



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

**“CLIMA LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL ÁREA
DE TELEMARKETING DE UNA ENTIDAD FINANCIERA,
DISTRITO DEL CERCAO DE LIMA (PERÚ), 2022”**

Tesis para optar el título profesional de:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Presentado por:

Karen Lisbet Pacherez Allcca (0000-0001-9742-2004)
Liseth Francisca Vargas Casanova (0000-0002-0511-9612)

Asesor:

Hugo Jesús Salas Canales (0000-0003-2754-9514)

Lima – Perú

2023

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 22 de junio de 2023 «FSUS»

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente	FELIX JOSE COLINA YSEA
Miembro 1	OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO
Miembro 2	MARIA CLAUDIA ESPIRITU MALLAUPOMA

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:

“CLIMA LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL ÁREA DE TELEMARKETING DE UNA ENTIDAD FINANCIERA, DISTRITO DEL CERCADO DE LIMA (PERÚ), 2022”

Presentado por el(la) bachiller.

KAREN LISBET PACHERREZ ALLCCA
LISETH FRANCISCA VARGAS CASANOVA

Para optar al título profesional de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Asesorado(a) por:

HUGO JESUS SALAS CANALES

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de(l) (los) estudiante de la Carrera de **Administración de Empresas** en la sustentación, concluyen de manera unánime (x) por mayoría simple () calificar a:

Tesista:	KAREN LISBET PACHERREZ ALLCCA		
Nota (en letras):	Quince		
Aprobado ()	Aprobado - Muy buena ()	Aprobado - Sobresaliente ()	Desaprobado ()

Tesista:	LISETH FRANCISCA VARGAS CASANOVA		
Nota (en letras):	Dieciséis		
Aprobado ()	Aprobado - Muy buena ()	Aprobado - Sobresaliente ()	Desaprobado ()

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.



FELIX JOSE COLINA YSEA
Presidente(a) del Jurado



HUGO JESUS SALAS CANALES
Asesor(a)



OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO
Miembro 1



MARIA CLAUDIA ESPIRITU MALLAUPOMA
Miembro 2

ANEXO: FORMATO DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS / TRABAJO DE INVESTIGACIÓN¹

Lima, 26 de junio del 2023

Señor,
Carlos Zavalaga Reyes

**Director General de Investigación, Desarrollo e Innovación
Universidad Científica del Sur
Presente. –**

De nuestra consideración,

Yo: Vargas casanova Liseth Francisca y Pacherez Allcca Karen Lisbet, egresadas de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Científica del Sur, en conjunto con el asesor de tesis Hugo Jesús Salas Canales, declaramos que este informe final de tesis/trabajo de investigación titulado: "Clima laboral Y rotación de personal en el área de telemarketing de una entidad financiera, distrito Del Cercado De Lima (Perú), 2022", sustentado para obtener el título/grado de Licenciadas en Administración de Empresas es original.

Es decir, no contiene plagio parcial ni total, cuando se utilizó información de fuentes externas se reconoció la autoría mediante la adecuada citación y los resultados obtenidos son producto entero de mi (nuestra) investigación y no han sido falseados ni fabricados. Todo esto en cumplimiento del Código de ética en la investigación, Reglamento del Comité de Integridad Científica, Reglamento de Propiedad Intelectual, Normas y procedimientos de los trabajos de investigación para la obtención de títulos profesionales y grados académicos ², que afirmamos conocer en su totalidad.

Por ello, en caso de identificarse alguna situación de plagio, falsificación o fabricación de resultados, nos allanamos al proceso de investigación que establezca la Universidad y las posibles sanciones que pudieran surgir.

Firmamos en conformidad con lo declarado,

**Firma tesista
DNI: 75345212**

**Firma tesista
DNI:44875277**

**Firma del asesor de tesis
DNI: 46160527**

¹ En conformidad con la Resolución del Consejo Directivo N° 084-2022-SUNEDU/CD

² Los documentos están en: <https://investigacion.cientifica.edu.pe/reglamentos/>

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Clima laboral y rotación de personal en el área de telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022

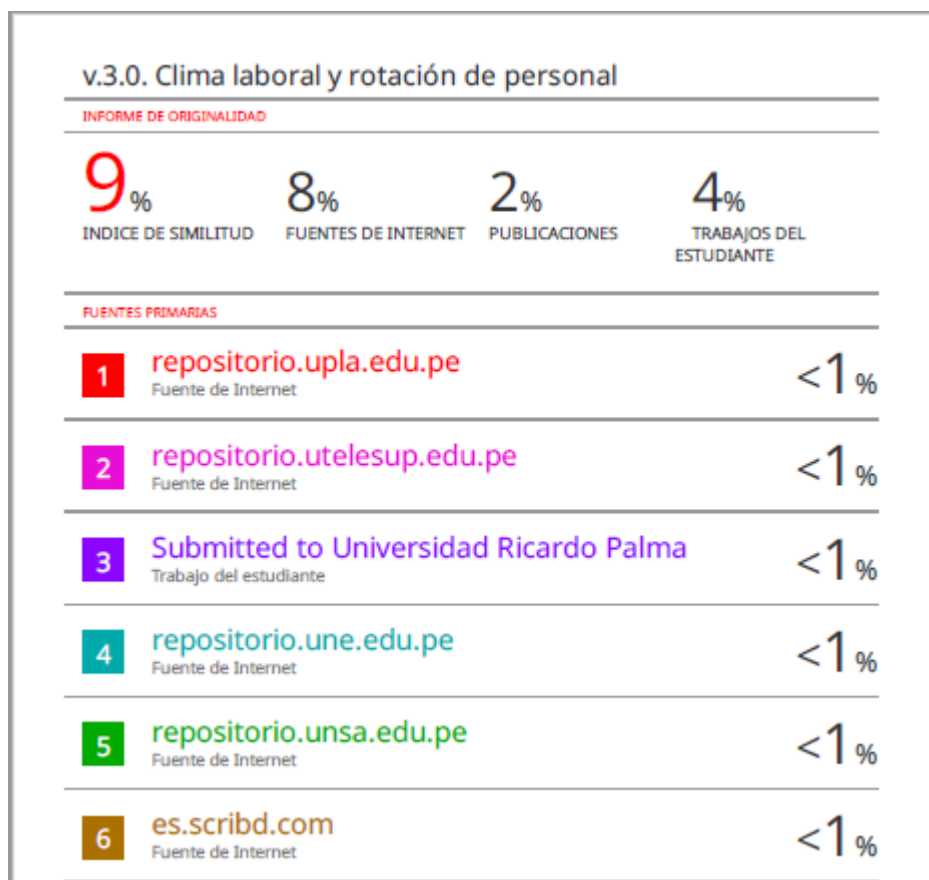
Autores. Karen Lisbet Pacherez Allcca; Liseth Francisca Vargas Casanova.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 2159993341).

Resultado de la evaluación. 9%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.



Dedicatoria

En primer lugar dedico y agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa universitaria y agradezco y dedico esta investigación a mi padre Samuel Vargas Vargas que desde el cielo sé que me acompaña, a mi madre que no dejó de creer en mí, a mis hijos y mi compañero de vida Miguel Pachas que son mi soporte para poder continuar en mis proyectos, también dedicar nuestra tesis a toda la familia Vargas Casanova por la formación, confianza hacia mi persona demostrarme que la unión familiar nos lleva a motivarnos para salir adelante que con los estudios uno puede alcanzar el éxito.

Liseth Francisca Vargas Casanova

En primer lugar, agradecer a Dios por permitirme terminar este periodo de formación en el cual he puesto mucho empeño, dedico esta investigación a mi padre, mi madre y mi tío Hubert, quienes han aportado en mi crecimiento profesional y como persona, me han apoyado en mis decisiones y siempre confiaron en mí para el logro de mis metas, agradecer a mi familia Pacherez Allcca por la formación que me han dado como persona y los valores inculcados desde pequeña, por incentivar me a mejorar cada día, mostrarme que la perseverancia y confianza en uno mismo conlleva al éxito, su apoyo incondicional es el pilar que me acompañará siempre para el logro de mis proyectos.

Karen Lisbet Pacherez Allcca

Agradecimientos

Agradecer a Dios por brindarnos salud y fortaleza para culminar nuestro proyecto de tesis, a nuestro querido asesor el Mg. Hugo Salas Canales por la constante asesoría que nos brindó en todo momento de nuestro trabajo, por confiar en nosotras y motivarnos a realizar una buena investigación, además agradecer a los profesores, Mario Enrique Arauco Loyola, Rolando Meza Rodríguez y Braggi Alfredo Bamberger Vargas; por su apoyo en la conformidad y validación del cuestionario.

Agradecer a nuestra Universidad Científica del Sur, por darnos la oportunidad de desarrollar nuestras habilidades educativas, por poner profesores preparados que cuentan con los conocimientos necesarios para aportar en el crecimiento profesional de sus alumnos y por permitir que nos llevemos la mejor formación para desenvolvemos en nuestro ámbito laboral.

Índice general

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Índice general	4
Índice de figuras	7
Índice de tablas	8
Resumen	9
Abstract	10
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. Descripción de la realidad problemática	11
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Justificación de la investigación	15
1.3.1 Justificación teórica	15
1.3.2 Justificación práctica	16
1.3.3 Justificación metodológica	16
1.4. Limitaciones de la investigación	16
1.5. Viabilidad de la investigación	17
CAPITULO II: MARCO TEORICO	18
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.1.1. Antecedentes internacionales	18
2.1.2. Antecedentes nacionales	21

2.2.	Bases teóricas	23
2.2.1	Variable I: Clima laboral	23
2.2.2	Variable II: Rotación del personal	29
2.3.	Objetivos de la investigación	33
2.3.1.	Objetivo general	33
2.3.2.	Objetivos específicos	33
2.4.	Formulación de hipótesis	34
2.4.1.	Hipótesis general	34
2.4.2.	Hipótesis específicas	34
	CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	35
3.1.	Diseño de la investigación	35
3.2.	Alcance	35
3.3.	Enfoque	35
3.4.	Población	35
3.5.	Muestra	36
3.6.	Operacionalización de variables	37
3.7.	Técnicas para la recolección de datos	38
3.7.1.	Descripción de los instrumentos	38
3.7.2.	Validez y confiabilidad de los instrumentos	38
3.8.	Técnica para el procesamiento y análisis de datos	39
3.9.	Aspectos éticos	39
	CAPITULO IV: RESULTADOS	41
4.2.	Resultados inferenciales	43
4.2.1	Prueba de normalidad	43

4.2.2 Contraste de hipótesis	44
CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1. Discusión	50
5.2. Conclusiones	54
5.3. Recomendaciones	56
Referencias bibliográficas	62
Abreviaturas	71
Anexos	73
Anexo 1: Matriz de consistencia	73
Anexo 2: Matriz de operacionalización	74
Anexo 3: Encuesta/instrumento de evaluación	75
Anexo 4: Validez de instrumentos por Jueces Expertos	79

Índice de figuras

Número		Página
1	Operacionalización de las variables	37

Índice de tablas

Número		Página
1	Resumen de validez por juicio de expertos	38
2	Alfa de Cronbach por variable	39
3	Edad de los encuestados	41
4	Género de los encuestados	42
5	Nivel de formación de los encuestados	42
6	Años de permanencia en la empresa	43
7	Prueba de normalidad para las variables	44
8	Contraste estadístico de la hipótesis general	45
9	Contraste estadístico de la hipótesis específica 1	46
10	Contraste estadístico de la hipótesis específica 2	48
11	Contraste estadístico de la hipótesis específica 3	49

Resumen

Esta investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera ubicada en el distrito del Cercado de Lima (Perú) durante el 2022. En este estudio, se empleó una metodología de enfoque cuantitativo, implementando un diseño no experimental transeccional correlacional. La muestra seleccionada fue no probabilística por juicio, utilizando la técnica de la encuesta como medio de recolección de datos, donde el instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados obtenidos demostraron la corroboración de la hipótesis alterna, lo que implica la existencia de una relación significativa entre las variables estudiadas; esto se confirmó mediante un coeficiente Rho de Spearman de -0.933. Finalmente, se concluyó que existió una relación inversa, fuerte y significativa entre el clima laboral y la rotación de personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera objeto de estudio. Similarmente, existió una relación inversa entre la rotación del personal y las dimensiones del clima laboral: motivación, tolerancia al error y liderazgo.

