

ANÁLISIS DEL CONFLICTO Y ESTRÉS LABORAL EN EL SECTOR DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA DE LA BANCA PYME EN TARIJA: UN ESTUDIO EN LA CIUDAD DE TARIJA

ANALYSIS OF WORKPLACE CONFLICT AND STRESS IN THE FINANCIAL
INTERMEDIATION SECTOR OF SME BANKING IN TARIJA:
A STUDY IN THE CITY OF TARIJA

Fecha de recepción: 06/06/2024

Autores

Morales Gamarra Said Rodrigo¹

Morales Tejerina Nelly Araceli²

¹Licenciado en Administración de Empresas

²Estudiante de Psicología

Correspondencia de los autores: saidrodrigogamarra2@gmail.com¹

Tarija - Bolivia

RESUMEN

El presente estudio se enfoca en analizar el impacto del estrés y el conflicto en el proceso de negociación en la banca PYME en la ciudad de Tarija. Se utilizó una metodología cualitativa y cuantitativa, realizando entrevistas en profundidad con gerentes y empleados de bancos PYME. Así mismo la aplicación de un cuestionario para complementar una investigación de carácter mixta. Los resultados revelaron que el estrés laboral y el conflicto interpersonal afectan negativamente la eficacia de la negociación, lo que a su vez influye en la calidad de los servicios financieros ofrecidos a las PYME. Además, se identificaron estrategias de afrontamiento y resolución de conflictos que podrían mejorar el proceso de negociación y reducir el impacto del estrés en el personal bancario. Estos hallazgos sugieren la importancia de implementar programas de gestión del estrés y capacitación en resolución de conflictos para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral en la banca PYME de Tarija. Se trabajó con una

muestra aleatoria de 15 personas quienes se desempeñan en el sector de banca pyme. En lo que respecta a la metodología se utilizó una guía de entrevista para lo cual se realizó la validación mediante el coeficiente de combrach misma que permitió validar el instrumento respectivo con expertos en el área.

ABSTRACT

This study focuses on analyzing the impact of stress and conflict on the negotiation process in SME banking in the city of Tarija. A qualitative and quantitative methodology was used, conducting in-depth interviews with SME bank managers and employees. A questionnaire was also administered to complement a mixed-methods study. The results revealed that stress and interpersonal conflict negatively affect negotiation effectiveness, which in turn influences the quality of financial services offered to SMEs. Furthermore, conflict coping and resolution strategies were identified that could improve the negotiation process and reduce the impact of stress on bank staff. These findings suggest the importance of implementing stress management programs and conflict resolution training to improve performance and job satisfaction in SME banking in Tarija. A random sample of 15 people working in the SME banking sector was used. Methodologically, an interview guide was used, which was validated using the Combrach coefficient, which allowed for validation of the respective instrument with experts in the field.

Palabras Clave: Estrés, conflicto y negociación, factores de productividad.

Keywords: Stress, conflict and negotiation, productivity factors

1. INTRODUCCIÓN

La banca PYME desempeña un papel crucial en el desarrollo económico de Tarija, siendo un sector vital para el crecimiento empresarial. Sin embargo, este entorno financiero puede estar sujeto a diversos factores estresantes y conflictivos que impactan en la dinámica laboral y en las relaciones interpersonales. El estrés laboral, los conflictos internos y externos, y las estrategias de negociación son elementos fundamentales que influyen en el desempeño y bienestar de los empleados y en la eficiencia operativa de las entidades financieras.

Este estudio tiene como objetivo analizar en profundidad la naturaleza del estrés laboral, los conflictos organizacionales y las prácticas de negociación en el contexto específico de la banca PYME en Tarija. Se busca comprender cómo estas dinámicas afectan a los empleados, a los equipos de trabajo y a la relación con los clientes, así como identificar posibles estrategias para mitigar los efectos negativos y fomentar un ambiente laboral más saludable y productivo.

