empleado.
- Estándares laborales, compara el desempeño de cada empleado con un estándar predeterminado o con un nivel esperado de producción

- Clasificación, el evaluador coloca a todos los empleados provenientes de un grupo en el orden de su desempeño general
- Distribución obligatoria, se requiere que el evaluador asigne a los individuos de un grupo de trabajo a un número limitado de categorías, similares a una distribución normal de frecuencias.

### 2.2.3.6 Remuneración

La remuneración o compensación es el total de todas las retribuciones que se otorgan a los empleados a cambio de sus servicios, existen dos tipos de remuneraciones directa e indirecta, los sueldos, salarios, comisiones y bonos se conoce como remuneración directa, la indirecta es toda aquella retribución financiera que no se incluye en la directa.

#### Tipos de remuneración o salario

- **Salario en dinero:** Debe realizarse en moneda en curso legal y alcanzar en mínimo legal.
- **Salario en dinero y en especie:** El salario está conformado por toda la retribución que el patrono otorga al trabajador en virtud de su contrato laboral. Según el artículo 166, del código de trabajo se entiende que salario en especie a lo que recibe el trabajador o su familia en alimentos, habitación, vestidos y artículos destinados a su consumo personal inmediato.
- **Salario por pieza, tarea o a destajo:** Es una modalidad de pago de salario, en el cual la empresa traslada un factor de producción a sus empleados, con el objetivo de incentivar su labor.

Tomado en: <http://www.tecoloco.co.cr/blog/salario-definicion-y-tipos-de-salario.aspx>

### 2.2.2.7 Ambiente laboral seguro y saludable

La seguridad se relaciona con el hecho de proteger a los empleados contra las lesiones causadas por accidentes relacionados con el trabajo por otro lado la salud se refiere al hecho de que los empleados se mantenga libres de enfermedades físicas y emocionales.

Existe un consenso internacional que ofrece un empleo saludable y seguro, siempre asegurando los derechos humanos, la ONU forma parte de las grandes organizaciones que están pendiente para que se cumplan respetuosamente cada derecho.

#### 2.2.4 Estrés

El estrés se produce cuando se realiza una actividad que demande un grado de exigencia muy alto, afectando la parte física, mental y psicología de las personas como consecuencia teniendo un bajo rendimiento.

“Los daños a la salud se conciben como el resultado de la interacción entre las capacidades de los trabajadores y las cargas que conllevan la actividad laboral en donde el ambiente de trabajo es desmenuzado en “factores” físicos, químicos, mecánicos, biológicos y psicosociales, que con la carga de trabajo pueden representar riesgos potenciales para la salud” (Albarrán, 2014)

“El estrés es una reacción no específica del cuerpo a cualquier exigencia que se haga sobre él. Afecta a los individuos en distintas formas y, por lo tanto, es una condición altamente individualizada”. (Mondy, 2010, pag.351)



*Fuente: Salud, ambiente y trabajo, 2014. Pag.293*

Muchos autores describen de diversas formas el estrés y sus distintas formas; sin embargo el estrés relacionado con el trabajo se describe “como el conjunto de procesos psicológicos que vinculan la exposición a problemas relacionados con el trabajo con el trabajo negativo que provocan” (Arnold & Randall, 2012) (Arnold & Randall, 2012, pag.346).

Los altos niveles de estrés en las organizaciones generan consecuencias y costos elevados ya que los niveles de productividad disminuyen y aumenta la tensión laboral, a medida que el estrés crece también lo hacen las enfermedades físicas y mentales como por ejemplo se muestra en el siguiente cuadro.

### Imagen 10 Síntomas físicos y conductuales del estrés

#### Síntomas físicos y conductuales del estrés

Síntomas físicos del estrés	Síntomas conductuales del estrés	Enfermedades provocadas por el estrés
Falta de apetito	Irritabilidad constante con la gente	Hipertensión
Sensación de hambre cuando se está trabajando	Sentirse incapaz de afrontar la situación	Ataques cardiacos
Indigestión o agruras frecuentes	Falta de interés a la vida	Migraña
Estreñimiento o diarrea	Temor constante o recurrente de enfermarse	Fiebre del heno y alergias
Insomnio	Sensación de ser un fracaso	Asma
Fatiga constante	Sensación de ser malo o sentimiento de odio a uno mismo	Comezón Intensa
Tendencia a sudar sin razón	Dificultad para tomar decisiones	Úlceras pépticas
Tics nervioso	Sensación de fealdad	Estreñimientos
Morderse las uñas	Perdida de interés en otras personas	Colitis
Dolores de cabeza	Conciencia de la ira reprimida	Artritis reumatoide
Calmantes y espasmos	Incapacidad para demostrar los verdaderos sentimientos	Trastornos menstruales
Náuseas	Sensación de ser el blanco de la animosidad de otras personas	Dispepsia nerviosa
Dificultad para respirar	Pérdida del sentido del humor	Hipertiroidismo

Desmayos Llanto frecuente o deseos de llorar	Sensación de descuido Terror al futuro Sensación de haber fallado como persona o parte de la familia Sensación de no tener en alguien en que confiar	Diabetes Afecciones en la piel Tuberculosis Depresión
Impotencia o frigidez Incapacidad para sentarse mostrándose tranquilo	Dificultad para concentrarse Inhabilidad para terminar una tarea antes de iniciar la siguiente Temor intenso a espacios abiertos o cerrados, o de estar solo	
Alta presión arterial		

*Fuente: Elaboración propia. Ambiente, salud y trabajo.*

Cuando una persona se sobre carga de trabajo y pasa la capacidad laboral, el deterioro se hace notar con el tiempo, se debe hacer un alto y analizar la raíz de la situación, que lo causo y como se puede eliminar esos efectos, “las condiciones que tienden a causar tensión se denomina tensores”, (Newstrom, 2012, pag.390) algunas de las causas que generan estrés laboral son:

- Desacuerdos en la información
- Falta de priorización de tareas
- Cambios en plazos de entrega
- Liderazgo confuso
- Tareas poco claras
- Distorsión de funciones
- Falta de colaboración y motivación en equipo
- Estabilidad laboral

Tomado: <http://blog.acsendo.com/las-10-causas-principales-del-estres-laboral/>

“El estrés constructivo es un estímulo beneficio porque impulsa a los empleados a responder a sus retos” (Newstrom, 2012, pag.394), cuando se tiene la claridad que las cosas se deben hacer bien y de la mejor calidad, siempre se va presentar un grado de estrés que podría ser favorable pero cuando el límite es sobrepasado, el desempeño del colaborador decae.

### 2.2.4.1 Enfoques del manejo de estrés

Para controlar la tensión existen opciones generales: prevenir, por ejemplo intentan controlar los niveles de estrés de sus empleados, de diferentes formas como, la participación, rediseñar puestos, comunicación, otro enfoque sería escapar o enfrentarla; algunas personas escapan de la tensión buscando otro empleo o jubilándose jóvenes, y por ultimo otros la enfrentan, incluyendo en sus vidas laborales el apoyo social, actividades de relajación. (Newstrom, 2011, pág. 394)

El conocimiento sobre el manejo del estrés podría evitar muchas enfermedades tanto psicológicas como físicas algunas maneras de cómo manejar el estrés excesivo es:

- Hacer ejercicio
- Buena alimentación
- Poner la situación de estrés en perspectiva
- Encontrar alguien que esté dispuesto a escuchar
- Reconocer las propias limitaciones
- Ser tolerante
- Buscar diversiones externas

### 2.2.4.2 Tipos de estrés

Los diferentes tipos de estrés que existen son: agudo, agudo episódico, crónico; cada uno contando con sus propias características, síntomas, duración según APA (American Psychological Association).

**Estrés agudo:** Es forma de estrés más común, surge de las exigencias y presiones del pasado reciente y del futuro cercano. Puede generar agonía psicológica, dolores de cabeza, malestar estomacal, sobreexcitación entre otros, siendo estos manejables.

**Estrés agudo episódico:** Estas son aquellas personas que tienen estrés agudo con frecuencia, cuyas vidas son desordenadas, siempre están apuradas y llegan tarde, asumen muchas responsabilidades, es normal que las personas con

este padecer siempre anden de mal humor, agitadas, sean irritables, ansiosas, tensas, tienden a ser cortantes, el trabajo se vuelve un lugar estresante. Son propensas a los problemas cardiacos, dolores de cabeza tensos, hipertensión, dolor de pecho, requieren atención profesional.

**Estrés Crónico:** Este es el estrés agotador que desgasta a las personas día tras día, destruye el cuerpo, mente y vida, este tipo de estrés surge cuando una persona nunca ve una salida a una situación deprimente, la persona abandona la búsqueda de soluciones, el estrés crónico proviene de experiencias traumáticas de la niñez que se interiorizan manteniéndose dolorosas y presentes constantemente. Las peores consecuencias se pueden dar por este tipo de estrés como el suicidio, ataques al corazón, cáncer.

#### 2.2.4.3 Fases del estrés

El estrés no aparece de forma repentina sino conforme pasa el tiempo y se dan diferentes situaciones, este se desarrolla siguiendo patrones en las diferentes tres fases:

**Fase de alarma:** Se trata de una reacción natural del organismo frente a un factor o causa estresante. Nuestro organismo comienza a prepararse para hacer frente a lo que considera una agresión externa que exige un esfuerzo extra. (García, 2017, s.f). Puede generarse ritmo cardiaco, mayor presión arterial y ansiedad, es una fase de corta duración.

**Fase de resistencia:** Si el tiempo se prolonga el organismo pasa a un estado de resistencia activa para evitar el agotamiento, se estabiliza y los síntomas se reducen, la duración de esta fase puede variar.

**Fase de agotamiento:** Se caracteriza por el agotamiento de los recursos fisiológicos del trabajador, tanto físico como mental, ya el organismo no puede resistir más y puede generar consecuencias serias a la salud, una exposición excesiva a esta fase de agotamiento puede terminar por reducir la resistencia natural al estrés del empleado.

Tomado de: <http://www.estreslaboral.info/fases-del-estres-laboral.html>

#### **2.2.2.4 Estresores**

Entendemos como estresores “la interpretación que hacemos de dichas situaciones y los recursos de los que disponemos para enfrentarnos a ellas son variables que median en la respuesta de estrés” (García, 2013, s.f).

Estresores del ambiente físicos: Iluminación, ruido, temperatura, el trabajo en ambientes contaminados.

Estresores de la organización: Conflictos y ambigüedad de rol, jornada de trabajo, relaciones interpersonales, promoción y desarrollo de la carrera profesional,

Tomado de:

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/fichas%20de%20publicaciones/fondo%20historico/documentos%20divulgatiVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>

#### **Estresores Extraorganizacionales**

Entre ellos se encuentran:

##### a) Económico

El estrés causado por medios económicos puede generar consecuencias como insomnio, ansiedad, nervios y sin duda bajo desempeño laboral por la preocupación de las deudas y mala estabilidad financiera.

Algunas recomendaciones para manejar el nivel de estrés relacionado con el dinero son:

- Tome una pausa pero no entre en pánico
- Identifique los factores que le generan estrés relacionados con las finanzas y haga un plan.
- Identifique las maneras como maneja el estrés relacionado con el dinero
- Cambie estos tiempos de desafíos por oportunidades de crecimiento y cambio real
- Pida apoyo profesional

b) Social

Cuando los trabajadores son absorbidos por la empresa, compromisos y responsabilidades de esta, se incrementan los problemas familiares y afectando las relaciones entre compañeros y superiores.

c) Familia

Los diferentes miembros de la familia demanda tiempo y atención por lo cual muchas ocasiones las tareas laborales absorben de más a los funcionarios lo cual produce problemas en los hogares de estos.

### **Estresores Intraorganizacionales**

Entre ellos se encuentran:

a) Individual

El estrés de forma individual en aspectos laborales, puede afectar en la carga de contenidos de trabajo, tareas a realizar, horarios pesados, la rutina, la presión que ejercen los jefes con directrices que en ocasiones varían y no se tiene claro la tarea que se debe cumplir.

b) Grupal

Un grupo de trabajo es cuando dos más individuos con habilidades complementarias se comporten y esfuerzan entre sí para cumplir un objetivo en común. Una organización puede crear un grupo de trabajo como una estructura: son los llamados grupos formales de la organización, también hay informales que trabajan tanto dentro como fuera de la compañía.

Factores estresantes a nivel grupal son:

- Falta de cohesión grupal
- Conflictos intergrupales e intergrupales

- Apoyo inadecuado del grupo

Estos factores pueden generar problemas críticos y alterar el clima organizacional generando bajo desempeño y no logrando los objetivos establecidos.

c) Ambiente Físico: Entre ellos se destacan:

- Ruido: Diversas investigaciones mostraron que las condiciones desagradables de trabajo debidas al ruido inciden negativamente en el nivel de satisfacción, la productividad y la vulnerabilidad a los accidentes, e incrementan la tasa de errores. El ruido interfiere en la actividad mental, provocando fatiga, irritabilidad y dificultad de concentración.
- Iluminación: Una iluminación inadecuada provoca problemas como dolores de cabeza, fatiga visual, trabajar molesto, frustración. El hecho de trabajar en un ambiente considerado con una iluminación adecuada facilita trabajos que exijan esfuerzo visual, o mantenimiento de la atención. Por lo que los diferentes aspectos de la iluminación son relevante tanto para el rendimiento como para la salud y el bienestar psicológico.
- Temperatura: Influye en el bienestar de la persona y su sensación de confort. La temperatura en sus extremos exige un esfuerzo continuo de atención para no cometer errores. Trabajos que requieren decisiones críticas o discriminaciones finas son afectadas en términos negativos por el exceso de calor. La destreza manual se deteriora en condiciones de baja temperatura, siendo causa de accidentes.
- Espacio físico para el trabajo: La falta de espacio físico, el tamaño de los sitios de trabajo, ímplementos en mal estado (sillas y mesas), proximidad física de persona y maquinas estos producen más estrés por sentirse si libertad, en ocasiones tener una pared de frente, muebles con archivos, la sensación de encierro provoca problemas altos de estrés.

- **Vibración:** Las vibraciones pueden ser molestas o dar la sensación de inseguridad de pasar por un sitio que se mueve o vibra, de ello se ha constatado los efectos desagradables y molestos de las vibraciones e implicaciones negativas para el bienestar psicológico de los funcionarios.

### **Estresores Organizacionales**

Entre ellos se encuentran:

a) **Sobre carga de trabajo**

Esta puede ser de acuerdo con la valoración y las características de cada persona, se considera sobre carga de trabajo ejercer responsabilidades importantes, tienden a estresarse más, fumar, tener problemas de presión y colesterol.

La sobre carga de trabajo les genero además de problemas como tensión, insatisfacción, taquicardia, adicciones, autoestima baja, deterioro de relaciones interpersonales.

b) **Desarrollo de carrera profesional**

La falta de seguridad laboral es un factor que impacta a los colaboradores, las dudas sobre ascensos y las legítimas ambiciones frustradas. La insatisfacción en cuanto a las discrepancias entre aspiraciones y logros lleva a la ansiedad y la frustración, la depresión y el estrés.

c) **Estilos Gerenciales**

Pueden estar confirmados por estructuras rígidas e impersonales, por supervisión o información inadecuada, por la imposibilidad de participar en decisiones.

#### **2.2.4.5 Síndrome de Burnout**

“El síndrome de Burnout, también conocido como síndrome de desgaste ocupacional o profesional, es un padecimiento que se produce como respuesta a

presiones prolongadas que una persona sufre ante factores estresantes emocionales e interpersonales relacionados con el trabajo” (Forbes, 2011)

Síntomas que se pueden presentar en el síndrome de Burnout

- Psicosomáticos: Fatiga crónica, dolores de cabeza frecuente, problemas de sueño, úlceras u otros desordenes gastrointestinales, pérdida de peso, hipertensión, asma, dolores musculares, pérdida de ciclos menstruales.
- Conductuales: Absentismo laboral, abuso de drogas, aumento de conducta violenta, comportamientos de alto riesgo (conducción de suicida, juegos de azar).
- Emocionales: Distanciamiento afectivo, irritabilidad, celos, incapacidad para concentrarse, baja autoestima y deseos de abandonar el trabajo, ideas suicidas.
- Defensivos: Negación de emociones, atención selectiva, ironía, racionalización, desplazamientos de afectos.

#### **Manifestaciones mentales del síndrome de burnout**

- Intensa irritabilidad
- Intolerancia a la frustración
- Evitación de tareas estresantes
- Trato interpersonal distanciado, rutinario y mecánico
- Egocentrismo
- Abuso de sustancias
- Absentismo laboral
- Disminución de rendimiento
- Frecuentes conflictos con las personas cercanas

Tomado en:<http://www.grupodoctoroliveros.com/unidad-de-adultos/patologias/sindrome-de-burnout>

#### **2.2.4.5.1 Maneras de afrontar el síndrome de burnout**

Algunas maneras de afrontar el estrés:

- Administrar los factores estresantes, primero identificar que alimenta sus síntomas de Burnout.
- Evaluar opciones, discutir las preocupaciones con el superior en busca de una solución.
- Ajustar actitudes, mejor las expectativas, establecer relaciones positivas, tomar algunos descansos cortos durante el día para despejar la mente.
- Búsqueda de apoyo, desde los compañeros, familiares hasta consultas con profesionales
- Evaluación de intereses, habilidades y pasiones.
- Realizar alguna actividad física.

Tomado de://psicologiymente.net/organizaciones/burnout-sindrome-del-quemado#!

#### **2.2.4.6 Causas del agotamiento laboral**

El agotamiento, puede ser el resultado de varios factores y puede presentarse normalmente cuando se dan condiciones tanto a nivel de la persona como organizacionales, desde frustraciones personales hasta ambiente laboral. Las causas más comunes son:

- Falta de control: Una incapacidad de influir en las decisiones que afectan en su trabajo por ejemplo horarios, misiones, cargas de trabajo
- Expectativas de trabajo poco claras
- La dinámica e trabajo funcional
- Las diferencias en los valores
- Mal ajuste de empleo
- Trabajo monótono
- Falta de apoyo social
- Desequilibrio familiar



## **CAPITULO III:**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## 3.1 DEFINICION DEL ENFOQUE Y METODOS DE INVESTIGACIÓN

### 3.1.1 Definición del Enfoque

Para esta investigación es importante definir cada uno de los tipos de enfoques:

Cualitativa: “Con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Es secuencial y probatorio”. (Hernández Sampieri & Baptista Lucio, 2010)

“Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, si no cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según de rasgos percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada”(Bernal, 2010, pág. 60)

Cuantitativo: “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigaciones en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri & Baptista Lucio, 2010).

“Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizando, una serie de postulados que expresen relaciones entre variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados” (Bernal, 2010, pág.60)

Y por último un enfoque mixto, es el que contempla rasgos tanto del enfoque cualitativo y el cuantitativo.

Esta investigación se centra en un enfoque cualitativo, mostrando fenómenos sociales y analizando problemas con relaciones entre variables. Se utilizan preguntas abiertas con el fin de conocer más sobre la situación que se vive en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACION (DESCRIPTIVA- EXPLORATORIA)**

En este estudio se utiliza la investigación descriptiva, ya que tiene fin de evaluar los efectos estrés laboral en el desempeño de los colaboradores del Banco Nacional.

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2010, p.81)

También es una investigación exploratoria ya que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional nunca antes se había realizados ningún tipo de investigación sobre el estrés laboral.

#### **3.2.1 SUJETOS – POBLACIÓN- FUENTES DE INFORMACIÓN**

##### **3.2.1.1 Sujetos**

En el caso de este estudio los sujetos son todos los colaboradores de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional, oficinas centrales y ejecutivos de esta dirección ubicados del todo el país.

##### **3.2.1.2 Fuentes de Información**

Es un punto clave y de mucho cuidado en la investigación ya que se requiere que los datos sean confiables, pertinentes y suficientes para lograr el objetivo de la investigación.

##### **3.2.1.2.1 Primarias**

“Interpreta y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación” (Wigodski, 2010).

Las fuentes que se emplean para esta investigación se basan en el testimonio de los colaboradores que forman parte de la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica, por medio de la aplicación del instrumento que serán aplicados a todos los miembros y ejecutivos del Departamento.

### 3.2.1.2.2 Secundarias

Las fuentes de segunda mano que se utilizaron son libros y bibliografías relacionadas con el tema, estudios anteriores relacionados con el estrés laboral, página web del Banco Nacional.

“Son complicaciones, resúmenes y listados de referencias públicas en un área de conocimiento en particular, donde se mencionan y comentan brevemente artículos, libros, etcétera”. (Morán y Alvarado, 2010, pag.46)

### 3.2.1.3 Población

“El conjunto de todos los elementos a las cuales se refiere a la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (Bernal, C. 2010).