Palabras clave: Clima laboral, rotación del personal, motivación, tolerancia al error, liderazgo.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between work climate and staff turnover in the Telemarketing Area of a financial institution, Cercado de Lima district (Peru) during 2022. The methodology adopted in this study was a quantitative approach, utilizing a non-experimental cross-sectional correlational design. The sample used was non-probabilistic judgmental, employing the survey technique with the questionnaire as the instrument. The results demonstrated the validation of the alternative hypothesis, signifying a significant relationship between both variables; this was confirmed by a Spearman's Rho coefficient of -0.933. Finally, it was concluded that there was an inverse, strong and significant relationship between work climate and personnel turnover in the Telemarketing Area of the financial institution under study. Similarly, there was an inverse relationship between staff turnover and the dimensions of work climate: motivation, tolerance to error and leadership.

Keywords: Work climate, staff turnover, motivation, error tolerance, leadership.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, la mayoría de las organizaciones comerciales a nivel global implementan con mayor énfasis la atención al cliente en el call center. Según el Diario Gestión (2017), con datos de la Oficina Comercial del Perú (OCEX), Perú, Chile y Colombia fueron los países con mayor tasa de crecimiento en los últimos años. El Comercio (2021) señala que la necesidad de centros de contacto ha aumentado en la nueva normalidad debido a los sectores inmobiliario, minorista y de gestión de pedidos y entregas. Estas industrias han hecho hincapié en mejorar el servicio al cliente mediante televentas y cobros. Gestión (2021) manifestó que en los últimos seis años se fue dando un desarrollo moderado en los contact center, a raíz de la pandemia se aceleró de manera rápida el crecimiento de este servicio en donde los clientes buscan soluciones óptimas para poder hacer consultas y compras sin salir de sus hogares, valiéndose de las tecnologías de información y comunicación (TIC), las cuales se han convertido en elementos indispensables en la vida cotidiana de las personas, así como en el ámbito empresarial (Cerna et al., 2022; Solari-Legua y Salas-Canales, 2023).

Según Orozco (2015), este tipo de servicio brindado se divide en dos áreas principales: la atención inbound y la atención outbound. La primera se refiere a la atención de llamadas entrantes, mientras que la segunda implica hacer llamadas salientes para ofrecer productos o servicios o realizar encuestas de satisfacción esto con el fin de tener mayor contacto con su consumidor final. Los efectos pospandemia y la crisis sanitaria aceleraron la expansión de las empresas en el

rubro de telemarketing, y el Perú no es ajeno a ello, ya que incluso habilitaron el trabajo remoto para que este rubro de ventas y atención no se vea afectada con la crisis, las empresas comerciales en este segmento buscan poder ser posicionadas como las mejores empresas donde trabajar, para ello cuidan y toman mucha importancia en el clima laboral, ya que buscan atraer y retener al mejor talento humano brindándoles las herramientas necesarias para sus funciones y así reducir la rotación laboral que afecta de manera significativa el proceso de sus actividades comerciales.

Coronado (2021) menciona que en estos últimos años se viene presentando una alta rotación del personal debido a las nuevas políticas internas laborales con respecto a la ley de productividad y competitividad laboral, ya que estas se regulan de manera trimestral para verificar el buen flujo comercial y que este no impacte la producción de la organización, para el lado de los colaboradores afecta de manera negativa ya que las metas comerciales brindadas en pandemia no eran un escenario común para el rubro comercial, este a su vez viene afectando la estabilidad del colaborador ya que al no llegar por tres meses consecutivos se da un cese de funciones y desvinculación con la organización.

Chiavenato (2019) define la gestión del talento como el proceso de gestión de los puestos directivos relacionados con las personas o los recursos, aplicando procesos de reclutamiento, selección, formación, recompensas y evaluación del rendimiento. El equipo directivo de RR.HH. se aleja de las actividades operativas y se ocupa del asesoramiento interno, para asumir actividades estratégicas de orientación global.

El estudio podría dilucidar que en la organización investigada, el clima laboral y el constante cambio de liderazgo que se realiza de manera trimestral o incluso hasta en algunas oportunidades de manera mensual no permiten desarrollar el vínculo de líder hacia colaborador, los feedbacks que se brindan en la organización no dan tolerancia al error, ya que la capacitación que se brinda para ingresar a laborar es insuficiente y esto conlleva a que se den de manera constante la recepción de contralorías por errores en la validación de datos, incumplimiento de las pautas o procedimientos para atender una venta en dicho canal; las contralorías son recepcionadas por los colaboradores según su grado de infracción parte desde un correo de exhortación, amonestación, amonestación severa, suspensión y desvinculación. También se da que por el mismo temor a que les caiga este tipo de correos se recurra a la renuncia voluntaria.

Se debe tener en cuenta que debido a la pandemia la venta de los activos se vio perjudicada, lo que impactó en el Área Comercial con respecto al cumplimiento de sus metas, frente a ello al haber una menor producción se dejó de contratar personal para dicha área. Al empezar el segundo semestre de la pandemia se comenzaron a regularizar las metas comerciales, siendo estas muy elevadas para la nueva realidad de la sociedad, lo que generó mayor rotación del personal por falta de productividad, lo que además impactó en el clima laboral de la entidad financiera objeto de estudio.

De acuerdo con la publicación de La Vanguardia (2018), se menciona que los colaboradores en su mayoría rotan de cargo en el transcurso de un año en promedio, prefieren permanecer en trabajos flexibles que les permitan realizar sus demás actividades y se mantenga su equilibrio laboral al igual como con los ámbitos

de su vida fuera del trabajo, valoran demasiado el tiempo y los feedbacks de sus superiores, son personas muy preparadas ya que son nativos tecnológicos conocen sus derechos y obligaciones, están al tanto de lo que pasa en la realidad nacional, aunque poco pacientes.

Según el informe del Foro Económico Mundial (2020), el mercado laboral actual está experimentando cambios significativos debido a la globalización, la automatización y el envejecimiento de la población, lo que ha llevado a un cambio en las expectativas y preferencias de los trabajadores. En este contexto, la rotación de los colaboradores puede ser común en algunas empresas.

Adecco (2021) menciona que las empresas deben encontrar formas de contrarrestar el presencialismo digital que pueden sufrir los empleados. Asegurar el derecho a la desconexión y entender las necesidades de los trabajadores son dos cuestiones que asegurarán el éxito de los modelos híbridos de trabajo.

Es por ello que esta investigación buscó identificar si el clima laboral se asociaba con la rotación del personal, problema que perjudica al Área de Telemarketing de una entidad financiera objeto de estudio; ya que en la actualidad no se realiza ninguna medición en el área para identificar las fortalezas y las principales debilidades. Ruiz (2021) afirma que las personas son el componente más crítico de las empresas y se les debe proporcionar un entorno adecuado para que puedan realizar su trabajo adecuadamente. Por su parte, Guevara (2020) explica que la rotación de personal implica que los empleados se van y otros nuevos ocupan su lugar. La presente investigación busca brindar alternativas de mejora para poder reducir este indicador y así dar una mayor estabilidad al personal y que estos

decidan permanecer en la organización, ya que actualmente el tema de la rotación afecta de manera negativa la percepción de la marca en la empresa.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?

1.2.2. Problemas específicos

¿Existe relación entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?

¿Existe relación entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?

¿Existe relación entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

El presente estudio se llevó a cabo con la finalidad de proporcionar medidas que permitan que los colaboradores del área de telemarketing de una entidad financiera puedan cumplir con el alcance de las metas y objetivos asignados, este cumplimiento tiene relación con el clima laboral, variable que afecta de manera significativa en el desempeño que pueda tener un trabajador, ya que a falta de esta se va perdiendo la

identidad laboral, la cual conlleva al incumplimiento de metas comerciales y termina generando una alta rotación del personal.

1.3.2 Justificación práctica

El presente trabajo permitirá a las áreas de telemarketing de las entidades financieras gestionar y mantener de manera eficaz un buen clima laboral entre sus colaboradores mediante la motivación del personal, fortaleciendo la identidad laboral y buscando líderes que brinden confianza, orienten y motiven a las personas que llevan a su cargo; estas acciones de mejora lograrán un vínculo más fuerte entre la empresa y su personal, de esta manera se verán más enfocados en el logro de sus metas y objetivos, además de que ayudará a disminuir la rotación del personal reteniendo así el talento humano. A su vez este trabajo servirá como apoyo para futuras investigaciones que cuenten con un problema similar al que se está llevando a cabo en el presente estudio.

1.3.3 Justificación metodológica

Tomando en cuenta a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), para la recolección de datos cuantitativos se realizó un cuestionario que permitió conocer distintas opiniones y perspectivas, para dar respuesta y posibles soluciones a los problemas de la investigación, el cual fue sometido a las respectivas evaluaciones de validez y confiabilidad.

1.4. Limitaciones de la investigación

Los obstáculos que se presentaron en esta investigación fueron la falta de tiempo del personal, también el temor en brindar las respuestas y que estas lleguen a los rangos jerárquicos altos, pudiendo estas ocasionarles algún tipo de carta de exhortación por parte de los superiores de la empresa privada de telemarketing; además de la falta al

acceso a la base de datos donde se registra la constante cantidad de rotación de personal que se da en la empresa.

1.5. Viabilidad de la investigación

En este punto se contó con disponibilidad de información primaria para sustentar la investigación; asimismo, esto permitió realizar las encuestas necesarias, ya que ambas tesis trabajan en la misma compañía, lo que facilitó llevar a cabo el desarrollo de la investigación en la empresa privada de telemarketing; además, los recursos económicos estuvieron disponibles para llevar a cabo esta investigación.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

En Chile, Cifuentes (2017) realizó una investigación acerca de la identificación de factores que influían en la rotación de personal en una empresa de alimentación y bebidas. La metodología del estudio correspondió a una investigación cualitativa, de tipo descriptiva, se trabajó con una muestra de seis colaboradores y como instrumento de medición se realizó un cuestionario, así como entrevistas. Los resultados indicaron que existían cuatro factores (salario, motivación, liderazgo y carga de trabajo), los cuales estaban estrechamente vinculados e incidían tanto en términos de retención de personal como de rotación de personal; también se afirmó que la agrupación de los elementos mencionados estaba conectada entre sí y se veían manifestados en la masiva rotación que tenía la organización. Se concluyó que, si bien el sueldo era fundamental, no era el preservador primordial, ya que otros factores tales como ambiente de organizacional, trabajo en equipo, línea de carrera, beneficios e incentivos, etc., determinaron también un papel muy fundamental dentro de la compañía para mitigar la rotación del personal.