Al abordar estas temáticas, se pretende contribuir al desarrollo de estrategias y políticas que promuevan la salud laboral, la resolución efectiva de conflictos y la mejora en las prácticas de negociación en el sector bancario PYME de Tarija, generando así beneficios tanto para los trabajadores como para las entidades financieras y la comunidad empresarial en general.

El estrés es una condición inherente a la vida moderna. Las exigencias, las necesidades, las urgencias, los plazos por cumplir, los retrasos, las metas y los objetivos, la falta de medios y recursos, las expectativas de otros, las indefiniciones e infinidad de límites y exigencias provocan que las personas estén expuestas al estrés. No es fácil convivir con tantas demandas ni con tanta incertidumbre sobre la posibilidad de cumplirlas. En las organizaciones, el estrés persigue a las personas. Algunas consi-

guen manejarlo debidamente y evitan sus consecuencias. Otras sucumben a sus efectos, que se observan claramente en su comportamiento. El estrés causa problemas a las personas y a las organizaciones. El estrés tiene tres componentes: desafío percibido, valor importante e incertidumbre sobre la resolución. Es básico que exista incertidumbre y que el resultado sea importante. Sin embargo, el estrés no es sólo ansiedad, tensión nerviosa o algo malo y peligroso que deba evitarse. La dinámica del estrés, según la teoría del síndrome de adaptación general, presenta tres fases: alarma, resistencia y agotamiento. Las causas del estrés pueden ser extra organizacionales, organizacionales, grupales e individuales. Las consecuencias del estrés son: altos costos de asistencia médica, absentismo, rotación de personal, bajos niveles de desempeño y compromiso con la organización y violencia en el lugar de trabajo. (Chavenato, 2020)

El conflicto se produce cuando existe una manifestación de intereses opuestos en forma de disputa. Históricamente, se asociaba el conflicto a algo negativo, algo que necesariamente se hubiera de eliminar o evitar, de hecho, hasta mediados del siglo XX, los principales estudios de psicología social y organizacional se basaban en la eliminación de los conflictos (Sheriff). De hecho, (Lewis, 1956) define el conflicto como una lucha por los valores, por los bienes escasos, la potencia y el estatus, lucha en la que el objetivo de los antagonistas es neutralizar, perjudicar o eliminar al otro. En la actualidad, se entiende y se admite la existencia del conflicto, asumiendo que no necesariamente ha de ser siempre negativo. Actualmente se define el conflicto como un desacuerdo intenso u oposición de intereses o ideas.

(Zapata, 2011) define los conflictos como situaciones en donde los intereses de las partes están en desacuerdo. Aunque se presume que no son buenos, algunas veces es necesario entrar a plantearlos para resolver la situación. Una de las concepciones

más relevantes de la actualidad para definir el conflicto, es la realizada por (Thomas, 1992), señalando el conflicto "como el proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra afecta negativamente o está próxima a afectar negativamente a algo que le concierne".

El conflicto y la necesidad de manejarlo ocurre todos los días en las organizaciones, un proceso en el cual una parte (persona o grupo) percibe que sus intereses encuentran la oposición de otra parte o son afectados de forma negativa por ella. Esta definición implica que las personas involucradas tienen intereses incompatibles e incluye una gran variedad de temas y hechos conflictivos. El manejo del conflicto consta del proceso de diagnóstico, los estilos interpersonales y las estrategias de negociación que son diseñados para evitar los conflictos innecesarios y disminuir o resolver el exceso de conflictos. La capacidad para comprender y diagnosticar de forma correcta un conflicto es esencial para poder manejarlo. (Hellriegle, 2019)

