



# **UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
GLOBALES**

**El salario emocional y su relación con la retención del personal de una  
empresa de call center con enfoque global, Lima 2023**

## **TESIS**

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de  
Negocios Globales**

### **AUTORA**

**Benites Jares, Nadia Doris  
ORCID: 0000-0003-1390-5637**

### **ASESORA**

**Casas Quispe, María Isabel  
ORCID: 0000-0002-0445-374X**

**Lima, Perú  
2023**

## **Metadatos Complementarios**

### **Datos de la autora**

Benites Jares, Nadia Doris

Tipo de documento de la autora: DNI

Número de documento de identidad de la autora: 46625714

### **Datos de la asesora**

Casas Quispe, María Isabel

Tipo de documento de la asesora: DNI

Número de documento de identidad de la asesora: 45705128

### **Datos del jurado**

**JURADO 1:** Mendez Vicuña Carlos Alberto, DNI: 07128084, ORCID: 0000-0001-7809-5781

**JURADO 2:** Escalante Flores, Jorge Luis, DNI: 09390378, ORCID: 0000-0002-4942-5283

**JURADO 3:** Romero Alarcón Naty Alejandrina, DNI: 41005435, ORCID: 0000-0003-2481-1628

**JURADO 4:** Figuerola Bossio Luis Alberto, DNI: 19256197, ORCID: 0009-0004-0227-4061

### **Datos de la investigación**

**Campo del conocimiento OCDE:** 5.02.04

**Código del programa:** 416016

**DEDICATORIA:**

Dedico el presente trabajo a mis  
padres, Doris Jares y Abelardo Benites,  
por su inagotable apoyo durante mi  
carrera, así como durante el desarrollo  
del presente trabajo.

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a mis padres Abelardo Benites y Doris Jares por siempre creer en las decisiones que he tomado y su guía constante.

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo Título el salario emocional y su relación del personal de una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023 tiene como objetivo establecer la relación entre el salario emocional y la retención del personal.

Capítulo I se realiza el planteamiento del estudio en la cual se diagnosticó, se planteó el problema principal y específicos, así como el objetivo general y específicos y finalmente la justificación o importancia, alcances y limitantes.

Capítulo II se describe el marco teórico, que toma en consideración antecedentes nacionales e internacionales además de la base teórico – científico y definición de términos.

Capítulo III se desarrolla la hipótesis y las variables, se desarrolla la hipótesis general y específica, las variables de estudio y su operacionalización y la matriz lógica de consistencia.

Capítulo IV se desarrolla método, incluye tipo investigación, diseño de investigación, población, instrumento y técnica de procesamiento de datos.

Capítulo V se describe las conclusiones y recomendaciones.

## INDICE

|  |      |
|--|------|
| RESUMEN                                      | xiii |
| ABSTRACT                                     | xiv  |
| RIASSUNTO                                    | xv   |
| CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO        | 16   |
| 1.1 Formulación del problema                 | 16   |
| 1.1.1. Planteamiento del problema            | 16   |
| 1.1.2. Diagnostico                           | 19   |
| 1.1.3. Pronóstico                            | 21   |
| 1.1.4. Control del pronóstico                | 21   |
| 1.2. Formulación del problema                | 22   |
| 1.2.1. Problema Principal                    | 22   |
| 1.2.2. Problemas Secundarios                 | 22   |
| 1.3. Objetivos, General y Específicos        | 22   |
| 1.3.1. Objetivo General                      | 22   |
| 1.3.2. Objetivos Secundarios                 | 22   |
| 1.4. Justificación o importancia del estudio | 23   |
| 1.4.1. Justificación teórica                 | 23   |
| 1.4.2. Justificación práctica                | 25   |
| 1.4.3. Justificación metodológica            | 25   |
| 1.4.4. Importancia del estudio               | 26   |
| 1.5. Alcance y limitaciones                  | 28   |
| 1.5.1. Alcances                              | 28   |
| 1.5.2. Limitaciones                          | 28   |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL      | 29   |
| 2.1. Antecedentes de la investigación        | 29   |
| 2.1.1. Antecedentes Nacionales               | 29   |
| 2.1.2. Antecedentes Internacionales          | 31   |
| 2.2. Base teórica – científicas              | 33   |
| 2.2.1. Marco histórico                       | 33   |
| 2.2.2. Marco legal                           | 37   |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.3. Marco teórico   | 39        |
| 2.3. Estado del arte   | 46        |
| 2.4. Definición de términos básicos                                    | 48        |
| <b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>                             | <b>51</b> |
| 3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos                                   | 51        |
| 3.1.1. Hipótesis general   | 51        |
| 3.1.2. Hipótesis específicas   | 51        |
| 3.2. Las variables de estudio y su operacionalización                  | 52        |
| 3.3. Matriz de operacionalización                                      | 53        |
| 3.4. Matriz de consistencia  | 54        |
| <b>CAPÍTULO IV: METODOLOGIA</b>  | <b>56</b> |
| 4.1. Tipo, método. Alcance, corte y enfoque de investigación           | 56        |
| 4.1.1. Tipo de investigación   | 56        |
| 4.1.2. Método de investigación   | 56        |
| 4.1.3. Alcance de investigación  | 57        |
| 4.1.4. Corte de investigación  | 57        |
| 4.1.5. Enfoque de investigación  | 58        |
| 4.2. Diseño  | 58        |
| 4.3. Población y muestra (unidad de análisis)                          | 58        |
| 4.3.1. Población   | 58        |
| 4.3.2. Muestra   | 59        |
| 4.4. Instrumento de obtención de datos                                 | 60        |
| 4.4.1. Validez   | 60        |
| 4.4.2. Confiabilidad   | 61        |
| 4.5. Técnica de procesamiento de datos                                 | 64        |
| 4.6. Procedimiento de ejecución de estudio                             | 64        |
| <b>CAPITULO V: DISCUSIÓN Y RESULTADOS</b>                              | <b>66</b> |
| 5.1. Análisis e interpretación de los resultados descriptivos          | 66        |
| 5.1.1. Análisis e interpretación de los resultados (hipótesis general) | 99        |
| 5.1.2. Contrastación de hipótesis (hipótesis específicas)              | 101       |
| 5.2. Discusión de resultados   | 107       |
| 5.3. Benchmarking  | 111       |

|  |            |
|--|------------|
| 5.4. Actividades para la mejora continua           | 114        |
| <b>CAPITULO VI: RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES</b> | <b>115</b> |
| 6.1. Conclusiones                                  | 115        |
| 6.2. Recomendaciones                               | 116        |
| <b>REFERENCIAS</b>                                 | <b>118</b> |
| <b>APENDICES</b>                                   | <b>133</b> |



## INDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Coeficiente alfa de Cronbach                               | 62  |
| Tabla 2: Estadísticas de total de elementos                         | 63  |
| Tabla 3: Resultado de función de desempeño                          | 66  |
| Tabla 4: Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa | 66  |
| Tabla 5: Resultado sociodemográfico de género                       | 68  |
| Tabla 6: Resultado sociodemográfico de edad                         | 69  |
| Tabla 7: Pregunta 1   | 70  |
| Tabla 8: Pregunta 2   | 71  |
| Tabla 9: Pregunta 3   | 72  |
| Tabla 10: Pregunta 4  | 73  |
| Tabla 11: Pregunta 5  | 74  |
| Tabla 12: Pregunta 6  | 75  |
| Tabla 13: Pregunta 7  | 76  |
| Tabla 14: Pregunta 9  | 78  |
| Tabla 15: Pregunta 10   | 79  |
| Tabla 16: Pregunta 11   | 80  |
| Tabla 17: Pregunta 12   | 81  |
| Tabla 18: Pregunta 13   | 82  |
| Tabla 19: Pregunta 14   | 83  |
| Tabla 20: Pregunta 15   | 84  |
| Tabla 21: Pregunta 16   | 85  |
| Tabla 22: Pregunta 17   | 86  |
| Tabla 23: Pregunta 18   | 87  |
| Tabla 24: Pregunta 19   | 88  |
| Tabla 25: Pregunta 20   | 89  |
| Tabla 26: Pregunta 21   | 90  |
| Tabla 27: Pregunta 22   | 91  |
| Tabla 28: Pregunta 23   | 92  |
| Tabla 29: Pregunta 24   | 93  |
| Tabla 30: Pregunta 25   | 94  |
| Tabla 31: Pregunta 26   | 95  |
| Tabla 32: Pregunta 27   | 96  |
| Tabla 33: Pregunta 28   | 97  |
| Tabla 34: Pregunta 29   | 98  |
| Tabla 35: Prueba de Chi-Cuadrado                                    | 99  |
| Tabla 36: Medidas Simétrica   | 100 |
| Tabla 37: Resumen de procesamiento de casos                         | 101 |
| Tabla 38: Prueba chi- cuadrado                                      | 101 |
| Tabla 39: Medidas Simétricas  | 102 |
| Tabla 40: Resumen de procesamiento de casos                         | 103 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 41: Pruebas de chi-cuadrado           | 103 |
| Tabla 42: Medidas simétricas                | 104 |
| Tabla 43: Resumen de procesamiento de casos | 105 |
| Tabla 44: Pruebas de chi-cuadrado           | 105 |
| Tabla 45: Medidas simétricas                | 106 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 2: Diagnóstico DAFO  | 19 |
| Figura 3: Definición de Salario Emocional                             | 34 |
| Figura 4 Acciones del salario emocional                               | 41 |
| Figura 5: Retención de recursos humanos                               | 43 |
| Figura 6: Acciones del salario emocional                              | 45 |
| Figura 7 Variables de estudio   | 52 |
| Figura 8 Matriz de operacionalización de variables                    | 53 |
| Figura 9 Matriz lógica de consistencia Salario Emocional              | 54 |
| Figura 10 Matriz lógica de consistencia Retención Laboral             | 55 |
| Figura 11: Resumen de procesamiento de datos                          | 62 |
| Figura 12: Función de desempeño                                       | 66 |
| Figura 13: Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa | 67 |
| Figura 14: Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa | 68 |
| Figura 15 Resultado sociodemográfico de edad                          | 69 |
| Figura 16: Pregunta 1   | 70 |
| Figura 17: Pregunta 2   | 71 |
| Figura 18: Pregunta 3   | 72 |
| Figura 19: Pregunta 4   | 73 |
| Figura 20: Pregunta 5   | 74 |
| Figura 21: Pregunta 6   | 75 |
| Figura 22: Pregunta 7   | 76 |
| Figura 23: Pregunta 8   | 77 |
| Figura 24: Pregunta 8   | 77 |
| Figura 25: Pregunta 9   | 78 |
| Figura 26: Pregunta 10  | 79 |
| Figura 27: Pregunta 11  | 80 |
| Figura 28: Pregunta 12  | 81 |
| Figura 29: Pregunta 13  | 82 |
| Figura 30: Pregunta 14  | 83 |
| Figura 31: Pregunta 15  | 84 |
| Figura 32: Pregunta 16  | 85 |
| Figura 33: Pregunta 17  | 86 |
| Figura 34: Pregunta 18  | 87 |
| Figura 35: Pregunta 19  | 88 |
| Figura 36: Pregunta 20  | 89 |
| Figura 37: Pregunta 21  | 90 |
| Figura 38: Pregunta 22  | 91 |
| Figura 39: Pregunta 23  | 92 |
| Figura 40: Pregunta 24  | 93 |
| Figura 41: Pregunta 25  | 94 |

|                        |    |
|------------------------|----|
| Figura 42: Pregunta 26 | 95 |
| Figura 43:Pregunta 27  | 96 |
| Figura 44: Pregunta 28 | 97 |
| Figura 45: Pregunta 29 | 98 |

## RESUMEN

El presente trabajo titulado el salario emocional y la retención de personal en una empresa de call center, con enfoque global tiene como variables son salario emocional y retención de personal. El tipo de investigación fue aplicado con enfoque cualitativo, de alcance descriptivo-correlacional no experimental, de corte transversal y método hipotético-deductivo en el cual el instrumento de recolección fue el cuestionario elaborado con 29 preguntas realizadas a 80 trabajadores. Los resultados obtenidos con respecto al objetivo principal el cual fue determinar la relación entre el salario emocional y la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, indicaron que existe una relación es significativamente alta, por lo que implementar un salario emocional desencadenaría una mayor retención del personal.

Keywords: Salario Emocional, retención, call center

## ABSTRACT

The present paper entitled emotional salary and workforce retention at a call center enterprise with global focus has as variables emotional salary and workforce retention. The type of research was applied with a qualitative approach, of a descriptive-correlational non-experimental field, of a cross-sectional and hypothetical-deductive method in which the collection tool was the questionnaire prepared with 29 questions posed to 80 workers. The results obtained with respect the main objective which was determine the relation between the emotional salary and the workforce retention at call center enterprise with global focus stated that there is a significant relation, therefore implementing an emotional salary will lead to more workforce retention.

Keywords: Emotional salary, workforce retention, call center

## RIASSUNTO

Il presente lavoro intitolato Lo stipendio emotivo e la fidelizzazione del personale in un'azienda di call center, con un approccio globale, ha come variabili lo stipendio emotivo e la fidelizzazione del personale. La tipologia di ricerca è stata applicata con approccio qualitativo, ambito descrittivo-correlazionale non sperimentale, metodo trasversale e ipotetico-deduttivo in cui lo strumento di raccolta è stato il questionario predisposto con 29 domande poste a 80 lavoratori. I risultati ottenuti rispetto all'obiettivo principale, che era quello di determinare la relazione tra salario emozionale e fidelizzazione del personale in un'azienda di call center con un focus globale, hanno indicato che esiste un rapporto significativamente alto, quindi l'implementazione di un salario emozionale innescherebbe personale più alto ritenzione.

Parole chiave: stipendio emotivo, fidelizzazione, call center

## CAPITULO I: PLANEAMIENTO DEL ESTUDIO

### 1.1 Formulación del problema

#### 1.1.1. Planteamiento del problema

En un mundo laboral tan cambiante como en el que actualmente vivimos, en el que muchos profesionales les gustan asumir nuevos retos constantemente, lo que conlleva a que no se queden por largos periodos de tiempo en una sola empresa, implica que la retención del talento humano sea todo un desafío para las empresas de hoy en día. Así mismo, ya no solo basta como hace algunos años atrás, brindar un buen sueldo que incluso esté por encima del mercado, puesto que quizá el trabajador se interese en un primer momento en la empresa por ese motivo, pero en muchos casos solo se quedara por la misma experiencia que les brinde trabajar en dicha empresa. Es en ese contexto que el salario emocional toma protagonismo para la retención de los trabajadores, puesto que es un concepto que va más allá de la remuneración económica que pacten ambas partes, sino que incluye muchos aspectos que son de suma importancia para el trabajador de hoy en día.

Los profesionales hoy en día tienen una amplia oferta laboral que no solo se centra en el país de origen sino además cruzando sus mismas fronteras. Ya la manera en cómo se maneja el reclutamiento y el desarrollo o crecimiento del trabajador es completamente diferente comparado de hace algunos años.

Del Río (2022) indica que estamos atravesando de un patrón en el cual el talento se desarrollaba verticalmente dentro de la empresa, los empleados tenían que pasar por sucesivas posiciones e ir aumentando sus conocimientos para alcanzar a determinado seniority dentro de la organización, a un rol donde el trabajador es el protagonista de su propio desarrollo.



Alrededor del mundo la pandemia del covid-19 trajo un cambio en la mayoría de las empresas, así como la perspectiva de parte de los trabajadores, y se incrementó aún más en la post pandemia por los cambios que se debieron realizar, por ejemplo, el home office que la mayoría no había experimentado y eso fue un gran cambio en las perspectivas laborales de los trabajadores y que les brindaba un poco de flexibilidad en sus horarios.

Así lo afirma Ávila (Entrevista, 2020) “Según lo que estamos viendo, el factor blando superó la compensación. El talento quiere tener un ambiente laboral favorable por encima del dinero. La gente quiere sentirse bien con el trabajo, realizarse y hacerlo de una manera más flexible”.

Con esta nueva perspectiva las empresas deben innovar en sus estrategias para poder retener a su talento humano, y así mismo generar la atracción de nuevos talentos a sus filas. Llegar a conocer las expectativas que solicitan esta nueva generación de trabajadores, que no solo se conforma con atractivos salarios.

Tal como comenta Galindo (Entrevista, 2023), “Esta condición se hace mucho más difícil en la actualidad, ya que para las nuevas generaciones el concepto de estabilidad laboral ha cambiado, primando en su escala de prioridades sentirse bien, la identificación con la cultura de la empresa, su employer branding, el balance entre el trabajo y al vida personal, y en general, la identificación con su propósito de manera de afinidad le permita conectarse y generar y verdadero vínculo con la empresa”.

En Perú, aún existen muchas empresas con poco conocimiento del concepto del salario emocional, de todo lo que implica, así como sus beneficios. Esto conlleva a que no la implementen y que sus trabajadores en muchos casos siguen insatisfechos con la empresa y así ganen sueldos realmente atractivos. Pero existe en el país una gran cantidad de personas que se insertaran en el

mercado laboral las cuales así como en otros países esperan de las empresas acciones que los haga sentir mejor en la misma, eso no implica que la empresa deba gastar grandes sumas de dinero, puesto que un reconocimiento por el buen trabajo realizado es de suma importancia tanto como una bonificación económica, los nuevos retos que le pueda plantear la empresa, horarios flexibles muy difícil de hallar en el mercado laboral peruano, el trato de los jefes, el ambiente laboral, entre otros muchos aspectos.

La percepción del trabajo durante la pandemia de covid19 generó muchos cambios en las perspectivas de los trabajadores que su gran mayoría siempre iban a laborar de manera presencial en las oficinas de las empresas, el home office en su momento y el trabajo híbrido luego, cambio de totalmente cómo ellos percibían la forma como se debía trabajar, que va más allá de la flexibilidad en la forma de trabajar.

Espinal (Entrevista, 2023) indicó que, “La flexibilidad laboral más allá del home office. Luego del boom de regulaciones de teletrabajo y trabajo a distancia, tanto empresas como trabajadores descubrieron que la flexibilidad trae consigo múltiples beneficios, sin afectar la productividad en la mayoría de los casos”.

La empresa de call center que se ubica en el departamento de Lima, en el distrito de Cercado de Lima, se dedica a brindar el servicio en diferentes sectores tales como telecomunicaciones, finanzas, salud, administración pública, entre otros. No está exenta a dicha problemática, existe una gran rotación de personal que es realmente joven, incluso gran cantidad de ellos son universitarios o estudiantes de institutos, que podrían ser un gran semillero de buenos profesionales que aportarían en diferentes aspectos a la empresa puesto que, conocen el proceso del core business de la misma, pero los horarios poco flexibles conllevan a que

tengan que renunciar, y así un sinnúmero de diferentes casos del porqué de la renuncia de los trabajadores con motivos muy similares.

### 1.1.1. Diagnóstico

#### Figura 1

##### *Diagnóstico DAFO*

|   | OPORTUNIDADES  | AMENAZAS  |
|---|--|---|
| MATRIZ FODA   | Alianzas estratégicas con diferentes entidades   | Ingreso de más BPO  |
|   | Uso de software para el home office  | Mercado muy competitivo   |
|   | Trabajo híbrido  | Conectividad en el Perú   |
| FORTALEZAS  | ESTRATEGIA FO  | ESTRATEGIA FA   |
| Brinda apoyo a personas de bajos recursos (proyecto Pachacútec) | Insertar a su grupo de trabajo a los beneficiados de sus proyectos sociales            | Estrategia para posicionarse como una empresa como con RSE                                  |
| Cartera de clientes amplia                                      | Uso de las alianzas estratégicas para conectar con clientes potenciales                | Estrategia de posicionamiento en el mercado frente a los clientes potenciales               |
| Solvencia económica   | Implementar mobiliario adecuado para el trabajo híbrido                                | Programa de apoyo económico para conectividad de los trabajadores                           |
| DEBILIDADES   | ESTRATEGIA DO  | ESTRATEGIA DA   |
| Baja flexibilidad en el horario laboral                         | Programa de desarrollo de fraccionamiento de horario laboral haciendo uso del software | Crear un grupo de trabajo para investigar como manejan la flexibilidad de horario otros BPO |
| Propuestas laborales no tan atractivas                          | Reforzar la idea del trabajo híbrido en su oferta laboral                              | Desarrollar mejoras en sus propuestas laborales.  |

Fuente: Elaboración propia

Como indica Steiner es un análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la empresa que se desea conocer, mediante este diagnóstico se va a tener un mayor alcance de cómo es que se encuentra la empresa, con lo cual se podría dar de manera un poco superficial algunas recomendaciones para poder mejorar o seguir desarrollando lo que se ha estado manejando.

El DAFO cruzado se compone de las estrategias FO, FA, DO, DA

Por lo tanto, a fin de realizar el diagnóstico para el presente estudio se determina las siguientes fortalezas de la empresa de call center: brinda apoyo a personas de bajos recursos, cartera de clientes amplia y solvencia económica , al cruzarse con las oportunidades: alianza estratégica con diferentes entidades, uso de software para el home office, trabajo híbrido, se dio como estrategia FO: en la que la empresa podría insertar a su grupo de beneficiarios de sus proyectos sociales, puesto que sería mucha fácil la inserción en la vida laborar en la empresa, así también aprovechar las alianzas estratégicas para poder conectar con clientes potenciales, otra estrategia tomada en cuenta es implementar en trabajo híbrido con el mobiliario necesario para la comodidad del trabajador.

Las amenazas encontradas que afectan o podrían afectar al call center son: Ingreso mayo de BPO, mercado muy competitivo y conectividad en el Perú al cruzarlo con las fortalezas obtenemos las estrategias FA: estrategia para posicionarse como una empresa responsabilidad social empresarial, estrategia de posicionamiento en el mercado frente a los clientes potenciales, programa de apoyo económico para la conectividad de los trabajadores.

Las debilidades encontradas respecto a la empresa son: baja flexibilidad en el horario laboral, propuestas laborales poco atractivas, las cuales cruzadas con las oportunidades obtenemos

las estrategias DO: Implementar un programa de desarrollo de fraccionamiento de horario laboral haciendo uso del software, incluir la idea del trabajo híbrido en su oferta laboral.

Al cruzar las debilidades con las amenazas obtenemos las estrategias DA: Crear un grupo de trabajo para realizar un benchmarking de las flexibilidades de los horarios de trabajo en otros BPO, desarrollar propuestas de mejoras para poder ser más atractivas sus propuestas laborales frente a sus postulantes objetivos.

### 1.1.2. Pronóstico

La empresa de call center tiene rotación de personal considerable, lo cual se debe a que muchas veces la propuesta laboral que ofrecen no es lo suficientemente atractiva para su público objetivo, que desencadena que incluso los mismo trabajadores ya instalados no se incentiven a querer postular y posicionarse en otros puestos más altos, así como su baja flexibilidad del horario laboral conlleva a que colaboradores que estudien tenga que verse con la necesidad de tener que renunciar a su puesto de trabajo. Todos estos problemas podrían ocasionar que la empresa no se de abasto para poder cubrir los puestos para brindar el servicio a sus clientes los cuales podrían dar por terminado el contrato y en el peor de los casos al perder consecutivamente clientes tendrían que cerrar operaciones en dicha sede.

### 1.1.3. Control del pronóstico

La empresa para poder contrarrestar el problema respecto a la rotación de personal podría estudiar a su público objetivo, en cuanto a trabajadores idóneos, para sus puestos de trabajo y poder acoplar en su propuesta los requerimientos que estos esperan de parte de la empresa y el puesto a cubrir, claro que dentro de los parámetros realistas que puedan ser cubiertos por la empresa. Así

mismo, poder permitir periódicamente que los trabajadores; dependiendo de su desempeño laboral; puedan ser capaces de llevar algunas de sus gestiones mediante home office.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema Principal

¿De qué manera el salario emocional se relaciona con la retención del personal de una empresa de call center, con enfoque global, Lima 2023?

### 1.2.2. Problemas Secundarios

- ¿De qué manera el ambiente laboral se relaciona con la retención del personal de un call center, con enfoque global, Lima 2023?
- ¿De qué manera el desarrollo profesional se relaciona con la retención del personal de un call center, con enfoque global, Lima 2023?
- ¿De qué manera la flexibilidad se relaciona con la retención del personal de un call center, con enfoque global, Lima 2023?

## 1.3. Objetivos, General y Específicos

### 1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el salario emocional y la retención del personal de un call center, con enfoque global.

### 1.3.2. Objetivos Secundarios

- Determinar la relación entre el ambiente laboral y la retención del personal de un call center, con enfoque global.
- Determinar la relación entre desarrollo profesional y la retención del personal de un call center, con enfoque global.
- Determinar la relación entre la flexibilidad y la retención del personal de un call center, con enfoque global.

## 1.4. Justificación o importancia del estudio

### 1.4.1. Justificación teórica

Para el presente estudio se utilizó al autor Chiavenato el cual indica que, “para el mantenimiento de recursos humanos desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización es la que no sólo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización” (2009, pp. 227-228).