En Colombia, González (2018) realizó un estudio para realizó un estudio para identificar las principales bases que conducían a la rotación del personal millennial en las áreas administrativas de una empresa de telecomunicaciones. La metodología de la investigación fue mixta (carácter tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo), se trabajó con una muestra de 88 participantes a los

cuales se les aplicó el instrumento de recolección de datos. Los resultados de la investigación evidenciaron que los principales motivos de la rotación del personal eran el salario, el desarrollo personal y el clima laboral; también indicó que la rotación del género femenino era más alta en comparación con el género masculino; adicionalmente el estudio concluyó identificando las principales causas de la rotación del personal y cómo estas afectaban de manera negativa la percepción del colaborador; cómo la falta de liderazgo influía en el clima laboral y este mismo ocasionaba la desvinculación del personal.

En Ecuador se llevó a cabo un estudio por parte de Orbe (2019), en el cual se investigaron los factores motivacionales que ejercieron influencia sobre la rotación de empleados en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaridad-SEPS. La metodología que se empleó fue la cuantitativa, se trabajó con una muestra de 126 colaboradores de dicha entidad y como instrumento de recopilación de datos se utilizó un cuestionario. Se concluyó que los factores del ambiente de trabajo y el desarrollo de las funciones de los colaboradores se encontraron bien percibidos en la organización; pero referente a la monotonía en el trabajo, al no presentarse nuevos retos, así como también el no brindar un crecimiento interno profesional, influían altamente en la rotación del colaborador.

En España, Quiroz (2019) llevó a cabo una investigación con el propósito de evaluar la correlación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral percibido por los profesores en los colegios municipales de Concepción. La metodología de la investigación que fue empleada es la cuantitativa descriptiva, se trabajó con una muestra de 74 trabajadores de los diferentes colegios de la

localidad de Concepción; el instrumento utilizado fue el cuestionario y se aplicó a los directores, docentes y personal administrativo de dichas instituciones. Se recopilaron los siguientes resultados: se manifestó que existía buen liderazgo en la organización, también expresaron que la dedicación de tiempo extra de trabajo en las actividades fuera de la agenda curricular fomentó una desorganización con respecto al horario laboral, todo esto permitió concluir que el trabajo gerencial respecto a las funciones de los directores se encontró bien percibida, a su vez esto se vio reflejado en el buen clima organizacional que había en la institución; y con respecto a las horas fuera de la agenda curricular, se debían mejorar para que no impacte de manera negativa la percepción de los docentes.

En Chile, Santamaria (2022) realizó un estudio acerca de la conexión entre el clima organizacional y flexibilidad psicológica en una institución educativa. El estudio fue de enfoque cuantitativo y de diseño descriptivo transversal, se trabajó con una población de 14 participantes a quienes se les aplicó el método de encuestas. Los resultados obtenidos reconocieron un nivel óptimo de clima organizacional en los rangos de cohesión, presión e innovación y el semblante de un ambiente amable en la acción de las tareas; a su vez percibió un alto nivel de autonomía en la toma de decisiones vinculada con el desarrollo de las actividades laborales. Con lo anteriormente mencionado, se concluyó que la investigación de las cualidades del clima organizacional y flexibilidad psicológica, permitieron distinguir aspectos importantes de la empresa comprendido por los colaboradores en su labor periódica y que podrían

estar afectando en la comunicación del desarrollo al interior de cada organización.

2.1.2. Antecedentes nacionales

En su investigación, Chávez y Reynoso (2017) se propusieron determinar la influencia del clima laboral en el desempeño de las enfermeras que trabajaban en la clínica privada Ricardo Palma, ubicada en Lima. Mediante un estudio cualitativo de corte transversal entrevistaron a 119 enfermeras de la clínica. Los resultados mostraron que existía una fuerte influencia e impacto en el desempeño laboral por un mal clima organizacional; además esto provocaba el ausentismo de las enfermeras a su centro de trabajo lo que conllevaba a una baja productividad, estrés y sobrecarga laboral; es por ello que se recomendó siempre manejar estrategias de comunicación, un buen liderazgo e incentivar a los colaboradores para ver mejores resultados.

Corso et al. (2018) realizaron una investigación en una empresa aseguradora localizada en Cuzco, donde su principal objetivo fue identificar las principales causas de la rotación laboral. La investigación fue cualitativa, para la cual se empleó un diseño holístico y se realizó el estudio con una muestra de cinco trabajadores, a los cuales se les realizó una entrevista. Los resultados obtenidos indicaron que la legislación nacional de trabajo vigente podría ser parte primordial del problema debido a la tensión por llegar a cumplir con las metas comerciales, indicadores de desempeño y; además, la perspectiva que tenían los colaboradores al ingresar a una organización que les permitiera hacer una línea de carrera profesional; del mismo modo, indicaron el mal clima laboral debido a la competencia que se daban entre los colaboradores por la obtención

de clientes. Todo ello permitió concluir con conocer la importancia que estos factores tienen sobre la rotación laboral también; permitió identificar las causas, lo que incidió en darse cuenta de la importancia que estos brindaron a las fuerzas de ventas.

Castillón (2019) realizó una investigación en la compañía SLI SAC donde se tenía como finalidad evaluar si existía una relación entre las variables rotación de personal y calidad de servicio. Mediante un estudio cualitativo transversal se entrevistó a una muestra representativa de 30 clientes de la compañía. Los resultados mostraron que las condiciones de trabajo eran un indicador muy importante que afectaba a la calidad de servicio, por ello las herramientas que se proporcionaban debían encontrarse en buenas condiciones para un óptimo desarrollo de las actividades; además, se pudo constatar que no existía relación en la rotación del personal con la calidad de servicio, ya que el nuevo personal con una capacitación efectiva se adaptaba rápidamente y cuando empezaba a ocupar su puesto se encontraba preparado para brindar la atención correspondiente, no afectando así en la satisfacción de los clientes.

En el año 2020, Fernández llevó a cabo una investigación con el propósito de determinar si el modelo de medición del clima laboral de COESAC se encontraba vinculado con la intención de rotación por parte de los colaboradores en su sede ubicada en Los Olivos, Lima. En esta investigación cuantitativa se entrevistó a una muestra de 104 colaboradores. Se encontró que el manual de funciones del colaborador fue definido claramente y se brindó apoyo de ello porque existió retroalimentación, lo que a su vez se pudo ver reflejado en su satisfacción y apreciación positiva del clima; también se

manifestó que los vínculos con las jefaturas por el liderazgo que estas ejercían, no se lograron medir totalmente ya que no existía una buena comunicación. Se pudo concluir que la empresa había estado ejecutando decisiones con relación al ambiente laboral sin ningún tipo de soporte, lo cual explicó los bajos resultados y el poco avance que se había tenido sobre el clima laboral.

Illescas (2021) realizó en el año 2019 una investigación cuantitativa en una universidad limeña con el fin de determinar si existía relación entre la gestión institucional y el clima laboral. Mediante el desarrollo de un cuestionario a 24 docentes encontró que cuando una institución cuenta con una buena gestión directiva se genera un buen clima laboral; asimismo, se afirmó que el tipo de gestión que se aplicaba en la institución, su proceso de organización y la comunicación organizacional también impactaban de manera directa en la satisfacción del colaborador, por ello se debía ofrecer al talento humano la seguridad, confianza y motivación necesaria para que pueda desarrollarse en sus actividades y ser más eficiente en sus resultados.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Variable I: Clima laboral

Respecto al clima laboral, Ruiz (2021) afirma que los colaboradores adquieren una conducta directamente en función de su comportamiento gerencial observado y de las condiciones organizacionales, por lo que sus respuestas estarán determinadas por dichas percepciones.

Ramos (2012) establece la definición del clima laboral como una dimensión que afecta la calidad de vida laboral, la cual interviene en la productividad, desarrollo y crecimiento del talento en el colaborador, las características más relevantes que determinan este comportamiento son las actitudes, la motivación y la satisfacción de la persona; la percepción que tenga cada individuo de ello dentro de su organización, será reflejada en su desempeño laboral ya sea de manera positiva o negativa.

García (2009) señala que el clima organizacional es un factor que predomina en el desarrollo de toda empresa, es una idea que nace de la percepción del hombre con respecto a sus experiencias dentro de los ambientes complejos y dinámicos de su organización, esto repercute de manera directa en su satisfacción y en la calidad de sus resultados laborales.

Garbuglia (2013) proporciona una definición del clima laboral como el conjunto de características que pueden manifestarse en el entorno de trabajo y que son percibidas por los colaboradores que desempeñan sus funciones en dicho contexto. Estas características incluyen actitudes, motivaciones, intereses y experiencias; hoy en día es un factor importante para la planificación estratégica de las organizaciones, ya que permite manejar la motivación de los empleados para lograr resultados rentables dentro de la empresa; recordando que a causa de la globalización, el mercado se ha tornado altamente competitivo (Malpartida-Meza et al., 2022; Salas-Canales, 2021).

Félix (2021) conceptualiza el clima laboral como una necesidad dentro de una organización para asegurar su éxito, en esta unidad todos trabajan en equipo

y realizan diversas funciones y tareas, las cuales encaminan al logro de las metas de la empresa, por ende, contar y mantener la satisfacción laboral va a contribuir a que los colaboradores sean más eficientes y productivos para poder alcanzar los objetivos empresariales.

García y Vargas (2022) definen el clima laboral como cualidades que se perciben de manera directa o indirecta por los colaboradores dentro del área de trabajo, son factores que fortalecen el compromiso y la permanencia laboral, lo que puede impactar de manera positiva o negativa en los resultados de la empresa. Fortalecer los vínculos con los colaboradores del área operativa permitirá que estos desarrollen sus capacidades, que aumente su productividad y que la empresa pueda conseguir sus objetivos.

Dimensiones de clima laboral

Motivación

De acuerdo con Peña y Villon (2018), se define a la motivación como cierta necesidad que dirige el comportamiento, se encuentra ligada a la satisfacción y a las relaciones laborales; la motivación del personal se puede ver reflejada en el proceso de atención y el nivel de satisfacción que puede llegar a tener el cliente, esto conlleva a una mayor producción laboral y por ende el éxito de las organizaciones.

La idea de motivación presentada por Ramírez y Yidios (2007) es una visión clásica de este concepto. La motivación puede ser descrita como una serie de procesos internos que actúan como catalizadores para el comportamiento

humano, impulsando a un individuo a llevar a cabo una acción específica con el fin de lograr un objetivo o satisfacer una necesidad. Según esta definición, la motivación se origina en una necesidad o deseo que el individuo desea satisfacer y es el motor que impulsa a la persona a la acción. Además, la motivación está influenciada por factores internos y externos al individuo, como los valores y las relaciones interpersonales. Los valores son creencias y principios que un individuo considera importantes y que influyen en sus decisiones y acciones. Por otro lado, las relaciones interpersonales también son importantes para la motivación, ya que el apoyo y la retroalimentación de los demás pueden influir en la percepción de éxito y en la motivación de la persona. Es importante destacar que la motivación también está condicionada por la capacidad y habilidad del individuo para realizar la tarea o alcanzar el objetivo deseado. Si el individuo no posee las habilidades necesarias para realizar la tarea, es posible que su motivación se vea afectada y que sea menos probable que alcance sus metas.