Para esta investigación la población que se considera es de 52 personas que trabajan en la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica, los cuales se encargan de diferentes zonas del país.

**Imagen 11 Cantidad de ejecutivos**

Ejecutivos	Cantidad
San José	14
Alajuela	9
Heredia	8
Cartago	5
Puntarenas	5
Guanacaste	7
Limón	4
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

*Fuente: Elaboración propia. Información suministrada por el Departamento de la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional.*

#### 3.2.1.4 Muestra

“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables de estudio” (Bernal, 2010, pág. 161).

Para esta investigación no se consideró muestra debido a que se trabajó con la totalidad de la población.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR LA INFORMACION

Para esta investigación se utilizaron dos tipos de instrumentos:

#### 3.3.1 Test

“Prueba destinada a evaluar conocimientos o aptitudes, en el cual hay que elegir la respuesta correcta entre varias opciones previamente fijadas, prueba psicológica para estudiar alguna función”. Tomado de <http://dle.rae.es/?id=ZeapftD>

#### Cuestionario de Maslach Burnout Inventory

Este test se mide por medio de cuestionario Maslach, que es el instrumento más utilizado en todo el mundo, esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cerca del 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su función es medir el desgaste profesional.

El cuestionario Maslach se realiza en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos de síndrome: Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Con respecto a las puntuaciones se consideran bajas las por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras sub escalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

- 1. Sub escala de agotamiento emocional.** Consta de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54.

2. **Sub escala de despersonalización.** Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30.
3. **Sub escala de realización personal.** Se compone de 9 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

La clasificación de las afirmaciones son las siguientes: Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16,20. Despersonalización: 5, 10, 11, 15,22.

Realización Personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21. La escala se mide según los siguientes rangos:

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

Se consideran que las puntuaciones del MBI, son bajas entre 1 y 33. Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome.

Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout. Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

Fuente tomada de Javier Miravalles, Gabinete Psicológico –San Juan de la Cruz 11, 2 Izq. Zaragoza 976 567 028/ [www.javiermiravalles.es](http://www.javiermiravalles.es)

### 3.3.2 Cuestionario

“El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (Bernal, 2013, pág. 217).

Para esta investigación el cuestionario aplicado consta de 10 preguntas cerradas y 12 preguntas abiertas

Este instrumento contempla tanto preguntas abiertas como cerradas aplicadas a todos los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional.

### 3.4 Cuadro de Variables

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental
<p><b>Analizar los estresores extraorganizacionales, intraorganizacionales y organizacional que afectan a los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica</b></p>	<p>Estresores Laborales</p>	<p><b><u>Extraorganizacionales:</u></b> Económico Social Familia</p> <p><b><u>Intraorganizacionales:</u></b> Estrés a nivel individual Estrés a nivel grupal Estresores Organizacionales Estresores ambiente físico</p> <p><b><u>Organizacionales:</u></b> Sobrecarga de Trabajo Desarrollo de Carrera profesional, estilos gerenciales.</p>	<p>“Las situaciones estresantes o estresores junto con la interpretación que hacemos de dichas situaciones y los recursos de los que disponemos para enfrentarnos a ellas son variables que median en la respuesta de estrés”. (García, 2013)</p>	<p>Excelente: si la frecuencia relativa es menor a 30; Muy bueno: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30; Bueno: si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50; Malo: si la frecuencia relativa es superior a 60.</p>	<p>Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de la pregunta 4 a la 25.</p>

<p><b>Identificar el grado de síndrome de Bournut que tienen los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco nacional de Costa Rica</b></p>	<p>Síndrome de Bournut</p>	<p><b>Test de Maslach</b>          Agotamiento Emocional          Despersonalización          Realización Personal</p>	<p>"Conocido como síndrome de desgaste ocupacional o profesional, es un padecimiento que se produce como respuesta a presiones prolongadas que una persona sufre ante factores estresantes emocionales e interpersonales relacionados con el trabajo" (Forbes, 2011, pág. 1)</p>	<p>Excelente: si la frecuencia relativa es menor a 30; Muy bueno: si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30; Bueno: si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50; Malo: si la frecuencia relativa es superior a 60.</p>	<p>Cuestionario al personal de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de la pregunta 1 al 22 de Test.</p>
<p><b>Elaborar recomendaciones que ayude a disminuir los estresores y el estrés de los colaboradores de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.</b></p>					

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

## CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La codificación y tabulación de la información pretende expresar de otra manera la información que se obtuvo de la recopilación de los instrumentos a la población de estudio.

“Consiste en procesar los datos obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados a partir de los cuales se realizara el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada o de ambos” (Bernal, 2010, pág. 198)

### GRÁFICO

Los gráficos son utilizados para mostrar de manera más clara los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos.

### TIPOS DE GRAFICOS

Existen distintos tipos de gráficos entre los más utilizados están: el grafico circular, lineal de barras, para este caso se empleara grafico o de pastel.

#### GRAFICO CIRCULAR

El grafico circular o también llamado pastel es un círculo que se divide desde el centro con el fin de representar en proporciones la distribución de los datos obtenidos.

#### GRAFICO DE BARRAS

El grafico de barras o grafico en columnas, muestra las series como conjuntos de barras horizontales, se usa habitualmente para representar información de categorías.

## ANÁLISIS DE DATOS

Cuestionario aplicado al personal de la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica.

Información de Datos Generales

## Encuesta estrés laboral

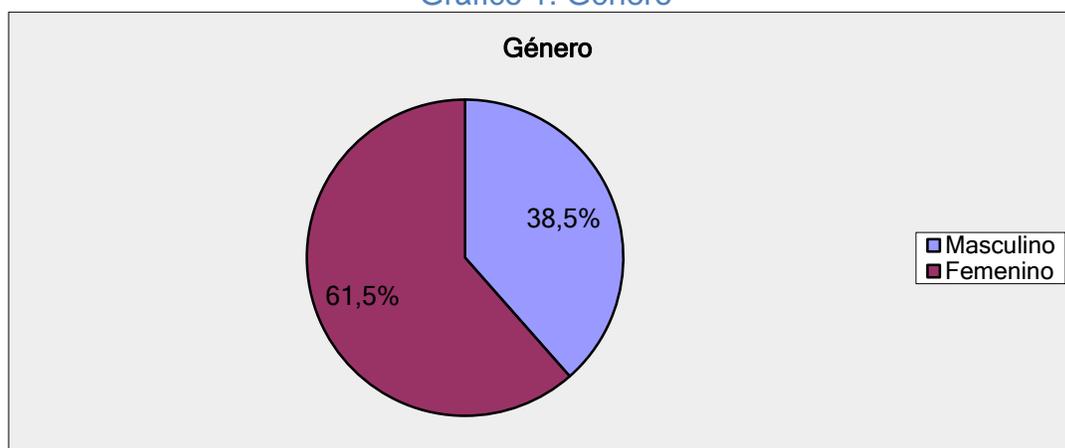
### I. INFORMACION DE DATOS GENERALES

Tabla 1. Género

Género		
Distribución	Porcentaje	Frecuencia
Masculino	38,5%	20
Femenino	61,5%	32
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 1. Género



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017.*

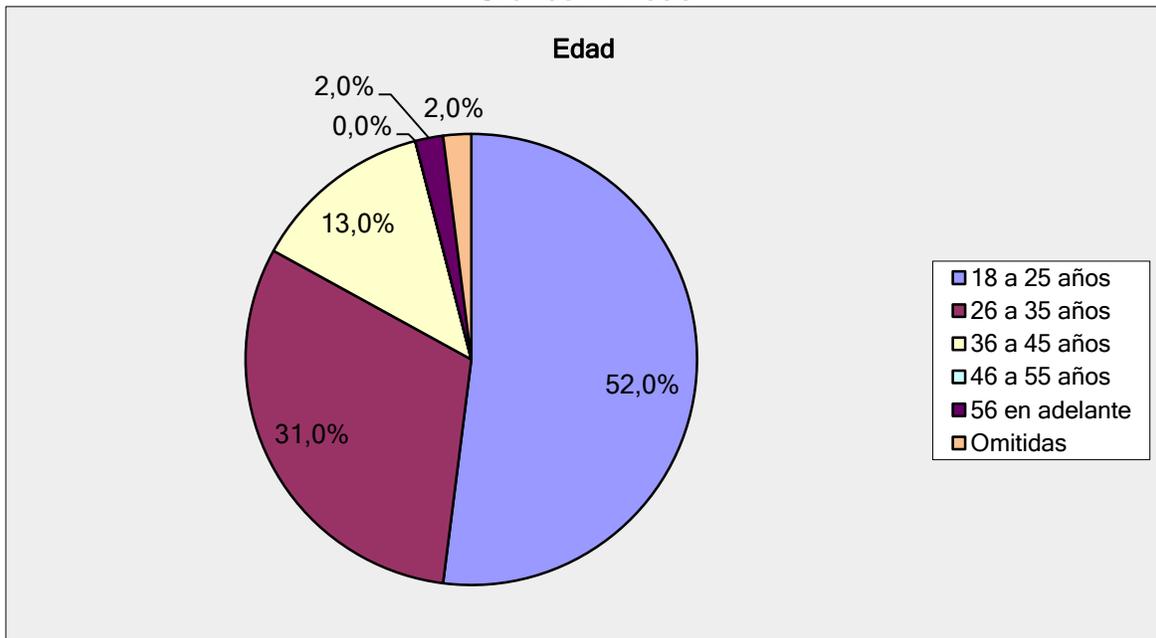
En el siguiente grafico se observa 61,5% de las personas encuestadas son mujeres mientras que el 38,5% son hombres.

Tabla 2. Edad

Edad		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
18 a 25 años	52,0%	27
26 a 35 años	31,0%	16
36 a 45 años	13,0%	7
46 a 55 años	0,0%	0
56 en adelante	2,0%	1
Omitidas	2,0%	1
<b>Total de respuestas:</b>		<b>51</b>
<b>Omitidas</b>		<b>1</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 2. Edad



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

El siguiente gráfico muestra que el 52% de la Dirección tiene una edad entre los 18 y 25 años, un 31% corresponde a un rango de 26 a 35 años, el otro 13% a edades de 36 a 45 años, luego un 2% corresponde a 56 años en adelante, con un 0% de colaboradores con edades de 46 a 55 años, por último un 2% omitió la pregunta.

Tabla 3. Años de laborar en la compañía

Años de laborar en la compañía		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
1 a 5 años	60,0%	31
6 a 10 años	25,0%	13
11 a 15 años	8,0%	4
16 a 20 años	2,0%	1
21 o más años	4,0%	2
Omitidas	2,0%	1
<b>Total de respuestas:</b>		<b>51</b>
<b>Omitidas:</b>		<b>1</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 3. Años de laborar para el Banco Nacional



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

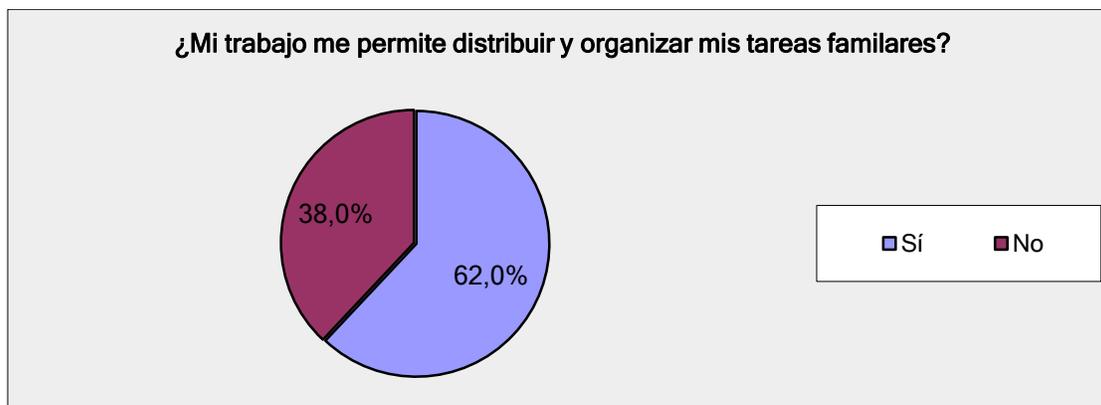
La mayoría de los encuestados tiene entre 1 a 5 años de trabajar para el Banco Nacional mostrando un porcentaje de 60%, otros colaboradores tienen entre 6 a 10 años siendo el 25%, por otro lado las edades entre los 11 a los 15 años representan un 8%, el siguiente 4% de los trabajadores con edades superiores a los 21 y con un 2% los que tienen entre 16 y 21 años laborados en el Banco Nacional por último un 2% omitieron la pregunta.

Tabla 4. ¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares?

¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	62,0%	32
No	38,0%	20
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 4. ¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

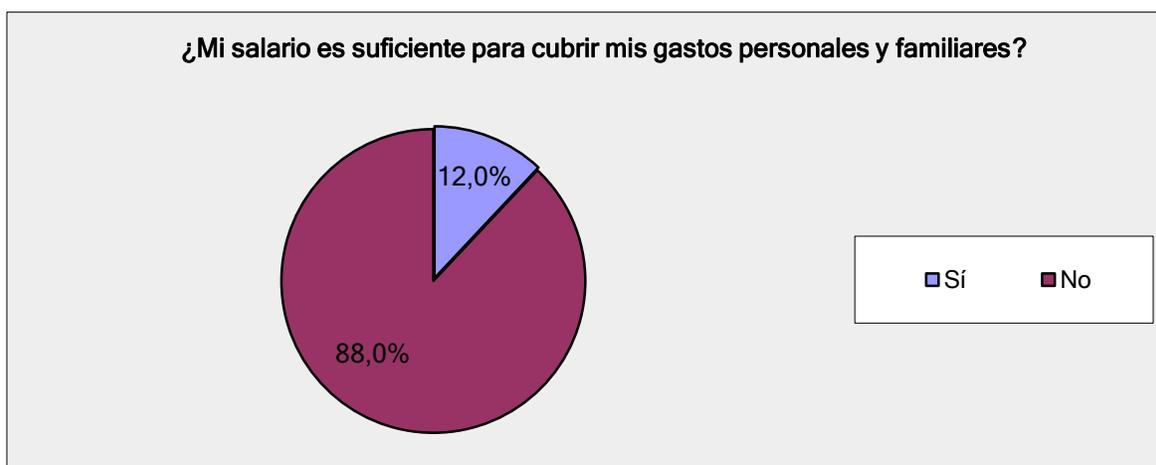
En el siguiente gráfico muestra que la mayoría de los colaboradores el trabajo si les permite distribuir y organizar sus tareas familiares representando un 62% por otra parte el 38% indica lo contrario.

Tabla 5. ¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares?

¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	12,0%	6
No	88,0%	46
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 5. ¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

Un 88% de los encuestados afirman que el salario no les es suficiente para sus gastos familiares y personales mientras que el otro 12% dice que sí es suficiente.

Las respuestas de por qué son:

- Pagar estudios universitarios
- Pago de préstamos
- Manutención familiar

Tabla 6. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos?

¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	60,0%	31
No	40,0%	21
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 6. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

El 60% opinan que si tiene tiempo de descanso o de ocio para poder salir con los amigos mientras el otro 40% no lo tienen. Los por qué a las respuestas no son:

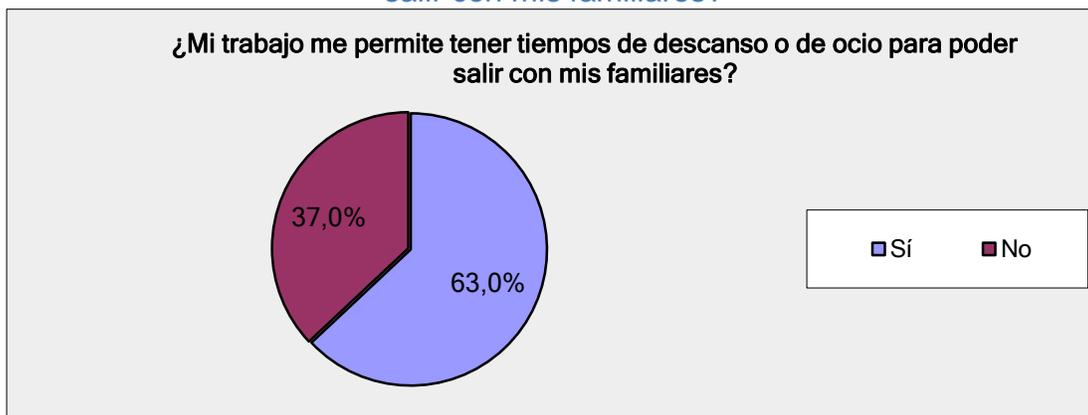
- Prefiero pasar con mi familia e hijos y descansar
- Llevo trabajo a casa

Tabla 7. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares?

¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	63,0%	33
No	37,0%	19
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 7. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica .Junio 2017*

El gráfico anterior indica que el 63% si tienen tiempo para un descanso o de ocio para compartir en familia el otro 37% da una respuesta negativa. Los por qué son:

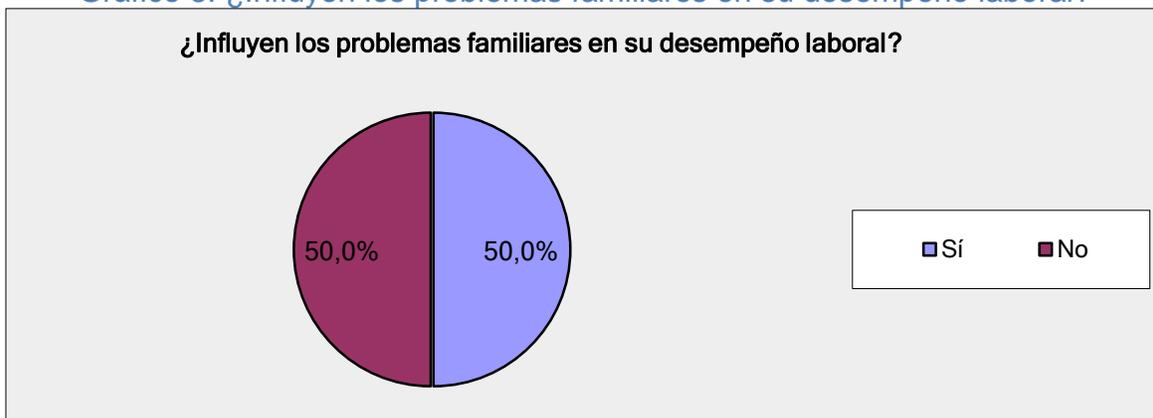
- Mi familia vive lejos
- Trabajo y estudio tengo poco tiempo para compartir en familia

Tabla 8. ¿Influyen los problemas familiares en su desempeño laboral?

¿Influyen los problemas familiares en su desempeño laboral?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	50,0%	26
No	50,0%	26
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 8. ¿Influyen los problemas familiares en su desempeño laboral?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017.*

El 50% de los encuestados opinan que los problemas familiares si influyen en el desempeño laboral mientras que el otro 50% opinan de forma negativa. Las respuestas de los por qué son:

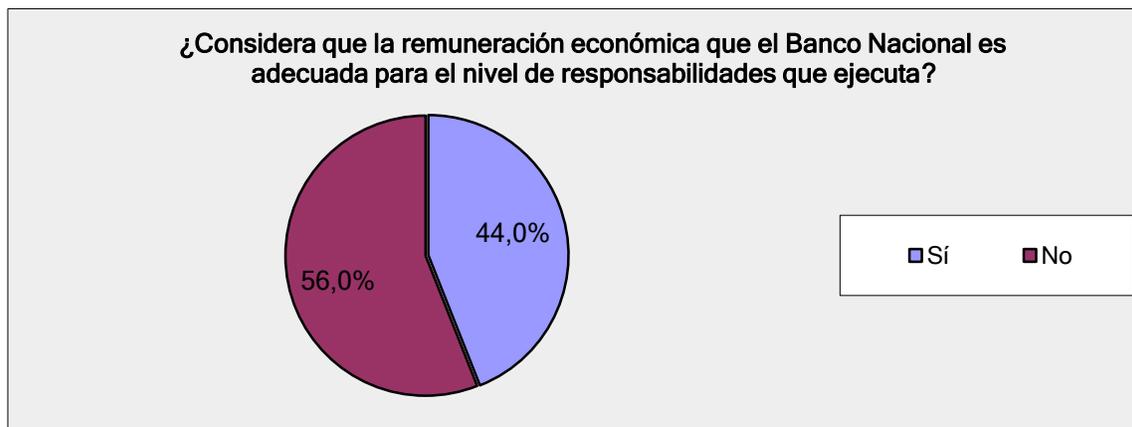
- Mezcla de problemas familiares con los laborales
- Problemas difíciles de olvidar

Tabla 9. ¿Considera que la remuneración económica que el Banco Nacional para el nivel de responsabilidades que ejecuta?