Esencialmente las empresas no solo deben dedicarse a captar trabajadores y ahí terminado el proceso en cuanto a recursos humanos, en este caso sería el primer paso, el que toma aún mucho más tiempo y demanda es el desarrollar diferentes acciones para que las personas insertadas a la empresa puedan sentirse a gusto el ella en un primer momento para luego sentirse parte importante de la organización para poder así generar lazos fuertes entre la empresa y el empleado.

De acuerdo a Chiavenato, “para contar con ciertos estándares las organizaciones cuentan con un sistema de premios (es decir, de incentivos para estimular determinados comportamientos)” (2009, pp.228-229).

Es una buena decisión de parte de las empresas desarrollar y poner en práctica un sistema de premios o recompensas para sus empleados, estos podrían ser por diferentes acciones que realice desde cumplir con las metas del área o personales hasta por llegar cada día a la hora para realizar sus labores.

Como indica Marystany la cultura, “Es algo perfectamente visible y tangible. Comprender la cultura de una sociedad, de una empresa o de un grupo, permite entender por qué las personas actúan y trabajan de determinada manera” (2007, pp.93-94).

La cultura se desarrolla dentro de la empresa tomando en cuenta como se relacionan los trabajadores entre ellos, de los jefes directos con sus subordinados, así como, los altos mandos con el resto de la población laboral. Así mismo, las diferentes acciones que toma la empresa para tener una armoniosa convivencia dentro de la organización.

De acuerdo a Chiavenato (2009), higiene Laboral es un conjunto de normas y procedimientos que pretenden proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherente a las tareas del puesto y el ambiente físico donde las realiza (p.26).

Son medidas que están supervisadas bajo ley, en las cuales el empleador debe de proporcionar todos los equipos de protección personal para que el trabajador pueda desarrollar sus



labores de la manera más idónea. Claro está en algunas ocasiones no son respetadas, con lo cual ponen el peligro la salud del colaborador.

Maristany (2007) indica lo siguiente:

La higiene refiere a la toxicidad del medio ambiente, Esta disciplina no se ocupa de accidentes sino, básicamente, de enfermedades llamadas *profesionales*, porque son causadas por el ambiente de trabajo. Los temas de que se ocupa tienen que ver con la luz, el ruido, los gases, las vibraciones y toda condición de trabajo que ataque a la salud del empleado. (p. 247)

Los temas mencionados líneas arriba deben de ser minimizados por los empleadores para que los trabajadores puedan desempeñar sus labores en un ambiente idóneo y que estos sean distractores o afecten con su salud en cualquier ámbito.

#### 1.4.2. Justificación Práctica

El presente estudio permitirá conocer la relación que tiene el salario emocional con la retención del personal en la empresa de call center, lo cual nos permitirá poder establecer diferentes acciones o estrategias para poder generar un mayor engagement de parte de los colaboradores, así como disminuir las renunciaciones de los mismos.

#### 1.4.3. Justificación Metodológica

La investigación tiene un enfoque científico el cual contribuye a poder evaluar la realidad en la que se encuentra la empresa de call center respecto a la rotación de su personal. En este

estudio se propone desarrollar e implementar un salario emocional direccionado a las necesidades que presentan sus colaboradores.

Así mismo, es un estudio transversal ya que se analizarán dos variables las cuales son salario emocional y retención del personal, del mismo modo se recopilará información a través de encuestas en un determinado espacio y tiempo.

Por otro lado, mediante el estudio se puede tener una mayor apreciación y conocimiento de la problemática de la empresa con lo cual se podrá brindar recomendaciones más precisas de acuerdo a las necesidades de sus colaboradores.

#### 1.4.4. Importancia del estudio

La investigación permitirá realizar un análisis de la importancia de implementar el salario emocional para poder reducir la rotación del personal en la empresa de call center.

El estudio busca demostrar que el concepto de salario emocional es en muchos casos de suma importancia en las empresas de diferente tipo y tamaño en cualquier parte del mundo, su importancia radica en poder entender las necesidades del colaborador mucho más allá del aspecto monetario, el cual en muchos casos es de igual consideración para el trabajador. La empresa más allá de hallar dichas necesidades debe ser capaz de tomar medidas al respecto, debe considerar que a largo plazo tomar dichas medidas pueden de ser de mucha ayuda a la empresa puesto que además puede incrementar la eficiencia y lealtad de los trabajadores.

Al diseñar las adecuadas estrategias del salario emocional la empresa de call center, esto dará un valor agregado, esto ocasionara que se diferencie de sus competidores, posicionándola como una empresa más atractiva en el mercado laboral, captando la atención de sus competidores,

los cuales intentaran implementar y mejorar las mismas estrategias. En base a ello, la presente investigación puede servir de modelo en rubro de call center.

Así mismo, beneficiara al colaborador puesto se sentiría valorado en gran manera, ya que las expectativas no monetarias que tiene con respecto a la empresa, serian satisfecha, quizá no en su totalidad, pero sería un gran paso. Lo cual desencadenaría una predisposición de parte del trabajador a poder visualizar un futuro dentro de la empresa, su fidelización respecto a ella y su bienestar dentro de ella.

Por otro lado, serían beneficiados los encargados del proceso de reclutamiento, sea un proceso tercerizado o interno, podrían desarrollar propuestas más atractivas para poder atraer nuevo talento a la empresa, pero más importante, despertar el interés del talento interno con lo cual puedan desarrollar línea de carrera, y los encargados puedan desarrollar un proceso manejable y que no tengan problemas por la falta de colaboradores predispuesto a postular a un puesto.

Los estudiantes de la Universidad Ricardo Palma, así como otras casas de estudio podrán conocer mediante el presente trabajo de investigación acerca del salario emocional; concepto no tan divulgado; el cual es importante dentro del área de recursos humanos y su implementación como estrategia para la retención del talento humano.

Ante lo antes expuesto, se considera significativo la propuesta de implementar el salario emocional en la empresa de call center, lo cual ayudará en gran medida con la retención del personal, debido a que esto puede influir de sobre manera en la decisión del empleado en quedarse o renunciar al puesto que tiene en la empresa.

## 1.5. Alcance y limitaciones

### 1.5.1. Alcances

De acuerdo a Hernández et al, (2014), “son resultantes de la revisión de la literatura y de la perspectiva. Dependen de los de los objetivos del investigador con el fin de poder combinar los elementos en la investigación”. (p.78)

### 1.5.2. Limitaciones

#### 1.5.2.1. Limitación espacial

La presente investigación se llevó a cabo en la sede principal del call center a estudiar, el cual se encuentra en el Cercado de Lima.

#### 1.5.2.2. Limitación temporal

Se llevó a cabo entre los meses de marzo a julio del 2023.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Nacionales

En la investigación de Paredes (2020), El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica; Comenta que su objetivo fue establecer si existía relación directa entre el salario emocional y la retención de personal en las empresas vitivinícolas de Pisco.

El investigador utilizó el método hipotético deductivo, descriptivo con enfoque cualitativo descriptivo correlacional. Entre sus conclusiones principales determinó la existencia de una relación directa significativa entre las variables salario emocional y la retención de personal en las empresas vitivinícolas de Pisco.

Este informe de tesis se consideró relevante para la presente investigación porque destaca la relación directa entre estas dos variables. Por lo tanto, nos da indicio de que si tiene relación el salario emocional con la retención de personal.

En la tesis de Pajares (2018), Salario emocional y engagement en colaboradores de una empresa de seguridad del distrito del Cercado de Lima, 2018; detalla que su objetivo fue determinar la relación entre salario emocional y engagement en los colaboradores de una empresa de seguridad.

El investigador utilizó el diseño no experimental de corte transversal. Entre sus conclusiones principales se encontró una correlación muy significativa entre el salario emocional y el engagement.

Esta tesis se consideró relevante para la presente investigación porque a pesar de que solo estudia una de las variables es de suma importancia, ya que el engagement podría ser el resultado de un buen salario emocional implementado.

En la investigación de Figuro (2019), Salario emocional y retención del talento humano en la municipalidad distrital de Chancay, 2018; expresa que su objetivo fue decretar de qué forma el salario emocional influye en la retención del talento humano en la municipalidad distrital de Chancay.

El investigador utilizó el corte transversal, con alcance correlacional causal explicativo no experimental de enfoque mixto. Entre sus conclusiones principales detalló que con una correlación positiva y muy alta se determinó que el salario emocional incide significativamente en la retención del talento humano.

Este informe de tesis fue considerado relevante para esta investigación puesto que declara en forma amplia las dos variables a estudiar, por lo tanto, nos da una visión en general de los posibles resultados a hallar.

En la investigación de Mayta y Paucar, (2022), Salario Emocional y su relación con la satisfacción de los colaboradores de una firma consultora, indica que su objetivo fue explicar la relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral de colaboradores de una firma consultora.

El diseño metodológico que consideraron más apropiado fue el enfoque cuantitativo aplicativo de alcance correlacional. Entre sus conclusiones detallaron que existe una correlación positiva y significativa entre el salario emocional y la satisfacción laboral de una firma de consultora.

Este informe de tesis fue considerado relevante puesto que una de sus variables estudiadas fue el salario emocional, así mismo la satisfacción de los trabajadores es también lo que se busca al implementar un buen salario emocional.

En la investigación de Misagel (2021), Salario Emocional y retención de talento humano en millenials de una empresa del rubro previsional 2020. Su objetivo principal fue decretar si existía una relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en millenials de una empresa de rubro previsional de Lima metropolitana 2020.

El investigador uso el método cuantitativo, con alcance descriptivo correlacional. Entre sus conclusiones principales indicó que es considerablemente positiva la relación entre el salario emocional y la retención de talento humano de acuerdo a la muestra estudiada.

Esta investigación es relevante puesto que las dos variables desarrolladas son las mismas estudiadas en el presente trabajo por los cual ayudara a tener un concepto más detallado de las mismas.

### 2.2.2. Antecedentes Internacionales

En la investigación de Espinosa (2017), Salario emocional en la empresa Fondeargos como estrategia de motivación del talento humano; detalla que su objetivo fue descubrir sobre los beneficios que proporciona la existencia de un salario emocional en la empresa Fondeargos.

El investigador utilizó el método deductivo. Entre sus principales conclusiones detalló que el programa de beneficios de la organización fomenta y estimula la motivación en sus colaboradores, lo cual conlleva a que el sentido de pertenencia hacia la empresa se fortalezca y desarrollen.

Este informe de tesis fue considerado relevante para esta investigación puesto que unas de sus conclusiones detallan que el salario emocional conlleva al sentido de pertenencia del trabajador con la empresa lo que desencadenaría en una mayor retención del personal que labora en dicha empresa.

En la investigación de Rueda (2021), Salario emocional y su relación con la fidelización del talento humano y el desempeño laboral, en las entidades eclesiásticas de la arquidiócesis de Bucaramanga; indica que tuvo como objetivo decretar la relación que existe entre el salario emocional, la fidelización del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en las entidades eclesiásticas de la arquidiócesis de Bucaramanga.

El investigador utilizó el enfoque cualitativo, Entre sus principales conclusiones indica que el salario emocional es una de los principales motivadores de los colaboradores permitiéndoles fidelizar su compromiso con la institución y logrando un incremento de su desempeño laboral.

El presente informe de tesis es considerado relevante puesto que toma como variable de estudio al salario emocional, así como también profundiza teóricamente, y detalla los 5 ejes de acción de acuerdo a su propuesta con estrategias de intervención en salario emocional.

En la investigación de Cepeda (2020), El salario emocional y la rotación de personal en áreas administrativas: En el caso de una empresa transnacional del sector de servicios; indica que tuvo como objetivo principal fue analizar cuál ha sido la influencia del establecimiento del salario



emocional como estrategia para reducir la rotación del personal en áreas administrativas en una empresa privada del sector servicios, ubicada en la ciudad de San Luis Potosí.

El enfoque utilizado por el investigador fue cualitativo, se aplicó como instrumento de investigación a la encuesta que fue dirigida a los colaboradores administrativos de las divisiones de finanzas, compras, sistemas de información y recursos humanos.

El presente informe fue tomado en consideración puesto que sus dos variables son más mismas que son investigadas en este estudio lo cual nos puede dar una perspectiva más detallada.

En la investigación de Pérez (2021), Relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral de los empleados de la organización manufacturera Juguetes Caninos S.A., en Soache, Cundinamarca. Detalla que su objetivo fue decretar la relación que existe entre el salario emocional y la satisfacción laboral de los empleados de la organización manufacturera Juguetes Caninos S.A., en Soacha, Cundinamarca.

El presente estudio fue de tipo correlacional, diseño no experimental y transeccional/causal, de corte cuantitativo. Entre sus principales conclusiones indica que si se determinó que hay una relación entre el salario laboral de los empleados en la empresa Juguetes Caninos.

La investigación se consideró relevante puesto que tomó el salario emocional como una de sus dos variables a estudiar, la cual también fue considerada en la presente investigación, lo cual nos dio mayor amplitud con respecto a esa variable.

En la investigación de Robles y Muñoz (2020), Salario Emocional en el desempeño laboral del personal de enfermería: Caso del área de emergencia de un hospital público de la provincia de Los Ríos. Manifestaron que su objetivo principal fue analizar la relación entre salario emocional

y el desempeño laboral del personal de enfermería que trabaja en el área de emergencia de un hospital público de la ciudad de Babahoyo.

Los investigadores aplicaron una metodología inductiva-deductiva. En sus conclusiones indicaron indican que se pudo demostrar la que relación que existe entre el salario emocional y el desempeño del personal de enfermería del hospital público.

Se consideró relevante este estudio ya que detalla de manera profundo la variable de salario emocional que ayuda a tener una literatura más amplia del tema, así como que se estudió a personas que trabajan en el rubro de servicios al igual que al del presente trabajo.

## 2.2.Base teórico – científicas

### 2.2.1. Marco histórico

#### 2.2.1.1.Salario emocional

A pesar que el salario emocional como concepto generalizado en las organizaciones no está ampliamente desarrollado, la profesora María Teresa Polomo Vadillo acuñó lo siguiente:

El término de salario emocional puesto que indicaba que tener un sueldo justo no es lo único importante para el trabajador puesto que otra empresa podría ofrecerle dicho valor e incluso uno mayor, sino que también debe ir de la mano del factor emocional el cual puede generar una diferencia (Zumeta, 2015, p.51).

**Figura 2***Definición de Salario Emocional*

| AUTOR   | DEFINICIÓN  | AÑO  |
|---|---|------|
| Luis María Huete  | "La capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero" (p.156).  | 2003 |
| Francisco Gay Puyal   | "Cualquier forma de compensación retribución, contraprestación...no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral" (p.45).  | 2006 |
| Inés Temple   | "Todas aquellas razones no monetarias por las que uno trabaja contento, es clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos" (p.3).   | 2007 |
| María Teresa Rocco  | "Se refiere a factores no relacionados con el sueldo económico, sino con otro tipo de factores que pueden contribuir a aumentar la satisfacción de los empleados y a asegurar su permanencia en una organización" (p.23).   | 2009 |
| Claudia Gómez R.  | "Identificado como lo que la organización puede ofrecer a los empleados y que hace la diferencia entre ésta y su competencia" (p.6).  | 2011 |
| Michelle Montalvo Poveda  | "[...]..Conjunto de beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores en forma de refuerzo para la remuneración económica, se implementa con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y finalmente para generar en los colaboradores fidelidad y compromiso hacia la organización" (p.27). | 2018 |
| Juan Diego Betancur, Víctor Daniel Gil y Luis Fernando Quintero | [...] debe ser, desde la planeación estratégica de la compañía, un objetivo organizacional que se convierta en política, para que genere en el colaborador motivación y satisfacción al realizar sus actividades con gusto y placer" (p.40).  | 2018 |

Fuente: Rubio, et al. El concepto de salario emocional. (2020).

Huete nos indica que el salario emocional es fundamentalmente como el trabajador se siente emocional y psicológicamente respecto a la relación que tiene con la empresa, así como la retribución que espera respecto al trabajo y esfuerzo que da cuando realiza sus funciones. Es un

concepto generado por el mismo colaborador. Con esto la empresa debe conocer de cerca a su cliente interno para poder colmar dichas expectativas dentro lo justificable.

El salario emocional de acuerdo a Puyal es los medios en cómo la empresa retribuye al empleado por la contribución brindada dentro de su función laboral. Este tipo de retribución es no monetaria por lo cual se basa en direccionarla al aspecto emocional como indica el término, las cuales son desarrolladas de acuerdo a las necesidades del tipo de colaborador que tenga la empresa, así como de los recursos que tenga la misma.

Temple indica que son todas las acciones, retribución, acciones desarrolladas por empresa que hacen que sus trabajadores se sientan a gusto trabajando en ella, con lo cual genera que el empleado se siente comprometido con la empresa y desarrollando una mejor performance de sus funciones.

El salario emocional para Rocco son los factores que no tiene ninguna implicancia con el aspecto económico que percibe el trabajador por su trabajo, sino son los que son desarrollados para generar una satisfacción en los colaboradores dentro la empresa, un tema de percepción del colaborador con respecto a su empleador, que al estar bien direccionado y ejecutado conllevaría a la permanencia del trabajador.

Gómez indica respecto al salario emocional que son el conjunto de acciones que la organización desarrolla para con sus colaboradores en cuanto a satisfacción dentro de la misma la cual conlleva a que se diferencia de su competencia, lo cual la hace más atractiva en el mercado

laboral en cuanto a captación, sino que también en la permanencia de las personas que ya trabajan en la empresa.

Montalvo indica que son los beneficios que la empresa da a sus colaboradores como compensación por su desempeño laboral. Estas son brindadas como complemento al salario económico que se les brinda, estas son de tipo económico, y así mismo ofrecidas con el fin de crear fidelidad de parte de los empleados, creando un compromiso frente a la organización lo que además conlleva a una mayor retención.

Para Betancur et al. Esta debe ser tomada en cuenta desde la planeación estratégica de la empresa, debe de ser parte de los objetivos con respecto al personal y terminar convirtiéndose en política en la organización, con el fin de los colaboradores se sientan motivados y satisfechos con la retribución que obtiene con respecto a su desempeño laboral, para que se sientan a gusto y satisfechos.

En el cuadro recopilatorio desarrollado por Rubio en colaboración con otros autores, se puede apreciar que alrededor del 2003 se define al salario emocional, esto no quiere decir que algunas empresas no desarrollaran el salario emocional y lo integraran a sus políticas como organización con respecto al clima laboral sin ser conscientes de la misma.

Se puede notar como todos los autores concuerdan que son acciones tomadas por las empresas en favor de sus trabajadores, para que estos puedan sentirse felices y cómodos en sus puestos de trabajo. Así mismo, el ultimo autor lo lleva a un plano mucho más formal, en el indica que este debe ser tomado bajo sus políticas como empresa.

### 2.2.1.2. Retención Laboral

Ya lo indicaba Dychtwald por el 2006 lo que es una realidad al día de hoy, las empresas cuentan con una amplia variedad de profesionales a los cuales contratar desde el género, edad y país de origen, pero esto implica que las necesidades y las demandas de estos trabajadores son completamente diferentes a los de años atrás, los mismo que deben ser satisfechos en su mayor parte de acuerdo a su posibilidad para poder ingresar a su fila el mejor talento. (Dychtwald, 2006, párr.2)

La retención labora de acuerdo a Chiavenato (2007) indica lo siguiente: “Es una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo” (p.228).

Como indica Chiavenato, la retención son una seria de medidas que no solo enfoca el aspecto monetario para con el colaborador sino también abarca aspectos como las acciones en cuanto a resguardar su salud en el centro de trabajo, entre otros.

### 2.2.3 Marco legal

El teletrabajo era una modalidad de labores que era casi nula en nuestro país, pero debido a los cambios drásticos que se dieron por la pandemia del covid19, los parámetros bajo los cuales se regía esta modalidad no están claramente estipulados, el estado decretó una ley para poder regirla. La ley mencionada líneas arriba es la n° 31572, en el cual se detalla el objetivo de la ley, la definición del teletrabajo, los derechos del trabajador, obligaciones del empleador como las de

trabajador, así como todos los aspectos para que esta modalidad de trabajo sea beneficiosa para ambas partes.

La ley N°31572 indica que,

Tiene por objetivo regular el teletrabajo en las entidades de la administración pública y en las instituciones y empresas privadas en el marco del trabajo decente y la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, y promover políticas públicas para garantizar el desarrollo. (Congreso de la República de Perú, 2022, Artículo 1)

La ley N° 31572, lo que busca es que exista un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los colaboradores realizan el teletrabajo, así mismo que esta rija a las empresas privadas y las públicas.

La ley N°29783 dada por el congreso de la República de Perú indica que,

Tiene como objetivo promover una cultura de prevención de riesgos laborales en el país. Para ello, cuenta con el deber de prevención de los empleadores, el rol de fiscalización y control del Estado y la participación de los trabajadores y sus organizaciones sindicales, quienes, a través de diálogo social, velan por la promoción, difusión y cumplimiento de la normativa sobre la materia. (2011, Artículo 1)

Esta es de suma importancia para el trabajador ya que implica seguridad personal dentro de su centro de labores, lo cual no solo engloba la seguridad física, sino que además toma en cuenta parte psicológica, social del empleado, no solo es poder proporcionarlos con los implementos de trabajo necesarios para poder desarrollar sus labores, debe implicar desarrollar un ambiente idóneo para que puedan laborar de forma digna.

La ley N°27671 dada por el congreso de la República de Perú indica,

La jornada ordinaria de trabajo para varones y mujeres mayores de edad es de ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales como máximo. Se puede establecer por ley, convenio o decisión unilateral del empleador una jornada menor a las máximas ordinarias. (2002, Artículo 1)

## 2.2.2. Marco teórico

### 2.2.2.1. Salario emocional

Son retribuciones no monetarias las cuales la organización puede ofrecer a sus colaboradores con el fin de estos puedan satisfacer sus necesidades de diferentes índoles tales como profesional, personal, entre otros Así ofrecer un ambiente idóneo para laborar. (Aparicio, 2017) Dichas retribuciones pueden ser reconocimiento, valoración, etc.

Como indica Aparicio son un conjunto de atributos que le brinda la empresa al trabajador para que su ambiente laboral sea agradable con lo cual desencadenará por ejemplo en la retención de los colaboradores.

Para Poelman (2006), “Es el conjunto de retribuciones no monetarias que el trabajador recibe de sus organizaciones y que complementan el sueldo tradicional con nuevas fórmulas creativas que se adapten a las personas de hoy” (p.1).

Como indicó Poelman los empleadores pueden adaptar el salario emocional dependiendo de las necesidades de los trabajadores que se encuentren bajo su cargo, estas serían complemento a la retribución monetaria que reciben.



De acuerdo a Huete (2003), “La capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (p. 156).

Como indica Huete no solo es brindar diferentes acciones, sino que estas mismas puedan lograr que el trabajador sienta que esta sienta recompensada por lo que brinda a la empresa con su trabajo excluyendo el tema monetario.

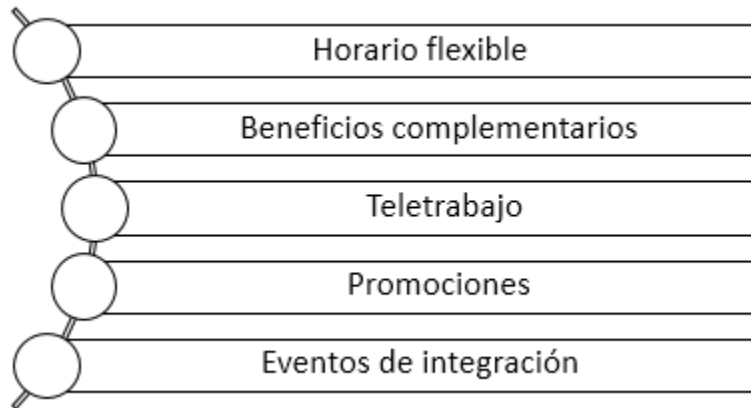
Son todas las medidas que toma la empresa para poder colmar las necesidades personales de sus colaboradores de otra forma que no es la retribución monetaria, todo de una manera simbólica, todo esto para que exista un equilibrio en el aspecto laboral y personal de sus trabajadores. (González 2017, p.80)

De acuerdo a Puyal (2006), “Este término engloba cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación... no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral” (p.33).

A pesar de que un salario de un monto importante es atractivo para cualquier trabajador, ha dejado de ser lo único importante a la hora de permanecer en una empresa, las organizaciones han empezado a ofrecer diferentes beneficios no económicos a sus colaboradores para que se sientan a gusto (McColgan, 2022). El salario emocional es un conjunto de acciones que se pueden desarrollar mediante los siguientes ejemplos:

### Figura 3

#### *Acciones del salario emocional*



Nota: Dato Tomado de McColgan. Salario emocional, la clave de la motivación laboral (2022).