Las organizaciones dependen de las personas y de las relaciones entre ellas. Sin embargo, la vida en las organizaciones no siempre es un lecho de rosas. A veces, vivir y trabajar en ciertas organizaciones provoca situaciones desagradables. Mientras algunas personas tienen un desempeño exitoso en la organización y se sienten felices y satisfechas, otras quizá tengan serias dificultades. Hablar del estrés, la insatisfacción y el conflicto no es grato. Son temas que, en general, exhiben aspectos disfuncionales e indeseables en una organización, pero que es necesario abordar y solucionar formalmente para que la eficacia no se vea mermada. El estrés es un problema que ha ido creciendo en las organizaciones, probablemente como consecuencia de la mayor complejidad del trabajo, de la velocidad de los cambios y las transformaciones, de las incertidumbres que éstos provocan, de la intensa carga de trabajo y de la mayor cantidad de responsabilidades

asignadas a las personas, entre otros factores. Los trabajadores se sienten presionados, se quejan y se desentienden de sus obligaciones; las presiones del trabajo aumentan y los problemas se agravan incesantemente. Es una verdadera bola de nieve. (Cheavenato, 1999)

Un conflicto se define como un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que otra de las partes afecta o está a punto de afectar de manera negativa algo que a la primera le interesa. (Robbins, 2013)

Entre los niveles de conflictos el autor Hellriegel indica que en una organización se pueden presentar cuatro niveles primarios de conflictos:

Conflicto intrapersonal El conflicto intrapersonal se presenta al interior de un individuo y suele implicar alguna forma de conflicto con las metas, el conocimiento o los afectos. Se dispara cuando el comportamiento de una persona producirá resultados excluyentes.

Conflicto interpersonal.- El conflicto interpersonal se presenta cuando dos o más personas perciben que sus actitudes, conductas o metas preferidas se contraponen. Como en el caso de los conflictos intrapersonales, gran parte de los conflictos interpersonales tienen su origen en algún tipo de conflicto o de ambigüedad de roles.

Conflicto intragrupo.- Un conflicto intragrupo se refiere a las disputas entre algunos miembros del grupo, o todos ellos, las cuales a menudo afectan la dinámica y la efectividad del mismo.

Conflicto intergrupar.- Un conflicto intergrupar se refiere a la oposición, los desacuerdos y las disputas que se presentan entre grupos o equipos. En ocasiones el conflicto entre grupos es intenso, descabellado y costoso para las partes involucradas. Con niveles altos de competencia y conflicto, los grupos adoptan actitudes ante otros grupos que se carac-

terizan por la desconfianza, la rigidez, el enfoque en el interés personal, la incapacidad para escuchar y cosas similares.

Los conflictos de relación.- Se deben a fuertes emociones negativas, falsas percepciones o estereotipos. Estos problemas nos conducen a lo que se han llamado conflictos irreales según Coser (1956) o innecesarios, según Moore (1986), que se pueden producir aun cuando no estén presentes los factores objetivos de un conflicto, tales como recursos limitados u objetivos mutuamente excluyentes. Estos problemas de relación, frecuentemente nos llevan discusiones que generan una innecesaria espiral de escalada progresiva del conflicto destructivo.

Los conflictos de información.- Estos conflictos, se generan ante la ausencia de información necesaria para tomar decisiones correctas. Las personas en estos casos, están mal informadas, difieren sobre qué información es relevante, o tienen criterios de estimación discrepantes. Frecuentemente, los conflictos de información resultan innecesarios, especialmente los causados por una información insuficiente entre las personas en conflicto. Sin embargo, pueden ser auténticos, aquellos en los que no son compatibles la información o los procedimientos empleados por las personas para recoger datos.

Los conflictos de intereses.- Se producen cuando existe competición entre necesidades incompatibles o percibidas como tales. Los conflictos de intereses resultan cuando una o más partes creen que para satisfacer sus necesidades, deben ser sacrificadas las de un oponente. Los conflictos fundamentados en intereses ocurren acerca de cuestiones sustanciales como dinero, recursos físicos, tiempo, etc. Para que se resuelva un conflicto intereses, debe haberse satisfecho un número significativo de los intereses de cada una de las partes.