¿Considera que la remuneración económica que el Banco Nacional es adecuada para el nivel de responsabilidades que ejecuta?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	44,0%	29
No	56,0%	23
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 9. ¿Considera que la remuneración económica que el Banco Nacional es adecuada para el nivel de responsabilidades que ejecuta?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

El 56% de los encuestados opinan que la remuneración económica del Banco Nacional no es la adecuada según las responsabilidades ejecutadas mientras que el 44% restante si lo considera adecuado. Las respuestas al por qué son:

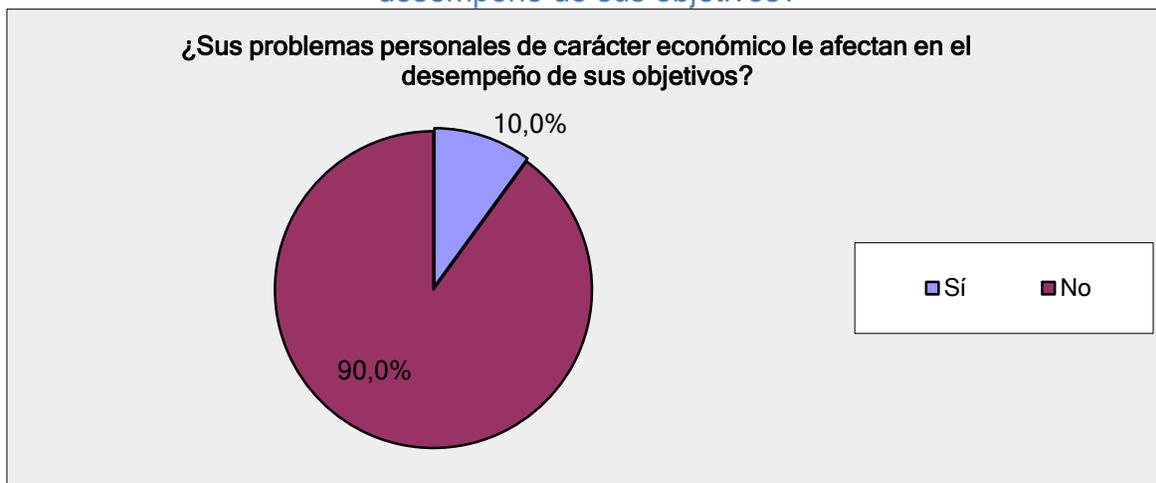
- Las categorías no están en línea con los puestos
- No se reconoce el tiempo extra
- Sueldos bajos para la gran entidad que es.

Tabla 10. ¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos?

¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	10,0%	5
No	90,0%	47
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica*

Gráfico 10. ¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 90% de los empleados opinan que él sus problemas económicos no le afectan en sus objetivos laborales por lo tanto el otro 10% afirma que si se ve afectado.

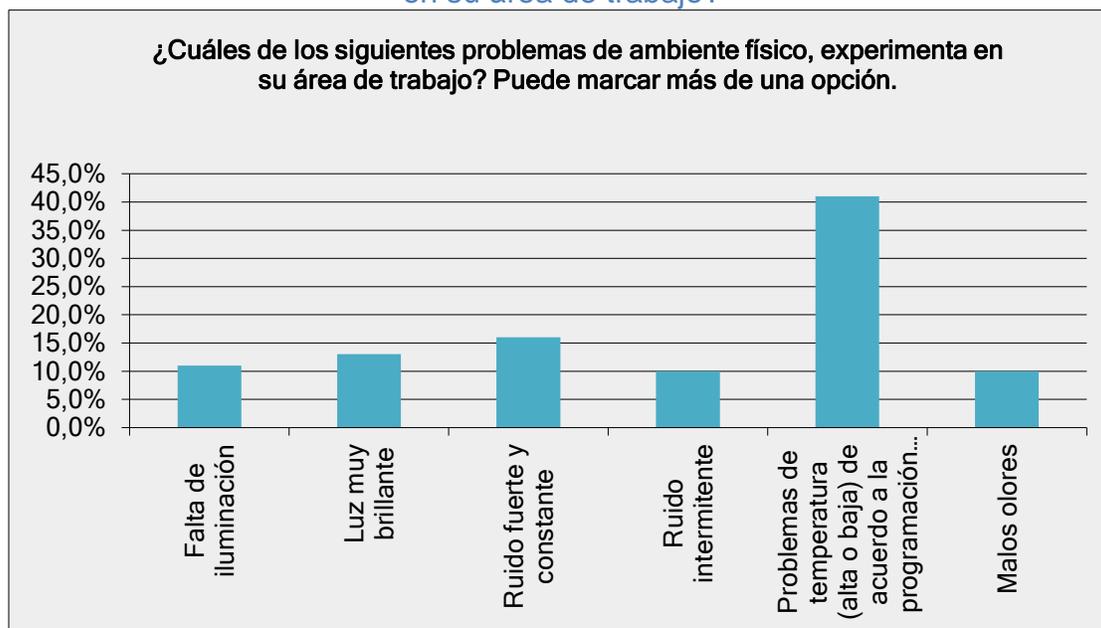
Tabla 11. ¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo?

¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo?  
Puede marcar más de una opción.

Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Falta de iluminación	11,0%	10
Luz muy brillante	13,0%	12
Ruido fuerte y constante	16,0%	15
Ruido intermitente	10,0%	9
Problemas de temperatura (alta o baja) de acuerdo a la programación de los aires acondicionados o la zona de ubicación	41,0%	39
Malos olores	10,0%	9
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>
<b>total de Frecuencia:</b>		<b>94</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica

Gráfico 11. ¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017.

En este gráfico se determina que el 41% tienen problemas con la temperatura, el 16% luego un 13% les afecta la luz brillante, otro caso es la falta de iluminación afecta a un 11% mientras que de igual forma con un 10% los malos olores y el ruido intermitente genera molestias en los colaboradores. Entre otros aspectos que determinaron fueron:

- Silla no adecuadas
- Mala distribución de áreas de trabajo

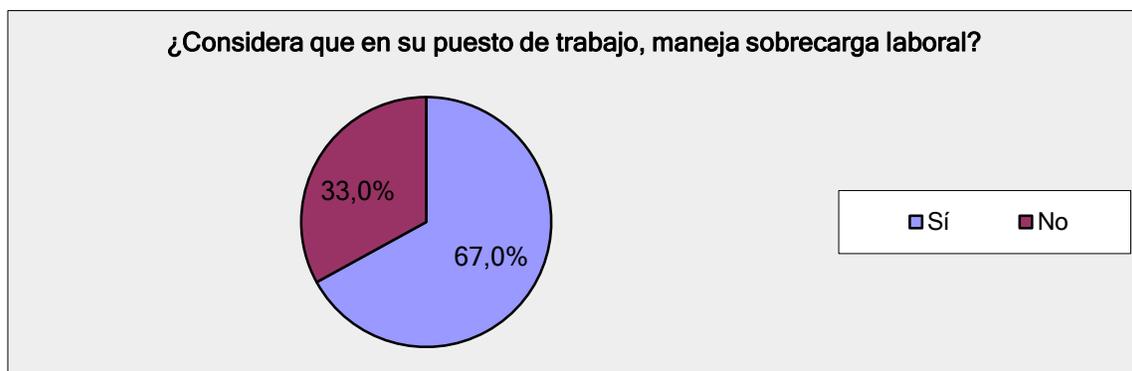
Tabla 12. ¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobrecarga laboral?

¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobrecarga laboral?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	67,0%	35

No	33,0%	17
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica*

Gráfico 12. ¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobrecarga laboral?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica*

De las personas encuestadas un 67% opina que tiene sobre carga de trabajo mientras que el otro 33% considera que no tiene sobre carga laboral.

Tabla 13. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral?

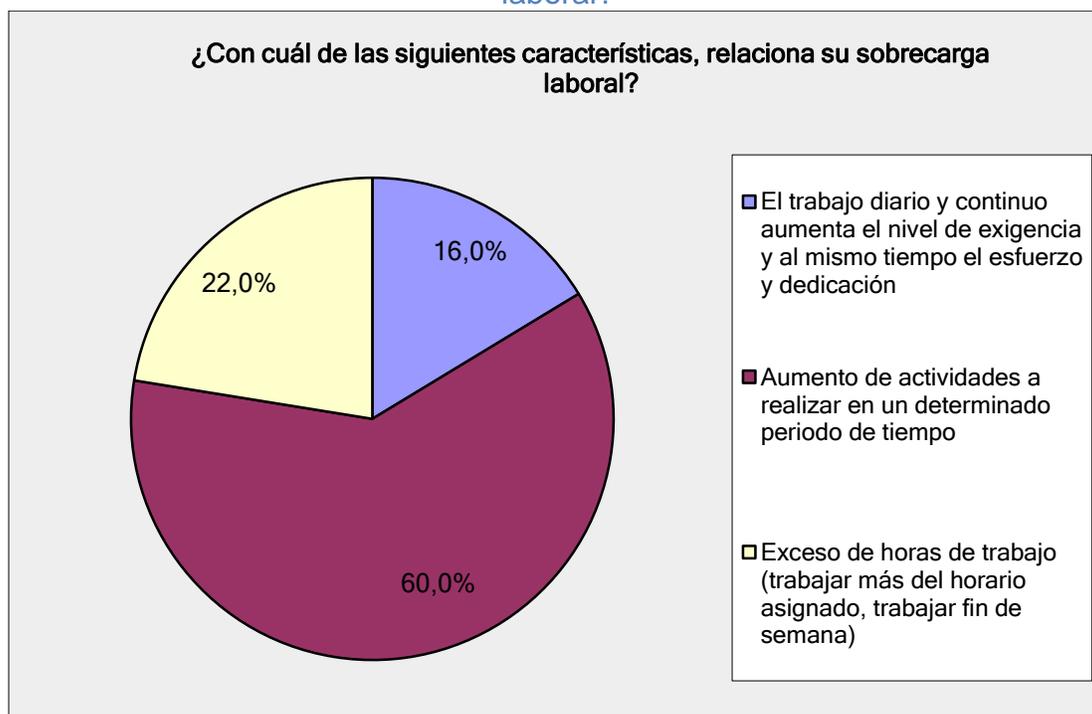
¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
El trabajo diario y continuo aumenta el nivel de exigencia y al mismo tiempo el esfuerzo y dedicación	16,0%	8
Aumento de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo	60,0%	30
Exceso de horas de trabajo (trabajar más del horario asignado, trabajar fin de semana)	22,0%	14
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

El 60% de los encuestados afirman que su sobre carga laboral se deben a un aumento de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, el otro 22% indica que exceso de horas de trabajo y por ultimo un 16% de trabajo duro y

continuo aumentando el nivel de exigencia y al mismo tiempo el esfuerzo y dedicación.

Gráfico 13. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017.*

El 60% de la población encuestada opina que tiene un aumento de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, por otra parte el 22% determinan un exceso de horas de trabajo por último el 16% requieren de más exigencia, dedicación y esfuerzo.

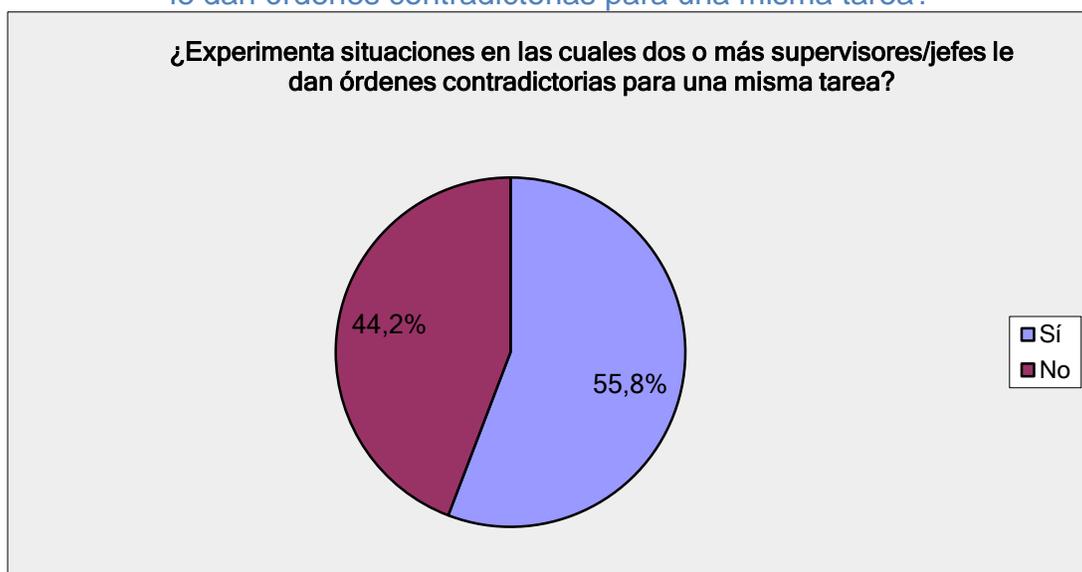
Tabla 14. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea?

¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	55,8%	29

No	44,2%	23
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 14. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/ jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

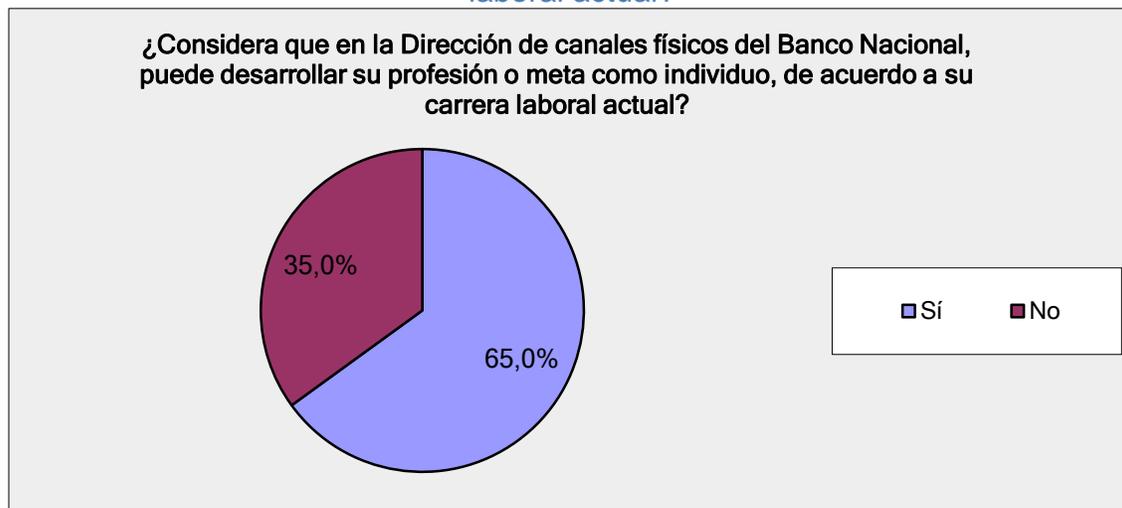
El 55,8% experimenta situaciones donde uno o más jefes dan ordenes contrarias mientras que el otro 44,2% dice que no.

Tabla 15. ¿Considera que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual?

¿Considera que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	65,0%	34
No	35,0%	18
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 15. ¿Considera que en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

El 65% considera que si pueden desarrollar su carrera profesional en la Dirección de canales físicos de Banco Nacional mientras que el otro 35% restante opino que no es así. Por qué las personas no consideran que pueden crecer profesionalmente es:

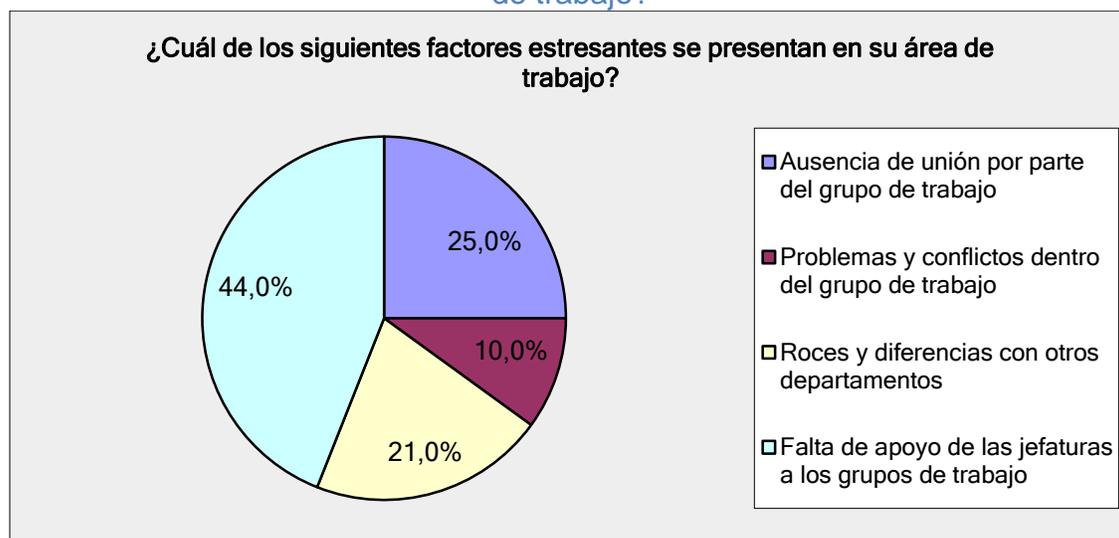
- Procesos largos y difíciles
- No hay oportunidades de crecimiento

Tabla 16. ¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo?

¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Ausencia de unión por parte del grupo de trabajo	25,0%	13
Problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo	10,0%	5
Roces y diferencias con otros departamentos	21,0%	11
Falta de apoyo de las jefaturas a los grupos de trabajo	44,0%	23
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 16. ¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

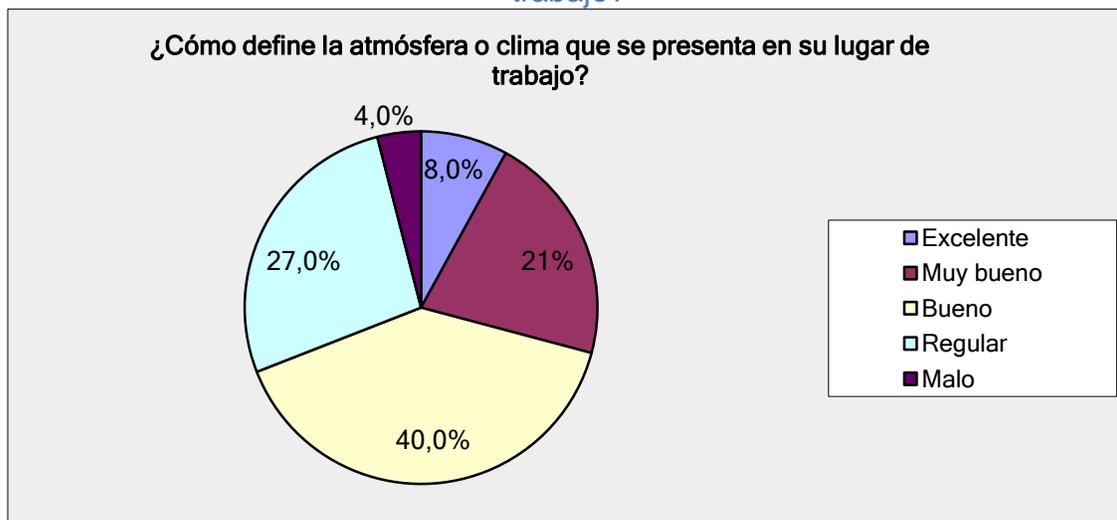
En el gráfico anterior se determina que el 44% presentan problemas por falta de apoyo de las jefaturas, un 25% por ausencia de unión por parte del equipo, un 21% por roces y diferencias dentro del grupo de trabajo, y el último 10% por problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo.

Tabla 17, ¿Cómo define la atmósfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo?