Gestión (2014) define a motivadores intrínsecos, como los estímulos que se dan mientras se realiza una actividad, los cuales causan alegría y una satisfacción de poder hacer algo por convicción propia; la autonomía es un motivador intrínseco que las empresas no suelen emplear, pero que influye mucho en las personas. Proporciona a los empleados una sensación de libertad y la seguridad de que su trabajo será respaldado y aceptado por la organización, mientras que las motivaciones extrínsecas no están directamente relacionadas

con la tarea que tienen entre manos y suelen concederse una vez realizado el trabajo.

Tolerancia al error

García (2022) menciona que el error induce al aprendizaje, ya que permite modificar el rumbo que se está tomando en dirección a una mejora, por ende, lo que define a una organización es su cultura del error; tanto a nivel corporativo, ya sea por los incidentes que se presenten en el proceso de las innovaciones, como también a nivel individual cuando uno de sus colaboradores comete errores visibles. Las reacciones de los líderes ante estas eventualidades marcan el carácter de la empresa, puesto que, saber que un error puede ser tolerado, permite a su personal tener más confianza y tranquilidad para aceptar tareas y proyectos nuevos.

Aprender del error es una habilidad valiosa en cualquier organización, ya que permite a los miembros del equipo adquirir experiencia y mejorar su eficiencia. Según Marcote (2019), el aprendizaje a través de los errores requiere compartir la experiencia, analizarla y aprender de ella. Es importante recordar que los líderes y miembros del equipo son seres humanos y están expuestos a cometer errores en un entorno empresarial en constante cambio. Por lo tanto, se necesita un enfoque de flexibilidad y empatía en lugar de centrarse en el castigo y la culpa. Al fomentar una cultura de aprendizaje a través de los errores, los líderes pueden crear un ambiente más seguro para que los miembros del equipo puedan tomar riesgos y aprender de los errores en lugar de temerlos.

La idea principal de la afirmación de Morillo (2011) es que las organizaciones deben aprender a tolerar y analizar los errores que cometen sus colaboradores; es importante tener en cuenta que los errores son situaciones que pueden ocurrir de manera involuntaria, incluso en las empresas más eficientes. Por lo tanto, en lugar de castigar o culpar a los colaboradores por los errores cometidos, se debe analizar la situación y buscar soluciones para mejorar y prevenir futuros errores. Este enfoque permitirá que la empresa sea más innovadora y eficiente a largo plazo; además, cuando los colaboradores se sienten seguros para reconocer y reportar sus errores, se fomenta una cultura de confianza y transparencia en la organización, lo que puede tener un impacto positivo en el clima laboral y la productividad.

Liderazgo

El liderazgo puede ser considerado como un conjunto de habilidades que un individuo posee para influir en otros y guiarlos hacia el logro de metas y objetivos comunes. Como menciona Plaza (2018), el líder es una persona con un conjunto de talentos y habilidades, que pueden ser desarrollados y adaptados a diferentes contextos y situaciones. Además, el líder es una figura que actúa como un motor para el grupo, y es capaz de motivar a los demás y hacerlos sentir parte de un equipo; sin embargo, es importante destacar que el liderazgo no es algo innato, sino que puede ser desarrollado a través de la práctica y el aprendizaje continuo. De esta forma, los líderes pueden mejorar sus habilidades de comunicación, su capacidad para resolver problemas, su empatía y su capacidad de adaptación a situaciones cambiantes, entre otros aspectos.

Rubio y Sanchez (2013) definen liderazgo como la capacidad de movilizar a un equipo para llegar al cumplimiento de las metas que tienen en común; influyendo en sus creencias, valores y motivaciones. Los factores que son considerados claves para impulsar y realizar el papel de líder de manera eficiente en una organización son: centralidad, flexibilidad, visibilidad y relevancia; cada punto mencionado permite generar estrategias que encaminan al grupo de trabajo al cumplimiento de sus objetivos organizacionales y por ende un liderazgo más saludable.

2.2.2 Variable II: Rotación del personal

Guevara (2020) describe la rotación del personal como el acto de abandonar la relación que se tiene con la empresa o área de trabajo, ya sea de manera voluntaria o forzada; cada vez que se produce una vacante en un puesto, los líderes deben esforzarse por cubrir esa posición para evitar impactos negativos en la empresa. Además, cuando se contrata a un nuevo colaborador, se debe brindar capacitación para asegurar una adecuada integración y desempeño en el equipo.

Cabrera et al. (2011) mencionan la rotación de personal como la variación de colaboradores dentro de una organización que permite adquirir nuevos recursos que impulsan a un mejor desarrollo de las operaciones y resultado para la empresa. Esta rotación puede ser de manera voluntaria e involuntaria, es necesario tener en cuenta que la rotación puede traer consigo resultados no favorables ya que cuando el personal está en constante cambio, el vínculo con la empresa se hace imposible ya que no se sienten formar parte de esta; se juzga

el trato y las condiciones en la empresa, lo que empieza a generar insatisfacción, por lo que la imagen empresarial queda afectada.

Latorre y Marquez (2021) mencionan que la rotación de personal en una organización es el abandono de su puesto, es interna cuando implica la reubicación del personal dentro de la misma organización y externa cuando la persona deja la organización, probablemente en busca de otras ofertas laborales, en el cual se desea adquirir mejores oportunidades e ingresos económicos.

Dimensiones de rotación del personal

Comunicación

Ríos et al. (2020) desarrollaron el concepto de comunicación como un proceso mediante el cual los humanos manifiestan sus sentimientos, emociones y conocimientos con el entorno, la cual tiene como finalidad distinguir las realidades positivas y/o negativas; comunicarse contribuye a formar conocimiento, mantener relaciones interpersonales y fomentar la participación entre los individuos.

Ongallo (2007) menciona que la comunicación dentro de una organización es un desarrollo basado en la mutualidad la cual permite difundir de manera correcta una información entre emisor y receptor, la cual tiene como fin la comprensión, el comportamiento y la acción que se espera con base en el mensaje. La comunicación es muy beneficiosa, ya que se generan más vínculos y se crean lazos de unión entre los colaboradores, ello permite que cada individuo desarrolle un sentido de pertenencia con la empresa considerándose un

elemento decisivo del conjunto, es así como empieza a desenvolverse brindando innovadoras iniciativas y le nace ser más solidario con los demás integrantes de equipo. Dentro de la comunicación organizacional se pueden encontrar tres principales tipos: descendente, ascendente y horizontal, en donde el autor menciona que ésta última es la más adecuada para poner en práctica en una empresa ya que influye en un mejor clima de comunicación y por ende conlleva a difundir de manera precisa la información.

Capacitación del personal

Rojas (2018) argumenta que la capacitación del personal es una labor mediante la cual toda organización brinda un conocimiento determinado con respecto a una actividad a un colaborador, es un proceso de aprendizaje que permite un mejor desempeño laboral y un desarrollo óptimo de las tareas del puesto; la capacitación del personal es una inversión que se encuentra considerada como una de las prácticas que proyecta el éxito de una empresa, es por ello que toda organización tiene la necesidad de llevarla a cabo cada cierto tiempo de acuerdo con la proyección de sus planes.

Billikopf (1982) define a la capacitación del personal como la acción en la cual se explica y demuestra la forma correcta de realizar una actividad, mediante esta actividad se ayuda al personal a desempeñarse por sí solo. Asimismo, consiste en coordinar las necesidades de la empresa con objetivos de aprendizaje específicos y transmitirlos al personal de manera que éste capte correctamente lo que debe realizar.

García (2018) explica que la capacitación surge como un recurso efectivo para ayudar al recurso humano en su crecimiento profesional, esto genera resultados positivos dentro de una organización a corto y largo plazo, ya que mientras el colaborador siga adquiriendo más conocimiento será capaz de hacer un mejor uso de los recursos, por lo cual, los riesgos dentro del ámbito laboral serán menores, habrá una mejor calidad de las actividades y por ende un impacto efectivo en la productividad.

Políticas de promoción

Miniguano (2020) señala que las recompensas e incentivos tales como ascensos, aumento de salarios, bonos, comisiones o reconocimientos que realiza una organización para su colaborador, son motivaciones extrínsecas que conllevan a un cumplimiento de desempeño exitoso.

Romero (2018) menciona que los incentivos dentro de una organización mejoran la productividad y aumentan la motivación de los colaboradores; estos pueden ser salariales y no salariales o emocionales, estos deben estar diseñados y plasmados en un plan de incentivos, el cual produce efectos positivos en la organización ya que permite un proceso de evaluación de desempeño equitativo, establece acciones de igualdad y favorece el trabajo en equipo; de esta manera se estaría realizando una correcta compensación de los beneficios.

La promoción y la implementación de políticas formales de promoción son fundamentales para el compromiso y la lealtad de los empleados hacia la organización. Como menciona Grueso (2010), cuando una empresa ofrece un sistema de promoción justo y equitativo, los empleados perciben que la

organización está comprometida con ellos y su éxito profesional, esta percepción de justicia y equidad puede aumentar la norma de reciprocidad, lo que puede aumentar el compromiso y la lealtad de los empleados hacia la organización. Además, como se menciona en la explicación anterior, la dimensión cultural de la organización también juega un papel importante en la promoción de buenas prácticas y la adquisición de nuevas competencias. Las empresas que promueven una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo profesional tienen más probabilidades de retener a los empleados y aumentar su compromiso y lealtad hacia la organización.

2.3. Objetivos de la investigación

2.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

2.3.2. Objetivos específicos

Analizar la relación entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Evaluar la relación entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Identificar la relación entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

H.E. 1.- Existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

H.E.2.- Existe una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

H.E.3.- Existe una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de la investigación

Según lo mencionado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), esta investigación fue no experimental, transversal y correlacional. No experimental porque no se manipularon las variables, transversal porque la recolección se realizó una sola vez por variable y correlacional porque se buscó establecer asociación entre dos variables (clima laboral y rotación de personal).

3.2. Alcance

Para esta investigación, el alcance fue correlacional, ya que se buscó determinar el nivel de asociación entre las variables; además, la información recolectada permitió saber si la variable clima laboral tenía una relación significativa con la variable rotación del personal dentro de la organización objeto de estudio.

3.3. Enfoque

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque que se aplicó al presente estudio fue cuantitativo, puesto a que se apoyó de información numérica, orientado en variables medidas; asimismo, se trabajó con la estadística descriptiva e inferencial.

3.4. Población

La población estuvo compuesta por empleados del Área de Telemarketing de la entidad financiera objeto de estudio, situada en el distrito del Cercado de Lima, con una cantidad de 150 trabajadores correspondientes al

Área de Tarjetas de Crédito (los participantes ocupan cargos específicos como asesores Outbound TC Advance).

3.5. Muestra

Conforme a que la proporción de la población fue numerosa, y de acuerdo con el planteamiento de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se trabajó con un muestreo no probabilístico por juicio de 65 colaboradores que laboran en el Área de Tarjetas de Crédito de telemarketing en la entidad financiera. Los criterios de selección que se consideraron fueron:

- Solo se tomó en cuenta a los asesores comerciales (se excluyeron a supervisores y gerentes).
- Con respecto al turno de trabajo, solo se encuestó a los asesores comerciales del turno de la mañana.