Elaboración propia

- **Horario flexible:** Los trabajadores pueden elegir dentro de ciertos parámetros el horario de ingreso y salida, esto sin que exista alguna disminución del ingreso monetario, así como el total de horas que debe de cumplir.
- **Beneficios complementarios:** Se brindan para recompensar el desempeño del colaborador, el cual puede implicar transporte subsidiado, becas para familiar directo, etc.
- **Teletrabajo:** Ha sido tomado en muchos casos, que ayuda a reducir los costos de infraestructura. También ha sido tomado como una recompensa hacia los trabajadores con mejor desempeño de la compañía.
- **Promociones:** Era la forma en que usualmente se recompensaba al colaborador, la cual es la forma más común del salario emocional. Se premiaba al trabajador con una mejor posición gracias a su esfuerzo y desempeño laboral.

- Eventos de integración: Desarrollado para poder generar un buen clima laboral dentro de la empresa y generar mayor motivación y cercanía con los colegas. Usualmente son celebraciones de cumpleaños, aniversario de la empresa, salidas deportivas, etc.

Al desarrollar estas acciones las cuales pueden ser ajustadas a el rubro o trabajadores con lo que cuente la organización se busca principalmente, además de la retención del trabajador, es que se desarrolle un apego emocional entre la empresa y el empleado, que se sienta parte importante de la misma y que vea reflejado el esfuerzo puesto en sus labores.

#### 2.2.2.2. Retención laboral

Las acciones que toman los empleadores para generar la retención de sus colaboradores puesto que estos en muchas ocasiones conocen de primera mano el core de la empresa y pueden proyectarse a convertirse en piezas claves de la compañía.

Son medidas que tienen a bien tomar las empresas, que implican diferentes acciones para con los trabajadores, así como áreas dentro de la empresa deben ser involucradas para una buena relación dentro de la empresa. (Chiavenato, 2009, p-440)

Asimismo, en su libro administración de recursos humanos indica, “Es una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo”. (Chiavenato, 2007, p.228)

Por otro lado, para Gonzales (2009), “Son aquellas prácticas administrativas orientadas a no dejar ir a individuos ubicados en cargos claves dentro de la empresa” (p.51).

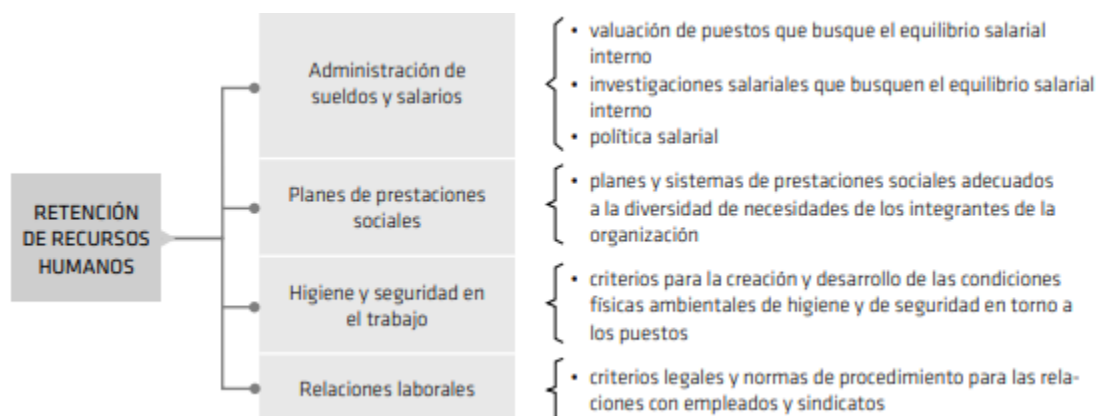
Como indica Gonzales, es importante para las empresas poder retener a sus colaboradores o empleados que tienen puestos claves en la empresa, puesto que muchas veces se vuelven indispensables para las organizaciones, ya que tienen un conocimiento tan amplio de los procesos que su salida de la empresa podría ocasionar errores en el proceso o lentitud en la misma.

De acuerdo a Chiavenato (2009),

Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales. (p16)

#### Figura 4

##### *Retención de recursos humanos*



Fuente: Administración de Recursos humanos (Chiavenato, 2009)

Son las medidas que toman las empresas en todo ámbito para poder hacer sentir a sus trabajadores a gusto laborando en las instalaciones en que desarrollan sus labores, incluye

diferentes aspectos para poder colmar las necesidades que tienen sus colaboradores desde la física hasta la psicológica.

Chiavenato divide la retención de recurso humanos en 4 aspectos: Administración de sueldo y salarios, planes de prestaciones sociales, Higiene y seguridad en el trabajo y relaciones laborales. Los cuales en conjunto busca generar satisfacción a sus colaboradores, así como un sentido de pertenencia dentro de la organización.

Un buen ambiente laboral desencadena la satisfacción de colaborador con lo cual se fomenta la retención del trabajador, De toro (2022) indica que la retención es un instrumento del cual se vale la empresa para poder conservar a sus empleados más valiosos. Las acciones tomadas son la oferta de beneficios o apoyo profesional los cuales sean atractivos para el colaborador.

Así mismo indica que la retención es importante dado que si esta parte se descuida conllevara a incurrir en gastos para la empresa puesto que se necesitara para poder cubrir las ausencias del personal, puesto que no solo renuncia el trabajador, sino que con él también se va el know how adquirido, contactos, cartera de clientes, etc. (De toro, 2022). Para ellos se debe diseñar un buen plan estratégico para la retención y con esto también ayudaría a que tenga una mejor posición frente a la competencia.

Existen diferentes estrategias las cuales se pueden desarrollar e implementar con el fin de obtener un índice de rotación bajo con lo cual se podrá conservar el talento, es así que De toro (2022) propone 6 acciones a tomar.

## Figura 5

### *Acciones del salario emocional*



Nota: Datos tomados De Toro, Á. Estrategias para la retención de personal en la empresa  
Elaboración propia

- Crear un buen ambiente de trabajo: Es de los factores más apreciados por los trabajadores, ya que un buen clima laboral el cual sea agradable, motivar con lleva a que los trabajadores se puedan desempeñar de mejor manera, como también evitar conflictos laborales.
- Comunicación: Aspecto importante que en ocasiones es tomado muy en cuenta, puesto que mediante ella se puede forjar la base para una buena relación laboral en la cual se pueda compartir los deseos, ideas de los trabajadores. Con lo cual la empresa podría tener diferentes formas de cómo comunicarse con sus colaboradores para que sea de una manera más fluida tales como programación de reuniones, comunicación digital, etc.
- Reconocimiento del trabajo: Se deben desarrollar diferentes acciones de reconocimientos, puesto con ellos se puede generar de que los trabajadores se sientan apreciados y parte

fundamental de la organización. Estos podrían ser: premios, felicitaciones frente a los demás trabajadores, certificados, etc.

- Promoción interna y planes de carrera: Al contar con estas dos acciones genera que el trabajador vea compensado su fuerza y darse cuenta que puede desarrollar una línea de carrera dentro de la organización, lo cual implicaría en que su búsqueda de otras opciones laborales disminuya.
- Inversión en salud y bienestar para la plantilla: En este aspecto se pueden desarrollar diferentes acciones desde que los trabajadores dispongan de alimentos en un área asignada como una pequeña cocina como contar con actividades de recreación, ayuda psicológica, entre otros.

La retención laboral son acciones añadidas a lo ofrecido por la empresa para que sus empleados puedan sentir a gusto mientras trabajan, esto con la finalidad de que decidan seguir laborando en la misma por largo tiempo. Las mismas que se han ido desarrollando en todos los rubros puesto que para los trabajadores son de importancia cuando deciden pertenecer o seguir en una empresa. (Castillo, 2009, p8)

### 2.3.Estado del arte

El salario emocional de acuerdo a Aparicio son recompensas no monetarias las cuales son brindadas al colaborador las cuales comprenden de una serie de acciones realizadas por la empresa tales como reconocimiento, apreciación, así como brindar un ambiente de trabajo armonioso en el cual pueda colmar sus necesidades en el ámbito laboral, así como en el personal, con lo cual serán más productivos y competitivos.

Para Poelman el salario emocional engloba una serie de compensaciones no económicas que se le brinda al trabajador de parte de la empresa donde labora la cual se añade al sueldo habitual, las cuales son desarrolladas de forma innovadora para estas se puedan adaptar a las necesidades de los profesionales de hoy.

De acuerdo con Huete el concepto del salario emocional es la facultad de hacer sentir a los trabajadores de la organización que son bien remunerados de acuerdo al esfuerzo que realizan día a día en sus labores, pero no solo enfocándose en el aspecto económico.

Para Gonzáles el salario emocional son las remuneraciones no monetarias las cuales un colaborador obtiene con el fin de que estas puedan colmar las necesidades en aspectos como la personal y familiar. Son compensaciones no económicas las cuales se enfocan en poder brindar en clima armonioso en el cual el trabajador pueda desarrollarse de la mejor manera en sus labores y ser más productivo.

El salario emocional para Puyal, abarca cualquier tipo de retribución, compensación la cual es no económica, que se le brinda al colaborador como contraprestación por su colaboración en su labor. Con lo cual se busca generar satisfacción del trabajador frente a la empresa.

Para Chiavenato la retención es una serie de acciones en las cuales destaca la forma en cómo se maneja la empresa administrativamente, como se relaciona con su fuerza de trabajo, así como tiene desarrollado sus programas de seguridad e higiene en el trabajo, los cuales afianzar la armonía dentro de la empresa. Por otro lado, sostiene que es una cadena de suma importancia de



la cual se destaca los planes de compensación económica, las contribuciones sociales, así como los planes de seguridad en el trabajo e higiene.

Gonzales define la retención como las acciones administrativas las cuales están enfocadas en poner su esfuerzo en que las personas en puestos importantes dentro de la organización se sientan a gusto y por lo consiguiente se queden laborando.

Para Chiavenato son las acciones a tomar las cuales crean un ambiente ideal para el desarrollo de las actividades de los trabajadores de manera satisfactoria. Estas acciones engloban el estilo administrativo, seguridad en el trabajo, la cultura organizacional, etc.

La retención para Castillo es el principal enfoque para las empresas las cuales hoy en día están más propensas a tener una alta rotación de trabajadores, por lo cual deben de estudiar a sus colaboradores para poder desarrollar planes de retención las cuales engloben diferentes aspectos de la vida del colaborados no solo quedándose en acciones meramente especifica en cuanto a sus funciones sino además del ámbito personal y familiar.

#### 2.4. Definición de términos básicos

- Business Process Outsourcing, En español conocido externalización de procesos de negocios, alude a la tercerización de funciones del proceso de servicios, que implican tanto a los internos como de los externos. Usualmente, estas tareas son delegadas en lugares donde su desarrollo genera un menor costo para la empresa, pero siguen siendo igual de importantes como siempre (ADECCO, 2023).
- Trabajo flexible, es la política empresarial de aplicación de los recursos humanos y sobre todo del tiempo de trabajo, en pocas palabras la flexibilidad laboral como fenómeno empresarial

distinguido por la innovación de cómo se contrata, utiliza, organiza y administra el trabajo ( Echevarría y López,2004, p 5).

- Engagement Laboral, Estrategia la cual es clava para aumentar los niveles de compromiso de parte de los colaboradores hacia la organización y el negocio. Esta estrategia tiene como finalidad ampliar la productividad a causa de contar con empleados egaged (Fajardo, 2019, p.3).
- Desarrollo profesional, Es un trabajo organizado y formal el cual se concentra en el avance de los trabajadores que cuenten con una mayor capacidad. Este tiene un mayor alcance, así como duración la cuales es más prolongada que la instrucción. El desarrollo tiene que ser una elección estratégica si lo que la organización busca es sobrevivir en un ámbito global es cual se vuelva más competitivo (Fernández, 2002, p.65).
- Higiene Laboral, es un compendio de normas como procedimientos con los cuales se busca proteger la integridad psicológica, así como física del empleado, al prevenir los posibles riesgos de salud inminente a las tareas del puesto, así como en el entorno en el cuales se desarrollan. (Chiavenato, 2009, p.26).
- Higiene Laboral, alude a la toxico del medio ambiente, la cual no se enfoca en los accidentes, sino a las enfermedades las cuales son llamadas profesionales, ya que son originadas por el entorno de trabajo. Los temas de los cuales se centra están relacionados con la luz, ruido, gases, vibraciones y toda condición en el trabajo que afecte la salud del trabajador (Chiavenato, 2009, p.247).
- Seguridad Laboral, es el grupo de acciones técnicas educativas, psicológicas y métricas las cuales se desarrollan para prever accidentes, bien sea al eliminar del ambiente las condiciones inseguras o enseñar o persuadir a los trabajadores que hagan uso de las practicas preventivas,

las cuales son de suma importancia para un desenvolvimiento satisfactorio en el trabajo (Chiavenato, 2009, pp. 279-280).

- Ambiente, se le a todo lo que le rodea a una organización. Por lo que, es el entorno en el cual existe la empresa. Desde una mirada más amplio, es todo lo existente alrededor de la organización (Chiavenato, 2009, pp. 23-24).
- Rotación, es la acción de entrada y salida de los colaboradores en la empresa. Los ingresos son resultado de la elección de la empresa, en tanto los egresos pueden suceder por iniciativa de la misma, del colaborador o por su deceso (Maristany, 2007, p.56).

## CAPITULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES

### 3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

#### 3.1.1 Hipótesis general

El salario emocional se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center.

#### 3.1.2 Hipótesis específicas

- El ambiente laboral se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center, con enfoque global
- El desarrollo profesional se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center, con enfoque global
- La flexibilidad se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center, con enfoque global

### 3.2 Las variables de estudio y su operacionalización

A continuación, en la siguiente figura se presentan las variables, dimensiones e indicadores.

**Figura 6**

*Variables de estudio*

| VARIABLES            | DIMENSIONES                       | INDICADORES  |
|----------------------|-----------------------------------|--|
| Salario emocional    | El Ambiente laboral               | La cultura   |
|                      |                                   | El clima   |
|                      | Desarrollo Profesional            | Preocupación por el colaborador                      |
|                      |                                   | Estimación por las capacitaciones                    |
|                      |                                   | Retroalimentación positiva                           |
|                      |                                   | Flexibilidad   |
| Flexibilidad laboral | Licencias                         |  |
| Retención            | Remuneración                      | Administración de sueldos y salarios                 |
|                      |                                   | Premios e incentivos financieros y extra financieros |
|                      | Prestaciones sociales             | Asistenciales  |
|                      |                                   | Recreativas  |
|                      |                                   | Complementarias                                      |
|                      | Higiene y seguridad en el trabajo | Higiene  |
| Seguridad            |                                   |  |

Fuente: Elaboración propia

## 3.3. Matriz de operacionalización de variables

Figura 7

Matriz de operacionalización de variables

| PROBLEMA GENERAL  | OBJETIVO GENERAL   | HIPÓTESIS GENERAL  | VARIABLES                     | DIMENSIONES                       | INDICADORES  | METODOLOGIA   |
|---|--|--|-------------------------------|-----------------------------------|--|---|
| ¿De qué manera el salario emocional se relaciona con la retención del personal de una empresa de call center? | Determinar la relación entre el salario emocional y la retención del personal de un call center.   | El salario emocional se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center.      | V1:<br>SALARIO EMOCIONAL      | El ambiente laboral               | La cultura   | El estudio es de tipo aplicada, enfoque cualitativo, alcance descriptivo-correlacional, corte transversal, método hipotético deductivo y diseño no experimental |
|   |  |  |                               |                                   | El clima   |   |
|   |  |  |                               | Desarrollo profesional            | Estimación por las capacitaciones                    |   |
|   |  |  |                               |                                   | Preocupación por el colaborador                      |   |
|   |  |  |                               |                                   | retroalimentación positiva                           |   |
|   |  |  |                               | Flexibilidad laboral              | Flexibilidad   |   |
|   |  |  |                               |                                   | Licencias  |   |
| PROBLEMA SECUNDARIO   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | HIPÓTESIS ESPECÍFICAS  |                               |                                   |  |   |
| ¿De qué manera el ambiente se relaciona con la retención del personal de un call center?                      | Determinar la relación entre el ambiente y la retención del personal de un call center             | El ambiente se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center.               |                               | Remuneración                      | Administración de sueldos y salarios                 | El estudio es de tipo aplicada, enfoque cualitativo, alcance descriptivo-correlacional, corte transversal, método hipotético deductivo y diseño no experimental |
|   |  |  |                               |                                   | Premios e incentivos financieros y extra financieros |   |
|   |  |  |                               |                                   | Asistenciales  |   |
| ¿De qué manera el desarrollo profesional se relaciona con la retención del personal de un call center?        | Determinar la relación entre desarrollo profesional y la retención del personal de un call center. | El desarrollo profesional se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center. | V2:<br>RETENCIÓN DEL PERSONAL | Prestaciones sociales             | Recreativas  |   |
|   |  |  |                               |                                   | Complementarias                                      |   |
| ¿De qué manera la flexibilidad se relaciona con la retención del personal de un call center?                  | Determinar la relación entre la flexibilidad y la retención del personal de un call center.        | La flexibilidad se relaciona significativamente con la retención del personal de un call center.           |                               | Higiene y seguridad en el trabajo | Higiene  |   |
|   |  |  |                               |                                   | Seguridad  |   |

## 3.4. Matriz lógica de consistencia

**Figura 8***Matriz lógica de consistencia Salario Emocional*

| VARIABLE          | DEFINICION CONCEPTUAL   | DEFINICION OPERACIONAL   | DIMENSIONES            | INDICADORES                       | ITEM  | ESCALA           |
|-------------------|---|--|------------------------|-----------------------------------|-------|------------------|
| SALARIO EMOCIONAL | "Son retribuciones o aportaciones no económicas que le ofrecen al trabajador que incluye incentivos de reconocimiento, valoración, la imagen que ofrece un ambiente laboral sano que le permite satisfacer sus necesidades personales, profesionales y familiares; haciéndolos productivos y competitivos. Aparicio"(2017). | En la variable ambiente laboral se tomaron en consideración el clima y la cultura dentro de la organización. En desarrollo profesional se incluyó la estimación por las capacitaciones, la preocupación por el empleado, así como la retroalimentación positiva. Por último, con respecto a la flexibilidad laboral se tomó en cuenta la flexibilidad y las licencias. (Salvador et al., 2021) | Ambiente Laboral       | Cultura                           | 1-2   | Escala de Likert |
|                   |   |  |                        | Clima                             | 3-5   |                  |
|                   |   |  |                        | Estimación por las capacitaciones | 6-7   |                  |
|                   |   |  | Desarrollo profesional | Preocupación por el colaborador   | 8-9   |                  |
|                   |   |  |                        | Retroalimentación positiva        | 10-11 |                  |
|                   |   |  |                        | Flexibilidad                      | 12    |                  |
|                   |   |  | Flexibilidad Laboral   | Licencias                         | 13-14 |                  |

**Figura 9***Matriz lógica de consistencia Retención Laboral*

| VARIABLE              | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES                       | INDICADORES  | ITEM  | ESCALA           |
|-----------------------|--|---|-----------------------------------|--|-------|------------------|
| RETENCION DE PERSONAL | Es una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo. (Chiavenato, 2007) | El mantenimiento de RR.HH requiere una serie de cuidados especiales, de los que sobresalen los planes de remuneración, prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo. (Chiavenato,2009) | Remuneración                      | Administración de sueldos y salarios                 | 15-16 | Escala de Likert |
|                       |  |   |                                   | Premios e incentivos financieros y extra financieros | 17-18 |                  |
|                       |  |   | Prestaciones sociales             | Asistenciales  | 19-20 |                  |
|                       |  |   |                                   | Recreativas  | 21-22 |                  |
|                       |  |   |                                   | Complementaria                                       | 23-25 |                  |
|                       |  |   | Higiene y seguridad en el trabajo | Higiene  | 26-27 |                  |
| Seguridad             | 28-29  |   |                                   |  |       |                  |



## CAPITULO IV: METODOLOGÍA

### 4.1. Tipo, método, alcance, corte y enfoque de investigación

#### 4.1.1. Tipo de investigación

De acuerdo a Hernández (2014), “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p. 4).

Por lo expuesto líneas arriba la presente investigación será de tipo aplicada, ya que se busca la resolución del problema o de los problemas hallados durante la investigación. En este caso el salario emocional y retención del personal.

Investigación aplicada se refiere a la emprendida para descubrir las aplicaciones y usos de teorías, conocimiento y principios en un trabajo actual o en resolver problemas. En otras palabras, es cualquier investigación que es usada para resolver preguntas específicas, determinar porque algo fallo o tuvo éxito, resolver un problema pragmático específico, para tener un mejor entendimiento. (Sreejesh et al., 2014, p.4)

#### 4.1.2. Método de investigación

El método que se usó en esta investigación será hipotético deductivo, puesto que se propondrán diferentes hipótesis basadas en nuestras variables para deducir cuál podría ser el problema que tiene la empresa a estudiar.

De acuerdo a Hernández (2014) “Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado” (p.104)

Como indica Hernández a través de las hipótesis se da una posible respuesta a la problemática encontrada, en este caso, de la empresa a estudiar, lo cual no necesariamente puede

ser correcta, pero si nos permite un inicio para poder recopilar información, además de una dirección más clara para poder guiar la investigación.

#### 4.1.3. Alcance de investigación

El alcance la investigación es descriptivo- correlacional puesto que se busca encontrar el grado de relación; como indica su mismo nombre; las variables propuestas a estudiar, conocer a que grado una de ellas afecta a la otra y así poder entender la dinámica entre ellas entro de la empresa a investigar.

De acuerdo a Sánchez, et al. “Tiene como objetivo establecer el grado de correlación estadística que hay entre dos variables en estudio. Funcionalmente permite observar el grado de asociación entre dos variables” (p.51)

Así mismo es una investigación correlacional puesto que busca determinar la relación de las variables a estudiar. Como indica Hernández (2014), “Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto particular” (p.93).

#### 4.1.4. Corte de investigación

El corte del estudio es transversal puesto que se realizó en un determinado momento y solo una vez. El fin de corte transversal es explicar las variables, así como estudiar su repercusión e incidencia en un momento determinado. Es como capturar en una foto algo determinado que sucedió. (Hernández, 2014, p. 154)

#### 4.1.5. Enfoque de investigación

El enfoque del presente estudio es cuantitativo, ya que se ha recolectado diferente literatura de varios autores para poder desarrollar la investigación y direccionarla de la manera más idónea.

El estudio cuantitativo, hace uso de la recolección de literatura con el fin de poder probar las hipótesis, tomando como base la medición numérica, así como la estadística para su análisis mediante el cual se pueda establecer patrones de comportamiento. (Hernández, 2014,4)

#### 4.2. Diseño

El diseño que se usó en la presente investigación fue el diseño no experimental, puesto que se realizará el estudio en un solo determinado tiempo y no se llevará a implementar las propuestas para conocer su resultado final.

De acuerdo a Sánchez, et al. (2018) indican “No manipula las variables directamente, sólo las describe y analiza tal cual se presente en la realidad”. (p.92)

#### 4.3. Población y muestra (unidad de análisis)

##### 4.3.1. Población

Es el área de atención al cliente de la empresa de call center y de cual la muestra fue solo una porción de dicha población para poder llevar a cabo el estudio propuesto. De acuerdo al Instituto de Estadística de Chile, “Se le define como el conjunto de personas que habitan una determinada área geográfica”.

La población debe contar con determinadas características que se acoplen a los parámetros que sean de importancia para el estudio, puesto que al no contar con ellos los resultados no serían de importancia o nos darían un resultado que no sería el idóneo para poder brindar soluciones o recomendaciones. (Tamayo, 2001, p.176).

#### 4.3.2. Muestra

Se tomó como muestra una parte proporcional de la población que se identificó. Como es indicado es un subgrupo de la población, se requiere que la población sea limitada con el de poder generalizar los datos obtenidos. (Hernández, 2014, p. 171)

Para hallar la muestra se utilizó la siguiente formula estadística.

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N - 1)E^2 + Z^2pq}$$

Donde:

n = Muestra a encontrar

Z = 1.96

p = 0.5

q = 0.5

E = 0.05

N = 100

$$n = \frac{(100) (3.8416) (0.5) (0.5)}{(99) (0.0025) + (3.8416) (0.25)} = 79.51 = 80$$

Al desarrollar la formula en la cual la población es 100 personas, el nivel de confianza es 1.95 el cual se tomó en cuenta puesto que es el más usado en las investigaciones, la probabilidad de éxito fue del 50%, La probabilidad de fracaso fue del 50% y el error de estimación máxima aceptada fue 3.8416. La muestra estuvo conformada por 80 colaboradores de la empresa de call center.

#### 4.4. Instrumento de obtención de datos

En la presente investigación se hizo uso de la encuesta para poder determinar si nuestras hipótesis son correctas y se tomará en cuenta la escala de Likert para realizar la misma.

De acuerdo a Ortiz (2003), "Consiste en conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide una reacción de los sujetos, es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala"(p.57).