¿Cómo define la atmósfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Excelente	8,0%	4
Muy bueno	21%	11
Bueno	40,0%	21
Regular	27,0%	14
Malo	4,0%	2
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 17. ¿Cómo define la atmósfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

En este gráfico se muestra como el 40% opina que en la dirección de canales físicos hay un buen clima laboral, el 27% se inclina por que es un clima regular, el otro 21% dice que es muy bueno, el 8% lo considera excelente y por último el 4% los clasifica de malo

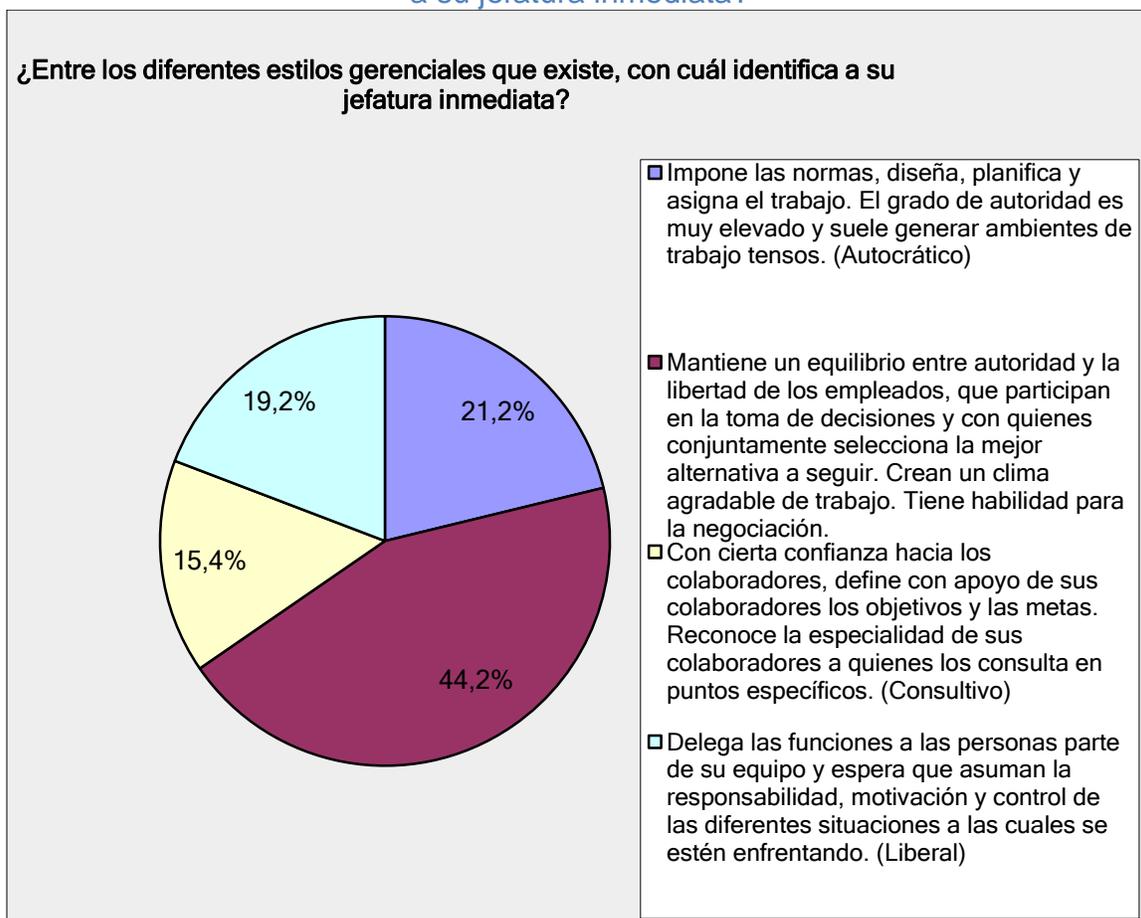
Tabla 18. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cuál identifica a su jefatura inmediata?

¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cuál identifica a su jefatura inmediata?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Impone las normas, diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos. (Autocrático)	21,2%	11
Mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones y con quienes conjuntamente selecciona la mejor alternativa a seguir.	44,2%	23

Crean un clima agradable de trabajo. Tiene habilidad para la negociación. (Democrático)		
Con cierta confianza hacia los colaboradores, define con apoyo de sus colaboradores los objetivos y las metas. Reconoce la especialidad de sus colaboradores a quienes los consulta en puntos específicos. (Consultivo)	15,4%	8
Delega las funciones a las personas parte de su equipo y espera que asuman la responsabilidad, motivación y control de las diferentes situaciones a las cuales se estén enfrentando. (Liberal)	19,2%	10
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 18. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cual identifica a su jefatura inmediata?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

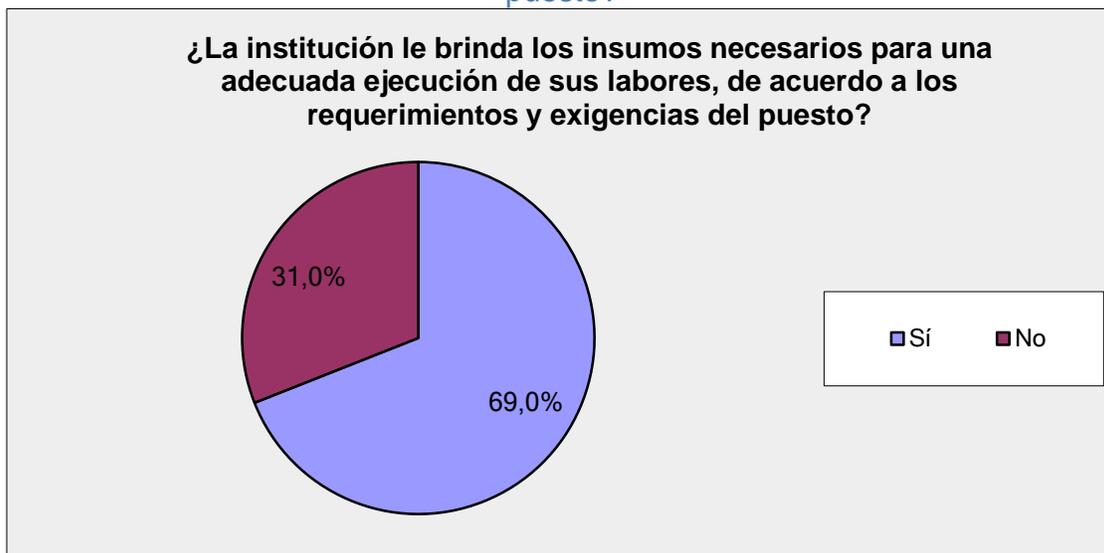
La mayor parte de la población encuestada con un 44,2% opina que predomina el estilo gerencial democrático, el otro 21,2% es un estilo autocrático, el 19,2% considera que existe un estilo liberal y por ultimo un 15,4% es consultivo.

Tabla 19. ¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?

¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	69,0%	36
No	31,0%	16
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 19. ¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

De los colaboradores encuestados el 69% afirma que la institución brinda los insumos necesarios para la adecuada ejecución de sus labores por otra parte el 31% afirma que no. Dentro de las especificaciones de no se brindar los insumos necesarios están:

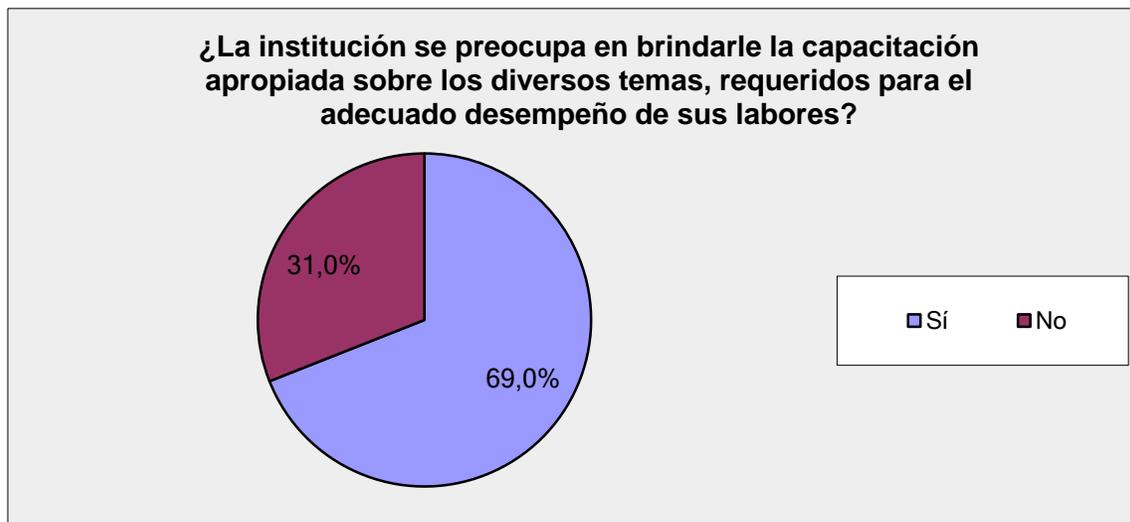
- Limitantes en artículos promocionales y publicidad
- Falta de estrategias para cumplir con los objetivos laborales

Tabla 20. ¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores?

¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	69,0%	36
No	31,0%	16
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 20. ¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

El 69% de la población de la población afirma que se brinda la capacitación necesaria sobre diversos temas para la ejecución de sus labores mientras que el 31% opina lo contrario.

Tabla 21. ¿El banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés?

¿El Banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	23,0%	12
No	77,0%	40
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 21. ¿El Banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017

El 77% determina que el Banco no cuenta con actividades para disminuir de estrés por los tanto el 23% afirma que si tienen actividades para disminuir el estrés. Dentro de las especificaciones de otras actividades para disminuir el estrés que realiza el Banco son:

- Caminatas
- Equipos de futbol.

Tabla 22. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?

¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	85,0%	44
No	12,0%	6
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.

Gráfico 22. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

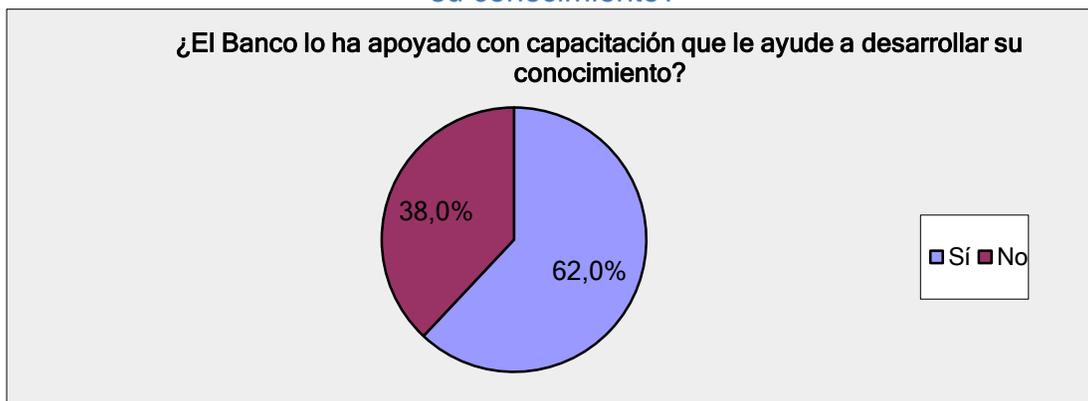
El 85% de la población afirma que están interesados en participar en cualquier actividad que disminuya el estrés por lo que el 12% restante no está de acuerdo.

Tabla 23. ¿El banco lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar su conocimiento?

Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	62,0%	32
No	38,0%	20
<b>Total de respuesta</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 23. ¿El banco lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar su conocimiento?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

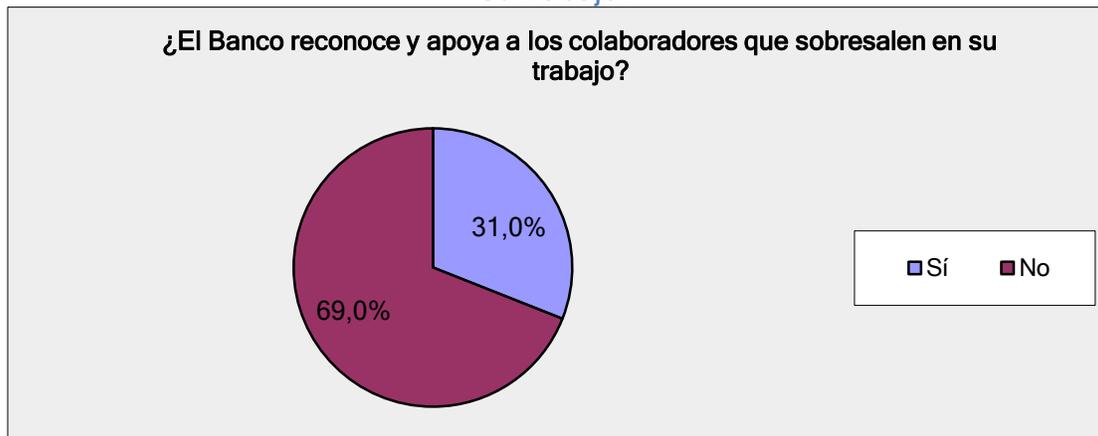
El 62% de los encuestados ha sido apoyado por el banco en capacitaciones y el otro 38% no ha recibido el mismo apoyo.

Tabla 24. ¿El banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo?

¿El Banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo?		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Sí	31,0%	16
No	69,0%	36
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 24. ¿El banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

El siguiente gráfico demuestra que el 69% de los encuestados el banco no ha reconocido y apoyado aquellos colaboradores que sobresalen de su trabajo y el 31% afirma que si reconoce sus méritos.

### **Test de Maslach**

A continuación se presenta los gráficos y tablas de los resultados de la aplicación del Test de Maslach, clasificado en sus tres etapas, cansancio emocional, despersonalización, realización personal.

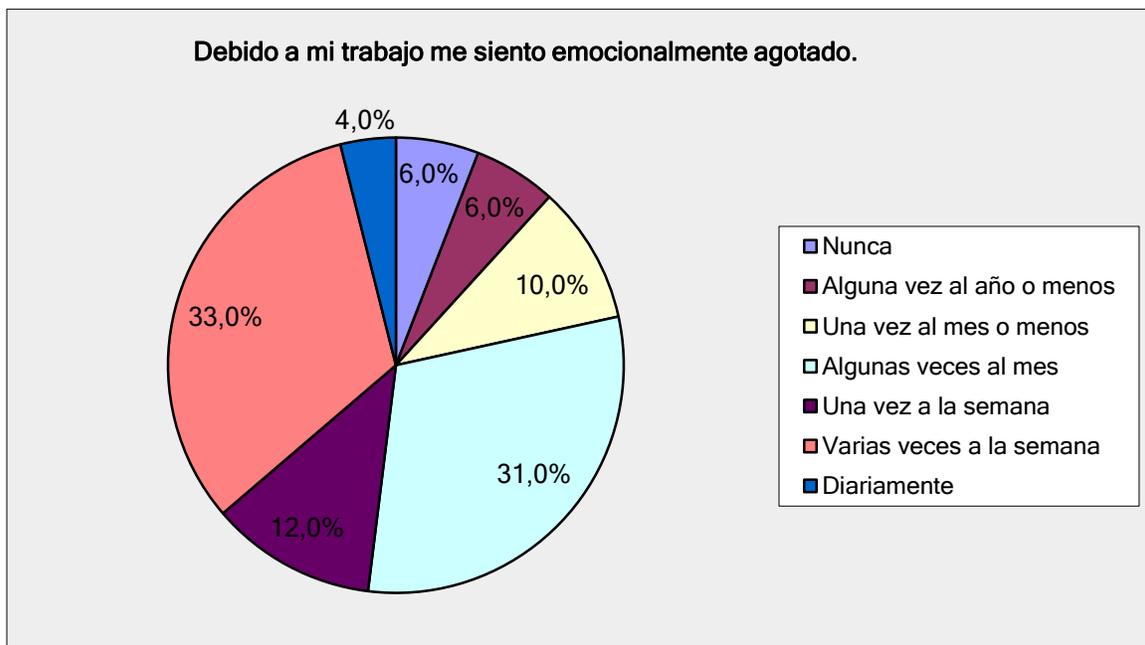
## Cansancio Emocional

Tabla 25. Pregunta 1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado

Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	6,0%	3
Alguna vez al año o menos	6,0%	3
Una vez al mes o menos	10,0%	5
Algunas veces al mes	31,0%	16
Una vez a la semana	12,0%	6
Varias veces a la semana	33,0%	17
Diariamente	4,0%	2
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 25. Pregunta 1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

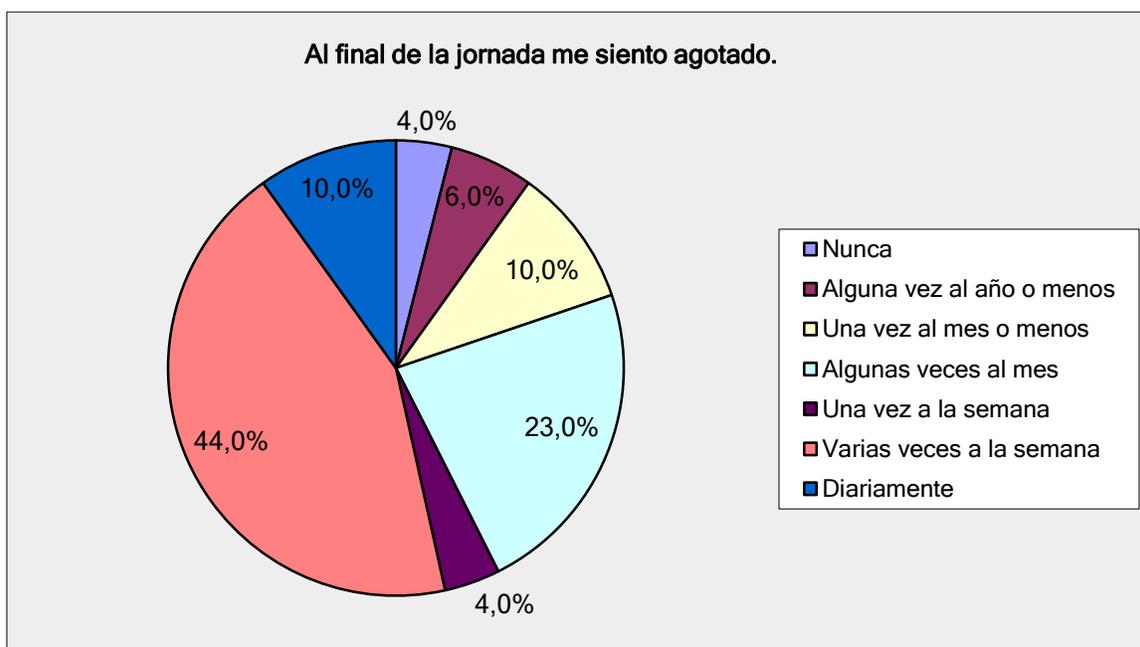
En el siguiente grafico se puede apreciar cómo el 33% de las personas se siente emocionalmente agotado varias veces a la semana, un 31% algunas veces al mes, un 12% una vez a la semana, una vez al mes o menos el 10% y con un 6% algunas veces al año o menos y nunca, por últimos un 4% diariamente se siente agotado.

Tabla 26. Pregunta 2. Al final de la jornada me siento agotado

Al final de la jornada me siento agotado.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	4,0%	2
Alguna vez al año o menos	6,0%	3
Una vez al mes o menos	10,0%	5
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	4,0%	2
Varias veces a la semana	44,0%	23
Diariamente	10,0%	6
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 26. Pregunta 2. Al final de la jornada me siento agotado



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

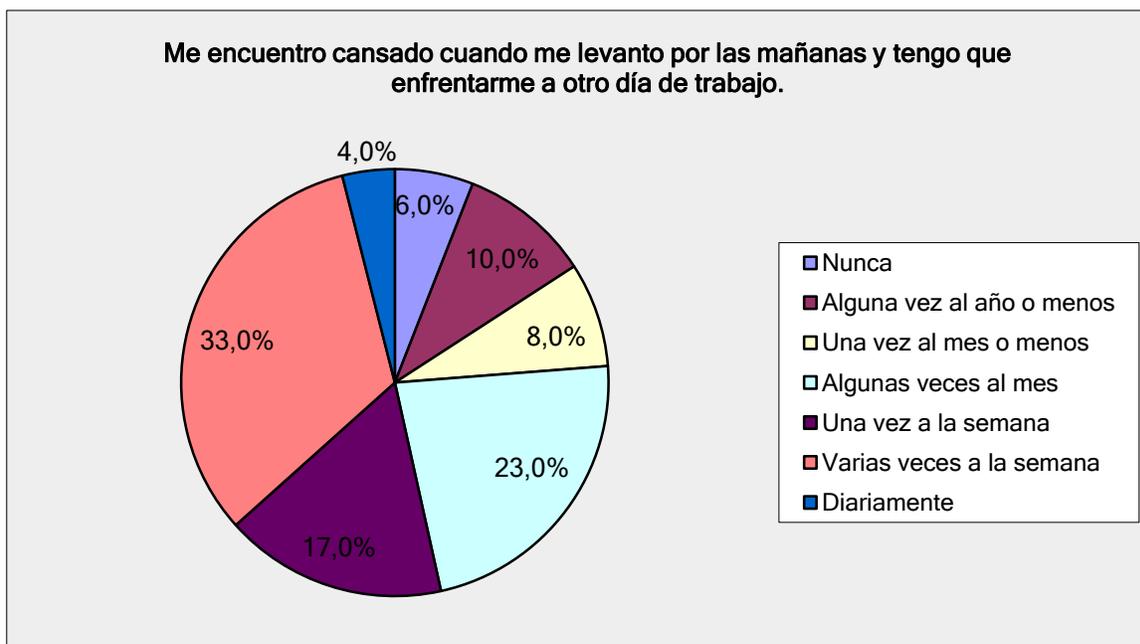
Un 44% se sienten agotados al final de la jornada varias veces a la semana, algunas veces al mes un 23%, nunca un 4% igual porcentaje una vez al mes o menos y con un 10% una vez al mes o menos el 6% alguna vez al año o menos.