3.6. Operacionalización de variables

Figura 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable 1 Clima laboral	Dimensión 1: Motivación	Reconocimientos	1
		Incentivos	2
		Ambiente	1
	Dimensión 2: Tolerancia al error	Desempeño	2
		Aceptación	1
	Dimensión 3: Liderazgo	Toma de decisiones	2
		Evaluación	1
		Planificación	1
	Variable 2 Rotación del personal	Dimensión 1: Comunicación	Libertad de expresión
Relaciones			1
Trabajo en equipo			2
Dimensión 2: Capacitación del personal		Formación laboral	2
		Charlas	1
		Evaluación	1
Dimensión 3: Políticas de promoción		Ascensos	1

3.7. Técnicas para la recolección de datos

3.7.1. Descripción de los instrumentos

Con base en Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la técnica que se utilizó fue la encuesta, y el instrumento empleado el cuestionario estructurado; para cada pregunta se utilizó la escala tipo Likert que iba desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo).

3.7.2. Validez y confiabilidad de los instrumentos

El instrumento fue realizado por las autoras de esta tesis y validado mediante juicio por expertos (anexo 18A), pertenecientes a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad (ver tabla 1).

Tabla 1

Resumen de validez por juicio de expertos

Experto	Especialidad	Aplicable
1. Mario Enrique Arauco Loyola	Maestría en Administración y Dirección de Empresas	Sí
2. Rolando Meza Rodríguez	Doctor en Derecho	Sí
3. Braggi Alfredo Bamberger Vargas	Doctor en Contabilidad y Finanzas	Sí

La confiabilidad, que garantiza la permanencia de los resultados durante varias evaluaciones (Marroquín, 2013), se determinó mediante el coeficiente alfa

de Cronbach. Los resultados demostraron que el instrumento era confiable (ver tabla 2), en vista que se obtuvieron coeficientes cercanos a 1.

Tabla 2

Alfa de Cronbach por variable

Variable	Alfa de Cronbach (α)	Nº de ítems
Clima laboral	0.880	15
Rotación de personal	0.884	11

3.8. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Para analizar los datos, se utilizó la estadística descriptiva, que dio lugar a la creación de tablas de frecuencias relacionadas con el perfil de los encuestados. También se empleó la estadística inferencial, empezando por la prueba de normalidad (dado que el tamaño de la muestra fue superior a 50, se utilizó Kolmogórov-Smirnov). Se trabajó con el software IBM SPSS Statistics versión 26 para contrastar las hipótesis y procesar los datos.

3.9. Aspectos éticos

En este estudio se han considerado fuentes secundarias, es por ello que toda la información recopilada ha sido citada con su respectivo autor de acuerdo con los estándares que solicita la normativa de la American Psychological Association (APA) en su 7ma. edición. De igual manera, los datos obtenidos a través del instrumento de recolección, fueron manejados de manera confidencial y solo han sido empleados para

los fines de esta investigación. Además, el trabajo fue exonerado de ser sometido al Comité de Ética por parte del responsable de investigación de la carrera.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

4.1.1. Perfil de participantes

Las tablas siguientes presentan datos generales sobre los participantes en este estudio.

Se puede observar en la tabla 3, que dentro de los 65 encuestados, el mayor porcentaje de ellos que son el 58.5% tienen entre 26 y 33 años, seguido de los de 18 a 25 años que representan el 27.7% y por último los de 34 a 41 años que son el 13.8%.

Tabla 3

Edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25	18	27,7
26 a 33	38	58,5
34 a 41	9	13,8
<i>Total</i>	<i>65</i>	<i>100,0</i>

Con respecto al género se puede observar en la siguiente tabla 4 que el 50.8% son mujeres y el 49.2% son varones, habiendo una diferencia por 1 persona, un resultado casi equitativo.

Tabla 4
Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	33	50,8
Masculino	32	49,2
<i>Total</i>	<i>65</i>	<i>100,0</i>

En cuanto al nivel de formación se observa que en su mayoría un 46.2% son personas con estudios universitarios en curso, seguido con un 16.9% de encuestados con bachiller, un 15.4% que se encuentra con una carrera universitaria trunca y un 10.8% de encuestados con carrera técnica y así mismo un 10.8% de personas con título (véase tabla 5).

Tabla 5
Nivel de formación de los encuestados

Nivel de formación	Frecuencia	Porcentaje
Técnico	7	10,8
Universitario en curso	30	46,2
Universitario trunco	10	15,4
Bachiller	11	16,9
Titulado	7	10,8
<i>Total</i>	<i>65</i>	<i>100,0</i>

En la siguiente tabla 6 que corresponde a la permanencia en la empresa, de los 65 encuestados se puede observar que la mayoría del personal tiene entre 3 a 4 años trabajando en la empresa lo cual representa el 47.7%, seguido de 1 a 2 años que representa el 40%.

Tabla 6

Años de permanencia en la empresa

Años de permanencia	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	2	3,1
1 a 2 años	26	40,0
3 a 4 años	31	47,7
5 a 6 años	3	4,6
7 años a más	3	4,6
<i>Total</i>	65	100,0

4.2. Resultados inferenciales

4.2.1 Prueba de normalidad

Antes de arribar a los resultados inferenciales (contrastación de hipótesis), es necesario resaltar que se aplicó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, justificada por la cantidad de la muestra que fue de 65 siendo así mayor al valor referencial (50).

Las variables clima laboral y rotación de personal no tuvieron una distribución normal (valor de $p < 0,05$ para ambos casos; ver tabla 7). Por ello, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para calcular las correlaciones.

Tabla 7

Prueba de normalidad para las variables

Prueba de normalidad			
Kolmogórov-Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral	0,157	65	0,000
Rotación del personal	0,176	65	0,000

Nota. gl (grados de libertad) y Sig. (nivel de significancia)

4.2.2 Contraste de hipótesis

Para la contrastación de hipótesis se ha manejado el coeficiente Rho de Spearman, evaluando así la asociación que presentaban las variables y dimensiones del estudio.

4.2.2.1. Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis nula

No existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis alterna

Sí existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Respecto a las variables clima laboral y rotación del personal (tabla 8), se encontró una correlación muy fuerte e inversa ($p < 0.05$; Rho de Spearman: -0.933). Es decir, que a medida que mejore el clima laboral, se reduce la rotación del personal.

Tabla 8

Contraste estadístico de la hipótesis general

Variables		Rho de Spearman	Nivel de significancia
Clima laboral	- Rotación del personal	-0.933	0.000

4.2.2.2. Contrastación de la hipótesis específica 1

Hipótesis específica 1

Existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis nula

No existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis alterna

Sí existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Respecto a la motivación y rotación del personal (tabla 9), se encontró una correlación muy fuerte e inversa ($p < 0.05$; Rho de Spearman: -0.859). Es decir, que a medida que mejore la motivación, se reduce la rotación del personal.

Tabla 9

Contraste estadístico de la hipótesis específica 1

Dimensión - Variable		Rho de Spearman	Nivel de significancia
Motivación -	Rotación del personal	-0.859	0.000

4.2.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 2

Hipótesis específica 2

Existe una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis nula

No existe una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis alterna

Sí existe una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Según los resultados presentados en la tabla 10, se encontró una correlación muy fuerte e inversa entre la tolerancia al error y la rotación del personal ($p < 0.05$; Rho de Spearman: -0.898). Esto sugiere que a medida que mejore la tolerancia al error, se reduce la rotación del personal.

Tabla 10

Contraste estadístico de la hipótesis específica 2

Dimensión - Variable		Rho de Spearman	Nivel de significancia
Tolerancia al error	- Rotación del personal	-0.898	0.000

4.2.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 3

Hipótesis específica 3

Existe una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis nula

No existe una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

Hipótesis alterna

Sí existe una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 11, se encontró una correlación muy fuerte e inversa entre el liderazgo y la rotación del personal

($p < 0.05$; Rho de Spearman: -0.931). Esto sugiere que a medida que mejore el liderazgo, se reduce la rotación del personal.

Tabla 11

Contraste estadístico de la hipótesis específica 3

Dimensión - Variable		Rho de Spearman	Nivel de significancia
Liderazgo -	Rotación del personal	-0.931	0.000

CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

Con respecto a la hipótesis general, se puede apreciar la relación significativa que hay entre la variable clima laboral y rotación de personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera objeto de estudio ubicada en el distrito del Cercado de Lima (Perú) durante el 2022; confirmando así que existe una correlación muy fuerte e inversa entre ambas. Existen estudios que avalan estos resultados y que han sido tomados como antecedentes en esta investigación; por ejemplo, Fernández (2020) en su análisis muestra que el no manejar un buen clima laboral dentro de una compañía, genera insatisfacción en los colaboradores, lo cual se ve reflejado en el cumplimiento de sus funciones y por ende en la rotación del personal en la empresa.

Un mal clima laboral puede manifestarse de diversas formas, como la falta de comunicación efectiva, la ausencia de reconocimiento y recompensas, la falta de oportunidades de crecimiento profesional, la presencia de conflictos interpersonales o la falta de apoyo por parte de la dirección. Estos factores pueden generar un ambiente desfavorable en el lugar de trabajo, lo cual impacta negativamente en la satisfacción de los empleados. Cuando los colaboradores se sienten insatisfechos, es probable que su desempeño en sus funciones se vea afectado. Pueden experimentar una disminución en su motivación, compromiso y productividad. Además, es posible que se genere un ambiente de tensión y estrés, lo cual puede tener repercusiones en su salud física y emocional. Finalmente, este resultado sugiere la importancia de gestionar y promover un

clima laboral favorable como estrategia para reducir la rotación de personal y mejorar el rendimiento organizacional.

En lo concerniente a la hipótesis específica 1, la motivación sí tiene una relación inversa y significativa con la rotación del personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera objeto de estudio; esto quiere decir que a medida que se implementen políticas para mejorar la motivación del personal disminuiría la rotación del personal; esto es confirmado por Peña y Villon (2018), donde evidencian que la motivación se encuentra vinculada con la satisfacción y relaciones laborales, mientras esta dimensión sea manejada de la mejor manera posible conllevará a un mayor rendimiento laboral y por ende al éxito empresarial. La relación entre la motivación y la rotación de personal se establece de manera inversa en este caso. Es decir, a medida que se implementen políticas y estrategias que fomenten la motivación de los empleados, la rotación de personal disminuirá. Esto se debe a que los empleados motivados tienden a estar más comprometidos con su trabajo, tienen un mayor sentido de pertenencia a la organización y se sienten más satisfechos con su empleo, lo que reduce la probabilidad de que busquen oportunidades laborales en otras empresas. Además, se destaca que una buena gestión de la motivación conlleva a un mayor rendimiento laboral y, en última instancia, al éxito empresarial. Cuando los empleados están motivados, son más propensos a alcanzar y superar los objetivos establecidos, lo que tiene un impacto positivo en el desempeño general de la empresa.