##### 4.4.1. Validez

| <b>N° de experto</b> | <b>Especialidad</b> |
|----------------------|---------------------|
| Mg. Luisa Ávila      | Recursos Humanos    |
| Mg. Renzo Minchola   | Logística           |
| Dr. Jorge Escalante  | Marketing           |

#### 4.4.2. Confiabilidad

Hernández et al. asevera que, “la confiabilidad de acuerdo a un instrumento utilizado, nos ayuda a medir el grado en que su uso de manera repetida a un determinado individuo u objeto origina resultados similares”. (2014, p.200)

Como indica la confiabilidad de la encuesta en el caso del presente estudio nos ayudó a que mediante el pudiéramos conocer si nuestra arrojaba respuestas consistentes respecto a las variables que se estudiaron.

- Coeficiente alfa  $> 0,9$  Confiabilidad excelente
- Coeficiente alfa  $> 0,8$  Confiabilidad bueno
- Coeficiente alfa  $> 0,7$  Confiabilidad aceptable
- Coeficiente alfa  $> 0,6$  Confiabilidad cuestionable
- Coeficiente alfa  $> 0,5$  Confiabilidad pobre
- Coeficiente alfa  $< 0,5$  Confiabilidad inaceptable

**Tabla 1:***Coefficiente alfa de Cronbach*

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| .794                              | 29             |

El presente instrumento es confiable puesto que el coeficiente alfa de Cronbach que se obtuvo a través de programa de SPSS fue de 0.794 es cual es aceptable.

**Figura 10:***Resumen de procesamiento de datos*

|                       | N  | %     |
|-----------------------|----|-------|
| Casos Válido          | 80 | 100.0 |
| Excluido <sup>a</sup> | 0  | .0    |
| Total                 | 80 | 100.0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

La tabla n°9 indica que se analizaron a 80 personas siendo casos excluidos, por lo tanto se obtuvo 80 casos válidos.

**Tabla 2:***Estadísticas de total de elementos*

|     | <b>Estadísticas de total de elemento</b>             |  |   |  |
|-----|--|--|---|--|
|     | Media de escala<br>si el elemento<br>se ha suprimido | Varianza de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Correlación<br>total de<br>elementos<br>corregida | Alfa de<br>Cronbach si el<br>elemento se ha<br>suprimido |
| P1  | 118.19   | 53.015   | .438  | .784   |
| P2  | 118.40   | 52.116   | .410  | .784   |
| P3  | 118.93   | 53.134   | .177  | .797   |
| P4  | 118.66   | 54.075   | .308  | .789   |
| P5  | 118.20   | 51.504   | .593  | .778   |
| P6  | 118.34   | 53.391   | .397  | .786   |
| P7  | 118.49   | 54.050   | .100  | .803   |
| P8  | 118.34   | 54.075   | .184  | .794   |
| P9  | 118.51   | 48.962   | .626  | .771   |
| P10 | 118.76   | 50.816   | .408  | .783   |
| P11 | 118.56   | 52.604   | .393  | .785   |
| P12 | 118.26   | 51.816   | .474  | .781   |
| P13 | 118.13   | 52.516   | .435  | .783   |
| P14 | 117.99   | 54.671   | .205  | .792   |
| P15 | 118.59   | 49.334   | .337  | .790   |
| P16 | 119.01   | 53.101   | .302  | .788   |
| P17 | 118.50   | 53.696   | .267  | .790   |
| P18 | 118.68   | 52.906   | .272  | .790   |
| P19 | 118.79   | 51.714   | .441  | .782   |
| P20 | 118.38   | 50.845   | .466  | .780   |
| P21 | 118.49   | 53.392   | .297  | .789   |
| P22 | 118.53   | 54.506   | .158  | .795   |
| P23 | 118.11   | 53.696   | .305  | .788   |
| P24 | 118.15   | 54.433   | .191  | .793   |
| P25 | 118.18   | 54.374   | .233  | .791   |
| P26 | 118.38   | 53.832   | .264  | .790   |
| P27 | 118.08   | 55.387   | .111  | .795   |
| P28 | 118.21   | 55.435   | .105  | .795   |
| P29 | 118.05   | 54.251   | .269  | .790   |



#### 4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Este estudio se llevó a cabo mediante el proceso de la ejecución de las siguientes etapas:

- a) Identificación del problema (diagnóstico, pronóstico, control de pronóstico)
- b) Determinación de las variables de estudio, dimensiones e indicadores
- c) Investigación y elaboración del marco teórico (antecedentes de investigación, marco histórico, marco legal, marco teórico, síntesis)
- d) Elaboración de la matriz de consistencia, operacionalización
- e) Determinación de la población y la muestra
- f) Desarrollo y validación del instrumento a través juicio de expertos
- g) Recolección de datos
- h) Análisis de los resultados
- i) Desarrollo del estudio final
- j) Sustentación de las resolución y sugerencias.

#### 4.6. Procedimiento de ejecución de estudio

Desarrollo de la matriz AQP para poder determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa.

- Planteamiento de estudio, problemas.
- Formulación de problema principal y específicos.
- Formulación del objetivo principal y los objetivos específicos.
- Determinar la justificación, alcance y limitantes.
- Búsqueda de los antecedentes nacionales e internacionales.
- Planteamiento de la hipótesis general y específicos

- Desarrollo de la matriz de consistencia y matriz de operacionalización de las variables,
- Elaboración y validación de instrumento
- Recolección de datos y análisis de los resultados obtenidos
- Elaboración del trabajo final.
- Desarrollo de benchmarking.
- Conclusiones, recomendaciones y sustentación

## CAPITULO V: DISCUSIÓN Y RESULTADOS

### 5.1. Análisis e interpretación de los resultados descriptivos

El estudio se llevó a cabo en una empresa del rubro call center, en la cual encuestaron a 80 personas las cuales conformaron la muestra.

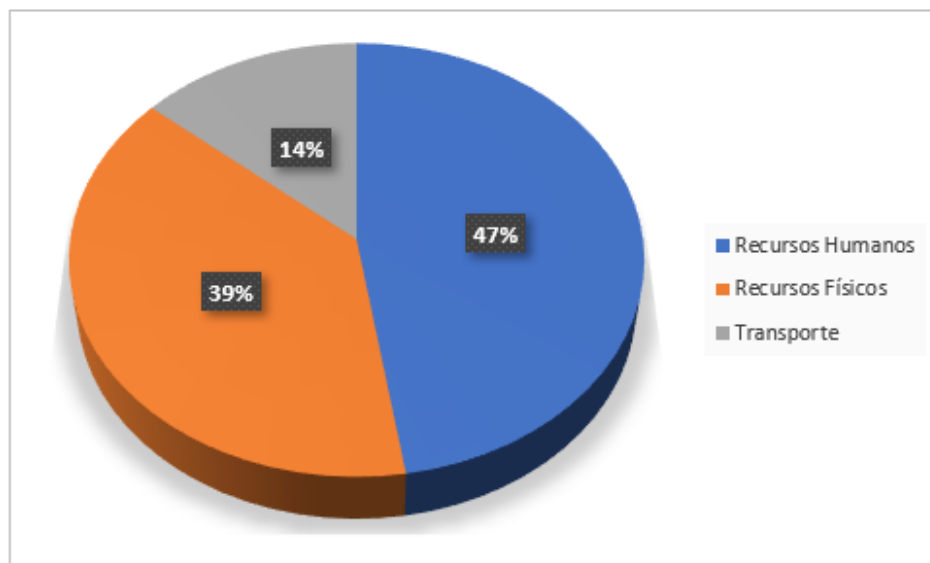
**Tabla 3:**

*Resultado de función de desempeño*

| <u>Función de desempeño</u> |    | <u>Frecuencia</u> |
|-----------------------------|----|-------------------|
| Recursos Humanos            | 38 | 48%               |
| Recursos Físicos            | 31 | 39%               |
| Transporte                  | 11 | 14%               |
| Total                       |    | 100%              |

**Figura 11:**

*Función de desempeño*



Se puede observar que 47% corresponde a personal de recursos humanos, 39% a recursos físicos, y el 14% restante pertenece al área de transporte.

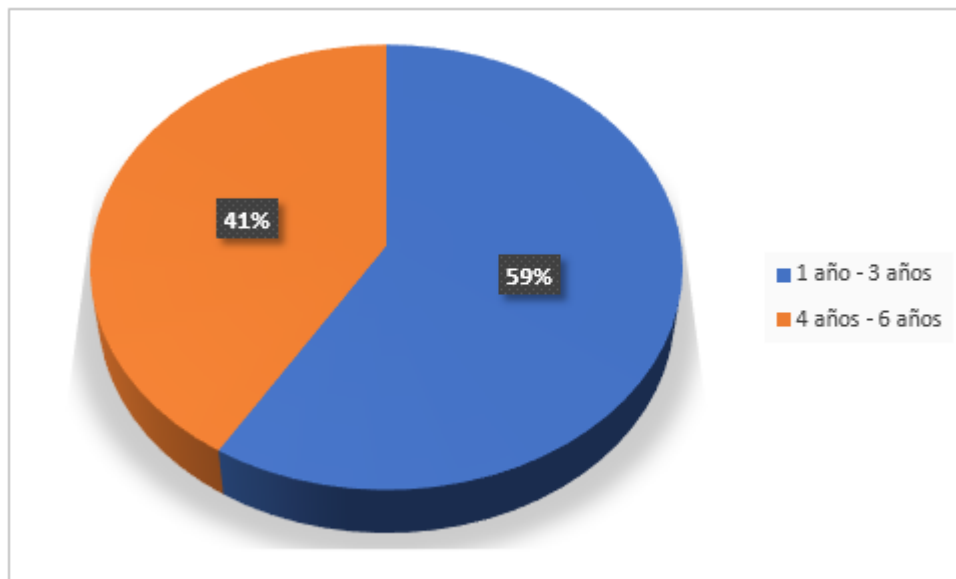
**Tabla 4:**

*Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa*

| Años laborando  |    | Frecuencia |
|-----------------|----|------------|
| 1 año - 3 años  | 47 | 59%        |
| 4 años - 6 años | 33 | 41%        |
| Total           | 80 | 100%       |

**Figura 12:**

*Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa*



Se puede observar que los trabajadores laborando de 1-3 años dentro de la empresa corresponde al 59% y de 4 años a 6 años conforman el 41% del total de encuestados.

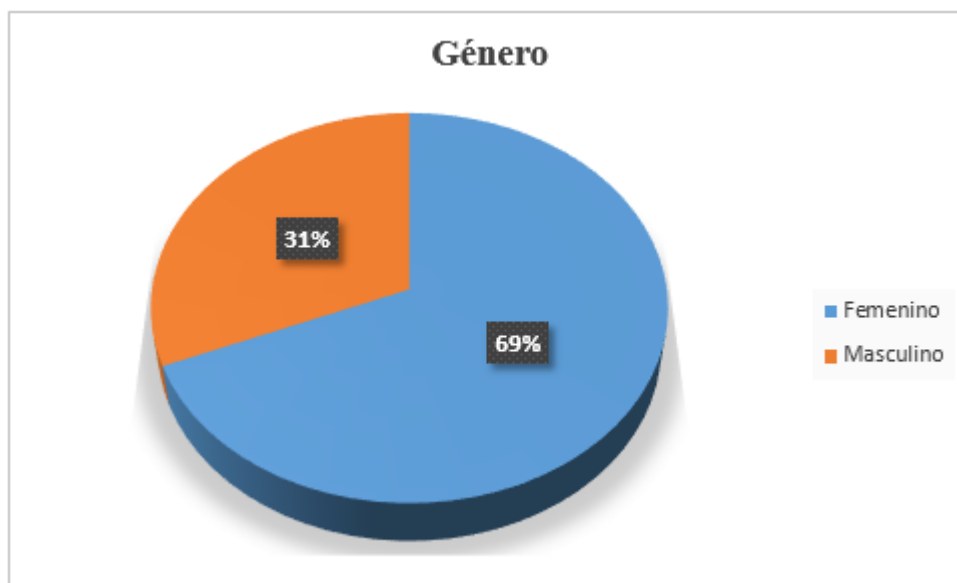
**Tabla 5:**

*Resultado sociodemográfico de género*

| Genero    |    | Frecuencia |
|-----------|----|------------|
| Femenino  | 55 | 69%        |
| Masculino | 25 | 31%        |
| Total     |    | 100%       |

**Figura 13:**

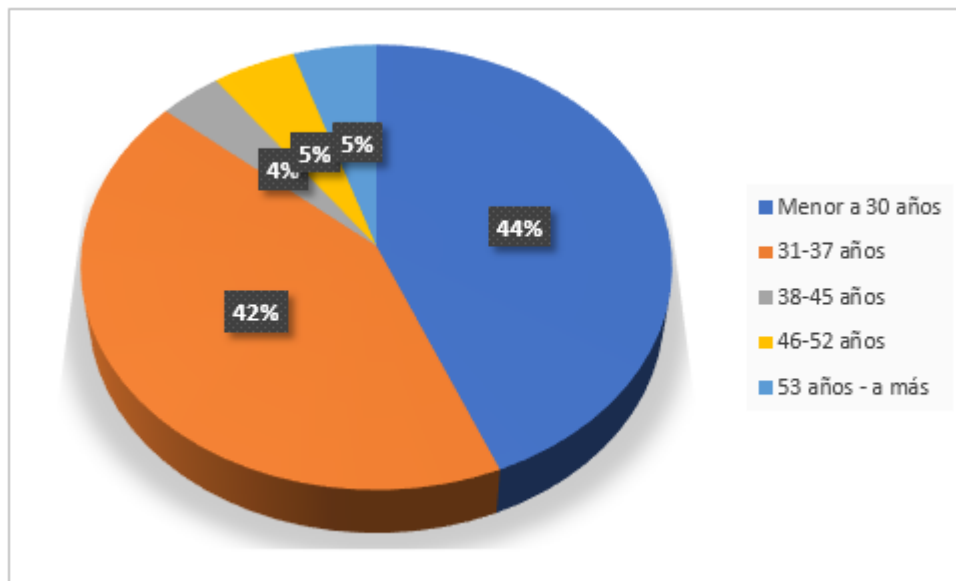
*Resultado sociodemográfico de años laborando en la empresa*



Se observa que 55 personas el cual representa el 69% de los trabajadores encuestados son mujeres y 25 personas que representa el 31% es conformado por hombres.

**Tabla 6:***Resultado sociodemográfico de edad*

| Edad            |    | Frecuencia |
|-----------------|----|------------|
| Menor a 30 años | 35 | 44%        |
| 31-37 años      | 34 | 43%        |
| 38-45 años      | 3  | 4%         |
| 46-52 años      | 4  | 5%         |
| 53 años - a más | 4  | 5%         |
| Total           |    | 100%       |

**Figura 14***Resultado sociodemográfico de edad*

Se observa que el 47% es conformado por trabajadores menores a 30 años, de 31-37 años conforman en 44%, los de 38-45 años corresponde al 4% y los trabajadores de 46-52 años representa el 5%.

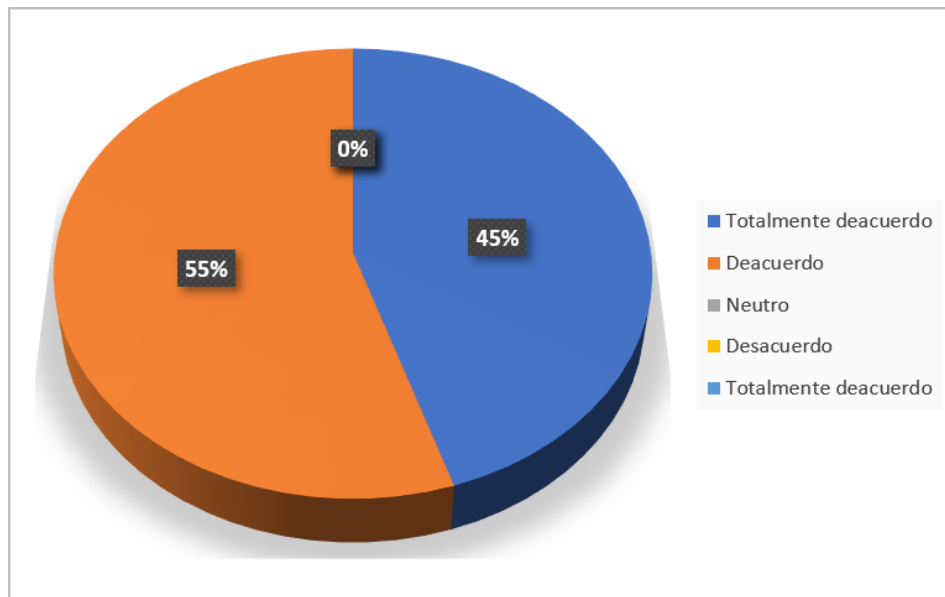
**1.- ¿Usted se siente satisfecho con el desarrollo de las actividades deportivas o recreación en su ambiente laboral?**

**Tabla 7**

*Pregunta 1*

|                              | <b>PI</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 36        | 45%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 44        | 55%               |
| <b>Neutro</b>                | 0         | 0%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0         | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

Figura 15: Pregunta 1



En la primera interrogante de la encuesta se obtuvo resultado que 36 personas están totalmente de acuerdo la cual representa en 45%, 44 personas de los encuestados está de acuerdo en cuál es el 55%, estas representan el total de la muestra por lo que las opciones neutro, desacuerdo y totalmente desacuerdo tiene como resultado 0%.

2.- ¿Se encuentra satisfecho en como los jefes o directivos acostumbran a saludar a personal?

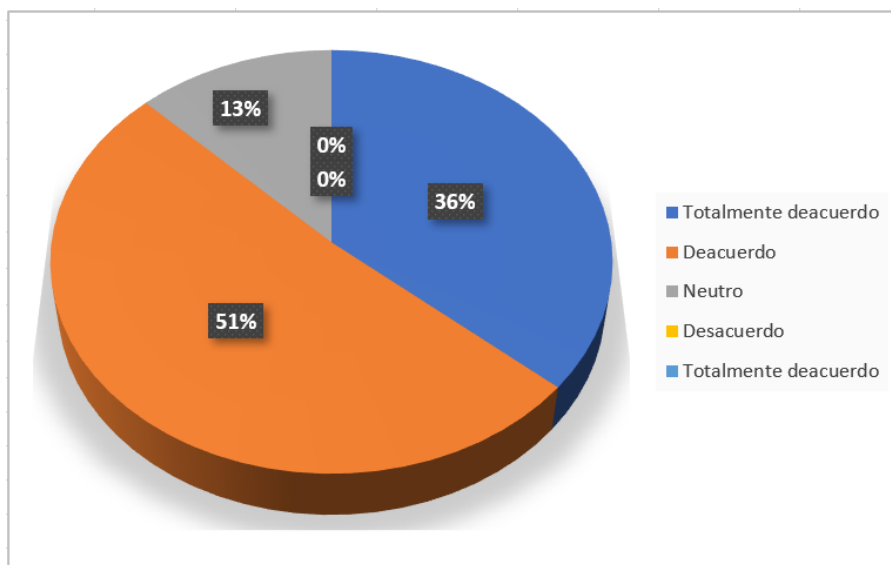
**Tabla 8**

*Pregunta 2*

| Escala                | P2        | Frecuencia  |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 29        | 36%         |
| De acuerdo            | 41        | 51%         |
| Neutro                | 10        | 13%         |
| Desacuerdo            | 0         | 0%          |
| Totalmente desacuerdo | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>80</b> | <b>100%</b> |

**Figura 16**

*Pregunta 2*



En la interrogante número 2 se obtuvo que, 29 de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo el cual representa el 36% de la muestra, 41 de los encuestados estuvieron de acuerdo el cual representa un 51%, la opción neutro, desacuerdo y totalmente desacuerdo tuvieron 0%.



### 3.- ¿Ha desarrollado amistad con sus compañeros de trabajo?

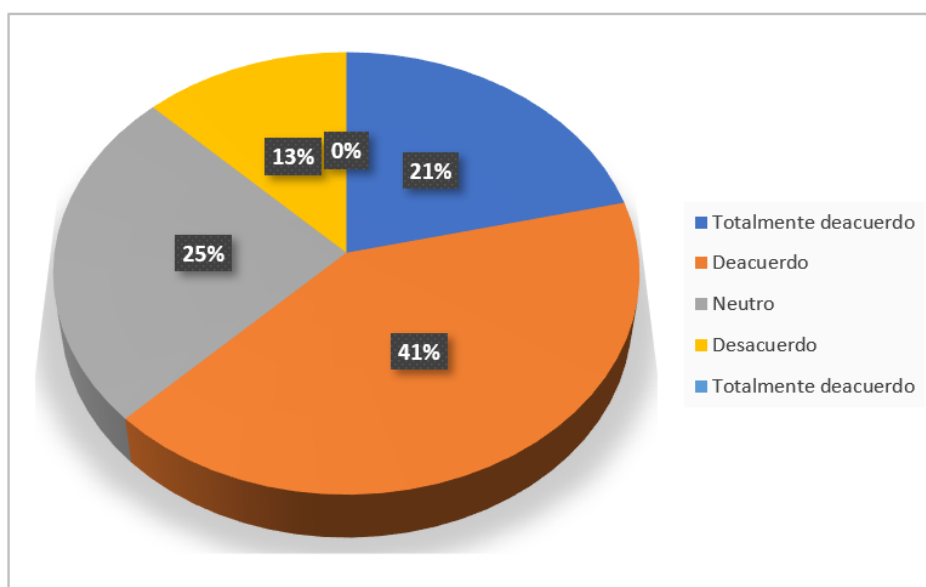
**Tabla 9**

*Pregunta 3*

|                              | <b>P3</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 17        | 21%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 33        | 41%               |
| <b>Neutro</b>                | 20        | 25%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 10        | 13%               |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 17**

*Pregunta 3*



En la interrogante número 3 se obtuvo que, 17 personas estuvieron totalmente de acuerdo el cual representa el 21%, 33 personas estuvieron de acuerdo el cual conforma el 41%, 20 personas optaron por la opción neutro el cual fue el 25%, 10 encuestados estuvieron en desacuerdo, el cual conformó en 13% y totalmente desacuerdo tuvo 0%.

#### 4.- ¿Se siente satisfecho con la idea de ir a su trabajo y reunirse con sus compañeros?

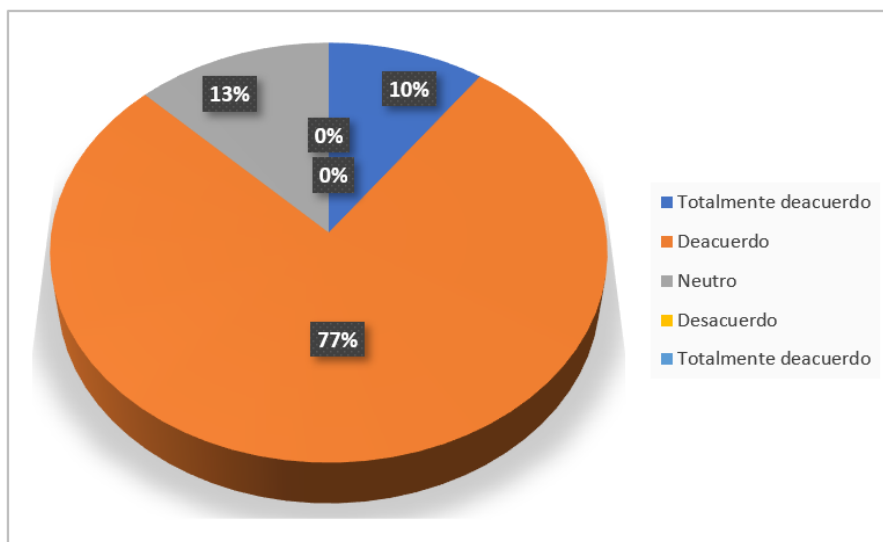
**Tabla 10**

*Pregunta 4*

|                              | <b>P4</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 8         | 10%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 62        | 78%               |
| <b>Neutro</b>                | 10        | 13%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0         | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 18**

*Pregunta 4*



Respecto a la pregunta 4 se obtuvo que, 8 personas indicaron que están totalmente de acuerdo el cual representa el 10%, 62 personas indicaron que están de acuerdo el cuales el 62% del total de los encuestados, 10 personas respondieron neutro el cual conforma el 13%, desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0%.