Tabla 27. Pregunta 3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo

Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	6,0%	3
Alguna vez al año o menos	10,0%	5
Una vez al mes o menos	8,0%	4
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	17,0%	9
Varias veces a la semana	33,0%	17
Diariamente	4,0%	2
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica*

Gráfico 27. Pregunta 3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

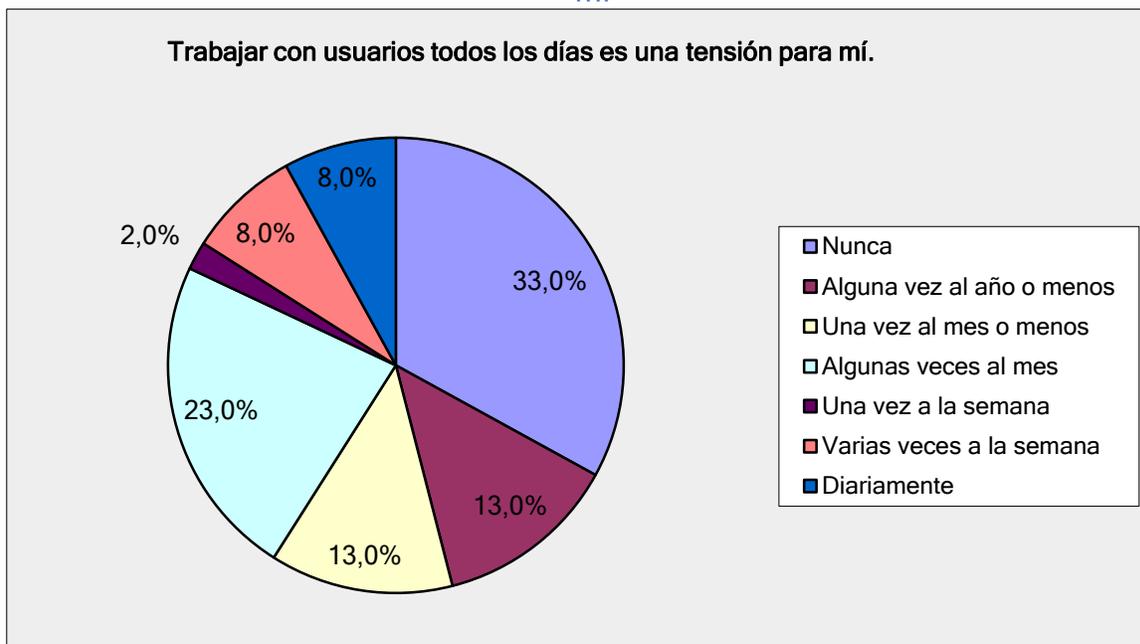
En el siguiente grafico se determina que un 33% varias veces a la semana la personas se sienten agotadas al levantarse y enfrentarse a otro día de trabajo, un 23% algunas veces al mes, un 17% una vez a la semana, un 10% alguna vez al año o menos, el 8% una vez al mes o menos, 6% nunca y por último el 4% diariamente.

Tabla 28. Pregunta 6.Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí

<b>Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí.</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Nunca	33,0%	17
Alguna vez al año o menos	13,0%	7
Una vez al mes o menos	13,0%	7
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	2,0%	1
Varias veces a la semana	8,0%	4
Diariamente	8,0%	4
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 28. Pregunta 6. Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

Este gráfico determina que el 33% no siente una tensión trabajar con usuarios todo el día, el 23% lo sienten algunas veces al mes, un 13% en situaciones como una vez al mes o menos y alguna vez al año, un 8% en varias veces a la semana otro 8% diariamente de último 2% una vez a la semana.

Tabla 29. Pregunta 8. Me siento "quemado" por el trabajo

Me siento "quemado" por el trabajo.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	21,0%	11
Alguna vez al año o menos	15,0%	8
Una vez al mes o menos	10,0%	5
Algunas veces al mes	27,0%	14
Una vez a la semana	4,0%	2
Varias veces a la semana	19,0%	10
Diariamente	4,0%	2
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales*

*físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 29. Pregunta 8. Me siento "quemado" por el trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 27% algunas veces al mes se sienten "quemado" por el trabajo, un 21% nunca, un 19% varias veces a la semana por otra parte el 15% alguna vez al año o menos, una vez al mes o menos un 10% y por ultimo 4% diariamente y el otro 4% restante para una vez a la semana.

Tabla 30. Pregunta 13. Me siento frustrado por mi trabajo.

<b>Me siento frustrado por mi trabajo.</b>		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	21,0%	11
Alguna vez al año o menos	19,0%	10
Una vez al mes o menos	12,0%	6
Algunas veces al mes	21,0%	11
Una vez a la semana	12,0%	6
Varias veces a la semana	13,0%	7
Diariamente	2,0%	1
<b>total de respuestas</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales*

*físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 30. Pregunta 13.Me siento frustrado por mi trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

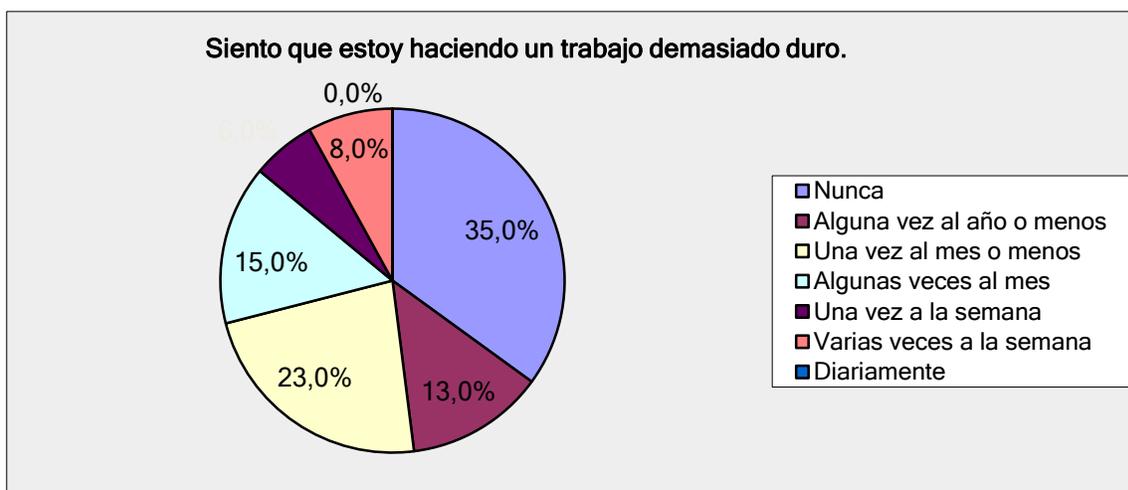
El 21% de las personas encuestadas nunca se han sentido frustradas en su trabajo el otro 21% una vez a la semana, 19% alguna vez al año o menos, varias veces a la semana 13%, una vez al mes o menos el 12% y el otro 12% una vez a la semana lo ha sentido por ultimo 2% diariamente se siente frustrado.

Tabla 31. Pregunta 14. Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro

Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	35,0%	18
Alguna vez al año o menos	13,0%	7
Una vez al mes o menos	23,0%	12
Algunas veces al mes	15,0%	8
Una vez a la semana	6,0%	3
Varias veces a la semana	8,0%	4
Diariamente	0,0%	0
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 31. Pregunta 14 Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 35% de los empleados opinan que nunca han realizado un trabajo demasiado duro, el 23% una vez al mes o menos, el 15% algunas veces al mes, una vez a la semana con el 13%, varias veces a la semana un 8%, un 6 % alguna vez al año y por último un 0% opinan que diariamente.

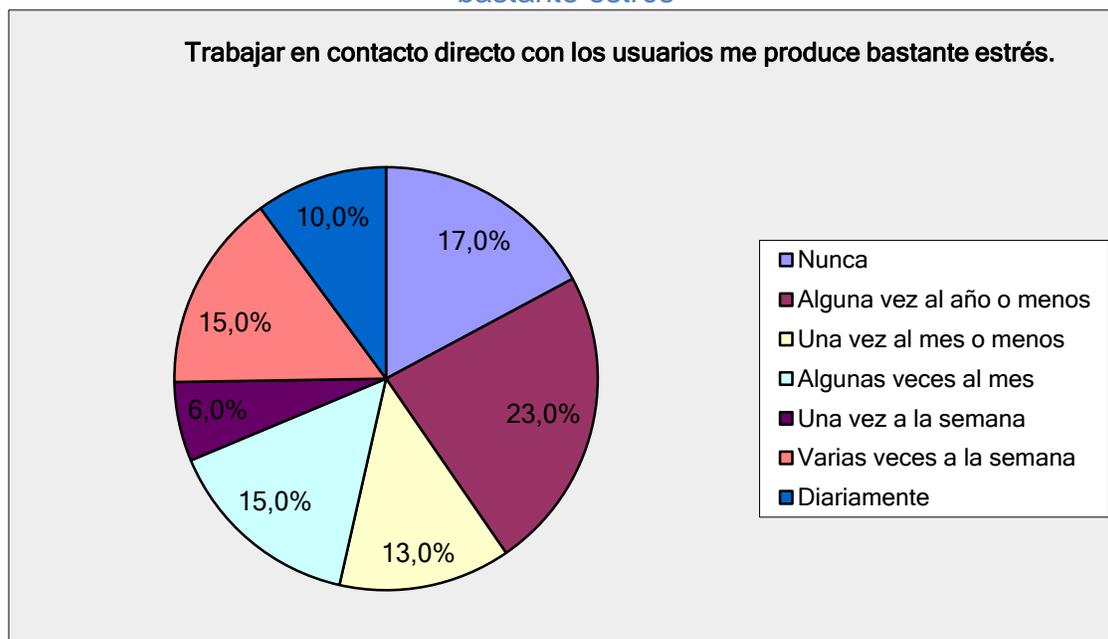
Tabla 32. Pregunta 16. Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés

**Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés.**

Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	17,0%	9
Alguna vez al año o menos	23,0%	12
Una vez al mes o menos	13,0%	7
Algunas veces al mes	15,0%	8
Una vez a la semana	6,0%	3
Varias veces a la semana	15,0%	8
Diariamente	10,0%	5
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

Gráfico 32. Pregunta 16. Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

El 23% de la población una vez a la semana efectivamente siente estrés de trabajar en contacto directo con los usuarios, un 17% de los trabajadores nunca han sentido estrés por una situación de este tipo, un 15% algunas veces al mes, el otro 15% varias veces a la semana, el 13% una vez al mes o menos por otra parte un 10% diariamente si se enfrenta a este tipo de situaciones y por último el 6% varias veces a la semana.

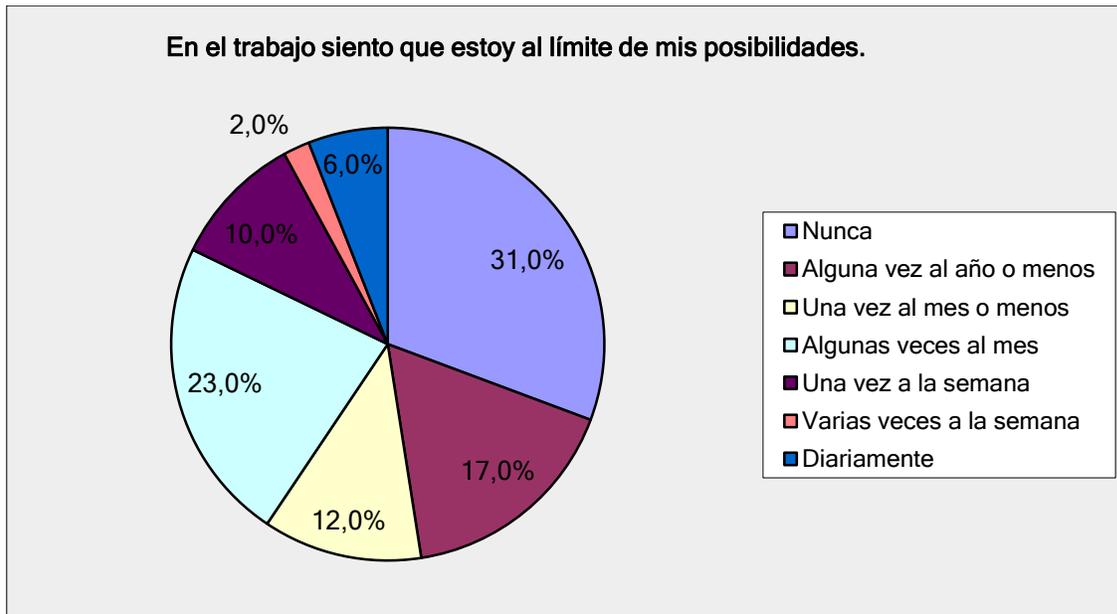
Tabla 33. Pregunta 20. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades

<b>En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Nunca	31,0%	16
Alguna vez al año o menos	17,0%	9
Una vez al mes o menos	12,0%	6
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	10,0%	5
Varias veces a la semana	2,0%	1
Diariamente	6,0%	3

*total de respuestas:* 52

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 33. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

En este gráfico se puede determinar cómo el 31% de la población considera que nunca se siente al límite de las posibilidades en sus trabajos, luego el 23% lo sienten algunas veces al mes, el otro 17% una vez a la semana, 12% una vez al mes o menos, 10% una vez a la semana, 6% diariamente y por último un 2% varias veces a la semana.

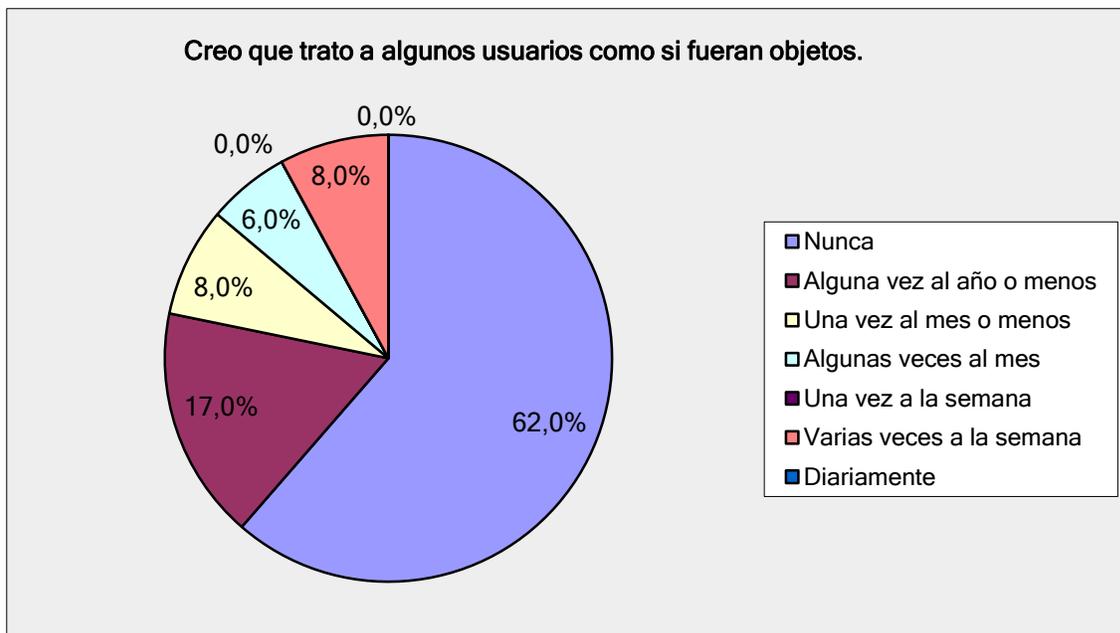
## Despersonalización

Tabla 34. Pregunta 5. Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos

Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	62,0%	32
Alguna vez al año o menos	17,0%	9
Una vez al mes o menos	8,0%	4
Algunas veces al mes	6,0%	3
Una vez a la semana	0,0%	0
Varias veces a la semana	8,0%	4
Diariamente	0,0%	0
<b>Total de respuestas</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 34. Pregunta 5. Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

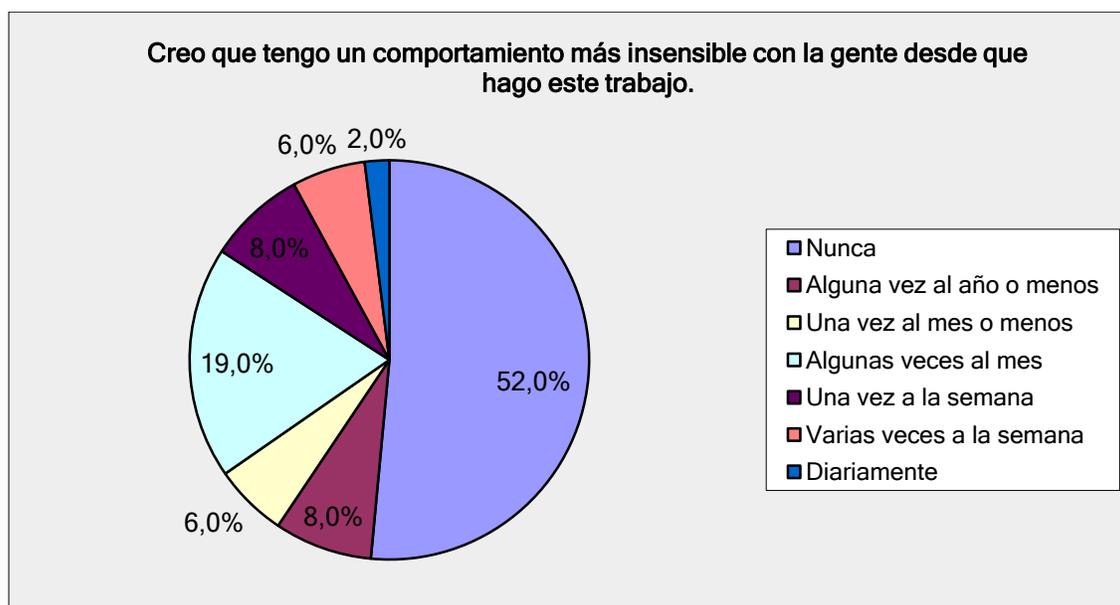
Se puede mostrar en el gráfico como el 62% de las personas nunca tratan a los usuarios como objetos, alguna vez al año el 17% si lo hace, varias veces a la semana lo hace el 8% igualmente el otro 8% una vez al mes o menos, y un 6% algunas veces al mes y por último un 0% de personas opinaron que no lo hacen alguna vez al año o menos y mucho menos nunca.