De acuerdo con la hipótesis específica 2, se demuestra que existe una relación inversa y significativa entre la tolerancia al error y la rotación del

personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera donde se ejecutó la investigación. Según la encuesta realizada y el correspondiente análisis utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 26 para la hipótesis planteada, se obtuvo un p-valor igual a 0.000 (menor a 0.05) y un Rho de Spearman de -0.898; por lo cual se afirma que, la tolerancia al error es una dimensión muy importante, ya que al ser aplicada en la organización ayudaría a disminuir la rotación del personal (estadísticamente se evidencia una correlación muy fuerte e inversa); asimismo, los investigadores García (2022), Marcote (2019) y Morillo (2011) confirman que la tolerancia al error dentro de una organización permite mejorar de manera eficiente las labores asignadas a sus empleados, pudiendo así estos mismos ser detectados por los líderes y buscar soluciones que permitan a los colaboradores aceptar nuevos retos y tener más confianza en su empresa y así, sobre la base de los feedbacks realizados, estos permitan reducir de manera eficiente los errores y con ello contrarrestar a rotación del personal en la organización. En resumen, la hipótesis específica 2 planteada sostiene que existe una relación inversa y significativa entre la tolerancia al error y la rotación de personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera estudiada. La evidencia obtenida a través de la encuesta y el análisis estadístico respalda esta relación, mostrando una correlación muy fuerte e inversa entre ambas variables. Los investigadores citados también respaldan la importancia de la tolerancia al error, destacando que esta dimensión permite mejorar eficientemente las tareas de los empleados y reducir los errores, contrarrestando así la rotación de personal en la organización.

Continuando con la hipótesis específica 3, se denota una relación inversa y significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera donde se aplicó la investigación. De acuerdo con el análisis utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 26 para la hipótesis planteada, se halló un p-valor igual a 0.000 (menor a 0.05) y un Rho de Spearman de -0.931; lo cual permite aseverar que la manera cómo los colaboradores perciben el liderazgo dentro de la organización contribuiría a reducir la rotación del personal dentro del área que se ha considerado (estadísticamente se obtuvo una correlación muy fuerte e inversa). Según investigadores como De Toro (2022), argumenta que un buen liderazgo interviene en la forma de desenvolverse de un colaborador, logrando que con dicha motivación se pueda llegar al cumplimiento de sus objetivos y este así permita y guíe al empleado a desarrollar una fuerte capacidad potencial en su organización; también, según Plaza (2018), el liderazgo en una organización contribuye a generar un motor en el grupo como una guía que los orienta al cumplimiento de metas y objetivos; y finalmente, Rubio y Sanchez (2013) afirman que el liderazgo permite movilizar a un equipo repercutiendo en sus creencias, valores y motivaciones, y estos son considerados claves para impulsar y realizar un papel de líder de manera eficiente en una organización (por ende, un liderazgo más saludable). Con lo anteriormente explicado, se puede dar fe que, ante un mejor liderazgo, existirá una menor rotación de personal, ya que los colaboradores se sentirán motivados y con un guía que les permita desarrollar sus talentos en la organización. En síntesis, la hipótesis específica 3 planteada sostiene que existe una relación inversa y significativa entre el

liderazgo y la rotación de personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera estudiada. Los resultados obtenidos a través del análisis estadístico respaldan esta relación, mostrando una correlación muy fuerte e inversa entre ambas variables. Los investigadores mencionados respaldan esta relación al afirmar que un buen liderazgo se vincula con el desempeño de los colaboradores, el cumplimiento de metas y objetivos, así como en el desarrollo de su potencial y motivación en la organización. Estos aspectos contribuyen a reducir la rotación de personal, ya que los empleados se sienten motivados y cuentan con una guía efectiva para desarrollar sus talentos dentro de la empresa.

5.2. Conclusiones

Con respecto al objetivo general, se llega a la conclusión que existe una correlación muy fuerte e inversa entre las variables clima laboral y rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022; lo cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica de Rho de Spearman con el resultado de -0.933, por ende, se sugiere mejorar el clima laboral mediante mejores condiciones de trabajo, incentivando el compromiso y la participación de los colaboradores, y promoviendo la realización personal y profesional para lograr un desempeño eficiente y eficaz en su puesto. De esta forma, se espera disminuir la rotación del personal y mejorar las oportunidades de crecimiento en la empresa.

Con respecto al objetivo específico N°1, se pudo demostrar que existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú),

2022; con un resultado en la prueba no paramétrica de Rho de Spearman de -0.859; demostrando así una correlación muy fuerte e inversa entre dimensión y variable, lo que implica que la motivación sea un factor clave para retener al personal en la organización y reducir los costos asociados a la rotación, y que, por lo tanto, se debe mejorar la motivación de los colaboradores.

Con base en el objetivo específico N°2, se logró hallar una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022; encontrándose que la tolerancia al error es una dimensión muy importante, ya que al ser aplicada en la organización ayudaría a disminuir la rotación del personal, esto afirmado con la realización de la prueba no paramétrica Rho de Spearman de -0.898; demostrando así una correlación muy fuerte e inversa entre dimensión y variable. Esto significa que enfocarse en la tolerancia al error en la organización se puede lograr una reducción significativa en la rotación del personal y, por lo tanto, una mayor estabilidad y continuidad en el desempeño laboral. Es importante destacar que la tolerancia al error no significa aceptar errores repetitivos o negligencias, sino más bien, fomentar un ambiente donde los colaboradores se sientan seguros para reconocer sus errores y proponer soluciones para evitar que vuelvan a ocurrir.

Sobre la base del objetivo específico N°3, se logró determinar una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022; con un resultado producto de la prueba no paramétrica Rho de Spearman

de -0.931; demostrando así una correlación muy fuerte e inversa entre dimensión y variable. Lo cual afirma que la manera cómo los colaboradores perciben el liderazgo dentro de la organización, contribuiría a reducir la rotación del personal dentro del área. Un líder eficaz debe tener habilidades para inspirar y motivar a su equipo, comunicar efectivamente, establecer objetivos claros y proporcionar retroalimentación y reconocimiento adecuados. Además, el liderazgo debe ser coherente con la cultura organizacional y los valores de la empresa, lo que puede mejorar la identificación del personal con la organización y disminuir la probabilidad de abandonarla. Por lo tanto, invertir en el desarrollo y la capacitación del liderazgo dentro de la organización puede ser una estrategia efectiva para reducir la rotación del personal.

5.3. Recomendaciones

Con base en la conclusión N°1, se recomienda realizar un plan de acción para mejorar el clima laboral, donde se brinden las mejores condiciones en el área de trabajo, se incentive al colaborador a comprometerse más con la empresa, que se sienta parte de ella y se involucre más, donde se pueda expresar de manera libre y encuentre la realización como persona y como profesional, para que así su desempeño en su puesto laboral sea eficiente y eficaz; y de esta manera contrarrestar la rotación del personal.

Se sugiere realizar el siguiente plan de acción:

Diagnóstico de clima laboral: Realizar una evaluación del clima laboral a través de encuestas o entrevistas para identificar las áreas de oportunidad y las fortalezas que tiene la organización en cuanto al clima laboral.

Identificación de necesidades: Con base en los resultados del diagnóstico, se debe identificar las necesidades específicas de los colaboradores en cuanto a su ambiente de trabajo, su desarrollo profesional y su bienestar personal.

Plan de acción: Se debe elaborar un plan de acción que incluya estrategias para mejorar el ambiente laboral, fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores, y brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Implementación: Se deben poner en marcha las estrategias y acciones contempladas en el plan de acción como, por ejemplo, implantando programas de reconocimiento y recompensa, estableciendo espacios de diálogo y participación, proporcionando oportunidades de formación y desarrollo, entre otros.

Evaluación y seguimiento: Es importante evaluar regularmente los resultados del plan de acción y realizar ajustes necesarios para asegurarse de que se están logrando los objetivos propuestos. También se debe realizar un seguimiento de las acciones implementadas para garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Con respecto a la conclusión N°2, se recomienda implementar políticas que conlleven a mejorar la motivación del personal y las herramientas de trabajo, para ello se sugieren acciones claves como mejorar las condiciones y la organización del trabajo, mejorar las políticas de remuneración, mantener una

comunicación efectiva, construir un compromiso organizacional, conservar las capacitaciones constantes a los colaboradores sobre las mejoras o nuevas actualizaciones para que puedan ejercer mejor sus funciones y brindar un buen servicio a los clientes, seguir motivándolos con bonos, premios, mensajes de reconocimientos, entre otros; además de ello se debe continuar fortaleciendo los convenios educativos y seguir brindando oportunidades de crecimiento laboral incentivando al crecimiento profesional.

En lo concerniente a la conclusión N°3, se recomienda al Área de Telemarketing de entidad objeto de estudio, que brinde mayor información no solo escrita sino también verbal o reuniones vía Zoom en las cuales se pueda hacer grabaciones autorizadas de los puntos brindados como información para el buen desempeño del colaborador en sus funciones diarias en la gestión de información y ventas según las pautas generadas, esto ayudará a que se pueda reducir los errores en los procesos de ventas; asimismo, también implementar un sub área de calidad en la cual las grabaciones de las ventas puedan ser auditadas antes de ser ejecutadas por el asesor, esto con el fin de que se le brinde información correcta y clara al cliente, con ello se lograría un buen proceso realizado por el asesor y se reducirían de manera considerable las amonestaciones a los colaboradores.

En cuanto a la implementación del Área de Calidad para todas las ventas generadas en el Área de Telemarketing se plantea lo siguiente:

Diagnóstico de tolerancia al error: Implementar el sub área de calidad para todas las ventas. Esta área se encargaría de realizar una evaluación de conocimientos en cuanto a las validaciones de las ventas, procedimientos de una

buena gestión de la operación de una colocación de un producto activo, conocimiento de los aplicativos, adicionalmente el conocimiento de las infracciones emitidas por el área de contraloría. Esta se podrá brindar de manera escritas o virtual con el fin de identificar la falta de información de algún punto evaluado en cuanto a la tolerancia al error.

Identificación de necesidades: Con base en los resultados de la evaluación, se debe identificar los puntos críticos a reforzar, para que los colaboradores tengan en cuenta la función correcta de los procesos de la gestión, a su vez lo que implicaría en cuanto a las faltas ya que esto permitiría el correcto desarrollo de sus funciones y sobre todo la reducción de las contralorías.

Plan de acción: Se debe elaborar un plan de acción que incluya metodologías para reducir el error en los procesos, identificar el porcentaje de conocimientos que tiene el colaborador, realizar indicadores en cuanto cada punto evaluado para que estos puedan reforzarse según el resultado obtenido, esto también permitirá la reducción de rotación de personal ya que se lograría mitigar los errores en la gestión de colocación de productos activos, adicionalmente también implementar reconocimientos a los colaboradores que presenten mayor puntuación en la evaluación con el fin de motivar al personal.

Implementación: Se deben poner en marcha capacitaciones constantes, reuniones informativas, formativas y de estrategia esta debe ser realizada por los líderes de cada equipo en apoyo al área de calidad, fomentar también las reuniones de team building para que el equipo pueda entrar en confianza y

romper el hielo esto también propiciara un buen inicio de clima laboral abriendo así espacios de diálogo y participación de los colaboradores.

Evaluación y seguimiento: Es importante evaluar trimestralmente los resultados del plan de acción y realizar modificaciones si es que estas fueran necesarias, se mediría los indicadores para verificar si hubo reducción de los porcentajes obtenidos de las evaluaciones realizadas en el área con el fin de garantizar que se esté generando un buen proceso y manteniendo un buen clima laboral en la organización y una menor rotación de personal a causa del factor de tolerancia al error.