### 5.- ¿Usted se siente satisfecho de ser parte de esta empresa?

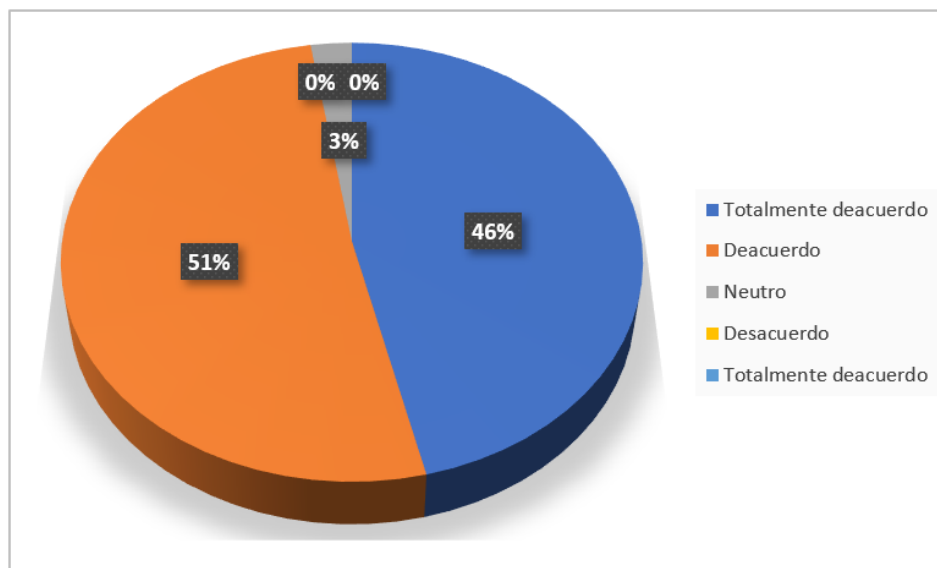
**Tabla 11**

*Pregunta 5*

|                              | <b>P5</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 37        | 46%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 41        | 51%               |
| <b>Neutro</b>                | 2         | 3%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0         | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 19**

*Pregunta 5*



En la pregunta 5 se recabó que, 37 de las personas estuvieron totalmente de acuerdo la cual representa 46% del total de los encuestados, 41 personas estuvieron de acuerdo el cual representa el 51% de la muestra encuestada, 2 personas indicaron la opción neutro el cual es el 3%, las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0%.

## 6.- ¿Está satisfecho con las capacitaciones que le brinda la empresa?

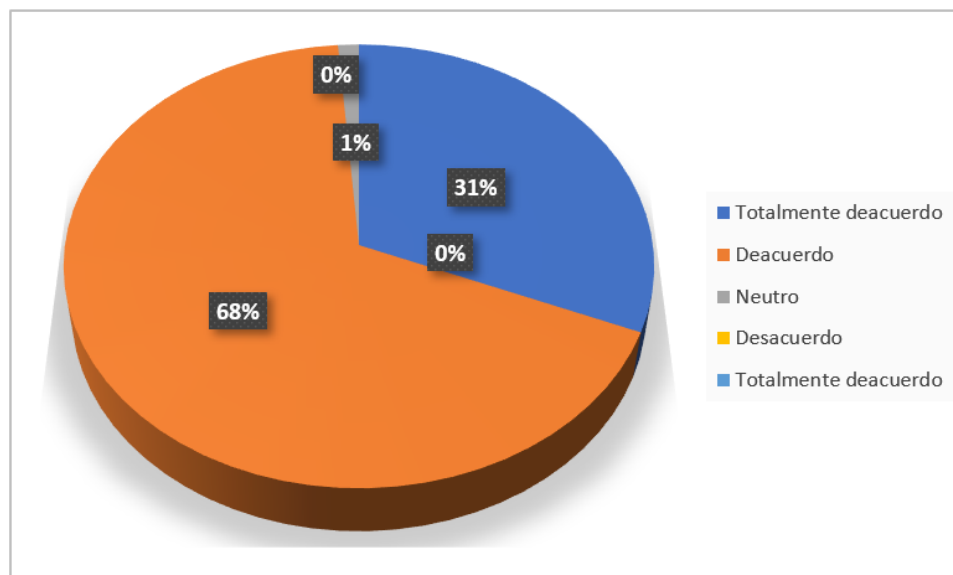
**Tabla 12**

*Pregunta 6*

|                              | <b>P6</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 25        | 31%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 54        | 68%               |
| <b>Neutro</b>                | 1         | 1%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0         | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 20**

*Pregunta 6*



En la interrogante 6 se recabó que, el 31% se encuentra totalmente de acuerdo, el 68% de los encuestados eligieron la opción de acuerdo, neutro fue la opción del 1% y desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0%.

## 7.- ¿Está de acuerdo con las posibilidades de ascenso por mérito que le ofrece la empresa?

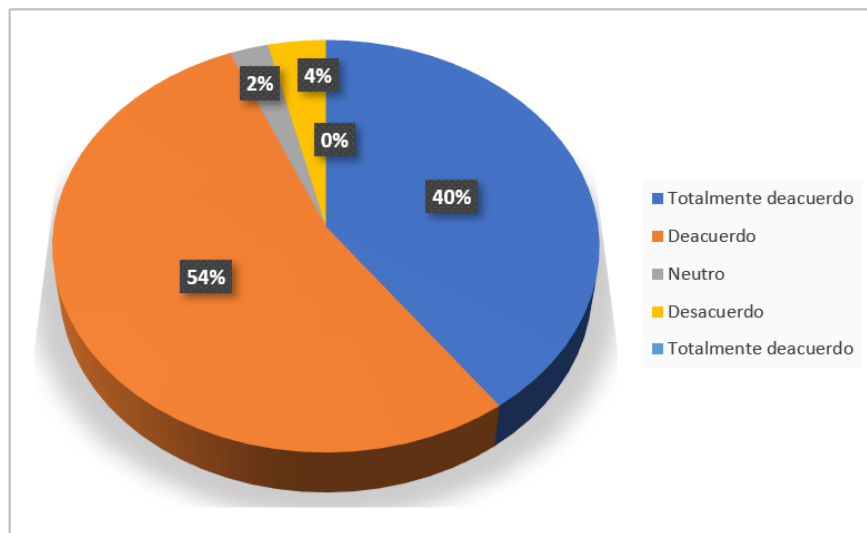
**Tabla 13**

*Pregunta 7*

|                              | <b>P7</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 34        | 43%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 34        | 43%               |
| <b>Neutro</b>                | 3         | 4%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 8         | 10%               |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 1         | 1%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 21**

*Pregunta 7*



En la interrogante número 7 se recabó que, 34 personas indicaron que están totalmente de acuerdo el cual es el 43% del total de encuestados, así mismo 34 personas indicaron que están de acuerdo representando el 43%, 3 personas indicaron la opción neutro el cual es el 4%, 8 personas del total de encuestados indicaron desacuerdo el cual representa el 10% y 1 personas indicó estar totalmente desacuerdo el cual representa 1% del total de encuestados.

**8.- ¿Está de acuerdo en cómo reconocen cuando un trabajador/equipo cumple a cabalidad con alguna tarea determinada?**

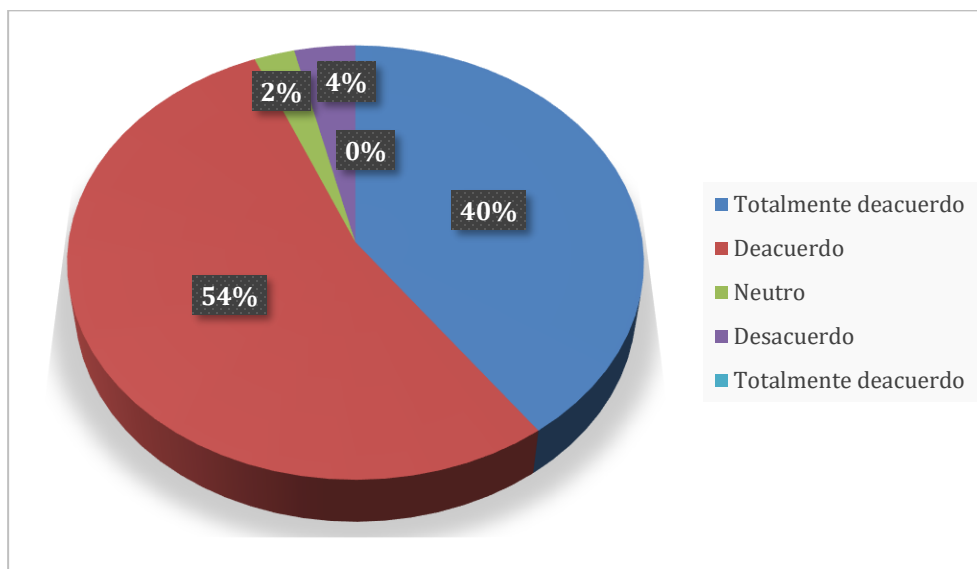
**Figura 22:**

Pregunta 8

|                              | <b>P8</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 32        | 40%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 43        | 54%               |
| <b>Neutro</b>                | 2         | 3%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 3         | 4%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 23**

*Pregunta 8*



En la interrogante 8 es recabó que, 32 personas indicaron estar totalmente de acuerdo el cual representa 40% del total de encuestados, 43 personas indicaron estar de acuerdo, el cual es el 54%, 2 personas indicaron neutro en esta interrogante la cual representa el 3%, 3 encuestados indicaron estar en desacuerdo, lo cual es el 4%, totalmente de acuerdo representa el 0%.

**9.- ¿Está de acuerdo como se manejan las renuncias de los trabajadores en la empresa?**

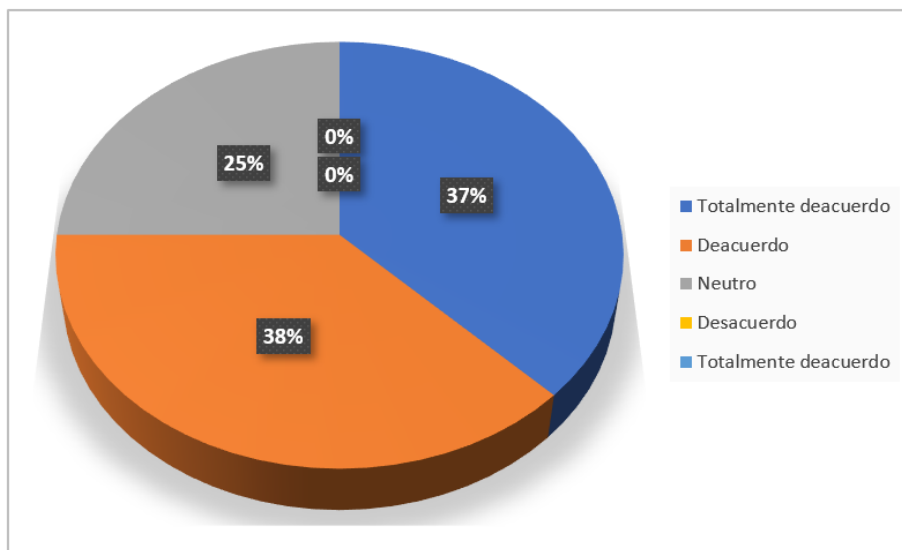
**Tabla 14**

*Pregunta 9*

|                              | <b>P9</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 30        | 38%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 30        | 38%               |
| <b>Neutro</b>                | 20        | 25%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0         | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0         | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80        | 100%              |

**Figura 24**

*Pregunta 9*



En la pregunta 9 se recabó que, el 38% de los encuestados indico estar totalmente de acuerdo el cual fue 38 personas, así mismo 38% indicaron estar de acuerdo el cual fue 30 personas, 25% indicaron la opción neutro el cual fue 20%, desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0%.

**10.- ¿Usted considera que lo toman en cuenta para actividades, trabajos o comisiones especiales que debe cumplir la empresa?**

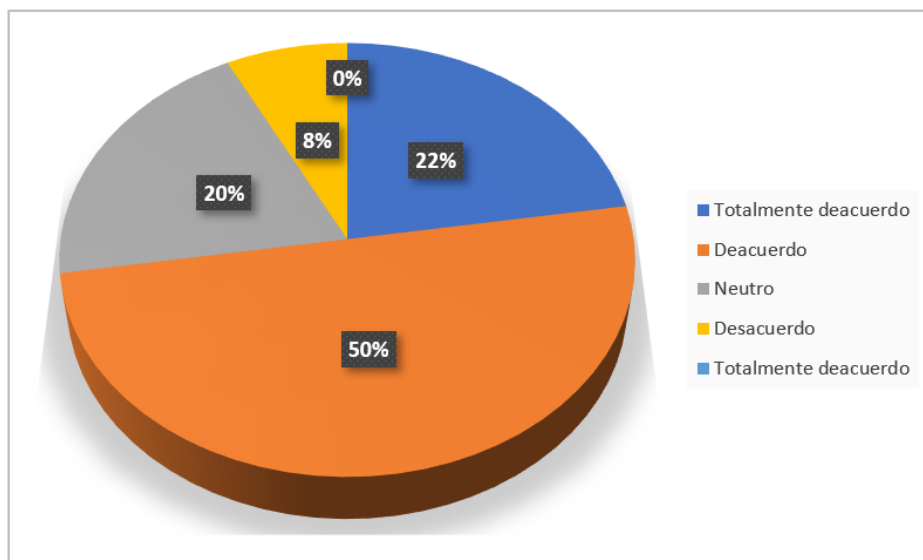
**Tabla 15**

*Pregunta 10*

|                              | <b>P10</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 18         | 23%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 40         | 50%               |
| <b>Neutro</b>                | 16         | 20%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 6          | 8%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 25**

*Pregunta 10*



En la interrogante número 10 se recabó, 18 personas indicaron estar totalmente de acuerdo el cual representa el 23%, la opción de acuerdo fue escogida por 40 personas la cual representa el 50%, 16 personas indicaron la opción neutro, la cual es el 20% de los encuestados, 6 personas estuvieron en desacuerdo el cual es el 8%, totalmente desacuerdo obtuvo 0% del total de los encuestados.



**11.- ¿Está de acuerdo en cómo sus opiniones, informes o sugerencias son bien recibidas por sus superiores?**

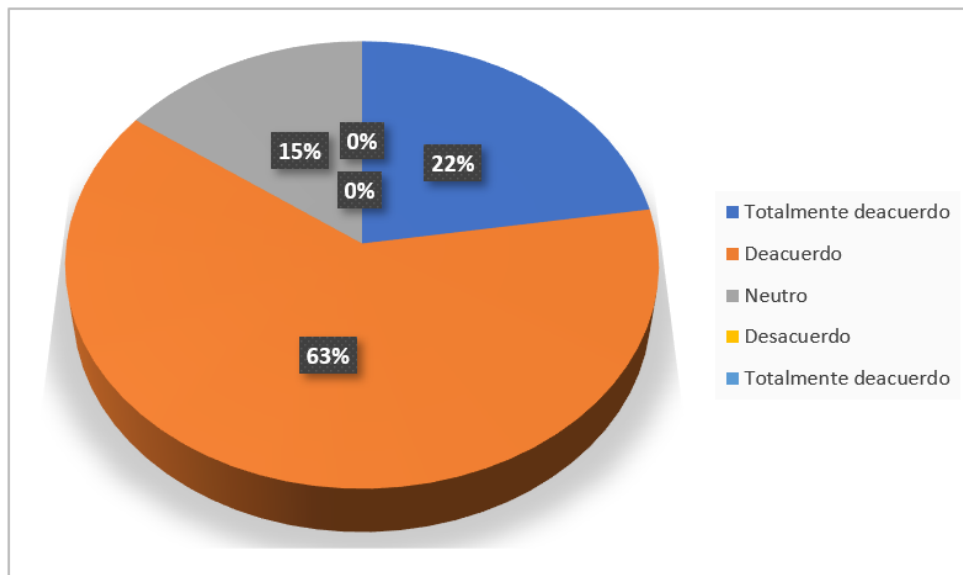
**Tabla 16:**

*Pregunta 11*

|                              | <b>P11</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 18         | 23%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 50         | 63%               |
| <b>Neutro</b>                | 12         | 15%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 26:**

*Pregunta 11*



En la pregunta 11 se obtuvo que, 18 personas indicaron que están totalmente de acuerdo el cual representa el 23%, 50 personas indicaron estar de acuerdo que representa el 63%, 12 personas indicaron la opción neutro que es el 15%, las opciones de acuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de personas encuestadas.

**12.- ¿Está de acuerdo con la flexibilidad en horarios que brinda la empresa si tuviera una emergencia o quisiera estudiar?**

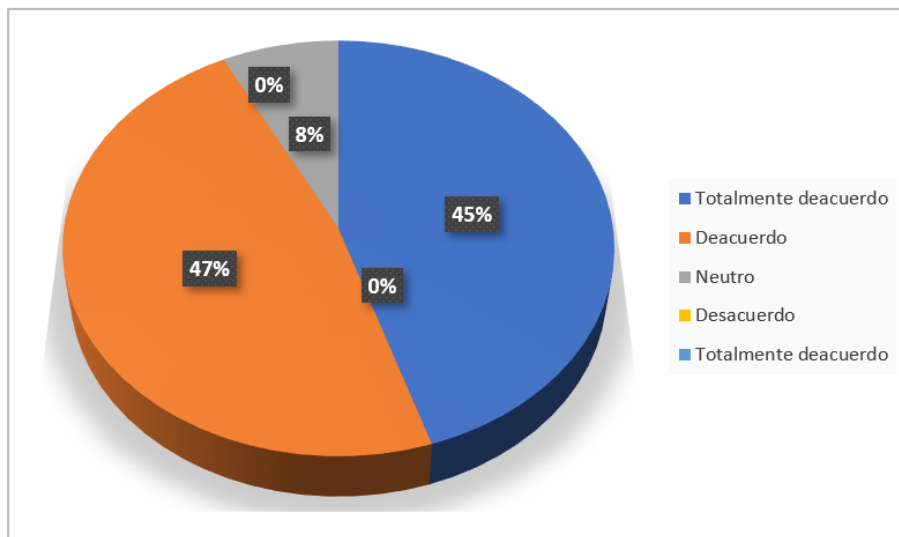
**Tabla 17**

*Pregunta 12*

|                              | <b>P12</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 36         | 45%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 38         | 48%               |
| <b>Neutro</b>                | 6          | 8%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 27:**

*Pregunta 12*



En la interrogante 12 se recabó, 36 personas indicaron estar totalmente de acuerdo, el conformó en 45%, 38 personas indicaron estar de acuerdo, que conformó el 48%, 6 personas indicaron la opción neutro quienes conformaron el 8%, las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0%

**13.- ¿Está de acuerdo en cómo sus superiores se solidarizan y ayudan si alguien tiene algún problema familiar (enfermedad o siniestro)?**

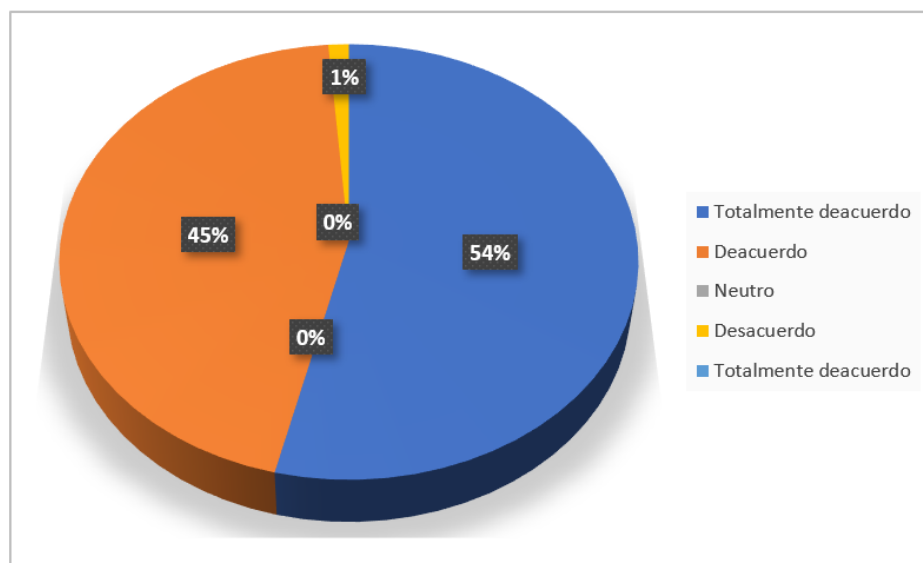
**Tabla 18**

*Pregunta 13*

|                              | <b>P13</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 43         | 54%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 36         | 45%               |
| <b>Neutro</b>                | 0          | 0%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 1          | 1%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 28**

*Pregunta 13*



En la interrogante 13 se recabó que, 43 personas indicaron estar totalmente de acuerdo, que nos dio 54% de la muestra entrevistada, 36 personas indicaron estar de acuerdo, que conformó el 45%, ninguna persona escogió la opción neutro con lo cual se obtuvo 0%, 1 persona indicó no estar de acuerdo lo cual conformó 1% y la opción totalmente desacuerdo obtuvo 0%.

**14.- ¿Está de acuerdo cómo se gestionan los permisos bancarios, legales o de índole personal?**

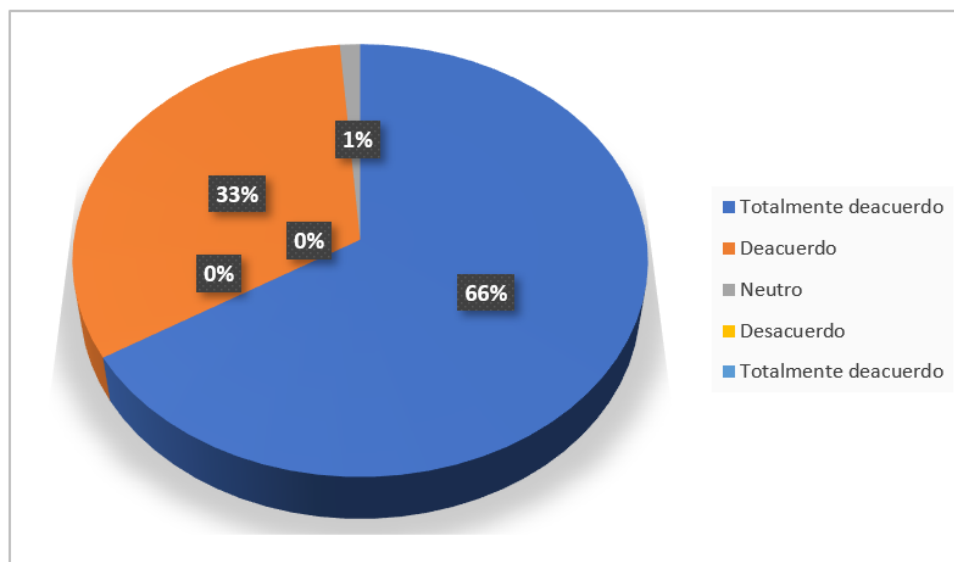
**Tabla 19**

*Pregunta 14*

|                              | <b>P14</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 53         | 66%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 26         | 33%               |
| <b>Neutro</b>                | 1          | 1%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 29**

*Pregunta 14*



En la interrogante 14 se recabó que, 53 personas indicaron estar totalmente de acuerdo, lo cual conformó el 66%, 26 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 33%, 1 persona indico la opción neutro lo que conformó 1%, y las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0.

### 15.- ¿Está de acuerdo con la remuneración básica establecida por la empresa?

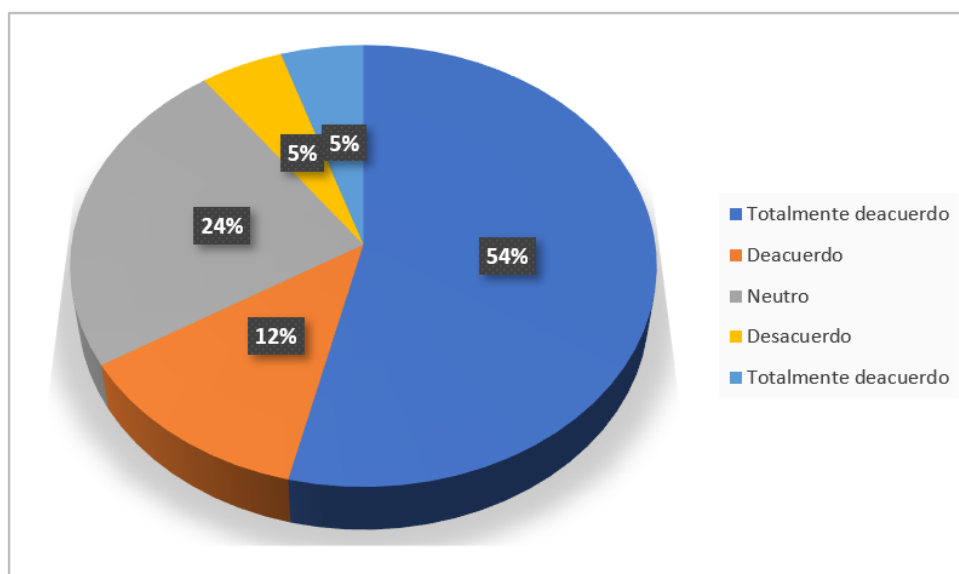
**Tabla 20**

*Pregunta 15*

|                              | <b>P15</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 43         | 54%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 10         | 13%               |
| <b>Neutro</b>                | 19         | 24%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 4          | 5%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 4          | 5%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 30**

*Pregunta 15*



En la interrogante 15 se recabó que, 43 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 54%, 10 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 13%, 19 personas indicaron la opción neutro que conformó el 24%, 4 personas indicaron estar en desacuerdo que conformó el 5% al igual que la opción totalmente desacuerdo que también obtuvo 5% del total de la muestra encuestada.