Tabla 35. Pregunta 10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo

Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	52,0%	27
Alguna vez al año o menos	8,0%	4
Una vez al mes o menos	6,0%	3
Algunas veces al mes	19,0%	10
Una vez a la semana	8,0%	4
Varias veces a la semana	6,0%	3
Diariamente	2,0%	1
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 35. Pregunta 10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

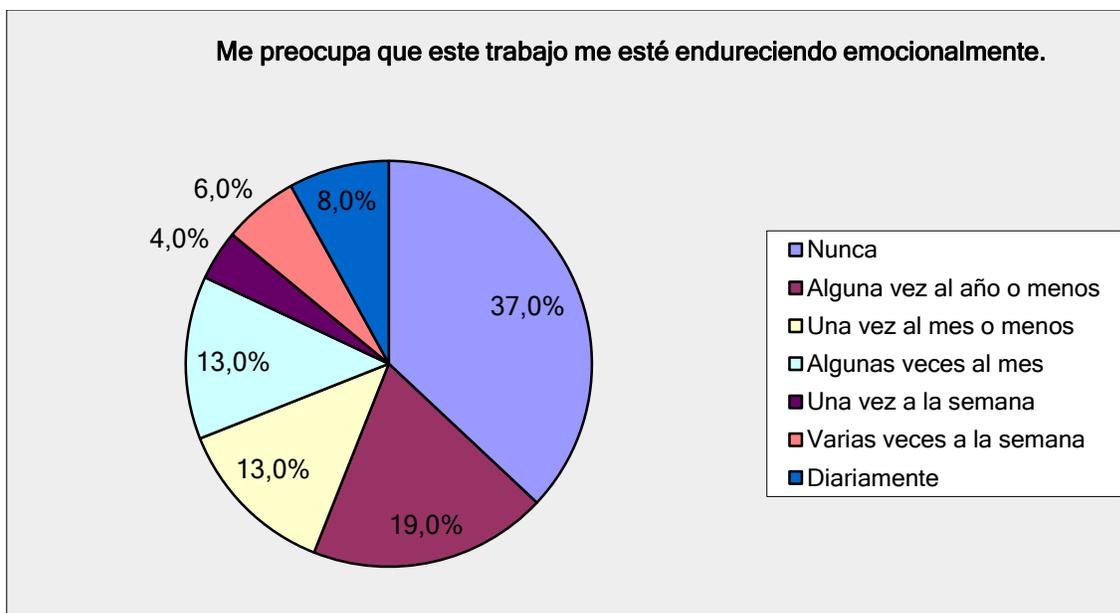
El 52% de los encuestados nunca, creen haber tenido un comportamiento más insensible con la gente desde que hace dicho trabajo, algunas veces al mes el 19%, alguna vez al año o menos un 8% el otro 8% corresponde una vez a la semana, por otro lado el 6% una vez al mes o menos con otro 6% varias veces a la semana y por último el 2% diariamente

**Tabla 36. Pregunta 11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente**

<b>Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Nunca	37,0%	19
Alguna vez al año o menos	19,0%	10
Una vez al mes o menos	13,0%	7
Algunas veces al mes	13,0%	7
Una vez a la semana	4,0%	2
Varias veces a la semana	6,0%	3
Diariamente	8,0%	4
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

**Gráfico 36. Pregunta 11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente**



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

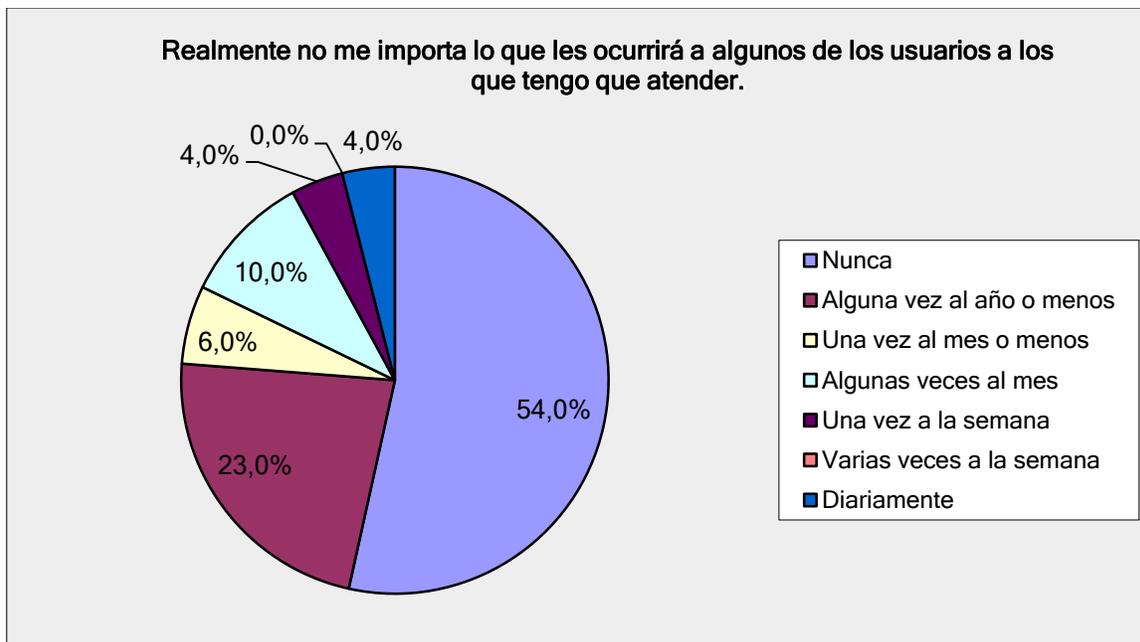
Se puede observar como el 37% de los empleados opinan que nunca se preocupan que este trabajo los esté endureciendo emocionalmente, el 19% alguna vez al año o menos, el 13% una vez al mes o menos, el otro 13% algunas veces al mes, luego con un 8% determinan que diariamente, con un 6% varias veces a la semana y por ultimo un 4% una vez a la semana.

Tabla 37. Pregunta 15, Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender

<b>Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender.</b>		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	54,0%	28
Alguna vez al año o menos	23,0%	12
Una vez al mes o menos	6,0%	3
Algunas veces al mes	10,0%	5
Una vez a la semana	4,0%	2
Varias veces a la semana	0,0%	0
Diariamente	4,0%	2
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 37. Pregunta 15. Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

Se puede determinar en este gráfico que la mayoría de los encuestados con un 54% nunca les importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tienen que atender, el otro 23% alguna vez al año o menos, el 10% opinan que una algunas veces al mes, 6% una vez al mes o menos, con un 4% diariamente y el otro 4% una vez a la semana y por último 0% varias veces a la semana.

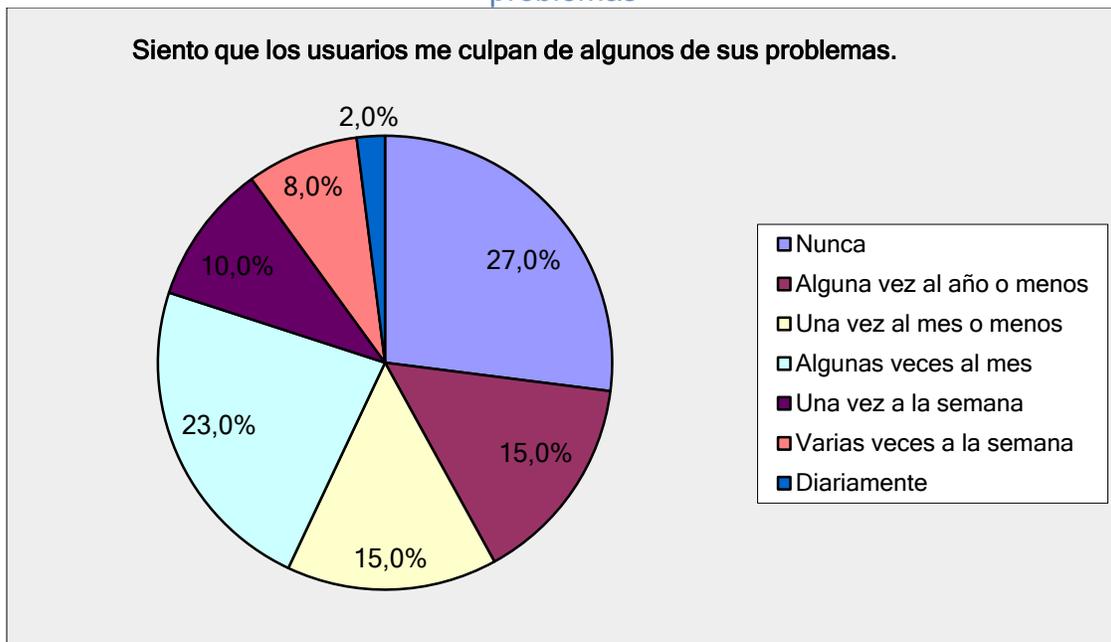
Tabla 38. Pregunta 22. Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas

Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	27,0%	14
Alguna vez al año o menos	15,0%	8
Una vez al mes o menos	15,0%	8
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	10,0%	5

Varias veces a la semana	8,0%	4
Diariamente	2,0%	1
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 38. Pregunta 20. Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

El 27% considera que los usuarios los culpan de algunos de sus problemas, el 23% algunas veces al mes, el 15% una vez al mes o menos el otro 15% alguna vez al año o menos, el otro 10% una vez a la semana con un 8% varias veces a la semana y se finaliza con un 2% diariamente.

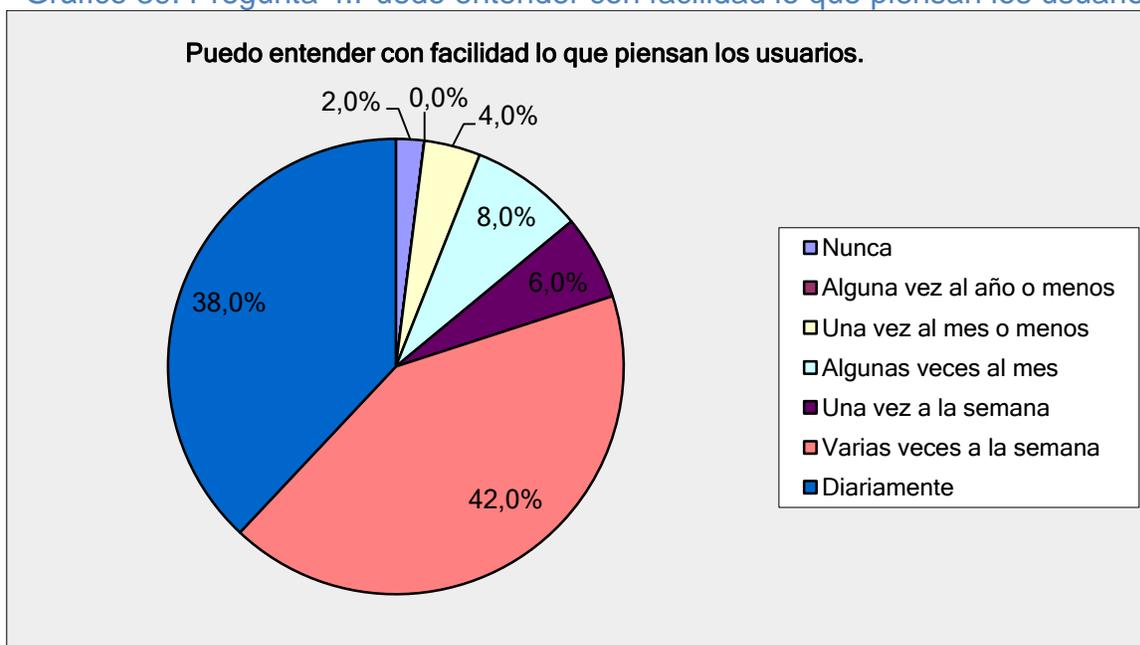
## Realización Personal

Tabla 39. Pregunta 4. Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios

Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	2,0%	1
Alguna vez al año o menos	0,0%	0
Una vez al mes o menos	4,0%	2
Algunas veces al mes	8,0%	4
Una vez a la semana	6,0%	3
Varias veces a la semana	42,0%	22
Diariamente	38,0%	20
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 39. Pregunta 4. Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

El 42% de los empleados opinan que varias veces a la semana pueden entender con facilidad lo que los usuarios piensan, el otro 38% diariamente, un 8% algunas

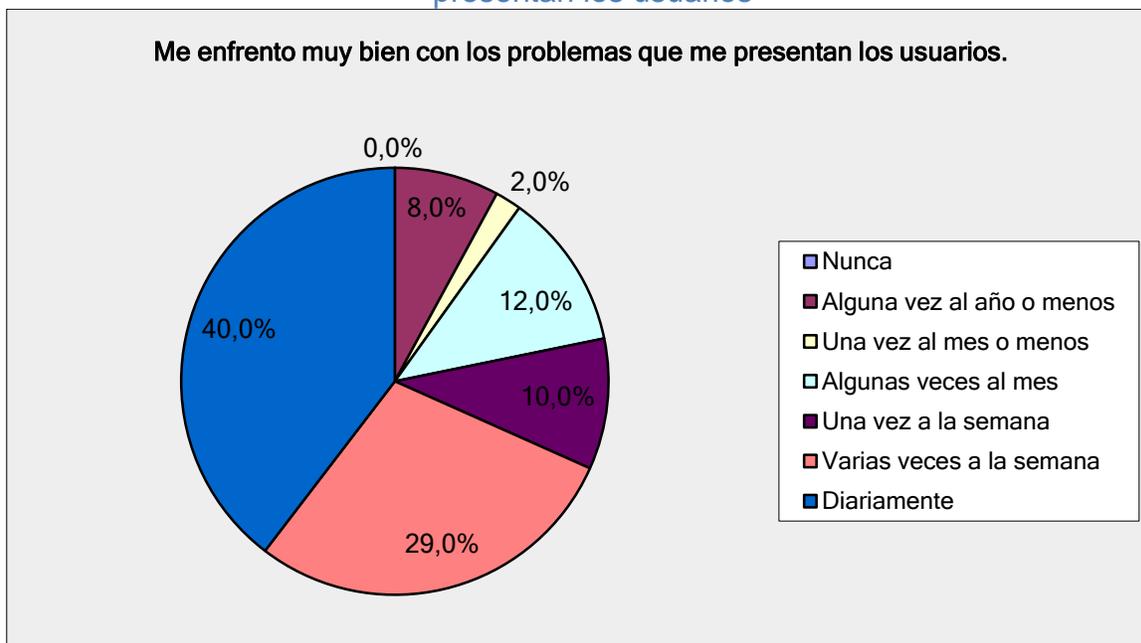
veces al mes, 6% una vez a la semana otro 4% una vez al mes o menos y con 2% nunca por ultimo un 0% opinan alguna vez al año o menos.

Tabla 40. Pregunta 7 Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios

Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	0,0%	0
Alguna vez al año o menos	8,0%	4
Una vez al mes o menos	2,0%	1
Algunas veces al mes	12,0%	6
Una vez a la semana	10,0%	5
Varias veces a la semana	29,0%	15
Diariamente	40,0%	21
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 40. Pregunta 7. Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017.*

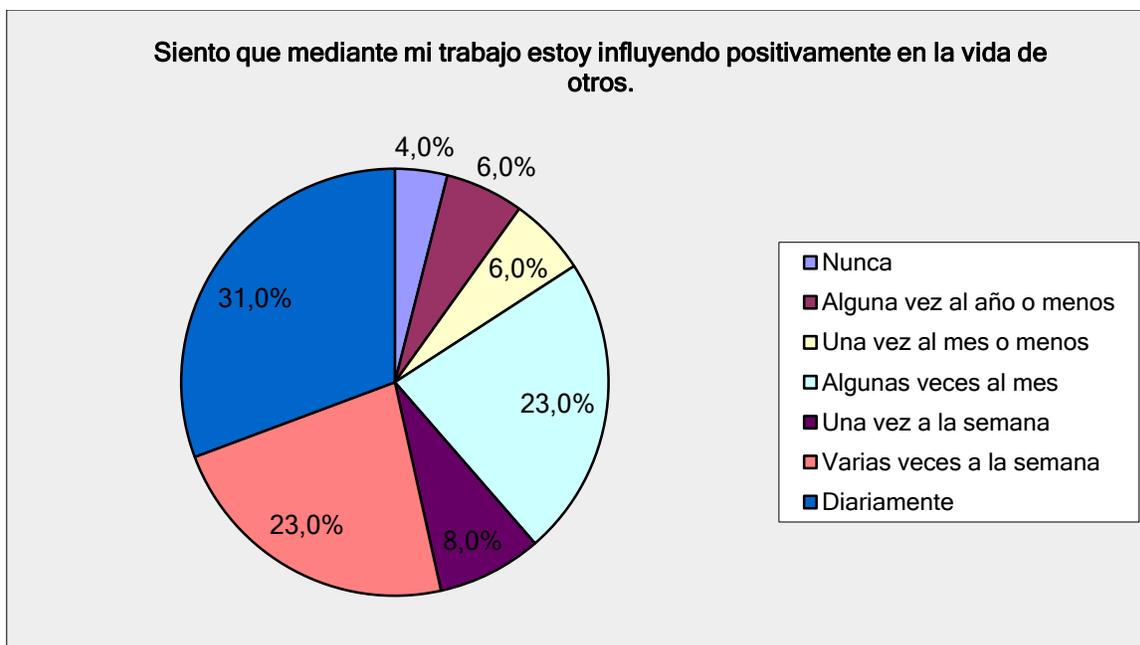
El 40% de los colaboradores expresan que diariamente se enfrentan muy bien con los problemas que enfrentan los usuarios, el 29% expresa que varias veces a la semana, el 12% algunas veces al mes, el 10% una vez a la semana, 8% alguna vez a año o menos, con un 2% una vez al mes o menos y por ultimo 0% nunca.

Tabla 41. Pregunta 9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros

Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	4,0%	2
Alguna vez al año o menos	6,0%	3
Una vez al mes o menos	6,0%	3
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	8,0%	4
Varias veces a la semana	23,0%	12
Diariamente	31,0%	16
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 41. Pregunta 9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica. Junio 2017*

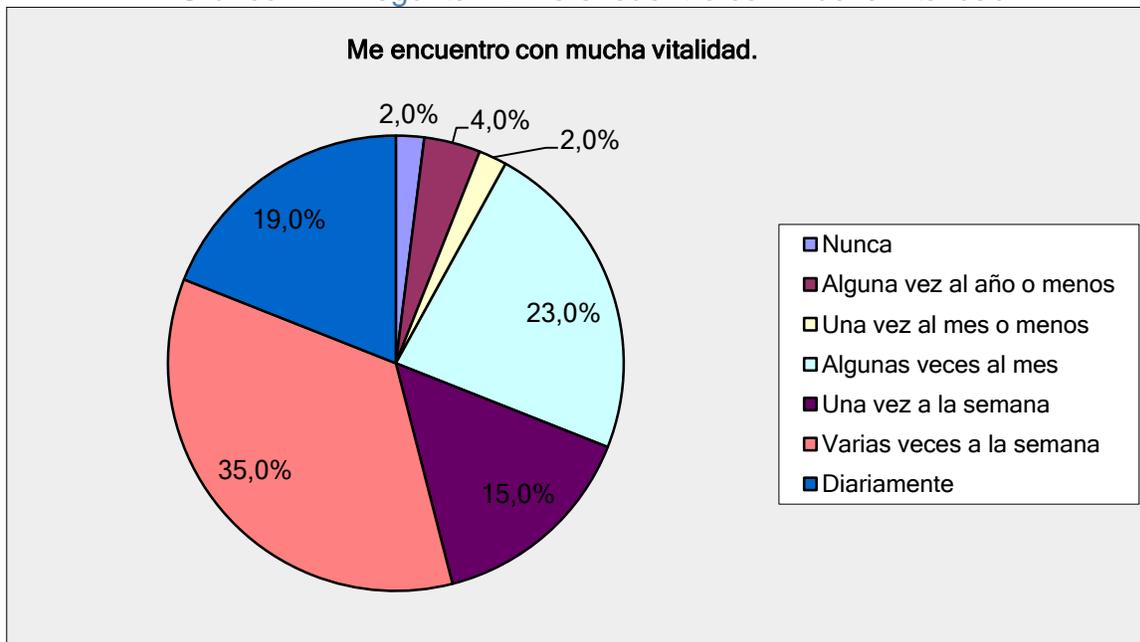
Se demuestra en el gráfico que el 31% de las personas diariamente sienten que mediante su trabajo están influyendo positivamente en la vida de otros, por lo tanto el otro 23% creen que varias veces a la semana, y el otro 23% algunas veces al mes, un 8% una vez a la semana, 6% alguna vez al año o menos, el siguiente 6% una vez al mes o menos y finalmente 4% nunca.

**Tabla 42. Pregunta 12. Me encuentro con mucha vitalidad**

<b>Me encuentro con mucha vitalidad.</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Nunca	2,0%	1
Alguna vez al año o menos	4,0%	1
Una vez al mes o menos	2,0%	2
Algunas veces al mes	23,0%	12
Una vez a la semana	15,0%	8
Varias veces a la semana	35,0%	18
Diariamente	19,0%	10
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica*

Gráfico 42. Pregunta 12. Me encuentro con mucha vitalidad



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 35% se encuentra con mucha vitalidad varias veces a la semana, el 23% algunas veces al mes, el 19% diariamente, un 15% una vez a la semana, un 4% alguna vez al año o menos y finalmente 2% nunca y 2% una vez al mes o menos.