Con respecto a la conclusión N°4, se sugiere al Área de Telemarketing de la empresa financiera, capacitar de manera frecuente a los líderes que acompañan a los grupos de gestión en poder realizar cursos de liderazgo motivacional, talleres en los cuales ellos mismos sepan aplicar encuestas 360° y verificar qué puntos se tiene que reforzar con los colaboradores, para que estos mismos puedan estar encaminados al cumplimiento de sus metas. También se aconseja poder realizar reuniones de integración dentro del área en la que se puedan realizar actividades de recreación, como full days, paseos corporativos, esto permitirá mejorar el clima laboral en la organización, adicionalmente implementar la medición del employee engagement, esto brinda los resultados y la toma de acción que se realizarán de diferentes puntos que lleva esta medición de KPI's y uno de estos puntos es la encuesta NEPS la cual brinda el nivel de compromiso y vinculación que siente el trabajador con la compañía; esto favorecerá de manera positiva a la organización

y con ello se podrá lograr mitigar la rotación del personal en el Área de Telemarketing de la entidad financiera objeto de estudio.

Referencias bibliográficas

- Adecco (2021). *Tendencias laborales 2021*. <https://adecco.com.ec/tendencias-laborales-2021/>
- Billikopf, G. (1982). *Capacitación del personal*. Universidad de California. <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/05s.htm>
- Castillón, R. (2019). *Rotación de personal y la calidad del servicio logístico en la empresa de tercerización SLI SAC* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10408/Castillon_fr.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Cerna, Y. A., Delgado, J. Y. y Salas, H. J. (2022). Cloud computing y gestión documental en una empresa de servicios BPO, distrito de Magdalena del Mar (Lima-Perú), 2021. *Industrial Data*, 25(1), 285-298. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21960>
- Cifuentes, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas-Chile*, [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio académico de la Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149838>
- Comercio (2021). Conexo planea expandir sus servicios de contact center hacia provincias y el exterior este año <https://elcomercio.pe/economia/peru/conexo-planea-expandir-sus-servicios-de-contact-center-hacia-provincias-y-el-exterior-este-ano-chile-panama-colombia-ncze-noticia/?ref=ecr>

Corso, F. F., Mendoza, J. A., Suca, F. R. y Velásquez, M. J. (2018). *Causas de la Rotación Laboral en las Empresas del Sector Asegurador de Cusco-Perú* [Tesis de maestría, Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/discover>

Coronado, J. (17 de septiembre de 2021). Cese colectivo de trabajadores en la nueva normalidad. *BDO Perú*. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/blogs/blog-bdo-peru/septiembre-2021/cese-colectivo-de-trabajadores-en-la-nueva-normalidad>

Chavez, G. A. y Reynoso A. H. (2017). *El clima laboral y su influencia en el desempeño de las enfermeras de las clínicas privadas de Lima: caso Clínica Ricardo Palma* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio institucional digital UNAC. <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3143/Chavez%20Porles%20y%20Reynoso%20Aliaga%20TESISP%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (Décima ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.

Félix, M. G. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio de la Universidad Continental.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10649/1/IV_FHU_501_TE_Felix_Barrera_2022.pdf

Fernández, C.A. (2020). *Análisis de la relación entre el clima laboral y la intención de rotación de los trabajadores de una empresa industrial: Caso COESAC – Sede Los Olivos* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Académico - Pontificia Universidad Católica del Perú.

<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/discover>

Foro Económico Mundial (2020). *Informe sobre el futuro del empleo 2020*.

<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

Garbuglia, S. (2013). *Clima laboral en un organismo público* [Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo]. Biblioteca digital UNCUYO.

https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/5806/tesis-cs-ec-garbuglia.pdf

García, B. (2018). *Gestión laboral: Un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central termoeléctrica de ciclo combinado* [Tesis de Maestría, Centro de Investigación y Asistencia Técnica del Estado de Querétaro]. Repositorio institucional CIATEQ.

<https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/281/1/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018.pdf>

García, R. (2022). *La tolerancia al error, factor clave en el clima laboral*.

<https://balcon40.com/2022/03/27/la-tolerancia-al-error-factor-clave-en-el-clima-laboral/>

- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61.
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- García, A. y Vargas, K. (2022). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal operativo de la empresa Vargas Laurente Constructora EIRL, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. USIL Repositorio Institucional.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e78da2e3-c0b6-4a51-9edf-0a76489bd585/content>
- Gestión (2014). *Motivación 360 Intrínseca o extrínseca*.
<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/motivacion-360-intrinseca-extrinseca-79785-noticia/>
- Gestión (2017). *Call centers: Perú, Chile y Colombia lideran su crecimiento en la región*. <https://gestion.pe/economia/call-centers-peru-chile-colombia-lideran-crecimiento-region-137517-noticia/>
- Gestión (2021). *Contact centers: crecimiento ahora se concentraría en las exportaciones*. <https://gestion.pe/economia/contact-centers-crecimiento-ahora-se-concentraria-en-las-exportaciones-noticia/?ref=gesr>
- Guevara, F. K. y Guevara, F. N. (2020). *Rotación de personal y su relación con la satisfacción del cliente en financiera Crediscotia Jaén -2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio académico - Universidad Señor de Sipán
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7031>

- Gonzalez, J. A. (2018). *Causas de rotación de personal administrativo de la generación millennial en una empresa de servicios de telecomunicaciones- Colombia* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio Institucional Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/13761>
- Grueso, M. (2010) Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización, *Revista Innovar*, 20(36), 79-90. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81819028007.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Illescas, S. L. (2021). *Gestión Institucional y clima laboral en una Universidad Privada de Lima Centro, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Educación. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5451/Silvana%20Lorena%20ILLESCAS%20RIMAC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Latorre, L. y Marquez, A. (2021). *Caso de estudio: Factores que determinan la rotación del personal en los centros de atención al cliente en una empresa de telecomunicaciones* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio de la Universidad de Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15300/Latorre_Marquez-Factores-determinan-rotaci%C3%B3n-personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

La Vanguardia (2018, 14 de julio). *10 datos sobre la Generación Z.*

<https://www.lavanguardia.com/vivo/20180715/45818419326/dia-habilidades-juventud-generacion-z.html>

Malpartida-Meza, D., Granada-López, A. y Salas-Canales, H. J. (2022). Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una empresa comercializadora de sistemas de climatización doméstica e industrial, distrito de Surquillo (Lima - Perú), 2021. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 23-35.

<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.023>

Marcote, A. (2019). Liderar un equipo de trabajo es también asumir errores y fracasos. *Linkedin*. <https://es.linkedin.com/pulse/liderar-un-equipo-de-trabajo-es-tambi%C3%A9n-asumir-errores-marcote>

Miniguano, J. P. (2020). *Incidencia de la motivación a través de incentivos no remunerados de la LOSEP en el clima laboral de los cargos de Gestión Documental del Ministerio de Salud Pública años 2017 – 2019* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio de la Universidad Andina Simón Bolívar.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7762/1/T3351-MDTH-Miniguano-Incidencia.pdf>

Morillo, M. (2011). *Tolerancia al error.*

<https://www.ekosnegocios.com/articulo/tolerancia-al-error>

Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones.* Dykinson.

- Orbe, A. G. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, SEPS-Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6645>
- Orozco (2015). *Propuesta de mejora en los procesos del Área de Call Center Técnico de una empresa de telecomunicaciones* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Académico-Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582088/Orozco_CS.pdf?sequence=1
- Peña, H. C. y Villon S. G. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Plaza, M. (2018). *Poder, roles y liderazgo: la gestión del proyecto*. Curso anual básico de facilitación de grupos.
- Quiroz, S. (2019). *El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales de Concepción-España* [Tesis doctoral, Universidad de Alcalá]. Biblioteca Digital de la Universidad de Alcalá.
<https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/50832>
- Ramirez, N. y Yidios, L. (2007). *Motivación: Base fundamental para el coaching* [Trabajo de investigación, Universidad de la Sabana] Repositorio de la Universidad de La Sabana.

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2170/131420.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ríos, E., Paez, H. y Barbos, J. (2020). *Estrategias de comunicación, diseño, ejecución y seguimiento*. REDIPE Red Iberoamericana de Pedagogía.

Rojas, F. J. (2018). *Capacitación y desempeño laboral* [Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio de la Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>

Romero, M. (2018). El plan de incentivos laborales. *Linkedin*. <https://es.linkedin.com/pulse/el-plan-de-incentivos-laborales-manuel-%C3%A1ngel-romero-pozuelo>

Rubio, L. y Sánchez, M. (2013) *Liderazgo y poder* [Trabajo de investigación, Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario]. Repositorio de la Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4492/RubioMahecha-LeydiMilena-2013.pdf?isAllowed=y>

Ruiz, N. E. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad del Pacifico]. Repositorio institucional-Universidad del Pacifico. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2912>

Salas-Canales, H. J. (2021). Marketing basado en la fe: Conexión entre religión y negocios. *ACADEMO*, 8(1), 101-108. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.9>

Santamaria, C. L. (2020). Clima organizacional y flexibilidad psicológica en dos organismos públicos que atienden niños/as y adolescentes en Chile.

Informes Psicológicos, 22(1), 97-114.

<https://doi.org/10.18566/infpsic.v22n1a06>

Solari-Legua, G. A. y Salas-Canales H. J. (2023). Tecnologías de información y comunicación y desarrollo organizacional en el Área Comercial de una compañía peruana de seguros, 2022. *Fides et Ratio*, 25(25), 135-165.

<https://doi.org/10.55739/fer.v25i25.131>

Uribe, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. Manual Moderno.

Abreviaturas

Definiciones conceptuales

- *Cohesión: Unión o relación estrecha entre personas o cosas.*
- *Compromiso normativo: Es la responsabilidad que tiene el empleador de corresponder con la empresa y cumplir un deber moral en agradecimiento a esta por los beneficios obtenidos.*
- *Contraloría: Es un área encargada de la vigilancia y control de los procesos en donde se audita, corrige e incluso puede amonestar al colaborador por un proceso detectado de manera irregular.*
- *Dilucidar: Se refiere a explicar, aclarar o resolver un asunto o una materia.*
- *Dimensión cultural: Sistema de valores, creencias y formas de integrar una sociedad.*
- *Exhortación: Son advertencias o aviso que en este punto se le indica al asesor que está incumpliendo una pauta seguido de ello viene una amonestación.*
- *Feedbacks: Es una reunión de retroalimentación, donde sea da una comunicación realizada de parte del supervisor hacia el colaborador es decir evaluaciones en equipo.*
- *Inbound: Se refiere a llamadas de entrada realizadas por los clientes de la entidad financiera.*
- *Monotonía: falta de variedad que produce aburrimiento o cansancio.*
- *Motivación intrínseca: Es aquella que nace del interior de una persona, se refiere a las acciones que se realizan para satisfacción propia.*