Los conflictos de valores.- Estos conflictos se originan al surgir sistemas de creencias que se perciben como incompatibles. Los valores son creencias

que la gente emplea para dar sentido a sus vidas. Los valores explican lo que es bueno o malo, verdadero o falso, justo o injusto, etc. sin embargo, valores diferentes no tienen por qué causar conflicto, ya que las personas pueden vivir juntas en armonía con sistemas de valores muy diferentes. (Lewicki, 1994)

Negociación en el manejo del conflicto.- La negociación es el proceso que dos o más personas o grupos interdependientes, que perciben que tienen metas comunes y metas contrapuestas, utilizan para enunciar y discutir sus propuestas y preferencias por los términos específicos de un posible acuerdo. La negociación incluye una combinación de acuerdos y colaboración, y tal vez algo de imposición, para abordar cuestiones vitales. En una situación de negociación:

- Dos o más personas o grupos deben tomar decisiones respecto a sus metas e intereses combinados.
- Las partes están interesadas en utilizar medios pacíficos para resolver sus disputas.
- No existe un método ni un procedimiento claros o establecidos para tomar las decisiones. (Hellriegle, 2019)

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada en el presente estudio fue mixta es decir cualitativa y cuantitativa. Ya que para la investigación cualitativa se recurrió a una entrevista a un grupo focal de 5 trabajadores del sector y así mismo otro segmento de trabajadores a través de un muestreo aleatorio simple de 10 empleados se aplicó un cuestionario correspondiente.

Entre los materiales utilizados en el presente estudio se consideró una grabadora de audio para entrevistas y grupos focales. Así también un cuestionario para sistematizar los datos obtenidos y complementar la investigación. -

Así también se utilizó cuadernos de campo para

tomar notas durante observaciones participantes. Guías de entrevistas semiestructuradas para dirigir las conversaciones.

Los métodos fueron la entrevista en profundidad: Para obtener perspectivas detalladas a empleados y directivos sobre el estrés, conflicto y negociación. También la aplicación de un cuestionario. tipo de investigación descriptiva y exploratoria. Se trabajo con una muestra aleatoria de 15 personas mediante un sondeo de mercado.

Con respecto a grupos focales: -Para fomentar la discusión entre empleados y explorar diferentes puntos de vista de la temática abordada en el presente. estudio

Observación participante. - Para entender las dinámicas y comportamientos en situaciones reales de trabajo. Análisis de documentos: Para examinar políticas internas, comunicaciones y otros materiales relevantes.

Es crucial adaptar los materiales y métodos a las particularidades de la banca PYME y a la cultura laboral en Tarija, asegurándose de obtener datos contextualizados para comprender a fondo el tema de estudio.

Los indicadores de confiabilidad y validez confirman en los dos resultados la consistencia y correlación positiva de los ítems para su aplicación a los sujetos de investigación.

La fórmula que se aplico fue la siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

α : Alfa de Cronbach

k : Número de ítems

V_i : Varianza de cada ítem

V_t : Varianza del total

k= 42

V_i = 37,665

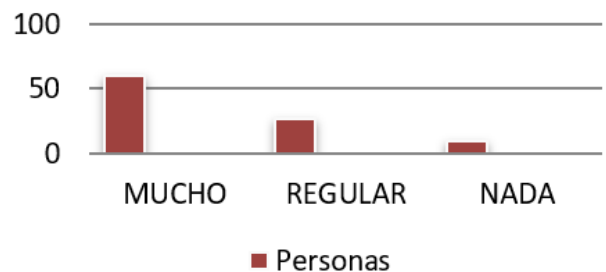
V_t = 727,516

α = 0,971 El alfa de combrach se acerca a 1. Por lo que se puede concluir que el instrumento es Fiable

3. RESULTADOS

En base a los datos obtenidos mediante las fuentes primarias se pudo llegar a los siguientes datos reales obtenidos mediante el instrumento aplicado de acuerdo a los datos mostrados y observados en la tabla: 1, lo cual se puede resumir en los siguientes aspectos:

Figura 1.- ¿Usted es capaz de resolver un conflicto sin la intervención de un supervisor en el área?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

Tabla 1: Conflicto y estrés laboral

N°	Preguntas	Respuestas	%
1	Mucho	12	80
2	Regular	3	20
3	Nada	0	
Total		15	100

Fuente: Resultados a partir de las encuestas realizadas

Un 80% de los encuestados indicaron que, si conocen algunos aspectos sobre el conflicto laboral, por lo tanto, el 20% indica que tiene un conocimiento regular sobre el conflicto laboral ya que este no está ausente y se da en todo nivel organizacional, como

también el nivel de incidencia del estrés en por parte de trabajadores del sector de la banca pyme.