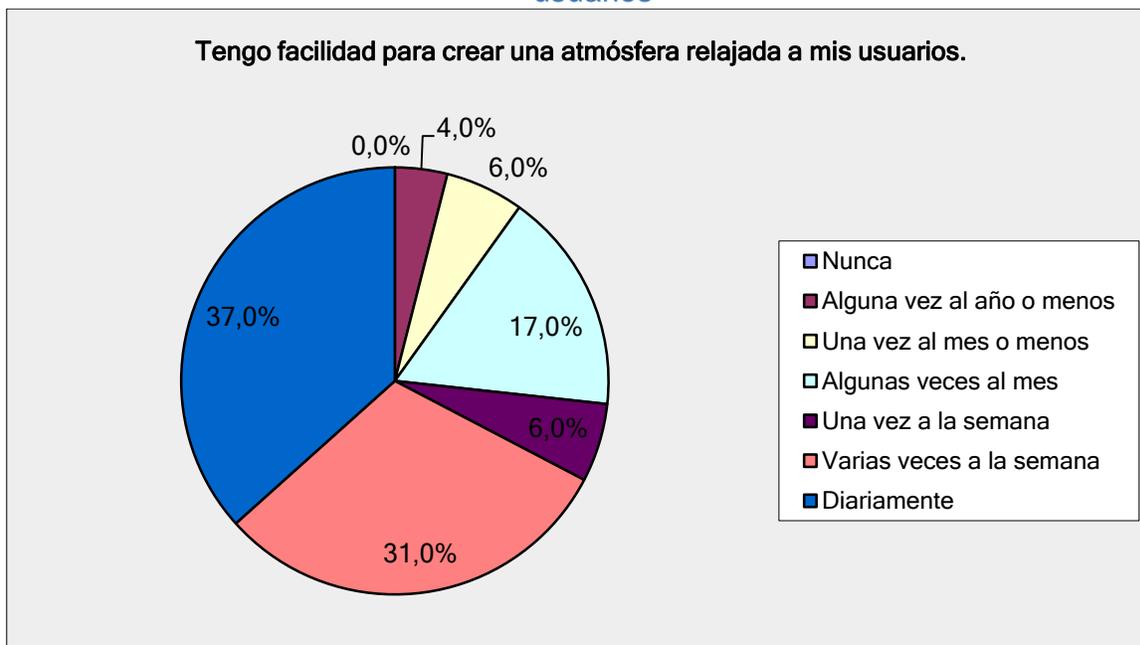
Tabla 43. Pregunta 17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios

**Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios.**

Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	0,0%	0
Alguna vez al año o menos	4,0%	2
Una vez al mes o menos	6,0%	3
Algunas veces al mes	17,0%	9
Una vez a la semana	6,0%	3
Varias veces a la semana	31,0%	16
Diariamente	37,0%	19
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 43. Pregunta 17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica Junio 2017.*

El 37% manifiesta que diariamente tienen facilidad para crear una atmósfera relajada entre los usuarios, el 31% varias veces a la semana, algunas veces al mes un 17% por otra parte una vez a la semana un 6% y también una vez al mes o menos comparte este mismo porcentaje, mientras que un 4% alguna vez al año o menos, por último un 0% opinan que nunca.

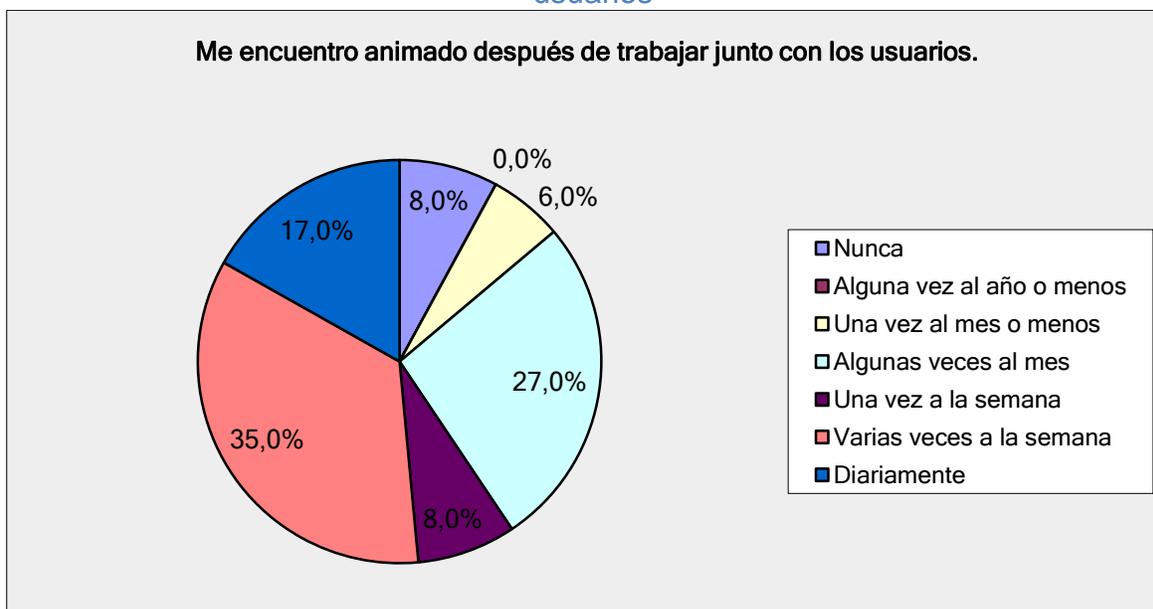
Tabla 44. Pregunta 18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios.

<b>Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios.</b>		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia
Nunca	8,0%	4
Alguna vez al año o menos	0,0%	0
Una vez al mes o menos	6,0%	3

Algunas veces al mes	27,0%	14
Una vez a la semana	8,0%	4
Varias veces a la semana	35,0%	18
Diariamente	17,0%	9
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

**Gráfico 44. Pregunta 18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios**



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

En el gráfico anterior demuestra que 35% de los encuestados se encuentran animados después de trabajar con los usuarios varias veces a la semana, el 27% algunas veces al mes, 17% diariamente, 8% una vez a la semana el otro 8% nunca, el 6% una vez al mes o menos y por ultimo 0% alguna vez al año o menos.

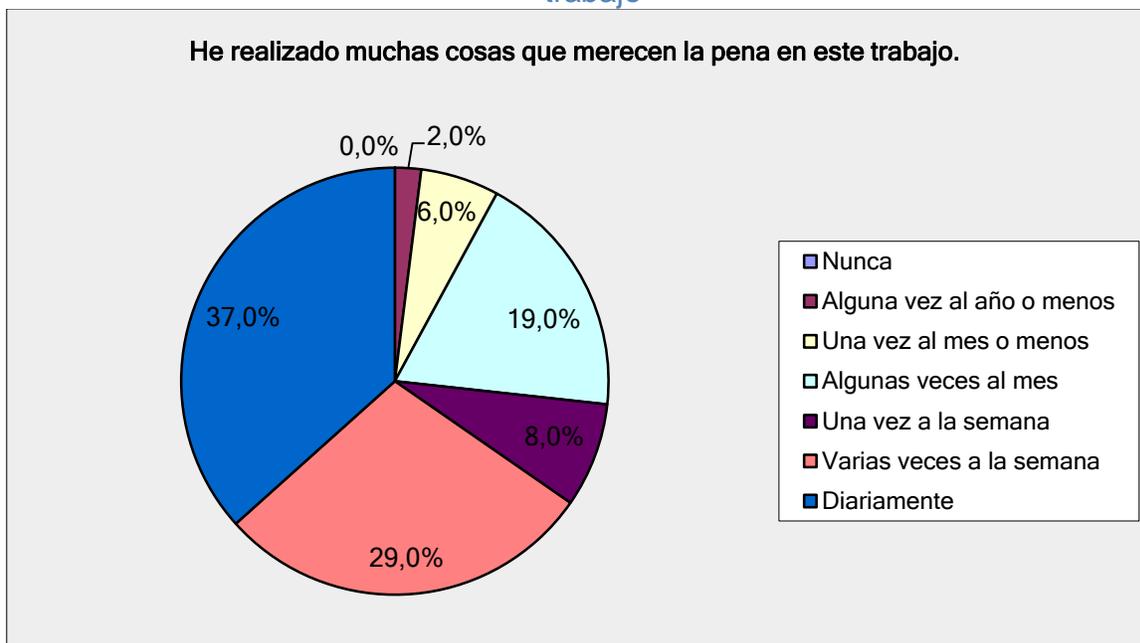
**Tabla 45. Pregunta 19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo**

<b>He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Nunca	0,0%	0
Alguna vez al año o menos	2,0%	1
Una vez al mes o menos	6,0%	3
Algunas veces al mes	19,0%	10

Una vez a la semana	8,0%	4
Varias veces a la semana	29,0%	15
Diariamente	37,0%	19
<b>Total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

Gráfico 45. Pregunta 19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 37% considera que ha realizado muchas cosas que merecen la pena este trabajo, el 29% opinan que varias veces a la semana, un 19% algunas veces al mes, un 8% considera que una vez a la semana, el otro 6% una vez al mes o menos, un 2% alguna vez al año o menos y por ultimo un 0% nunca.

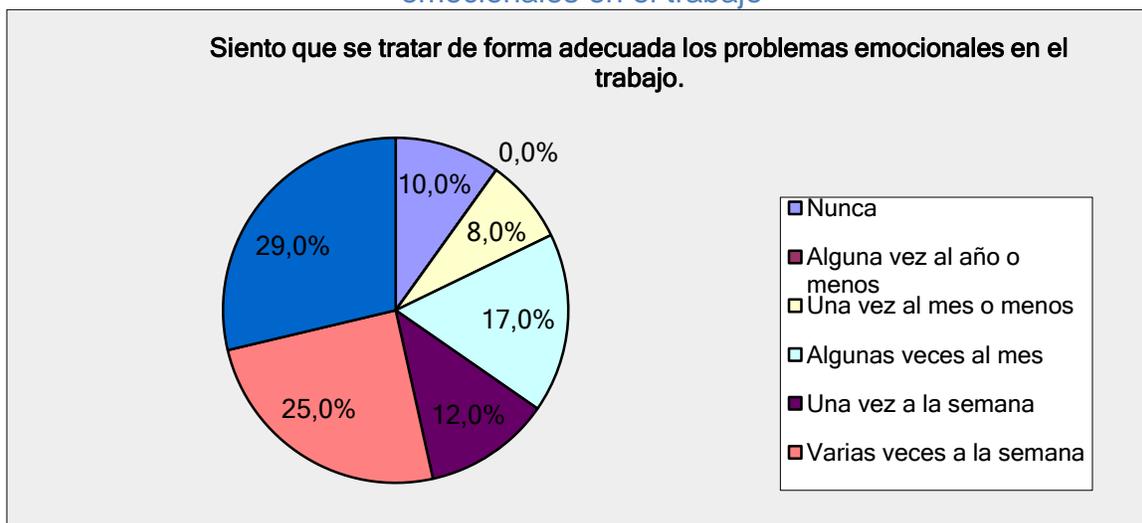
Tabla 46. Pregunta 21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo

Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.		
Descripción	Porcentaje	Frecuencia

Nunca	10,0%	5
Alguna vez al año o menos	0,0%	0
Una vez al mes o menos	8,0%	4
Algunas veces al mes	17,0%	9
Una vez a la semana	12,0%	6
Varias veces a la semana	25,0%	13
Diariamente	29,0%	15
<b>total de respuestas:</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica.*

Gráfico 46. Pregunta 21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

El 29% de los empleados consideran que saben tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo, diariamente y varias veces a la semana, el 25%, por otra parte el 17% alguna vez a la semana, un 12% una vez a la semana, el otro 10% nunca, un 8% una vez al mes o menos y por ultimo un 0% alguna vez al año o menos.

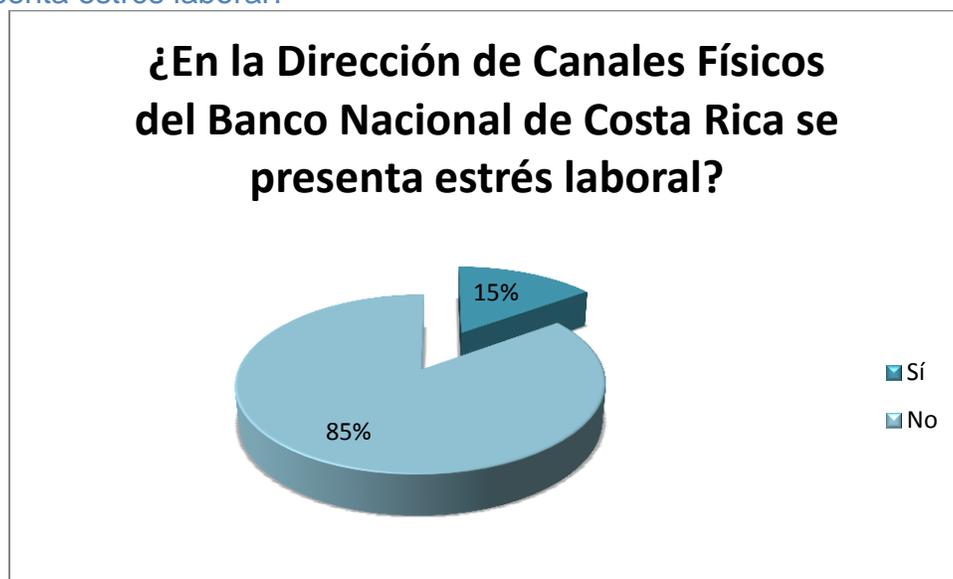
Tabla 47. ¿En la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional se presenta estrés laboral?

**¿En la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional se presenta estrés laboral?**

Descripción	Porcentaje	Respuestas
Sí	15,00%	8
No	85,00%	44
<b>Total de respuestas</b>		<b>52</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

Gráfico 47. ¿En la Dirección de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica se presenta estrés laboral?



*Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección General de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica, Junio 2017*

En el 85% de los encuestados no se percibió presencia del síndrome del burnout, Mientras que en el restante 15% sí se presenta el síndrome.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones del cuestionario aplicados a los empleados de la Dirección de canales físicos danco Nacional de Costa Rica.

## 5.1 CONCLUSIONES

### Estresores Laborales

#### 5.1.1 Variable 1: Estresores Extraorganizacionales

1. La mayoría del personal de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, indican que el trabajo si les permite distribuir y organizar sus tareas familiares.
2. La gran parte de los encuestados indican que no les es suficiente para sus gastos familiares y personales, los motivos a estos son el pago de préstamos, estudios universitarios, manutención familiar, mientras que la otra parte opinan que si es suficiente.
3. La mayoría del personal indica que si tiene tiempo de descanso o de ocio para poder salir con los amigos mientras que el restante de los encuestados no disponen de este tiempo, los motivos del porque no pueden, son: prefieren pasar más tiempo con los hijos y familiares, terminar tareas laborales en casa.
4. Más de la mitad de los colaboradores si tienen tiempo de descanso o de ocio para poder salir con sus familiares mientras que la otra parte indica que no, las respuestas al por que no son: los familiares viven lejos, estudian y trabajan por lo que tienen poco tiempo para compartir en familia.
5. La primer mitad indican que efectivamente los problemas familiares influyen en el desempeño laboral por lo tanto la otra mitad indican que estos no influyen.

6. En su mayoría, el personal de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional, determinan que la remuneración económica no es adecuada para el nivel de responsabilidades que ejecutan ya que la categorías laborales no están alineadas con los puestos, no se reconoce el tiempo extra, sueldos bajos para una gran identidad financiera, mientras que el restante de los encuestados afirman que es la adecuada.
7. Los funcionarios en su mayoría manifiestan que los problemas personales de carácter económico si le afectan en el desempeño de sus objetivos, pero un número menor considerable opinan que no.

#### 5.1.2 Variable 2: Estresores Intraorganizacionales

##### Ambiente Físico

8. Sobre el ambiente físico la mayoría de los colaboradores afirman tener problemas con la temperatura, el cambio drástico de alta y bajas temperaturas, otros problemas a los que se enfrentas son ruidos fuertes y contantes, luz brillante, otros al contrarios falta de iluminación, ruidos intermitentes, malos olores también especifican que la mala distribución de las aras de trabajo y sillas en mal estado.

##### Nivel Individual

9. Más de la mitad de las personas indican que en su puesto si manejan una sobre carga laboral de trabajo unas de las razones que especifican son muchas tareas laborales y no se logra sacar en la jornada laboral, por otra parte un poco más de un cuarto de la mitad de los encuestados no consideran tener sobre carga.
10. Los encuestados manifiestan que los factores que más les produce sobrecarga de trabajo es el aumento de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, acompañado de exceso de horas laborales.

11. La mayoría de los encuestados afirman que si experimentan situaciones donde dos o más supervisores o jefes dan órdenes contradictorias, mientras que la otra parte un número considerable afirman que no.
12. Gran parte de los funcionarios manifiestan que si pueden desarrollar su carrera profesional en Banco Nacional de Costa Rica, pero un número considerable menor que la mitad contesta que no, ya que se llevan a cabo procesos largos y difíciles tampoco hay oportunidades de crecimiento laboral.

#### Nivel Grupal

13. Una cantidad considerable de colaboradores menciona que el factor estresante que más se presenta en la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica es la falta de apoyo de las jefaturas a los grupos de trabajo, siendo la segunda, la ausencia de unión por parte del grupo de trabajo, luego la tercera, roces y diferencias con otros departamentos y por ultimo problemas y conflictos dentro del trabajo.

#### 5.1.3 Variable 3: Estresores Organizacionales

14. La mayoría de los encuestados definen la atmosfera o clima de su lugar de trabajo como bueno, otras cantidades importantes lo categorizaron entre regular y muy bueno, mientras que opiniones minoritarias lo clasifican entre malo y excelente.
15. Los encuestados relacionan a su jefatura inmediata con su estilo gerencial democrático, otro grupo con el estilo autocrático y el último grupo lo divide entre consultivo y liberal.
16. Los funcionarios afirman que la institución les brinda insumos necesarios para la adecuada ejecución de sus labores, solo un poco más de la cuarta parte indica que no.
17. La parte más representativa de los funcionarios muestra que el Banco Nacional si se interesa por brindarles capacitaciones apropiadas sobre los

diferentes puestos y temas para un adecuado manejo de funciones sin embargo una parte opina lo contrario.

#### 5.1.4 Variable 4: Síndrome de Burnout

18. Se determina que una gran cantidad de funcionarios varias veces a la semana se sienten emocionalmente agotados, otra gran parte algunas veces al mes.
19. Sobre la misma línea de agotamiento se concluye que una importante cantidad de colaboradores, varias veces a la semana, se sienten agotados al final de la jornada mientras que otra importante cantidad algunas veces al mes.
20. Se concluye que la mayor parte se sienten cansados varias veces a la semana por las mañanas al levantarse y tener que enfrentar otro día de trabajo, otra cantidad le sucede lo mismo solo que algunas veces al mes.
21. Trabajar con usuarios todos los días a la mayor parte nunca les genera tensión, por otro lado algunas veces al mes a un sector importante si le genera tensión.
22. La mayor parte de los encuestados opinaron que se sienten “quemado” por el trabajo algunas veces al mes otra importante cantidad opinan que nunca.
23. Dos importantes grupos consideran que nunca se sienten frustrados en su trabajo, mientras que el otros alguna vez al mes, otro grupo opina que alguna vez al año.
24. Se concluye que los colaboradores consideran que nunca hacen un trabajo demasiado duro, mientras que otra parte afirma lo sienten una vez al mes o menos.
25. A pesar de las diferentes funciones que se dan en la dirección de canales físicos, a una importante cantidad de colaboradores alguna vez al año o menos considera que el contacto directo con los usuarios les produce bastante estrés.

26. La gran mayoría considera no sentirse nunca al límite de sus posibilidades, sin embargo una cantidad considerable de los encuestados de la Dirección si se sienten al límite.
27. A diferente del agotamiento diario, los colaboradores opinan que nunca tratan a los usuarios como si fueran objetos.
28. La mayoría de los funcionarios nunca sienten un comportamiento más insensible con la gente desde que hace este trabajo, luego una parte considerable opina que alguna vez al mes.
29. Se llega a concluir que más de la cuarta parte una gran parte de la población considera que nunca se preocupan que este trabajo lo esté endureciendo emocionalmente, otros determinan que alguna vez al año o menos.
30. Se concluye que más de la mitad los funcionarios en su mayoría muestran importancia por lo que les ocurra a algunas de las personas que tiene que atender, otro grupo significativo indica que alguna vez al año o menos.
31. Se determina que más de la cuarta parte los funcionarios nunca sienten que los usuarios los culpen de algunos de sus problemas por otra parte un grupo opina que algunas veces al mes.
32. Varias veces a la semana los funcionarios pueden entender con facilidad los problemas de los usuarios, mientras que otra parte importante se concluye lo hace diariamente.
33. Cierta grupos comparten que diariamente y otros varias veces a la semana los colaboradores se enfrentan bien con los problemas que se les presentan con los usuarios.
34. Se considera que la mayoría de los encuestados diariamente sientan que mediante su trabajo influyen positivamente en la vida de otros igualmente otro sector encuestado lo determina varias veces a la semana y algunas veces al mes
35. Una gran parte se encuentra con vitalidad varias veces a la semana y algunas veces al mes.