## 16.- ¿Está de acuerdo con las políticas salariales de la empresa?

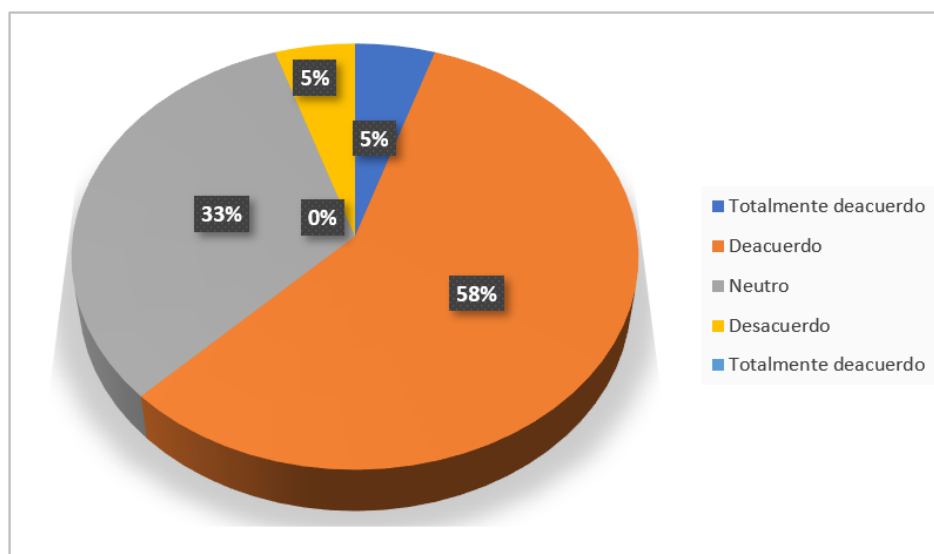
**Tabla 21**

*Pregunta 16*

|                              | <b>P16</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 4          | 5%                |
| <b>De acuerdo</b>            | 46         | 58%               |
| <b>Neutro</b>                | 26         | 33%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 4          | 5%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 31**

*Pregunta 16*



En la interrogante 16 se recabó que, 4 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 5%, 46 personas indicaron estar de acuerdo que conformó 58%, 26 personas indicaron la opción neutro que conformó el 33% , 4 personas indicaron estar en desacuerdo que conformó el 5% y la opción totalmente desacuerdo obtuvo 0% con el total de las personas que fueron encuestadas.

**17.- ¿Está de acuerdo con los incentivos financieros que brinda la empresa si se llegan a las metas/objetivos trazados?**

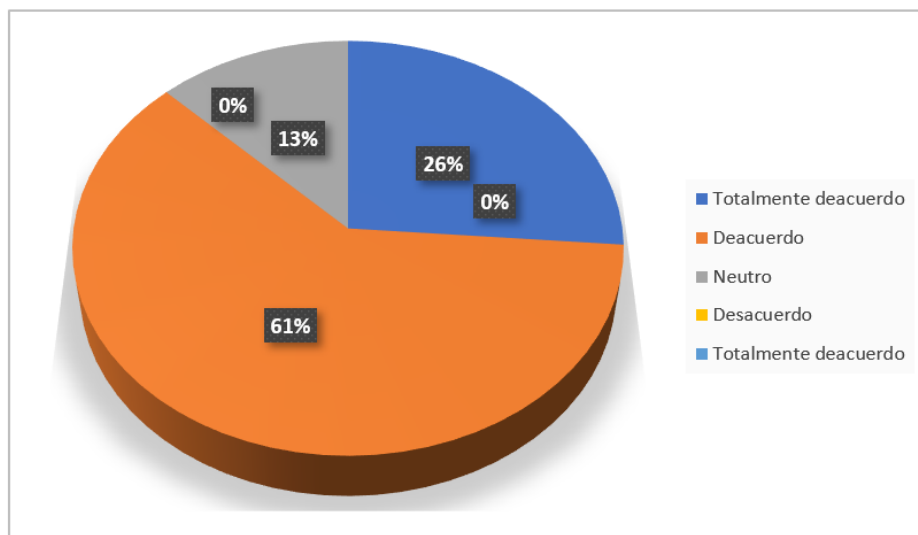
**Tabla 22**

*Pregunta 17*

|                              | <b>P17</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 21         | 26%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 49         | 61%               |
| <b>Neutro</b>                | 10         | 13%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 32**

*Pregunta 17*



En la interrogante 17 se recabó que, 21 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que representó el 26%, 49 personas indicaron estar de acuerdo que conformaron el 61%, 10 personas indicaron la opción neutro que conformó el 13% y las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo que obtuvieron el 0% del total de las personas encuestadas.

### 18.- ¿Está de acuerdo con los incentivos no salariales que brindados la empresa?

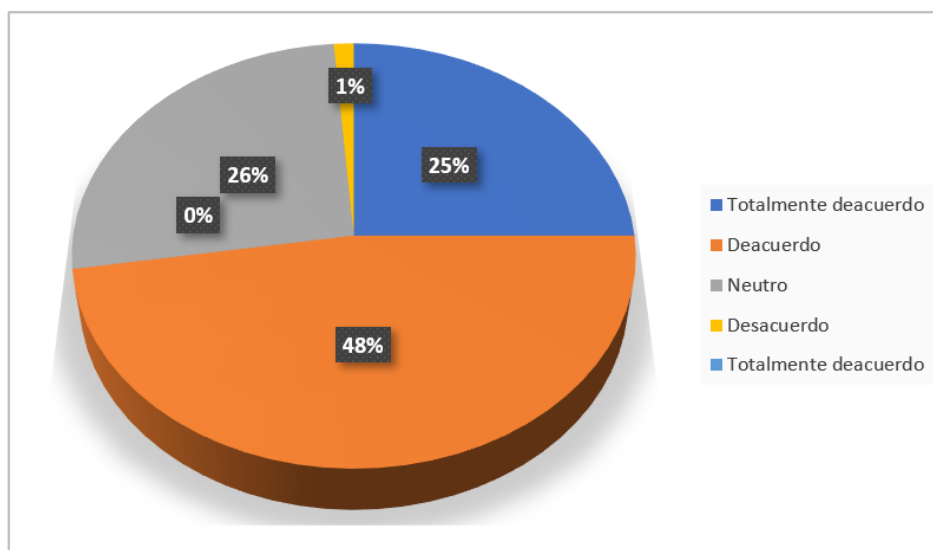
**Tabla 23**

*Pregunta 18*

|                              | <b>P18</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 20         | 25%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 38         | 48%               |
| <b>Neutro</b>                | 21         | 26%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 1          | 1%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 33**

*Pregunta 18*



La interrogante 18 se obtuvo que, 20 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 25% de la muestra, 38 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 48%, 21 personas indicaron la opción neutro que conformó el 26%, 1 personas indicó estar en desacuerdo y la opción totalmente desacuerdo obtuvo 0% del total de las personas encuestadas.



**19.- ¿Está de acuerdo con el apoyo salarial en caso de ausencia prolongada por enfermedad?**

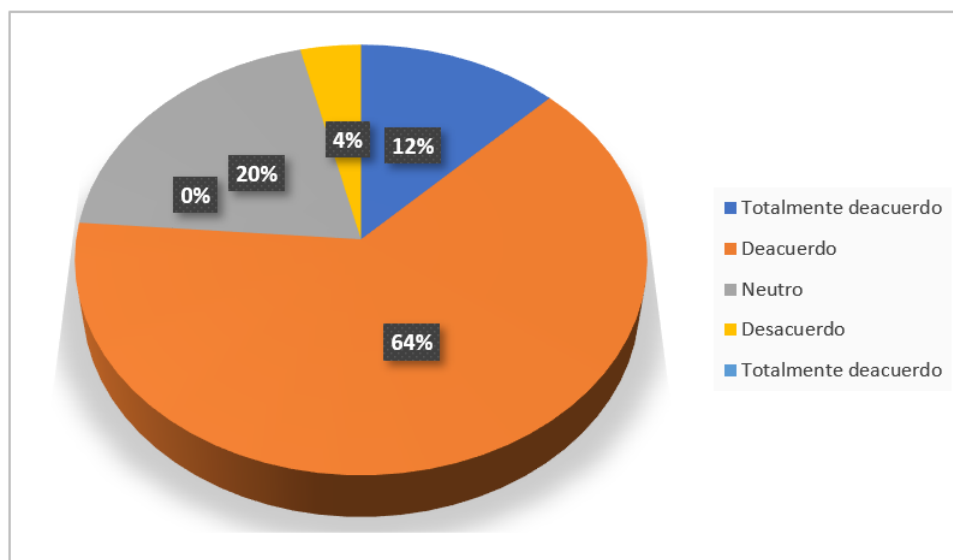
**Tabla 24**

*Pregunta 19*

|                              | <b>P19</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 10         | 13%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 51         | 64%               |
| <b>Neutro</b>                | 16         | 20%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 3          | 4%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 34**

*Pregunta 19*



La pregunta 19 se obtuvo que, 10 personas estuvieron totalmente de acuerdo que conformó el 13% de las personas encuestadas, 51 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 64%, 16 personas escogieron la opción neutro que conformó el 20%, 3 personas indicaron estar en desacuerdo que conformó el 4% y la opción totalmente desacuerdo obtuvo 0% del total de la muestra encuestadas.

## 20.- ¿Está satisfecho con la ayuda económica por medio de adelanto salarial?

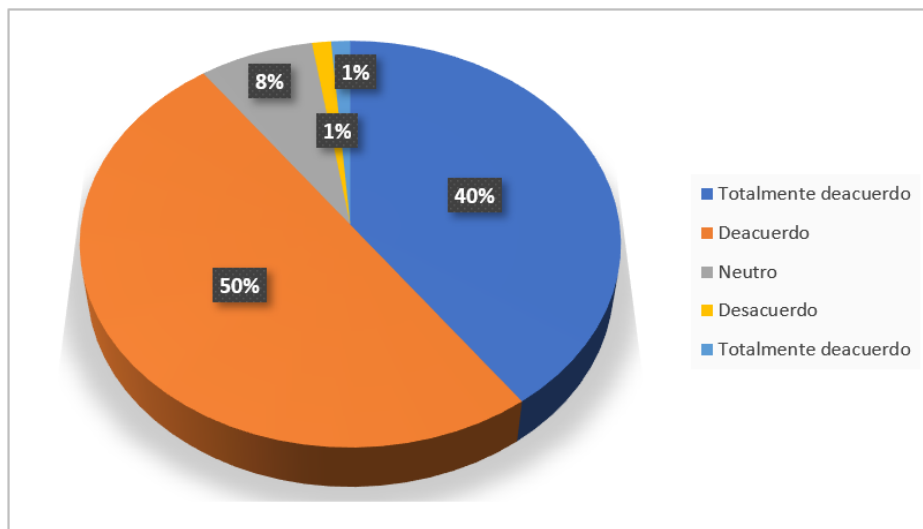
**Tabla 25**

*Pregunta 20*

|                              | <b>P20</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 32         | 40%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 40         | 50%               |
| <b>Neutro</b>                | 6          | 8%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 1          | 1%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 1          | 1%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 35**

*Pregunta 20*



La interrogante 20 se recabó que, 32 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 40% del total de los encuestados, 40 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 50%, 6 personas indicaron la opción neutro que conformó el 8%, 1 persona indicó estar en desacuerdo que conformó el 1% y totalmente desacuerdo obtuvo 0% del total de la muestra encuestada.

## 21.- ¿Está de acuerdo con las áreas destinadas para los momentos de ocio en el trabajo?

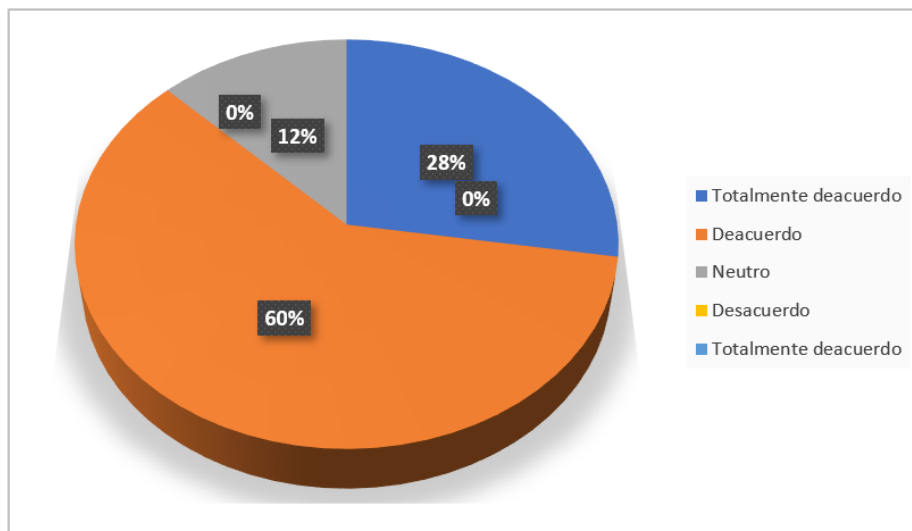
**Tabla 26**

*Pregunta 21*

|                              | <b>P21</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 22         | 28%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 48         | 60%               |
| <b>Neutro</b>                | 10         | 13%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 36**

*Pregunta 21*



En la interrogante 21 se recabó que, 22 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 28% del total de personas encuestadas, 48 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 60%, 10 personas indicaron neutro que conformó en 13%, las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de los encuestados.

**22.- ¿Está de acuerdo con los programas de excursiones o paseos organizados por la empresa?**

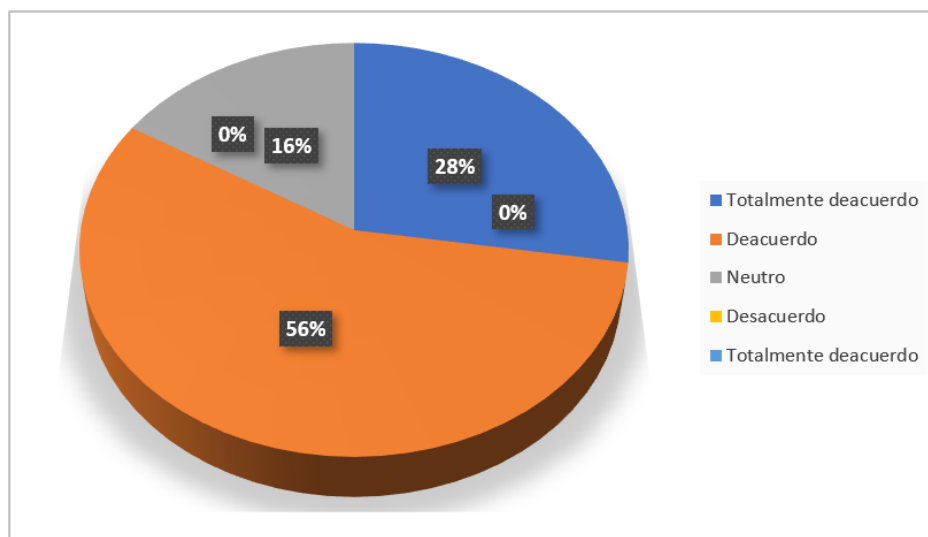
**Tabla 27**

*Pregunta 22*

|                              | <b>P22</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 22         | 28%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 45         | 56%               |
| <b>Neutro</b>                | 13         | 16%               |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 37**

*Pregunta 22*



En la interrogante 22 se recabó que, 22 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 28% de la muestra encuestada, 45 personas indicaron estar de acuerdo que conformó en 56%, 13 personas indicaron la opción neutro que conformó el 16%, las opciones desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de la muestra encuestada.

### 23.- ¿Está satisfecho con el transporte subsidiado por la empresa?

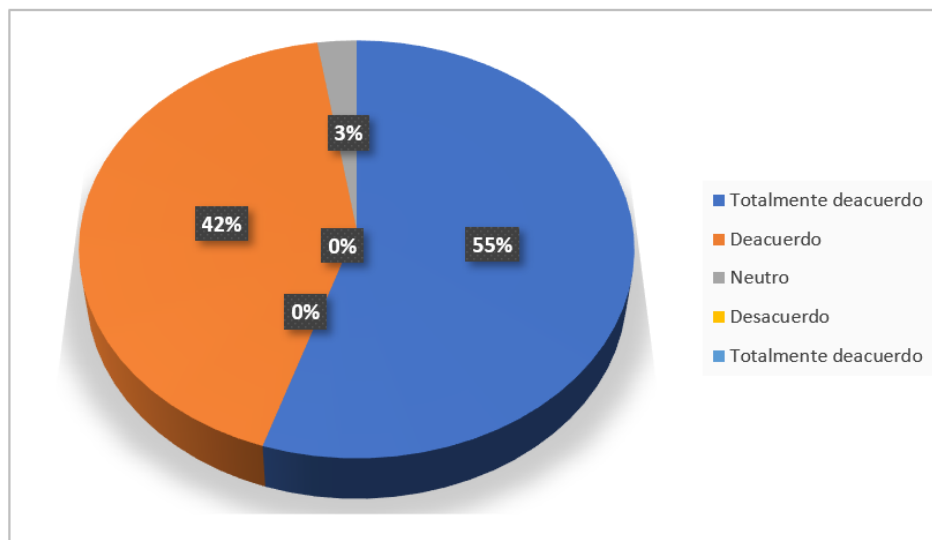
**Tabla 28**

*Pregunta 23*

|                              | <b>P23</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 44         | 55%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 34         | 43%               |
| <b>Neutro</b>                | 2          | 3%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 38**

*Pregunta 23*



En la interrogante 23 se recabó que, en el cual 44 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 55% de los encuestados, 34 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 43%, 2 personas indicaron la opción neutro que conformó el 3%, la escala desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de los encuestados.

24.- ¿Está satisfecho con estacionamiento exclusivo para los trabajadores que brinda la empresa?

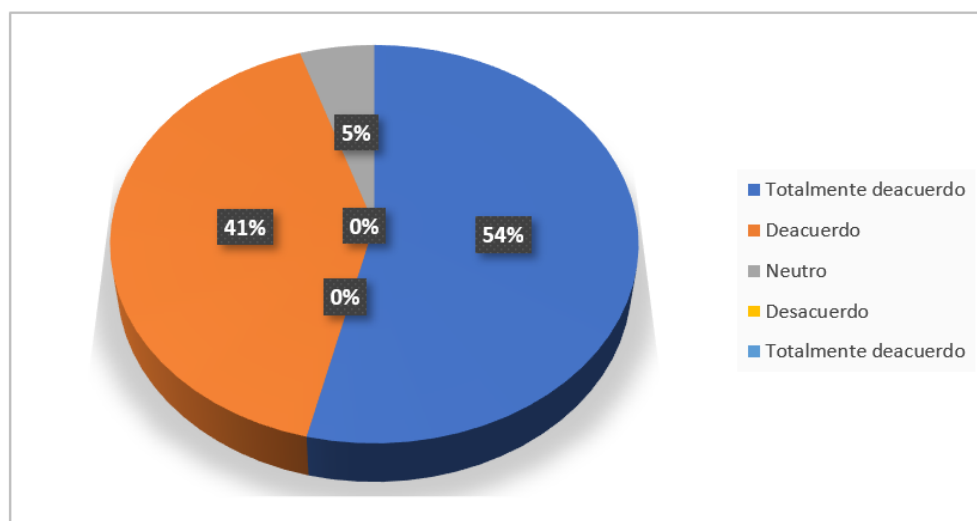
**Tabla 29**

*Pregunta 24*

|                              | <b>P24</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 43         | 54%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 33         | 41%               |
| <b>Neutro</b>                | 4          | 5%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 39**

*Pregunta 24*



En la interrogante 24 se recabó que, 43 personas indicaron estar totalmente de acuerdo el cual conformó el 54% del total de encuestadas, 33 personas indicaron el 41%, 4 personas indicaron la opción neutro, las escalas desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de encuestados.

**25.- ¿Está de acuerdo con el área destinada a ingerir alimentos?**

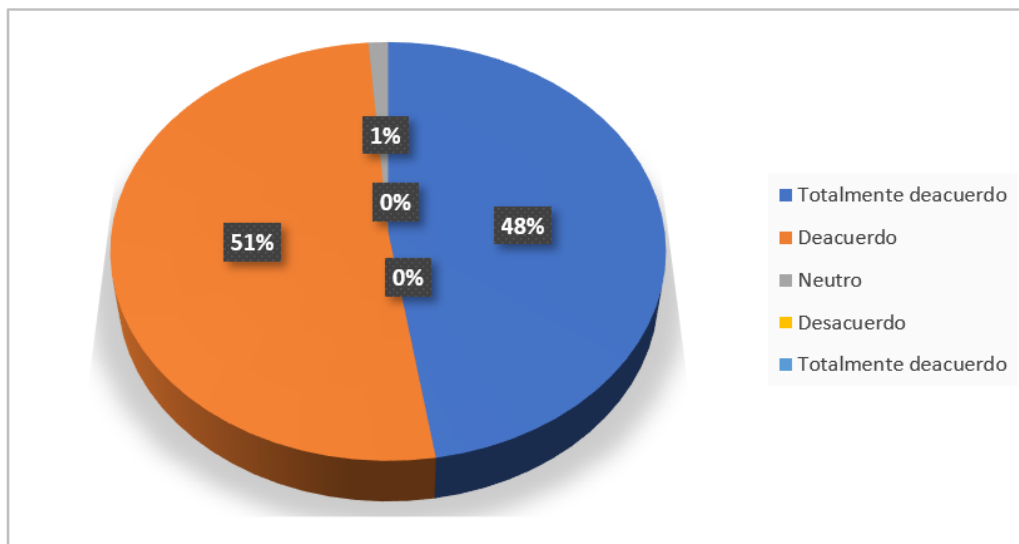
**Tabla 30**

*Pregunta 25*

|                              | <b>P25</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 38         | 48%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 41         | 51%               |
| <b>Neutro</b>                | 1          | 1%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 40**

*Pregunta 25*



En la interrogante 25 se recabó, 38 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 48% del total de encuestados, 41 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 51%, 1 persona indicó neutro lo que conformó el 1%, las escalas desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de personas encuestadas.

**26.- ¿Está de acuerdo con la limpieza de los diferentes ambientes de la empresa?**

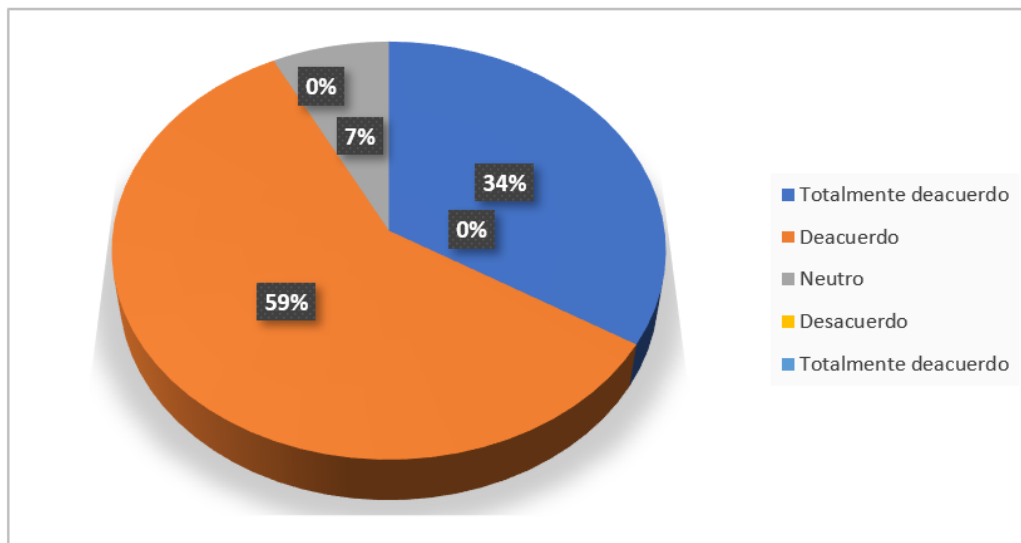
**Tabla 31**

*Pregunta 26*

|                              | <b>P26</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 27         | 34%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 47         | 59%               |
| <b>Neutro</b>                | 6          | 8%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 41**

*Pregunta 26*



La interrogante 26 indica que, 27 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 34%, 47 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 59%, 6 personas indicaron la opción neutro que conformó el 8%, las escalas desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de personas encuestadas.