Tabla: 2: ¿Usted es capaz de resolver un conflicto sin la intervención de un supervisor?

N°	Preguntas	Respuestas	%
1	Mucho	9	60
2	Regular	4	27
3	Nada	2	13
Total		15	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

Fuente: Resultados a partir de la inv.

El 60% respondió de que, si serian capaz de resolver un conflicto por si solos, un 27 regular y un 13% que no, en este caso necesitarían la ayuda de un supervisor lo que se permite concluir existe la intención por parte del personal para poder resolver los conflictos en el sector.

Tabla: 3: ¿Usted conoce alguna técnica favorable para resolver algún conflicto que se le presente?

N°	Preguntas	Respuestas	%
1	Mucho	7	47
2	Regular	5	33
3	Nada	3	20
Total		15	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

Tabla: 4: ¿Usted experimenta el estrés laboral en su fuente de trabajo?

N°	Preguntas	Respuestas	%
1	Mucho	10	67
2	Regular	3	20
3	Nada	2	13
Total		15	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

El 67% indica que, si conoce lo que es un estrés laboral, un 20% regularmente y como vemos por último tenemos un 13% que no conocen lo que es un estrés laboral. Lo que se puede concluir con estos datos la existencia del estrés laboral en su perspectiva amplia en la estructura.

El 80% indica que si siente estrés por el trabajo que realiza, un 13% regularmente y al final un 7% que no sienten nada de estrés porque su trabajo no es rutinario.

4. DISCUSIÓN

El análisis detallado de las fuentes de conflicto y estrés laboral en el sector de intermediación financiera revela la complejidad de los desafíos que enfrentan los trabajadores en la banca pyme en Tarija. Estos hallazgos subrayan la importancia de implementar estrategias efectivas para abordar los problemas de conflictos y el estrés laboral en el sector de la banca de productos pyme, estos problemas y mejorar el bienestar laboral en esta industria específica (Marin,2021)

El conflicto laboral y el estrés laboral son temas significativos en el sector de la banca PYME en la ciudad de Tarija. El conflicto laboral puede surgir debido a diferencias en las expectativas de los empleados y la gerencia, condiciones laborales inadecuadas o disputas salariales. Este conflicto puede generar estrés laboral, afectando la productividad y el bienestar de los empleados.

En resumen, el conflicto laboral y el estrés laboral son desafíos significativos en el sector de la banca PYME en Tarija. Abordar estos problemas de manera proactiva y centrada en el bienestar de los empleados es fundamental para fomentar un entorno laboral saludable y productivo. Se define negociación como un proceso en el que dos o más partes intercambian bienes o servicios y tratan de ponerse de acuerdo en la tasa de cambio para cada quien. (Robbins, 2013)

Acuerdos integradores: Une a los negociadores y les permite dejar la mesa de negociaciones con la sensación de que lograron una victoria. Sin embargo, el acuerdo distributivo deja a una parte como la perdedora. Tiende a generar animosidades y profundiza las divisiones cuando las personas tienen que trabajar juntas. Las investigaciones demuestran que, con episodios repetidos de acuerdos, cuando la parte "perdedora" tiene sentimientos positivos sobre el resultado de la negociación, es mucho más probable que participe cooperativamente en negociaciones futuras. Esto marca la ventaja importante de las negociaciones integradoras: Aun cuando "gane", usted quiere que su oponente se sienta positivo respecto de la negociación. (Robbins, 2013)

Los conflictos de información.- Estos conflictos, se generan ante la ausencia de información necesaria para tomar decisiones correctas. Las personas en estos casos, están mal informadas, difieren sobre qué información es relevante, o tienen criterios de estimación discrepantes. Frecuentemente, los conflictos de información resultan innecesarios, especialmente los causados por una información insuficiente entre las personas en conflicto. Sin embargo, pueden ser auténticos, aquellos en los que no son compatibles la información o los procedimientos empleados por las personas para recoger datos.