36. Se determina que una parte considerable opinan tener facilidad diariamente para crear una atmosfera relajada a sus usuarios, mientras que otro grupo importante considera tener la facilidad varias veces a la semana.
37. Es notable que de forma positiva los encuestados varias veces a la semana se encuentran animados después de trabajar junto con los usuarios.
38. Se concluye que los colaboradores diariamente ha realizado muchas cosas que merecen la pena estar en este trabajo.
39. La mayoría de los colaboradores sienten que pueden tratar diariamente de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.
40. Se determina que una parte considerable opinan tener facilidad diariamente para crear una atmosfera relajada a sus usuarios, mientras que otro grupo importante considera tener la facilidad varias veces a la semana.

### **Conclusiones Generales**

Los resultados que se determinan en la investigación sobre el estrés laboral, en la Dirección de canales físicos de Banco Nacional de Costa Rica, está a un nivel aceptable ya que la mayoría no presenta estrés laboral, sin embargo menos de la cuarta parte si presenta estrés laboral por lo que es importante analizar y reforzar varias medidas que se pueden convertir críticas si no son tratadas a tiempo.

Como parte de las medidas que se pueden reforzar para la disminución del estrés que los colaboradores del Banco consideran son:

- Capacitaciones más específicas según el puesto.
- Actividades recreativas que incluyan tiempo en familia.
- Equidad de tareas laborales con respecto al salario.
- Mejorar las relaciones entre equipo de trabajo.
- Mejorar las relaciones entre jefe-supervisor y colaboradores.
- Más oportunidades de crecimiento laboral.

- Mejorar procesos para participar por un nuevo puesto.
- Programas o actividades para disminuir el estrés.

Posterior a la realización de las encuestas y analizada la información se detallan las siguientes recomendaciones.

## 5.2 RECOMENDACIONES

### 5.2.1 Variable 1: Estresores Extraorganizacionales

Se recomienda:

1. Continuar con la los procesos de distribución de tiempo como se hace hasta el momento, de esta forma con los que no tiene una buenas distribución del tiempo, recursos humanos revisar la carga de tareas y los tiempos establecidos para que no sea afecta la parte familiar y social de los colaboradores.
2. Por ser una entidad financiera importante en el país, se recomienda brindar asesoría a sus colaboradores con estos problemas para alcanzar una vida financiera estable a los que presentan esta serie de problemas.
3. Seguir con el mismo método para tener tiempo libre con los amigos, mientras que con la otra parte del grupo el banco puede realizar actividades donde se puedan compartir con los amigos y familiares.
4. De igual forma seguir con el mismo proceso para tener tiempo libre y compartirlo con la familia, al sector que se le dificulta este tipo, recursos humanos debe realizar un estudio o buscar una opción de cambio aquellos casos que la familia vive largo esto con el fin que puede continuar con los lazos familiares saludables.
5. Como medida por parte de los recursos humanos es identificar casos donde los problemas familiares estén afectando el rendimiento laboral y darles el

seguimiento además asesoramiento para lograr manejar este tipo de problemas, para lo que este tipo de casos no le afecta seguir con la misma técnica.

6. Por parte del departamento de recursos humanos realizar el estudio y análisis de categoría de puestos, al menos una vez al año para los colaboradores que ya trabajan desde hace cierto tiempo y de forma inmediata con los nuevos ingresos, de esta forma tener una mejor remuneración equitativa con las funciones que realiza.
7. La salud financiera debe ser un principio con el cual los funcionarios del banco deben identificarse por lo tanto el departamento de recursos humanos y asesores de créditos puede cooperar con capacitaciones y apoyo para un mejor uso del salario y evitar problemas financieros. Es aconsejable que por parte del Banco reciban asesoría financiera, y acompañamiento emocional por parte de los profesionales en psicología para llevar este proceso de la forma más sana también realizar ahorros programados para futuras deudas.

#### 5.2.2 Variable 2: Estresores Intraorganizacionales

##### Ambiente Físico

8. Es recomendable que la oficina de Salud Ocupacional analice el ambiente físico de la Dirección, para que de esta forma se realicen mejoras para el desempeño de las funciones en lugares adecuadas y según las normas de higiene y seguridad laboral.

##### Nivel Individual

9. Se recomienda que el Departamento de Recursos Humanos analice puestos de trabajo y sus diferentes funciones, con el fin de elaborar un plan de trabajo donde la equidad de puestos sea para todos los colaboradores, también por parte de las jefaturas para que el equipo de trabajo no se sienta con sobre carga de trabajo.

10. Es importante valorar cada actividad de trabajo, saber si corresponde a sus puestos y a su perfil, elaborar un programa de trabajo para identificar las actividades que se pueden desarrollar diariamente, además regular los niveles de exigencia para todos los puestos.
11. Lo recomendable es que cada jefatura tenga claro sus objetivos y competencias para así desplazar las directrices a quienes le corresponden un método que se puede tomar es calendarizar actividades y priorizarlas además que sea de conocimiento oportuno del área que deba ejecutar dichas actividades.
12. Una parte importante del personal desea desarrollar su carrera profesional o metas en el Banco Nacional, es por ello que se recomienda seguir dando esta clase de oportunidades a los funcionarios e incentivar a los demás para que participen en dichos procesos de selección para nuevos puestos.
13. Es importante que las jefaturas se involucren más en los procesos de su equipo, métodos como reuniones uno a uno con cada colaborador ayuda a conocer diferentes situaciones y opiniones de cada funcionario, sobre qué tipo de actividades disgustan al equipo, reuniones de equipo, para tener más interacción entre compañeros y de esta forma crezcan buenas relaciones de compañeros.

### 5.2.3 Variable 3: Estresores Organizacionales

14. Continuar con la atmosfera o clima de su lugar de trabajo de la misma forma agradable, igual se pueden hacer actividades donde se comparta más entre compañeros para hacer un ambiente más amigable.
15. Es importante que las jefaturas puedan asistir a capacitaciones sobre tipos de liderazgo y estilos gerenciales, con el fin de mostrar mayor empatía con los colaboradores y que estos seguir colaborando a mejoras por realizar.
16. Es importante seguir con este proceso de abastecimiento de insumos necesarios al personal, además es fundamental realizar una programación y un control, para brindar las herramientas de acuerdo a las necesidades de

los colaboradores que representan esta necesidad. Igual sin dejar de lado al resto del equipo en cuanto se requiera los suministros de herramientas para la ejecución de tareas.

17. Se recomienda seguir con las capacitaciones adecuadas sin olvidar al otro sector de la población que lo requiere esto con la colaboración del Departamento de Recursos Humanos para detectar los casos con mayor prioridad.

### 5.2.3 Variable 3: Síndrome de Burnout

18. Brindar unos minutos al día puede ser en la mañana o en la tarde, alternando a las personas para que realicen ejercicios o estiramientos para liberar estrés. Ya que este se debe a la jornada laboral y el cansancio emocional.
19. Una opción es el cambio de funciones entre colaboradores cada determinado tiempo cuando así estos lo requieran, para disminuir el estrés bajo las mismas tareas.
20. Evitar los planes rutinarios implementando métodos de trabajo con actividades donde los trabajadores se motiven a llegar al trabajo por las mañanas
21. El servicio al cliente y la buena atención que brinda sea constante, y entre compañeros poder transmitir el conocimiento del buen trato al cliente, de esta forma fortalecer las relaciones y tener un ambiente más ameno.
22. Realizar actividades para reducir el estrés, como recreativas y capacitaciones sobre cómo controlar situaciones de estrés.
23. Continuar con la misma actitud positiva ya que los colaboradores de la Dirección en su mayoría nunca se sienten frustrados en su trabajo, por otra a los que sienten frustración, deben ser tratados y darle el seguimiento adecuado por parte del departamento de Recursos Humanos sobre estas situaciones de frustración

24. Es esencial analizar a cada colaborador y su perfil de puesto para determinar quiénes tienen mayor cantidad de funciones y poder hacerlos de manera equitativa, según sus posibilidades, mientras que lo que no tienen este problema continúen con la misma eficiencia en los resultados.
25. Es importante que los funcionarios sean capacitados para brindar un buen servicio al cliente y saber cómo controlar momentos de tensión que se pueden presentar.
26. Es recomendable analizar las posibilidades de cada funcionario, para evitar llegar al límite de cada uno y así cumplir los objetivos del Banco sin afectar al equipo de trabajo.
27. Continuar con esta medida de seguir brindado un buen trato a los clientes aunque el trabajo sea agotador.
28. Seguir con este comportamiento amigable y de buen trato con la gente y continuar motivando al personal para que sigan sobre esta misma línea.
29. Es importante mantener un nivel bajo de estrés para que la atención al público no se perjudique y evitar generar insensibilidad entre los funcionarios.
30. Se recomienda dar una mejor atención a los usuarios de los requisitos para realizar los trámites para disminuir mal entendidos y evitar molestias.
31. Seguir manteniendo la misma atención hacia los usuarios para que de esta manera se pueda entender lo que piensan los clientes y así hacer un trabajo más agradable.
32. Seguir con la misma actitud crear una atmósfera relajada para que los clientes se sientan cómodos y en confianza genera resultados positivos, como; evitando conflictos, cumplimiento de metas, buen clima laboral.
33. Es muy importante seguir bajo el mismo sentido de saber enfrentarse con los problemas que presentan los usuarios ya que los funcionarios no conocen los trámites y poder ayudarlos.
34. Es recomendable que se continúe con la motivación a los empleados que tengan gran influencia en la vida de otros para que de esa forma el trabajo se haga agradable.

35. Continuar con la motivación a los funcionarios para que se mantengan la vitalidad que tienen y que esta vaya aumentando para crear una buena armonía en equipo.
36. Las capacitaciones y talleres sobre temas de cómo crear una buena atmosfera laboral, de esta forma dando buenos resultados en la atención al cliente y en el cumplimiento de funciones.
37. Seguir con el proceso hasta el momento para trabajar animado sin descuidar la motivación que sigan con esta motivación, un reconocimiento como grupo un de forma individual son pequeñas cosas que ayudan a mejorar el desempeño.
38. El reconocer el esfuerzo de los trabajadores y que afirman que vale la pena estar es ese lugar trabajo debe ser reconocido, de esta forma se motiva al colaborador y agradecimiento.
39. Realizar talleres que abarquen temas emocionales con el fin de seguir cultivando en cada colaborador el autocontrol en problemas emocionales a nivel laboral.

### **Recomendaciones Generales**

El estrés laboral según lo manifestado se encuentra estable, sin embargo existen factores importantes para mejorar. Debe considerarse un estudio sobre las funciones de los puestos y su equidad monetaria según estas, la planificación y despliegue de directrices sea lo más claro posible.

**BIBLIOGRAFIA**

- Albarrán, J. M. (2014). *Salud, ambiente y trabajo*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del Trabajo*. Mexico: Pearson Educación.
- Augusto, B. T. (2013). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- Ballesteros, H. (2010). Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. *Revista Uruguaya de enfermería*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación .
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*.
- García, S. (26 de Marzo de 2013). Hablemos de Estrés: Los estresores. *Psico-Salud*.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios . *Revista IIPSI*, 225.
- Hernández Sampieri, R. F., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2012). *Administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Ministerio de Trabajo de Chile . (2001). Estrés Laboral . En C. Carrasco, *Estrés Laboral* (pág. 4). Chile: LOM Ediciones.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- Mondy, W. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación.

- Montero, J. (01 de Mayo de 2016). Mantenga un nivel de estrés laboral saludable para ser mas eficiente. *El Financiero*, pág. s.p.
- Münch, L. (2014). *Administración Gestión organizacional, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Pearson Educación.
- Münch, L. (2014). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Pañeda, R. B. (2014). *Administración* . Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral Personal. *NEGOTIUM/Ciencias Gerenciales*, 41.
- Robbins, S. P. (2017). *Fundamentos de administración* . Mexico: Pearson Educación.
- Werther, W. (2014). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Wigodski, J. (8 de Julio de 2010). Fuentes Primarias y Secundarias. *Metodología de la Investigación* , pág. s.p.
- Wigodski, J. (2010). Metodología de la Investigación. *Metodología de la Investigación*.

## SITIOS WEB

American Psychological Association. (2016) Los distintos tipos de estrés.  
<http://www.apa.org/centrodeapoyo/tipos.aspx>

En Gerencia. (Comp.) El Desempeño Laboral. Disponible en:  
<http://engerencia.com.ve/530-2/>

Gabinete Psicológico. (Comp.) Cuestionario de Maslach Burnout Inventory.  
 Disponible en:  
<http://www.javiermiravalles.es/sindrome%20burnout/Cuestionario%20de%20Maslach%20Burnout%20Inventory.pdf>

Los recursos humanos. (Comp.) (2015). Productividad Laboral. Disponible en:  
<http://www.losrecursoshumanos.com/salario-emocional/>

Psicología y Mente. (2016) Burnout (síndrome del quemado): cómo detectarlo y tomar medidas. <https://psicologiaymente.net/organizaciones/burnout-sindrome-del-quemado#!>

Estrés Laboral. *Fases del estrés laboral*. N.p., 2016 Web. 2017. Disponible en:  
<http://www.estreslaboral.info/fases-del-estres-laboral.html>

Psico.Salud. Hablemos de estrés: Los estresores. (2013). Disponible en:  
<http://www.psicosaludtenerife.com/hablemos-de-estres-los-estresores/>

Ferrero Adriana y Longhi Ana Lía, (2014) Metodología de la Investigación I, Argentina Encuentro Grupo Editor

Beatriz Soto, (2017) Liderazgo autocrático, Disponible en:  
<https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/30882/liderazgo-autocratico/>

Jessuly Cistacho, (2011) Liderazgo Liberal, Disponible en:  
<http://liderazgoliberal.blogspot.com/>

Anexos

## Anexos 1. Cuestionario

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA DE COSTA RICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS  
TESINA**

**Instrumento para analizar los factores del estrés laboral que impactan en el desempeño en la Dirección General de Canales Físicos del Banco Nacional de Costa Rica en el periodo de mayo al mes de agosto del 2017, oficinas centrales, como parte de la investigación a nivel académico, para aportar por el grado de bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.**

Estimado colaborador de la Dirección de canales físicos del Banco Nacional de Costa Rica:

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas cerradas y abiertas, concernientes al tema mencionado en el párrafo anterior. Agradezco su colaboración en la realización del mismo.

Marque con una "x" la respuesta que corresponda, o en su defecto la opción de otro (s) y especifique según su criterio. La información obtenida será de carácter confidencial y los datos no serán presentados de manera individual ni serán utilizados para otros propósitos que los descritos.

**DATOS PERSONALES**

## 1. Género

- a)  Masculino b.)  Femenino

## 2. Edad

- a) 18 a 25 ( )  
b) 26 a 35 ( )  
c) 36 a 45 ( )  
d) 46 a 55 ( )  
e) 56 en adelante ( )

## 3. Años de labora en la empresa

- a) 1 a 5 años ( )
- b) 6 a 10 años ( )
- c) 11 a 15 años ( )
- d) 16 a 20 años ( )
- e) 21 o más ( )

**I. EXTRAORGANIZACIONALES**

## 4. ¿Mi trabajo me permite distribuir y organizar mis tareas familiares?

- ( ) Sí      ( ) No  
Por qué

---

---

---

## 5. ¿Mi salario es suficiente para cubrir mis gastos personales y familiares?

- ( ) Sí      ( ) No

## 6. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis amigos?

- ( ) Sí      ( ) No

Por qué

---

---

---

## 7. ¿Mi trabajo me permite tener tiempos de descanso o de ocio para poder salir con mis familiares?

- ( ) Sí      ( ) No

Por qué

---

---

---

## 8. ¿Influyen mis problemas familiares en su desempeño laboral?

- ( ) Sí      ( ) No  
Por qué:

- 
- 
- 
9. ¿Considera que la remuneración económica que el Banco Nacional es adecuada para el nivel de responsabilidades que ejecuta?

( ) Sí            ( ) No

Por qué:

---



---



---

10. ¿Sus problemas personales de carácter económico le afectan en el desempeño de sus objetivos?

( ) Sí            ( ) No

Por qué:

---



---



---

## II. ESTRESORES INTRAORGANIZACIONALES (Ambiente Físico, Nivel individual, Grupal)

### Ambiente físico

---

11. ¿Cuáles de los siguientes problemas de ambiente físico, experimenta en su área de trabajo? Puede marcar más de una opción.

a. ( ) Falta de iluminación

b. ( ) Luz muy brillante

c. ( ) Ruido fuerte y constante

d. ( ) Ruido intermitente

e. ( ) Problemas de temperatura (alta o baja) de acuerdo a la programación de los aires acondicionados o la zona de ubicación

f. Malos olores

g. Otro (especificar) \_\_\_\_\_

### Nivel individual

---

12. ¿Considera que en su puesto de trabajo, maneja sobrecarga laboral?

( ) Sí            ( ) No

Por qué:

---



---



---

**Si contestó que No, pase a la pregunta N. 15**

13. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga laboral?

- a.  El trabajo diario y continuo aumenta el nivel de exigencia y al mismo tiempo el esfuerzo y dedicación
- b.  Aumento de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo
- c.  Exceso de horas de trabajo (trabajar más del horario asignado, trabajar fin de semana)
- d.  ( ) Otro especifique

---

14. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma tarea?

Sí       No

15. ¿Considera que en la dirección de canales físicos del Banco de Costa Rica, puede desarrollar su profesión o meta como individuo, de acuerdo a su carrera laboral actual?

Sí       No

Por qué:

---



---



---

### **Nivel Grupal**

16. ¿Cuál de los siguientes factores estresantes se presentan en su área de trabajo?

- a.  Ausencia de unión por parte del grupo de trabajo
- b.  Problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo
- c.  Roces y diferencias con otros departamentos
- d.  Falta de apoyo de las jefaturas a los grupos de trabajo
- e.  Otro (especificar) \_\_\_\_\_

**III. ESTRESORES ORGANIZACIONALES (Clima de la organización, Estilos gerenciales, Tecnología, Diseños y características de los puestos, Fechas topes no racionales, Control de sistemas informáticos)**

17. ¿Cómo define la atmosfera o clima que se presenta en su lugar de trabajo?

- a.  Excelente
- b.  Muy bueno
- c.  Bueno
- d.  Regular
- e.  Malo

Por qué:

---

---

---

18. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cuál identifica a su jefatura inmediata?

- a.  Impone las normas, diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos. (Autocrático)
- b.  Mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones y con quienes conjuntamente selecciona la mejor alternativa a seguir. Crean un clima agradable de trabajo. Tiene habilidad para la negociación. (Democrático)

- c. ( ) Con cierta confianza hacia los colaboradores, define con apoyo de sus colaboradores los objetivos y las metas. Reconoce la especialidad de sus colaboradores a quienes los consulta en puntos específicos. (Consultivo)
- d. ( ) Delega las funciones a las personas parte de su equipo y espera que asuman la responsabilidad, motivación y control de las diferentes situaciones a las cuales se estén enfrentando. (Liberal)+

19. ¿La institución le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?

- ( ) Sí      ( ) No

Por qué:

---

---

---

20. ¿La institución se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas, requeridos para el adecuado desempeño de sus labores?

- ( ) Sí      ( ) No

Por qué:

---

---

---

#### IV. ESTRATEGIAS PARA RECOMENDACIONES

21. ¿El Banco cuenta con alguna actividad que le permita disminuir el estrés?

Sí       No

Si su respuesta fue si, indique por favor cual (es):

---



---



---

22. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?

Sí       No

23. ¿El Banco lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar su conocimiento?

Sí       No

24. ¿El Banco reconoce y apoya a los colaboradores que sobresalen en su trabajo?

Sí       No

Si su respuesta fue si, indique por favor cómo:

---



---



---

**V. Síndrome del Burnout MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)(Maslach, C. y Jackson, S.E. 1981; 1986) (Seisdedos, 1997)**

			Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Diariamente
			0	1	2	3	4	5	6
1	EE	Debido a mi trabajo me siento							

		emocionalmente agotado.							
2	EE	Al final de la jornada me siento agotado.							
3	EE	Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.							
4	PA	Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios.							
5	D	Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos.							
6	EE	Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí.							
7	PA	Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios.							
8	EE	Me siento “quemado” por el trabajo.							
9	PA	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.							
10	D	Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.							
11	D	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo							

		emocionalmente.							
12	PA	Me encuentro con mucha vitalidad.							
13	EE	Me siento frustrado por mi trabajo.							
14	EE	Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.							
15	D	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender.							
16	EE	Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés.							
17	PA	Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios.							
18	PA	Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios.							
19	PA	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.							
20	EE	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.							
21	PA	Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.							
22	D	Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus							

		problemas.							
--	--	------------	--	--	--	--	--	--	--

EE: \_\_\_\_\_

D: \_\_\_\_\_

PA: \_\_\_\_\_

**¡Gracias por su Colaboración!**