**27.- ¿Está de acuerdo con la periodicidad del programa de exámenes para los trabajadores?**

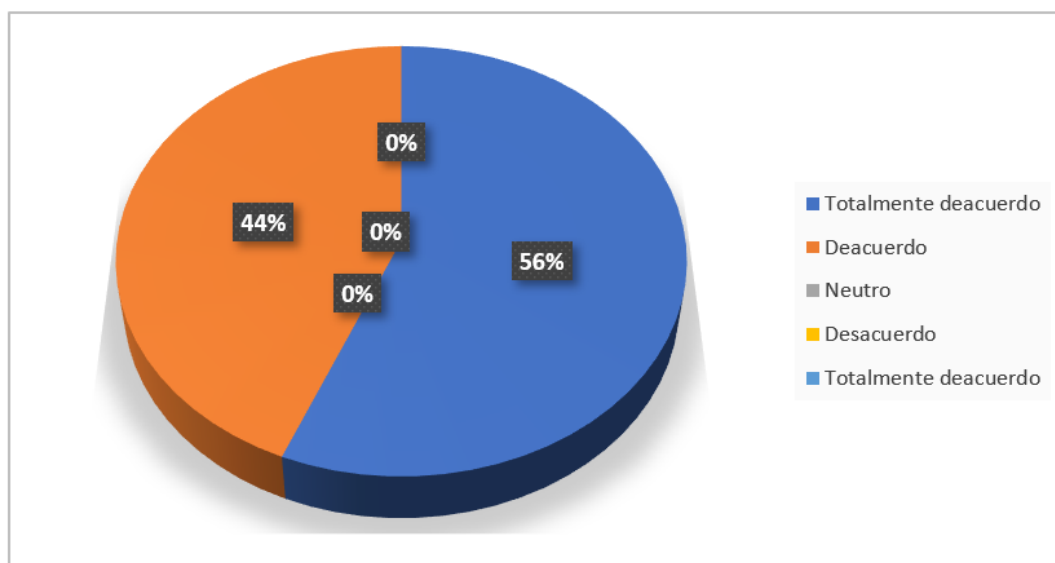
**Tabla 32**

*Pregunta 27*

|                              | <b>P27</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 45         | 56%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 35         | 44%               |
| <b>Neutro</b>                | 0          | 0%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 42**

*Pregunta 27*



En la interrogante 28 se recabó que, 45 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 56% del total de encuestados, 35 personas indicaron que están de acuerdo que conformó el 44%, las escalas neutro, desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de las personas encuestadas.

**28.- ¿Está de acuerdo con el mobiliario brindado por la empresa para desarrollar sus actividades?**

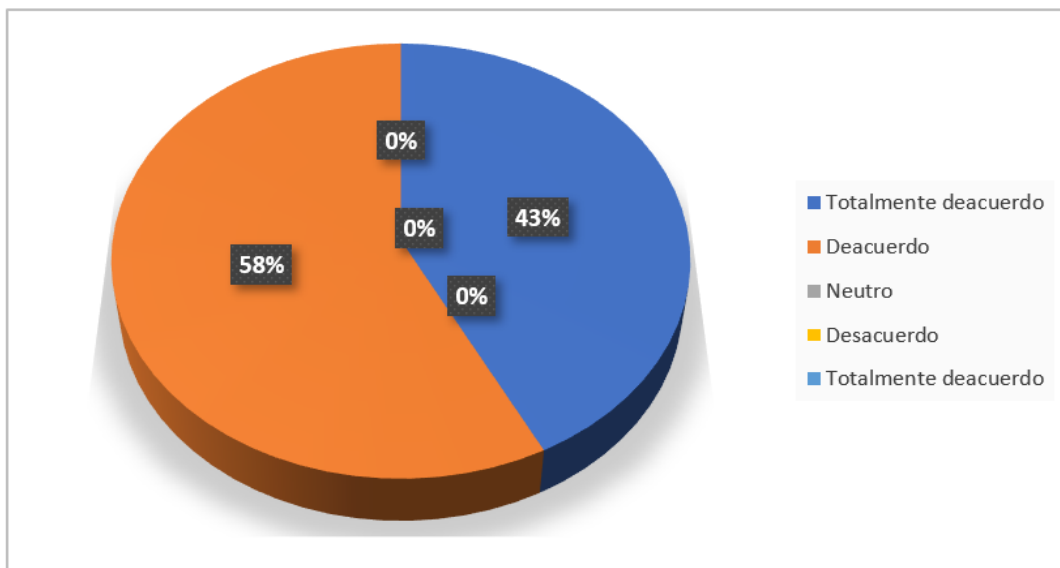
**Tabla 33**

*Pregunta 28*

|                              | <b>P28</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 34         | 43%               |
| <b>De acuerdo</b>            | 46         | 58%               |
| <b>Neutro</b>                | 0          | 0%                |
| <b>Desacuerdo</b>            | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                 | 80         | 100%              |

**Figura 43**

*Pregunta 28*



En la interrogante 28 se recabó que, 34 personas indicaron totalmente de acuerdo el cual conformó el 43%, 46 personas indicaron estar de acuerdo, las escalas neutro y desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de encuestados.

**29.- ¿Está usted satisfecho con el tópic con el que cuenta la empresa?**

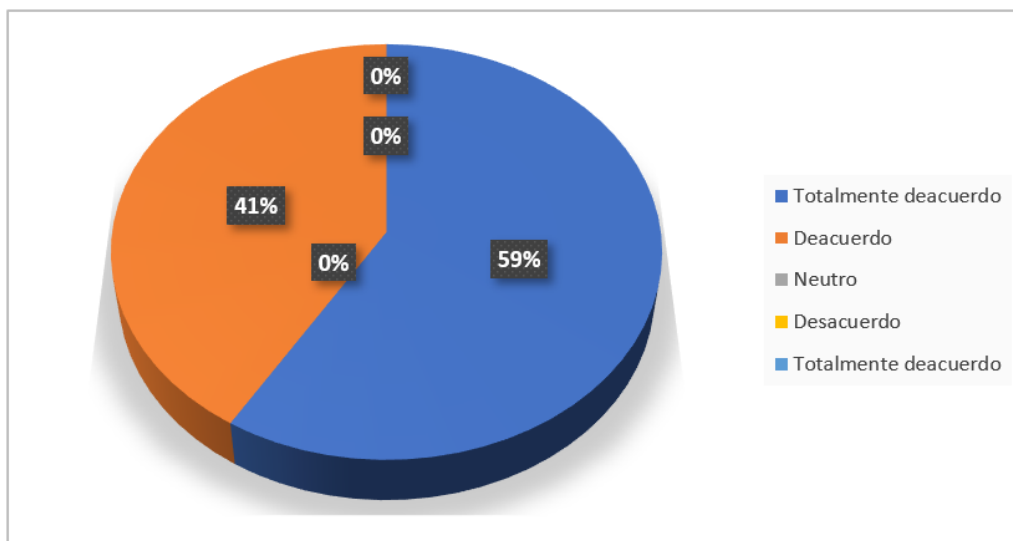
**Tabla 34**

*Pregunta 29*

|                                 | <b>P29</b> | <b>Frecuencia</b> |
|---------------------------------|------------|-------------------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 47         | 59%               |
| <b>De acuerdo</b>               | 33         | 41%               |
| <b>Neutro</b>                   | 0          | 0%                |
| <b>Desacuerdo</b>               | 0          | 0%                |
| <b>Totalmente de desacuerdo</b> | 0          | 0%                |
| <b>Total</b>                    | 80         | 100%              |

**Figura 44**

*Pregunta 29*



En la interrogante 29 se recabó que, 47 personas indicaron estar totalmente de acuerdo que conformó el 59%, 33 personas indicaron estar de acuerdo que conformó el 41% y las escalas neutro, desacuerdo y totalmente desacuerdo obtuvieron 0% del total de las personas encuestadas.

### 5.1.1. Análisis e interpretación de los resultados inferenciales (hipótesis general)

#### Tabla 35

*Tabla cruzada de las variables salario Emocional y retención del personal*

Hipótesis General: El salario emocional se relaciona con la retención del personal de una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

H<sub>1</sub>: El salario emocional tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

H<sub>0</sub>: El salario emocional no tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

Nivel de significancia de la prueba:  $\alpha = 0.05$

Prueba de estadística: Chi – cuadrado

Estadístico de prueba:  $\chi_0^2 = 31.173$

Grado de libertad: 4

**Tabla cruzada Salario emocional\*retención del personal**

|                   |             | Retención del personal |        |            |        |       |
|-------------------|-------------|------------------------|--------|------------|--------|-------|
|                   |             | Desacuerdo             | Neutro | De acuerdo | Total  |       |
| Salario Emocional | Desacuerdo  | Recuento               | 37     | 17         | 0      | 54    |
|                   |             | % del total            | 46.3%  | 21.3%      | 0.0%   | 67.5% |
|                   | Neutro      | Recuento               | 3      | 10         | 0      | 13    |
|                   |             | % del total            | 3.8%   | 12.5%      | 0.0%   | 16.3% |
|                   | De acuerdo  | Recuento               | 5      | 4          | 4      | 13    |
|                   |             | % del total            | 6.3%   | 5.0%       | 5.0%   | 16.3% |
| Total             | Recuento    | 45                     | 31     | 4          | 80     |       |
|                   | % del total | 56.3%                  | 38.8%  | 5.0%       | 100.0% |       |

**Tabla 36***Prueba de Chi-Cuadrado de la hipótesis específica*

|                              | Valor               | gl | Significación asintótica<br>(bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|---|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 31.173 <sup>a</sup> | 4  | <.001                                   |
| Razón de verosimilitud       | 24.795              | 4  | <.001                                   |
| Asociación lineal por lineal | 13.787              | 1  | <.001                                   |
| N de casos válidos           | 80                  |    |   |

El estadístico de prueba chi cuadrado de pearson es 31.173 con 4 grados de libertad lo que resulta significativo puesto que la significación asintótica o p-valor ( $< 0.001$ ) es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: “El salario emocional tiene relación con la retención del personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.”.

**Tabla 36***Medidas Simétricas*

|   | Valor | Significación<br>aproximada |
|---|-------|-----------------------------|
| Nominal por Nominal Coeficiente de contingencia | .530  | <.001                       |
| N de casos válidos                              | 80    |                             |

Así mismo el cálculo del coeficiente de contingencia es 0.530, lo cual indica que la intensidad de la relación entre ambas variables es moderada y significativa.

### 5.1.2. Contrastación de hipótesis (hipótesis específicas)

#### 1era dimensión: El ambiente laboral

Hipótesis específica 1:

H<sub>1</sub>: El ambiente laboral tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

H<sub>0</sub>: El ambiente laboral no tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

Nivel de significancia de la prueba:  $\alpha = 0.05$

Prueba de estadística: Chi – cuadrado

Estadístico de prueba:  $\chi_0^2 = 29.718$

Grado de libertad: 4

#### Tabla 37

*Tabla cruzada de la dimensión ambiente laboral y la variable retención del personal*

**Tabla cruzada del ambiente laboral\*retención del personal**

|                  |             | Retención del personal |            |        |            |       |
|------------------|-------------|------------------------|------------|--------|------------|-------|
|                  |             |                        | Desacuerdo | Neutro | De acuerdo | Total |
| Ambiente Laboral | Desacuerdo  | Recuento               | 25         | 11     | 0          | 36    |
|                  |             | % del total            | 31.3%      | 13.8%  | 0.0%       | 45.0% |
|                  | Neutro      | Recuento               | 16         | 17     | 0          | 33    |
|                  |             | % del total            | 20.0%      | 21.3%  | 0.0%       | 41.3% |
|                  | De acuerdo  | Recuento               | 4          | 3      | 4          | 11    |
|                  |             | % del total            | 5.0%       | 3.8%   | 5.0%       | 13.8% |
| Total            | Recuento    | 45                     | 31         | 4      | 80         |       |
|                  | % del total | 56.3%                  | 38.8%      | 5.0%   | 100.0%     |       |

**Tabla 38***Prueba chi- cuadrado de la hipótesis específica*

| <b>Prueba de chi-cuadrado</b> |                     |    | Significación asintótica |
|-------------------------------|---------------------|----|--------------------------|
|                               | Valor               | gl | (bilateral)              |
| Chi-cuadrado de Pearson       | 29.718 <sup>a</sup> | 4  | <.001                    |
| Razón de verosimilitud        | 20.512              | 4  | <.001                    |
| Asociación lineal por lineal  | 10.699              | 1  | .001                     |
| N de casos válidos            | 80                  |    |                          |

El estadístico de prueba chi cuadrado de pearson es 29.718 con 4 grados de libertad lo que resulta significativo, puesto que la significación asintótica o p-valor ( $< 0.001$ ) es menor que el nivel de significancia que  $\alpha = 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: “El ambiente tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.”

**Tabla 39***Medidas Simétricas*

| <b>Medidas simétricas</b> |                              | Valor | Significación aproximada |
|---------------------------|------------------------------|-------|--------------------------|
| Nominal por Nominal       | Coefficiente de contingencia | .520  | <.001                    |
| N de casos válidos        |                              | 80    |                          |

Además, el cálculo del coeficiente de contingencia es 0.520, lo cual indica que la intensidad de la relación de entre ambas variables es moderada y significativa.

## 2da dimensión: Desarrollo profesional

Hipótesis específica 2:

H<sub>1</sub>: Desarrollo profesional tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

H<sub>0</sub>: Desarrollo profesional no tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

Nivel de significancia de la prueba:  $\alpha = 0.05$

Prueba de estadística: Chi – cuadrado

Estadístico de prueba:  $\chi_0^2 = 33.738$

Grado de libertad: 4

### Tabla 40

*Tabla cruzada de la dimensión desarrollo profesional y la variable retención del personal*

**Tabla cruzada desarrollo profesional\*retención del personal**

|                        |             |             | Retención del personal |        |            | Total |
|------------------------|-------------|-------------|------------------------|--------|------------|-------|
|                        |             |             | Desacuerdo             | Neutro | De acuerdo |       |
| Desarrollo profesional | Desacuerdo  | Recuento    | 20                     | 7      | 0          | 27    |
|                        |             | % del total | 25.0%                  | 8.8%   | 0.0%       | 33.8% |
|                        | Neutro      | Recuento    | 23                     | 20     | 0          | 43    |
|                        |             | % del total | 28.7%                  | 25.0%  | 0.0%       | 53.8% |
|                        | De acuerdo  | Recuento    | 2                      | 4      | 4          | 10    |
|                        |             | % del total | 2.5%                   | 5.0%   | 5.0%       | 12.5% |
| Total                  | Recuento    | 45          | 31                     | 4      | 80         |       |
|                        | % del total | 56.3%       | 38.8%                  | 5.0%   | 100.0%     |       |



**Tabla 41:***Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis específica*

| <b>Prueba de chi-cuadrado</b> |                     |    |   |
|-------------------------------|---------------------|----|---|
|                               | Valor               | gl | Significación<br>asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson       | 33.738 <sup>a</sup> | 4  | <.001                                   |
| Razón de verosimilitud        | 23.124              | 4  | <.001                                   |
| Asociación lineal por lineal  | 14.927              | 1  | <.001                                   |
| N de casos válidos            | 80                  |    |   |

El estadístico de prueba chi cuadrado de pearson es de 33.738 con 4 grados de libertad lo que resulta significativo puesto que la significación asintótica o p-valor ( $< 0.001$ ) es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: “El ambiente tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023”

**Tabla 42***Medidas simétricas*

| <b>Medidas simétricas</b> |                              |       |                             |
|---------------------------|------------------------------|-------|-----------------------------|
|                           |                              | Valor | Significación<br>aproximada |
| Nominal por Nominal       | Coefficiente de contingencia | .545  | <.001                       |
| N de casos válidos        |                              | 80    |                             |

Además, el cálculo del coeficiente de contingencia es 0.545, lo cual indica que la intensidad de la relación entre ambas variables es moderada y significativa.

### 3era dimensión: Flexibilidad Laboral

Hipótesis específica 3:

H<sub>1</sub>: La flexibilidad tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

H<sub>0</sub>: La flexibilidad no tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023.

Nivel de significancia de la prueba:  $\alpha = 0.05$

Prueba de estadística: Chi – cuadrado

Estadístico de prueba:  $\chi_0^2 = 33.406$

Grado de libertad: 4

### Tabla 43

*Tabla cruzada de la dimensión flexibilidad laboral y la variable retención del personal*

**Tabla cruzada flexibilidad laboral\*retención del personal**

|                         |             |             | Retención del personal |        |            |       |
|-------------------------|-------------|-------------|------------------------|--------|------------|-------|
|                         |             |             | Desacuerdo             | Neutro | De acuerdo | Total |
| Flexibilidad<br>laboral | Desacuerdo  | Recuento    | 24                     | 8      | 0          | 32    |
|                         |             | % del total | 30.0%                  | 10.0%  | 0.0%       | 40.0% |
|                         | Neutro      | Recuento    | 19                     | 19     | 0          | 38    |
|                         |             | % del total | 23.8%                  | 23.8%  | 0.0%       | 47.5% |
|                         | De acuerdo  | Recuento    | 2                      | 4      | 4          | 10    |
|                         |             | % del total | 2.5%                   | 5.0%   | 5.0%       | 12.5% |
| Total                   | Recuento    | 45          | 31                     | 4      | 80         |       |
|                         | % del total | 56.3%       | 38.8%                  | 5.0%   | 100.0%     |       |

**Tabla 44***Pruebas de chi-cuadrado de la hipótesis específica*

| <b>Prueba de chi-cuadrado</b> |                     |    |   |
|-------------------------------|---------------------|----|---|
|                               | Valor               | gl | Significación<br>asintótica (bilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson       | 35.406 <sup>a</sup> | 4  | <.001                                   |
| Razón de verosimilitud        | 24.760              | 4  | <.001                                   |
| Asociación lineal por lineal  | 17.025              | 1  | <.001                                   |
| N de casos válidos            | 80                  |    |   |

El estadístico de prueba chi cuadrado de pearson es 35,406 con 4 grados de libertad lo que resulta significativo puesto que, la significación asintótica o p-valor ( $< 0.001$ ) es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: “La flexibilidad laboral tiene relación con la retención de personal en una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023”.

**Tabla 45***Medidas simétricas*

| <b>Medidas simétricas</b> |                              |       |                             |
|---------------------------|------------------------------|-------|-----------------------------|
|                           |                              | Valor | Significación<br>aproximada |
| Nominal por Nominal       | Coefficiente de contingencia | .554  | <.001                       |
| N de casos válidos        |                              | 80    |                             |

Además, el cálculo del coeficiente de contingencia es 0.554, lo cual indica que la intensidad de la relación entre ambas variables es moderada y significativa.

## 5.2. Discusión de resultados

El presente trabajo de investigación se realizó haciendo uso de un cuestionario mediante google form, el cual constaba de 29 preguntas que fue enviado a los colaboradores de las áreas administrativas de RR.HH, recursos físicos y transporte de la empresa de call center. 14 preguntas correspondían al salario emocional y las 15 restante a la retención del personal de la cual se determinó su confiabilidad mediante el resultado obtenido del alfa de Cronbach el cual fue de 0.794 que determinó que el instrumento es aceptable. Se tuvo como objetivo poder establecer la relación entre el salario emocional y la retención del personal de una empresa de call center, de la cual se logró determinar de que si existe una relación entre ambas variables, mediante el resultado que se obtuvo de la prueba chi-cuadrado, el cual fue de 31.173 con una significancia asintótica de  $<0.001$ , por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se afirmó que: el salario emocional tiene relación con la retención de personal de una empresa de call center con enfoque global.

En la investigación que tiene como título “Salario emocional y retención del talento humano en la municipalidad distrital de chancay ,2018”, también se puedo comprobar que el salario emocional tiene relación con la retención del talento humano en la municipalidad, ya que tuvo un coeficiente correlación de Rho de Spearman de 0.888 con un nivel de significancia  $p=0,05$  lo que nos indica de que existe un nivel de correlación positiva muy alta entre ambas variables.

En cuanto al primer objetivo, se buscaba determinar la relación entre clima laboral y la retención del personal de una empresa de call center, en los cuales se consideraron los indicadores la cultura y el clima, de la cual se obtuvo un estadístico de chi cuadrado de Pearson de 29.718 con un nivel de significancia asintótica  $<0.01$ , por lo cual se rechaza la hipótesis nula

y se afirmó de que existe relación entre el ambiente laboral y la retención del personal de un call center con enfoque global, Lima 2023. Así como se asemeja a la investigación titulada “Salario emocional y su relación con la satisfacción de los colaboradores de una firma consultora” ya que obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.738 con una correlación positiva de  $p < 0.001$  lo que nos indica que existe una relación directa y moderadamente directa entre el salario emocional y la relación con el equipo de trabajo.

En cuanto al segundo objetivo, se buscó determinar la relación entre desarrollo profesional y retención del personal de una empresa del call center, en los cuales se consideraron los indicadores preocupación por el colaborador, estimación por las capacitaciones y retroalimentación positiva, de las cuales se obtuvo un estadístico de chi cuadrado de Pearson de 33.738 con un nivel de significancia asintótica  $< 0.001$ , por lo cual se rechaza la hipótesis nula y afirma que existe relación entre el desarrollo profesional y la retención del personal de una empresa de call center. Así como se asemeja a la investigación titulada “Salario emocional y retención de talento humano en millenials de una empresa del rubro previsional 2020” la cual tuvo un coeficiente correlación de Rho de Spearman de 0.452 con una correlación positiva de  $p < 0.001$ , lo cual nos asevera de que existe una relación entre la oportunidad de desarrollo y la retención de talento humano en millenials en torno a la empresa.

En cuanto al tercer objetivo, se buscaba determinar la relación entre la flexibilidad laboral y la retención del personal de una empresa de call center, en el que se consideró los indicadores licencia y flexibilidad. Se obtuvo un estadístico de chi cuadrado de Pearson de 35.406 con un nivel de significancia asintótica  $< 0.001$ , por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual indica que existe relación entre la flexibilidad laboral y la retención del personal de una empresa de call center. Así como se asemeja a la investigación

titulada “El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco-Ica” la cual obtuvo un coeficiente correlación de Rho de Spearman de 0.696 con una correlación positiva de  $p < 0.001$ , lo cual nos indica que existe una relación entre camaradería y retención laboral de personal de campo de la empresa vitivinícola.

## 5.3. Benchmarking

| EMPRESA         | RUBRO / CATEGORIA | TIPO DE COMPETENCIA | TARGET MARKET           | BUENAS PRACTICAS  | ESTRATEGIAS APLICADAS A SALARIO EMOCIONAL   |
|-----------------|-------------------|---------------------|-------------------------|---|---|
| Atento          | CRM/BPO           | Directa             | A solicitud del cliente | -Implementación de un consejo de diversidad e inclusión. -Desarrollo del programa reskilling, el cual busca desarrollo del talento interno en soluciones digitales- Promoción de la inclusión social y laboral de personas en situación vulnerable. | <b>El ambiente: Desarrollo profesional:</b> Reconocimientos, Promoción interna, programas en sus Centro de eficiencia y transformación (CET) en el cual se capacita a colaboradores para que aprendan de programación con lo que se incrementan sus habilidades, así como su competitividad. Plataforma gamificada: Desarrollada para que los colaboradores puedan aportar ideas innovadoras para la generación de proyectos las cuales se ven transformadas en puntos y recompensas. <b>Flexibilidad:</b> Teletrabajo el cual se puede brindar dependiendo el cargo y obligaciones que se tenga, desconexión digital sobre todo cuando se realiza el trabajo desde casa, |
| Teleperformance | CRM/BPO           | Directa             | A solicitud del cliente | -Planificación periódica de competencia deportiva, concurso de talento, clases de yoga, celebraciones internas.   | <b>El ambiente:</b> Plan de acoplamiento el cual se desarrolló para una óptima inserción de los nuevos trabajadores <b>Desarrollo profesional:</b> Carrera personalizada desarrollado para los puestos de trabajo sean ocupados dentro de fuerza interna, <b>Flexibilidad:</b> Teletrabajo dependiendo del tipo de rama que se ocupe en la empresa.   |

|         |         |         |                         |   |   |
|---------|---------|---------|-------------------------|---|---|
| Comdata | CRM/BPO | Directa | A solicitud del cliente | -Adherencia a la red de empresas comprometidas con la diversidad e inclusión. -Igualdad de género   | <b>El ambiente: Desarrollo profesional:</b> Women@comdata, programa el cual ayuda a llevar a la realidad las oportunidades para las mujeres de la empresa, así como incentivar la igualdad de género en todos los niveles e identificar y eliminar cualquier barrera que atente contra el desarrollo de las mujeres en la organización.   |
| MDY     | CRM/BPO | Directa | A solicitud del cliente | -Mi nutriólogo ya, programa el cual busca mejorar la salud de sus colaboradores y familia, cuentan con un nutricionista al cual pueden consultar de cualquier dispositivo. - Tiendita de la honestidad: Programa que ayuda a mejorar la salud nutricional, en el cual se ofrecen snacks saludables a sus trabajadores en todas sus sedes. -Recomienda y gana: Programa el cual incentiva a sus trabajadores a la recomendación de nuevos colaboradores. | <b>Ambiente:</b> Cursos internos de desarrollo que proporcionan la información idónea para perfeccionar la toma de decisiones en la vida de sus colaboradores. Curso sello: Una variedad de cursos culturales que cada trabajador de tomar para un inicio idóneo en su inicio del trabajo. Lanza tu causa, programa el cual brinda ayuda psicoterapéutica gratuita a todos sus trabajadores. <b>Desarrollo profesional:</b> Mi universidad MDY, planes de formación para el desarrollo integral en las capacidades y habilidades personales y profesionales de los colaboradores. <b>Higiene:</b> Mi consultorio ya, programa en que sus colaboradores y familiares cuentan con profesionales de la salud para sus consultas las 24/7, 365 días al año mediante diferentes plataformas, así mismo pueden recibir las pastillas recetadas en el área de desarrollo humano. |



|           |         |         |                         |   |   |
|-----------|---------|---------|-------------------------|---|---|
| Foundever | CRM/BPO | Directa | A solicitud del cliente | <p>-Language academy: programa completamente gratuito que dura de 6 a 11 semanas en el cual se busca mejorar el inglés de los participantes para su inserción en el mercado de call center.</p> | <p><b>Ambiente:</b> Foundever stories, plataforma en la cual los colaboradores pueden compartir experiencias, sus historias dentro de la empresa. <b>Desarrollo profesional:</b> Academia técnica, programa en el cual se brinda una serie de cursos tales como CCNA, LUNIX y programación, todo esto para fomentar el desarrollo profesional. <b>Flexibilidad:</b> Trabajo híbrido, los colaboradores pueden trabajar desde casa y también asistir a las oficinas para poder conectar con otros trabajadores, todo con la idea de empoderar a los trabajadores y disminuir costos.</p> |
|-----------|---------|---------|-------------------------|---|---|

## 5.4. Actividades para la mejora continua

| DEBILIDAD /PROBLEMA                        | ACCION CORRECTIVA  | ESTRATEGIA  | VERIFICACIÓN | RESPONSABLE             | PROVEEDOR                                      | PRESUPUESTO                             | FRECUENCIA  |
|--|--|---|--------------|-------------------------|--|---|---|
| Bajo sentido de pertenencia                | Desarrollo de grupos por afición, celebración de festividades y reconocimiento | Realizar un cronograma mensual  | RR.HH.       | RR.HH.                  | Área de RR.HH.                                 | 200 soles                               | Mensualmente  |
| Baja flexibilidad en el horario laboral    | Trabajo híbrido  | Desarrollo de un plan para implementar en trabajo híbrido   | RR.HH.       | Jefe de RR.HH./Finanzas | Área de RR.HH.                                 | Full time: 50 soles Part time: 30 soles | Dependiendo del cronograma asignado a cada trabajador |
| Flexibilidad respecto a permisos           | Cuponera de permisos   | Desarrollar una cuponera en la cual los trabajadores puedan solicitar días libres cumpliendo ciertos parametros | RR.HH.       | RR.HH.                  | Área de RR.HH.                                 | -                                       | Trimestral  |
| Desarrollo profesional del talento interno | Convenio con instituciones educativas  | Plan de viabilidad y desarrollo contando con alianzas con instituciones educativas                              | RR.HH.       | RR.HH.                  | Instituciones educativas de enseñanza superior | -                                       | 2 cursos al año                                       |

## CAPITULO VI: RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

### 6.1. Conclusiones

- El salario emocional se relaciona con la retención del personal de la empresa de call center con enfoque global, Lima 2023 pues se obtuvo un coeficiente de 0.530 lo cual nos da una relación moderadamente significativa.
- La dimensión clima laboral se relaciona con la retención del personal del call center con enfoque global, Lima 2023, el punto más bajo es la motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores. Así mismo se obtuvo un coeficiente de contingencia es 0.520, lo cual es moderadamente significativo.
- La dimensión desarrollo personal se relaciona con la retención del personal del call center con enfoque global, Lima 2023, los encuestados indicaron estar de acuerdo con las capacitaciones que le brinda la empresa. Así mismo se obtuvo un coeficiente de contingencia es 0.545, lo cual es moderadamente significativo.
- La dimensión flexibilidad laboral se relaciona con la retención del personal del call center con enfoque global, Lima 2023 se halló que los trabajadores se encuentran de acuerdo con la flexibilidad en cuanto a permisos por asuntos personales. Así mismo se obtuvo un coeficiente de 0.554, lo cual nos indica es moderadamente significativo.