Los conflictos de intereses se producen cuando existe competición entre necesidades incompatibles o percibidas como tales. Los conflictos de intereses resultan cuando una o más partes creen que para satisfacer sus necesidades, deben ser sacrificadas las de un oponente. Los conflictos de valores, estos conflictos se originan al surgir sistemas de creencias que se perciben como incompatibles. Los valores son creencias que la gente emplea para dar sentido a sus vidas. Los valores explican lo que es bueno o malo, verdadero o falso, justo o injusto, etc. sin embargo, valores diferentes no tienen por qué causar conflicto, ya que las personas pueden vivir juntas en armonía con sistemas de valores muy di-

ferentes. (Lewicki, 1994). En el presente estudio más del 70 % de los entrevistados y encuestados sostuvieron que los conflictos existen en todo el nivel de la organización, lo que representa un aspecto relevante en el estudio como resultado de procesos de intervención por parte del personal del sector de intermediación de la banca pyme en la ciudad de Tarija. Siendo consecuencia también aspecto determinante el estrés laboral generado por un clima organizacional complejo reduciendo la productividad en el sector de referencia.

5. CONCLUSIONES

Como observo en las respuestas de las encuestas realizadas de 15 preguntas al personal se obtuvo un resultado moderado a lo esperado, el personal de operativo respondió que en algunas ocasiones si ocurre conflicto entre los trabajadores de parte de los supervisores hacia el personal operativo siendo este nivel el que mejor maneja el estrés laboral empero los conflictos grupales y personales estuvo presente.

También indican que los jefes de área no siempre están motivándolos para que no exista un conflicto favorable y ese resultado veo que está mal porque el gerente es quien da charlas a todo su equipo laboral para que no haya ningún tipo de conflicto entre ellos.








Algunos trabajadores se sienten bastante estresados y no saben cómo sobrellevarlo ese estrés, un trabajador se llega a estresar porque no le halla el gusto al trabajo que realiza, pero tiene que hacerlo ya que gracias a ello tendrá una remuneración para cubrir sus necesidades personales.

El conflicto laboral en el sector de la banca PYME en Tarija tiene un impacto significativo en la productividad y el bienestar de los empleados.

El estrés laboral resultante del conflicto puede afectar negativamente la salud mental y física de los trabajadores, así como su desempeño laboral. La

negociación en este contexto enfrenta desafíos adicionales debido a la presión y la tensión generadas por el conflicto y el estrés laboral. Es crucial implementar estrategias efectivas de gestión del conflicto y reducción del estrés para mejorar las relaciones laborales y la eficacia de la negociación en el sector de la banca PYME en Tarija. Se requiere una mayor atención a la salud y el bienestar de los empleados, así como a la promoción de un ambiente laboral más colaborativo y positivo para abordar estos problemas de manera integral.

6. BIBLIOGRAFÍA

-  Chiavenato, I. Comportamiento Organizacional "La dinámica del éxito en las organizaciones" (segunda ed.). México. 2009.
-  Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional (La dinámica del éxito en las organizaciones). México D.F.: Mc.Graw.Hill.2009
-  Hellriegel Slocum & John W. Slocum, Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learning.2019.
-  Hellriegel, D., & Slocum Jr., J. Comportamiento Organizacional (doceava ed.). México. 2009.
-  Robbins, S. P. Comportamiento Organizacional. México: Pearson educacion.2009.
-  Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (treceava ed.). México. 2009.
-  Salgado, R. herramientas para fomentar conciliación. Edición México, 2020.