## 6.2. Recomendaciones

- Mediante los resultados obtenidos del presente trabajo, se recomienda que la empresa de call desarrolle e implemente un plan de salario emocional que se adecue; en general; a las expectativas no monetarias que tiene su cliente interno con respecto a la organización.
- De acuerdo al ambiente laboral
  - Se recomienda generar grupos por aficiones de los trabajadores por área, tales como grupos de lecturas, amantes de los animales, etc. Así mismo, festejo de cumpleaños de los colaboradores que generen familiaridad entre los trabajadores, así como el sentido de pertenencia de los mismos con la empresa.
  - Se recomienda realizar reconocimientos mensuales en las cuales se distinga a los trabajadores con mejor performance, puntualidad, para motivar a los trabajadores y puedan brindar todas sus capacidades en las tareas que realizan.
- De acuerdo al desarrollo profesional
  - Se recomienda desarrollar convenios educativos o ampliar en la medida que sea posible la gama de cursos en diferentes ramas para las diferentes áreas de la empresa, en busca de un mejor desarrollo y la actualización de los trabajadores para poder ofrecer un mejor servicio.
- De acuerdo a la flexibilidad
  - Se recomienda implementar el trabajo híbrido el cual podría en algunas áreas dependiendo del manejo o actividades que se desarrollen, el cual puede ser implementado periódicamente mediante el desarrollo de un plan y un calendario en el cual se especifique los días en que determine trabajador pueda realizar sus

actividades de manera remota, así mismo brindarles un bono por conectividad que se encuentra alrededor de 50 soles.

- Se recomienda desarrollar una cuponera en la cual los trabajadores puedan tener horas o días libres en los cuales puedan tomar para poder desarrollar o solucionar asuntos personales, cuáles deben ser acordados de manera previa con su jefe inmediato.

## REFERENCIAS

- Aparicio, S. (2017). *Trabaja inteligente(mente) Estrategias de Inteligencia Emocional*. CORK.
- Castillo, C. (2009). *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. España.: Fundación EOI.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Nuevas\\_tendencias\\_en\\_la\\_retenci%C3%B3n\\_y\\_mej/Vy31Ph9gMX0C?hl=es&gbpv=1&dq=retencion+del+talento&pg=PA89&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Nuevas_tendencias_en_la_retenci%C3%B3n_y_mej/Vy31Ph9gMX0C?hl=es&gbpv=1&dq=retencion+del+talento&pg=PA89&printsec=frontcover)
- Cepeda, K., *El salario emocional y la rotación de personal en áreas administrativas: En el caso de una empresa transnacional del sector de servicios*. San Luis de Potosi.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos*. Mexico D.F.: Mc Graw-Hill/Interamericana editoriales, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. Mexico, D.F.: Mc Graw-Hill/interamericana editores, S.A. de C.V.
- Congreso de la República del Perú. (2022). *Ley 31572. Por la cual se expide Ley del teletrabajo*.
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley 29783. Por la cual se expide Ley de seguridad y salud en el trabajo*.
- Congreso de la República del Perú. (2002). *Ley 27671. Ley que modifica la ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo*.
- Dessler, G., y Valera, R. (2011). *Administración de recursos humano Enfoque lationamericano*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

- De Toro, Á. (2022). Estrategias para la retención de personal en la empresa. *Business Revista Digital*. <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/estrategias-retencion-personal/>.
- Dychtwald, K., Erickson, T. y Morison, R. (2006). *Retención del talento*. LID Editorial Empresarial.
- Echevarría, M., y López, D. (2004). *Flexibilidad laboral en Chile: Las empresas y las personas*.
- Espinosa, E. & Et al. (2017). *Salario emocional en la empresa Fondeargos como estrategia de motivación de talento humano*. Cartagena de Indias
- Fajardo, J. (2019). *El engagement laboral. Una herramienta útil*.
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas . *Cuadernos de gestión* , 65-90.
- Figuro, F. D. (2019). *Salario emocional y retención del talento humano en la municipalidad distrital de Chancay, 2018*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Universidad EAFIT* , 45-72.
- González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de negocios del IEEM*, (4), 80-81. <https://www.hacerempresa.uy/wpcontent/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>
- Guinea, F. (18 de noviembre de 2018). Retención en tiempos de movilidad laboral . *El Comercio*.

HEGEL Intituto de ciencias. (2021). Seguridad y salud en el trabajo: qué es y qué dice la ley en Perú.

Hernández, O. R. (2016). *El salario emocional en la remuneración del talento humano de la generación del milenio en Colombia*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración.

Hernandez, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana de México. S.A. de C.V.

IBM. (2023). *IBM SPSS Statistic*. <https://www.ibm.com/es-es/products/spss-statistics>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en en Trabajo. (s.f.). Riesgos derivados de las condiciones de seguridad en el trabajo.

Izurita, M. (2016). *Influencia del salario emocional en la rentencion del talento humano en una organización*. Quito: Universidad tecnológica equinoccial .

Jáuregui, K. (2018). Fuga de talentos: ¿Cómo acabar con esta problemática en las

Maristany, J., (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Mayta, R & Paucar, C. (2022). *Salario Emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora*. Lima

McColgan, C. (2022, 8 de junio). Salario emocional, la clave de la motivación laboral. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/salario-emocional-la-clave-de-motivaci%C3%B3n-laboral-courtney-mccolgan/?originalSubdomain=es>

Miguélez, F. (2004). La flexibilidad laboral. *Trabajo 13*, 17-36.



- Misagel, D. (2021), *Salario emocional y retención de talento humano en millenials de una empresa de rubro provisional 2020*. Lima.
- Pérez, L. (2021), *Relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral de los empleados de la organización manufacturera Juguetes Caninos S.A., en Soache, Cundinamarca*. Bogotá.
- Moreno, L., Paredes, S., y Seminario, F. (2016). *Salario emocional: Diseño de lineamientos de fidelización del talento humano en el sector retail, caso supervisores de tiendas por departamento Ripley*. Lima.
- Mouriz, J. (2007). *Reputación Corporativa*. Comunicación corporativa .
- Organizacion Mundia de la Salud. (2019). Salud mental en el lugar de trabajo. *Salud mental*.
- Ortega, D. (1 de octubre de 2019). Salario emocional: porqué es vital que una persona se sienta a gusto en su trabajo y como lograrlo. *infobae*.
- Pajares, K. (2018). *Salario emocional y egagement en colaboradores de una empresa de seguridad del distrito del Cercado de Lima. 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Paredes, P. R. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Poelmsn, S. (2006). *El salario emocional*. Barcelona: Fundació Factor Humà.
- Puyal, F. (2006). El salario Emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*. (33), 44-47.  
<http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Naucapaln de Juárez: Pearson Educación .

Robles, R., & Muñoz, M. (2020). *Salario Emocional en el desempeño laboral del personal de enfermería: Caso del área de emergencia de un Hospital Público de la Provincia de los Ríos*. Ecuador.

Rubio, S. et al. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos de la Ciencia*. 4 (8). 17-18.

<https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306/159>

Sánchez, H. & Et al. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanísticas*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sreejesh, S. et al. (2014). *Business Research Methods*. Springer International Publishing. [http://gitamskadapa.org/library/books/mba2sem/BRM/Business%20Research%20Methods%20\(%20PDFDrive.com%20\).pdf](http://gitamskadapa.org/library/books/mba2sem/BRM/Business%20Research%20Methods%20(%20PDFDrive.com%20).pdf)

Steiner, G. (1991). *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. Una guía paso a paso*. CECSA, Editorial Continental S.A.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa S.A. de C.V.

Urdaneta, H. (s.f.). El engagement o compromiso con la organización. *Asociación venezolana de gestión humana*.

## APÉNDICES

## Validación de expertos

## OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X]                      Aplicable después de corregir [ ]  
No aplicable [ ]

23 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Minchola Guardia Renzo Daniel

Especialidad del evaluador: logística

**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

**Nota 2:** Cuestionario de la variable salario emocional adaptado de Janeth Salvador et al. (2021)



---

FIRMA

Renzo Daniel Minchola Guardia

45614158

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Los items son suficientes para la medición de la categoría. Sugiero que los indicadores de la matriz de categorización cuadren con las preguntas de la entrevista.

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [X]  
No aplicable [ ]

26 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Escalante Flores Jorge Luis

Especialidad del evaluador: Marketing

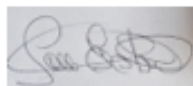
**1 Pertinencia:** El item corresponde al concepto teórico formulado.

**2 Relevancia:** El item es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del item, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los items planteados son suficientes para medir la categoría.

**Nota 2:** Cuestionario de la variable salario emocional adaptado de Janeth Salvador et al. (2021)



---

FIRMA

Jorge Luis Escalante Flores

DNI: 09390378

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  | Aplicable después de corregir  | No aplicable

23 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Avila Bolivar, Luisa Adriana

Especialidad del evaluador: Docente Universitario


**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

**Nota 2:** Cuestionario de la variable salario emocional adaptado de Janeth Salvador et al. (2021)



FIRMA

NOMBRE Y APELLIDO

Luisa Adriana, Avila Bolivar

DNI: 09868123

## Encuesta

## Guia del cuestionario

Datos:

|  |   |
|--|---|
| Función que se desempeña:                            |   |
| Fecha  | / /   |
| Rango de edad  | <input type="checkbox"/> Menor de 30 años<br><input type="checkbox"/> 31 años – 37 años<br><input type="checkbox"/> 38 años – 45 años<br><input type="checkbox"/> 46 años – 52 años<br><input type="checkbox"/> 53 años – A más |
| Género   | <input type="checkbox"/> Femenino<br><input type="checkbox"/> Masculino   |
| ¿Cuántos años lleva siendo trabajador de la empresa? | <input type="checkbox"/> 1 año – 3 años<br><input type="checkbox"/> 4 años – 6 años   |

| Nro. | INDICADORES     | PREGUNTAS   | RESPUESTAS  |
|------|-----------------|---|---|
| 1    | Cultura Laboral | ¿Usted se siente satisfecho con el desarrollo de las actividades deportivas o de recreación en su ambiente laboral? | <input type="checkbox"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="checkbox"/> En desacuerdo<br><input type="checkbox"/> Neutral<br><input type="checkbox"/> De acuerdo<br><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| 2    |                 | ¿Se encuentra satisfecho en como los jefes o directivos acostumbran a saludar a personal?                           | <input type="checkbox"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="checkbox"/> En desacuerdo<br><input type="checkbox"/> Neutral<br><input type="checkbox"/> De acuerdo<br><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| 3    | Clima Laboral   | ¿Ha desarrollado amistad con sus compañeros de trabajo?   | <input type="checkbox"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="checkbox"/> En desacuerdo<br><input type="checkbox"/> Neutral<br><input type="checkbox"/> De acuerdo<br><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| 4    |                 | ¿Se siente satisfecho con la idea de ir a su trabajo y reunirse con sus compañeros?                                 | <input type="checkbox"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="checkbox"/> En desacuerdo<br><input type="checkbox"/> Neutral<br><input type="checkbox"/> De acuerdo<br><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |
| 5    |                 | ¿Usted se siente satisfecho de ser parte de esta empresa?   | <input type="checkbox"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="checkbox"/> En desacuerdo<br><input type="checkbox"/> Neutral<br><input type="checkbox"/> De acuerdo<br><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo |

|    |                                 |  |  |
|----|---------------------------------|--|--|
| 6  | Capacitaciones                  | ¿Está satisfecho con las capacitaciones que le brinda la empresa?  | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 7  |                                 | ¿Está de acuerdo con las posibilidades de ascenso por mérito que le ofrece la empresa?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 8  | Preocupación por el colaborador | ¿Está de acuerdo en cómo reconocen cuando un trabajador/equipo cumple a cabalidad con alguna tarea determinada?                    | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 9  |                                 | ¿Está de acuerdo como se manejan las renunciaciones de los trabajadores en la empresa?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 10 | Retroalimentación positiva      | ¿Usted considera que lo toman en cuenta para actividades, trabajos o comisiones especiales que debe cumplir la empresa?            | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 11 |                                 | ¿Está de acuerdo en cómo sus opiniones, informes o sugerencias son bien recibidas por sus superiores?                              | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 12 | Flexibilidad                    | ¿Está de acuerdo con la flexibilidad en horarios que brinda la empresa si tuviera una emergencia o quisieras estudiar?             | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 13 | Licencias                       | ¿Está de acuerdo en cómo sus superiores se solidarizan y ayudan si alguien tiene algún problema familiar (enfermedad o siniestro)? | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 14 |                                 | ¿Está de acuerdo en cómo se gestionan los permisos para trámites bancarios, legales o de índole personal?                          | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |

|    |   |   |  |
|----|---|---|--|
| 15 | Administración de sueldos y salarios                | ¿Está de acuerdo con la remuneración básica establecida por la empresa?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 16 |   | ¿Está de acuerdo con las políticas salariales de la empresa?  | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 17 | Premios e incentivos financieros y extra financiero | ¿Está de acuerdo con los incentivos financiera que brinda la empresa si se llegan a las metas / objetivos trazadas? | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 18 |   | ¿Está de acuerdo con los incentivos no salariales brindado por la empresa?  | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 19 | Asistenciales                                       | ¿Está de acuerdo con el apoyo salarial en caso de ausencia prolongada por enfermedad?                               | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 20 |   | ¿Está satisfecho con la ayuda económica por medio de adelanto salarial?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 21 | Recreativas   | ¿Está de acuerdo con las áreas destinadas para los momentos de ocio en el trabajo?                                  | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 22 |   | ¿Está de acuerdo con los programas excursiones o paseos organizados por la empresa?                                 | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 23 | Complementarias                                     | ¿Está satisfecho con el transporte subsidiado por la empresa?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |



|    |           |  |  |
|----|-----------|--|--|
| 24 |           | ¿Está satisfecho con el estacionamiento exclusivo para los trabajadores que brinda la empresa? | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 25 |           | ¿Está de acuerdo con el área destinada para ingerir sus alimentos?                             | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 26 | Higiene   | ¿Está de acuerdo con la limpieza de los diferentes ambientes de la empresa?                    | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 27 |           | ¿Está de acuerdo con la periodicidad del programa exámenes para los trabajadores?              | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 28 | Seguridad | ¿Está de acuerdo con el mobiliario brindado por la empresa para desarrollar sus actividades?   | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |
| 29 |           | ¿Está usted satisfecho con el tópic con el que cuenta la empresa?                              | <input type="radio"/> Totalmente desacuerdo<br><input type="radio"/> En desacuerdo<br><input type="radio"/> Neutral<br><input type="radio"/> De acuerdo<br><input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |

## Presupuesto por celebraciones

**MARIA | ALMENARA**

carta

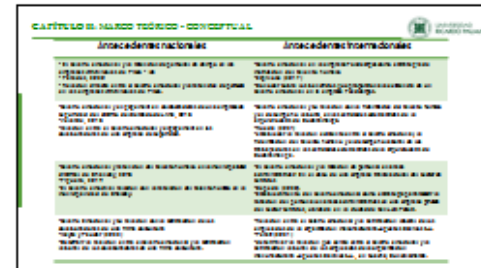
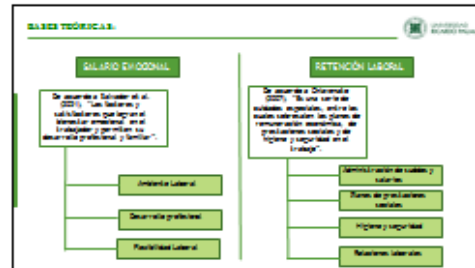
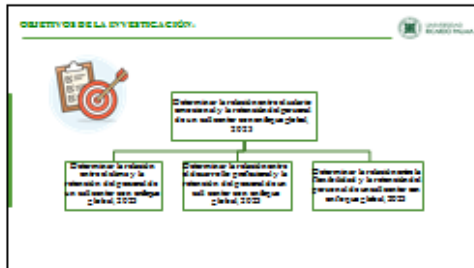
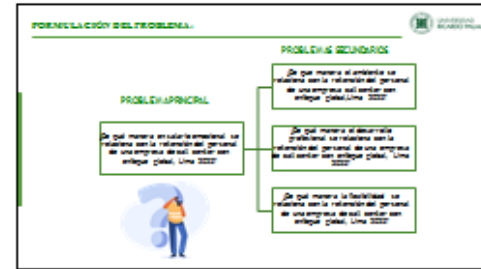


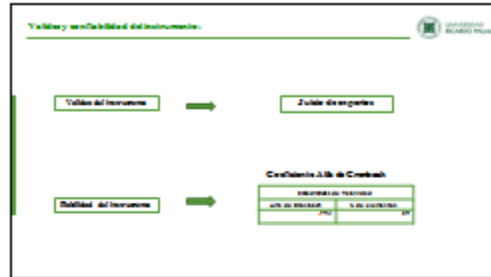
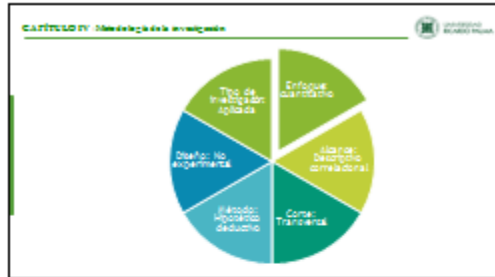
### party box

#### descripción

20 mini croissant rellenos de jamón y queso gouda + 20 petite con pollo cortadito con mayonesa de apio + 21 mini alfajores crocantes y rellenos de full manjar + 21 mini brownies amelcochados con pecanas y fudge.

**precio: s/ 195.00**





**Resultados Informales: Significativa Cuantitativa**

**Prueba de normalidad**

| PRUEBA DE NORMALIDAD |                   |
|----------------------|-------------------|
| PRUEBA DE WILCOXON   | PRUEBA DE SHELTON |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

**Resultados Informales: Significativa Cuantitativa**

**Prueba de normalidad**

| PRUEBA DE NORMALIDAD |                   |
|----------------------|-------------------|
| PRUEBA DE WILCOXON   | PRUEBA DE SHELTON |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

**Resultados Informales: Significativa Cuantitativa**

**Prueba de normalidad**

| PRUEBA DE NORMALIDAD |                   |
|----------------------|-------------------|
| PRUEBA DE WILCOXON   | PRUEBA DE SHELTON |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

**Resultados Informales: Significativa Cuantitativa**

**Prueba de normalidad**

| PRUEBA DE NORMALIDAD |                   |
|----------------------|-------------------|
| PRUEBA DE WILCOXON   | PRUEBA DE SHELTON |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |
| WILCOXON             | WILCOXON          |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

| CONFIABILIDAD DE CONSTRUCTO |                |
|-----------------------------|----------------|
| VALOR DE RESULTADO          | VALOR CRONBACH |
| 1                           | 0,91           |
| 2                           | 0,92           |

**Confiabilidad de constructo**

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

Se realizó prueba de confiabilidad de constructo en la muestra de constructo de una empresa de servicios de atención al cliente (CALL).

**Benchmarking:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

**ATENTO**

Sistema 200    Componentes Clave    Tercer Modelo o Calidad del Cliente

Sistema perfilado (perfilado)  
Centro de atención al cliente  
Atención al cliente  
Promoción interna

**Benchmarking:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

**Teleperformance**

Sistema 200    Componentes Clave    Tercer Modelo o Calidad del Cliente

Plan de negocio    Trabajo    Colaboración interna    Servicio personalizado

**Benchmarking:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

**Comdata**

Sistema 200    Componentes Clave    Tercer Modelo o Calidad del Cliente

Homogeneidad    Calidad de cliente    Distribución de recursos

**Benchmarking:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

**MDY**

Sistema 200    Componentes Clave    Tercer Modelo o Calidad del Cliente

Cursos internos de desarrollo    Lemas y valores que guían    El servicio al cliente

UNIVERSIDAD MDY

**Benchmarking:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

**foundever**

Sistema 200    Componentes Clave    Tercer Modelo o Calidad del Cliente

Reunión de clientes    Cursos de capacitación    Trabajo híbrido

**Conclusiones:** UNIVERSIDAD BUENOS AIRES

- El valor emocional se relaciona con la relación del personal de la empresa de sus clientes, que se mide con un coeficiente de 200. En su caso, se da una relación más alta que el 200.
- La dimensión clima laboral se relaciona con la relación del personal de sus clientes, que se mide con un coeficiente de 200. En su caso, se da una relación más alta que el 200.
- La dimensión desarrollo personal se relaciona con la relación del personal de sus clientes, que se mide con un coeficiente de 200. En su caso, se da una relación más alta que el 200.
- La dimensión flexibilidad laboral se relaciona con la relación del personal de sus clientes, que se mide con un coeficiente de 200. En su caso, se da una relación más alta que el 200.

## El salario emocional y su relación con la retención del personal de una empresa de call center con enfoque global, Lima 2023

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Submitted to Universidad Ricardo Palma</b><br>Trabajo del estudiante | <b>6%</b> |
| <b>2</b> | <b>hdl.handle.net</b><br>Fuente de Internet                             | <b>1%</b> |
| <b>3</b> | <b>repositorio.usil.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                    | <b>1%</b> |
| <b>4</b> | <b>repositorio.cientifica.edu.pe</b><br>Fuente de Internet              | <b>1%</b> |
| <b>5</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>1%</b> |
| <b>6</b> | <b>www.scribd.com</b><br>Fuente de Internet                             | <b>1%</b> |
| <b>7</b> | <b>repositorio.utn.edu.ec</b><br>Fuente de Internet                     | <b>1%</b> |
| <b>8</b> | <b>repositorio.ug.edu.ec</b><br>Fuente de Internet                      | <b>1%</b> |



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RAZURI  
DOCTOR RESPONSABLE DEL TÍTULO - GRADO DE GRADOS Y TÍTULOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

---

Excluir citas      Apagado      Excluir coincidencias < 1%  
Excluir bibliografía      Apagado