- *Motivación extrínseca*: Hace referencia al conjunto de acciones que se lleva a cabo para recibir una recompensa externa.
- *Norma de reciprocidad*: Es una de las más importantes para el funcionamiento de los grupos humanos, se trata de responder de manera favorable devolviendo beneficio por beneficio.
- *Outbound*: Se refiere a llamadas de salida realizadas por la entidad financiera a los clientes y no clientes.
- *Relación interpersonal*: Son aquellos vínculos que se establecen con dos o más personas en los cuales se intercambian conocimientos, experiencias y sentimientos con base en una experiencia o momento en particular.
- *Sentido de pertenencia*: Es un vínculo entre el colaborador y la empresa donde labora; donde se siente cómodo, aceptado e identificado con los valores y objetivos.
- *Telemarketing*: Servicios de venta y promoción de productos por teléfono realizado en este caso por el área de la entidad financiera.
- *Tendencias de acción*: Se refiere a los cambios significativos que experimentan las actividades de la empresa.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	METODO
¿Existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?	Determinar la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Metodología: No experimental transeccional correlacional Tipo: Alcance correlacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	
¿Existe relación entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?	Analizar la relación entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Existe una relación significativa entre la motivación y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Enfoque: Cuantitativo Población: 150 colaboradores pertenecientes al Área de Tarjetas de Crédito.
¿Existe relación entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?	Evaluar la relación entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Existe una relación significativa entre la tolerancia al error y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Muestra: Muestreo no probabilístico por juicio (65 colaboradores) Técnica de recolección de datos: Encuesta
¿Existe relación entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022?	Identificar la relación entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Existe una relación significativa entre el liderazgo y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022.	Técnica de procesamiento de datos: Uso de estadística descriptiva e inferencial

Anexo 2: Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
Clima laboral	Hace referencia al entorno en el que los empleados desempeñan sus tareas diarias, la interacción que se produce entre ellos y su relación con el empleador (Ruiz, 2021).	Motivación	Reconocimientos	2	5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo	Cuestionario estructurado
			Incentivos	2		
			Ambiente	3		
		Tolerancia al error	Desempeño	1		
			Aceptación	1		
		Liderazgo	Toma de decisiones	2		
			Evaluación	2		
			Planificación	2		
		Rotación del personal	La rotación de personal implica la renuncia o terminación de cualquier empleo, sin importar su duración (Guevara, 2020).	Comunicación		
Relaciones	2					
Trabajo en equipo	2					
Capacitación del personal	Formación laboral			1		
	Charlas			2		
	Evaluación			1		
Políticas de promoción	Ascensos			1		

Anexo 3: Encuesta/instrumento de evaluación

Modelo de cuestionario estructurado

CLIMA LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL ÁREA DE TELEMARKETING DE UNA ENTIDAD FINANCIERA, DISTRITO DEL CERCAO DE LIMA (PERÚ), 2022

El propósito del estudio es determinar la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en el Área de Telemarketing de una entidad financiera en Lima Metropolitana, 2022. Durante su participación, le pediremos que responda a las preguntas que se le plantearán, de forma voluntaria.

Los datos recogidos serán confidenciales y solo se utilizarán con fines académicos.
¡Muchas gracias por su participación!

Datos generales:

Edad:

18 a 25

26 a 33

34 a 41

42 a más

Género:

Masculino Femenino No deseo responder

Nivel de formación:

Técnico Universitario en curso Universitario trunco Bachiller

Titulado

Años de permanencia en la empresa:

- Menos de 1 año
- 1 a 2 años
- 3 a 4 años
- 5 a 6 años
- 7 años a más

Por favor, indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, utilizando una X, según la escala de valoración proporcionada:


- | | |
|------------------------------------|---------------------------|
| [1] Totalmente en desacuerdo | [4] De acuerdo |
| [2] En desacuerdo | [5] Totalmente de acuerdo |
| [3] Ni de acuerdo ni en desacuerdo | |

DIMENSIONES	INDICADOR	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Motivación	Reconocimientos	<ul style="list-style-type: none"> Considera que sus líderes les brindan los reconocimientos necesarios por el cumplimiento de sus objetivos. Se siente orgulloso de trabajar en esta organización. 					
	Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> Considera que se brindan los incentivos necesarios por el desarrollo de sus funciones. Considero que su sueldo es justo con respecto a las funciones que realiza. 					
	Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> Considera que el ambiente laboral que se percibe en su área de trabajo es óptimo. El clima laboral en su área permite estar motivado para el cumplimiento de mis metas. Es probable que usted vaya a buscar un trabajo fuera de esta organización en corto plazo. 					
Tolerancia al error	Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> Considera que las funciones que debe desempeñar están bien definidas. 					
	Aceptación	<ul style="list-style-type: none"> Cree que existe tolerancia referente a los errores en su gestión de acuerdo con su magnitud. 					
Liderazgo	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Es tomada en cuenta su opinión para la toma de decisiones en su área laboral. Considera que su opinión es valorada. 					
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Considera importante evaluar el desempeño laboral de su superior. Se encuentra satisfecho con el desempeño de su líder de equipo. 					
	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Considera importante la planificación para un buen desempeño laboral. Piensa que su horario establecido en su contrato es respetado. 					
Comunicación	Libertad de expresión	<ul style="list-style-type: none"> Se siente cómodo en su centro laboral. Considera que, aunque su opinión sea diferente a la de sus compañeros, puede expresarla libremente. 					
	Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> Considera que mantiene una relación positiva con sus colegas. Piensa que el trato de los superiores hacia su persona se basa en el respeto. 					

	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que sus compañeros de trabajo aportan lo necesario para realizar un buen trabajo en equipo. ▪ Cree que hay un trato justo entre todos los colaboradores del Área de Telemarketing. 					
Capacitación del personal	Formación laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que se brinda la educación necesaria sobre los productos y servicios que se ofrecen en la entidad financiera. 					
	Charlas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que su jefe inmediato realiza los feedbacks necesarios para su gestión. ▪ El feedback desarrollado por su jefe inmediato le ayuda a mejorar en su desempeño laboral. 					
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cree que las evaluaciones realizadas le permiten conocer el rol de sus funciones para su gestión. 					
Políticas de promoción	Ascensos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera que la empresa brinda oportunidades de crecimiento laboral interno. 					

Anexo 4: Validez de instrumentos por Jueces Expertos

- Juez experto 1

Facultad de Ciencias Empresariales


ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 25 de octubre del 2022

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"Clima laboral y rotación de personal en el área de telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022"
Grado o título que aspira	Licenciada en Administración de Empresas
Apellidos y Nombre del (los) tesista (s)	Karen Lisbet Pacherez Alicca Liseth Francisca Vargas Casanova

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Dimensión 1	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Motivación	1. ¿Considera que sus líderes les brindan los reconocimientos necesarios por el cumplimiento de sus objetivos?	4	4	3	3
	2. ¿Se siente orgulloso de trabajar en esta organización?	4	4	4	4
	3. ¿Considera que se brindan los incentivos necesarios por el desarrollo de sus funciones?	3	3	4	4
	4. ¿Considera que su sueldo es justo con respecto a las funciones que realiza?	4	4	3	4
	5. ¿Considera que el ambiente laboral que se percibe en su área de trabajo es positivo?	3	4	3	3
	6. ¿El clima laboral en su área permite estar motivado para el cumplimiento de sus metas?	4	4	4	4
	7. ¿Es probable que usted vaya a buscar un trabajo fuera de esta organización en corto plazo?	4	4	4	3

Facultad de Ciencias Empresariales

 UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
 DEL SUR

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión 2	Items (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Tolerancia al error	8. ¿Considera que las funciones que debe desempeñar están bien definidas?	3	3	4	4
	9. ¿Cree que existe tolerancia referente a los errores en su gestión de acuerdo con su magnitud?	3	4	4	4

Dimensión 3	Items (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Liderazgo	10. ¿Es tomada en cuenta su opinión para la toma de decisiones en su área laboral?	3	3	3	3
	11. ¿Considera que su opinión es valorada?	3	4	3	4
	12. ¿Considera importante evaluar el desempeño laboral de su superior?	3	4	4	3
	13. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de su líder de equipo?	4	3	4	4
	14. ¿Considera importante la planificación para un buen desempeño laboral?	3	3	3	4
	15. ¿Piensa que su horario establecido en su contrato es respetado?	4	3	4	3

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO
VARIABLE 2: ROTACIÓN DEL PERSONAL

Dimensión 4	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Comunicación	16. ¿Se siente cómodo en su centro laboral?	4	4	4	4
	17. ¿Considera que, aunque su opinión sea diferente a la de sus compañeros, puede expresarla libremente?	3	4	4	3
	18. ¿Considera que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?	3	4	4	4
	19. ¿Piensa que el trato de los superiores hacia su persona se basa en el respeto?	3	3	4	4
	20. ¿Considera que sus compañeros de trabajo aportan lo necesario para realizar un buen trabajo en equipo?	3	3	4	4
	21. ¿Cree que hay un trato justo entre todos los colaboradores del Área de telemarketing?	4	4	3	3

Dimensión 5	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Capacitación del personal	22. ¿Considera que se brinda la educación necesaria sobre los productos y servicios que se ofrecen en la entidad financiera?	3	3	4	4
	23. ¿Considera que su jefe inmediato realiza los feedbacks necesarios para su gestión?	3	4	4	4
	24. ¿El feedback desarrollado por su jefe inmediato le ayuda a mejorar en su desempeño laboral?	3	3	4	4
	25. ¿Cree que las evaluaciones realizadas le permiten conocer el rol de sus funciones para su gestión?	3	4	4	4

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión 6	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Políticas de promoción	26. ¿Considera que la empresa brinda oportunidades de crecimiento laboral interno?	4	4	3	3



Firma del Juez Experto

Apellidos y Nombre del experto	Mario Enrique Arauco Loyola
Especialidad del experto	Maestría en Administración y Dirección de Empresas
Código de colegiatura	
Fecha CITEVAE (*)	https://dina.concytec.gob.pe/app/DirectoriaCTI/VerDatosInvestigador.do?sesionid=351770571c155d37537e1a415bad7fd_investigador=100947

(*) Si no está registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link: <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-gradados-y-titulacion/>

- Juez experto 2

Facultad de Ciencias Empresariales

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR

ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 17 de octubre del 2022

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"Clima laboral y rotación de personal en el área de telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022"
Grado o título que aspira	Licenciada en Administración de Empresas
Apellidos y nombre del (os) tesista (s)	Karen Lisbet Pacharrez Allica Liseth Francisca Vargas Casanova

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Dimensión I	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Motivación	1. ¿Considera que sus líderes les brindan los reconocimientos necesarios por el cumplimiento de sus objetivos?	4	4	4	4
	2. ¿Se siente orgulloso de trabajar en esta organización?	4	4	4	4
	3. ¿Considera que se brindan los incentivos necesarios por el desarrollo de sus funciones?	4	4	4	4
	4. ¿Considera que su sueldo es justo con respecto a las funciones que realiza?	4	4	4	4
	5. ¿Considera que el ambiente laboral que se percibe en su área de trabajo es óptimo?	4	4	4	4
	6. ¿El clima laboral en su área permite estar motivado para el cumplimiento de sus metas?	4	4	4	4
	7. ¿Es probable que usted vaya a buscar un trabajo fuera de esta organización en corto plazo?	4	4	4	4

Facultad de Ciencias Empresariales



ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión 2	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Tolerancia al error	8. ¿Considera que las funciones que debe desempeñar están bien definidas?	4	4	4	4
	9. ¿Cree que existe tolerancia referente a los errores en su gestión de acuerdo con su magnitud?	4	4	4	4

Dimensión 3	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Liderazgo	10. ¿Es tomada en cuenta su opinión para la toma de decisiones en su área laboral?	4	4	4	4
	11. ¿Considera que su opinión es valorada?	4	4	4	4
	12. ¿Considera importante evaluar el desempeño laboral de su superior?	4	4	4	4
	13. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de su líder de equipo?	4	4	4	4
	14. ¿Considera importante la planificación para un buen desempeño laboral?	4	4	4	4
	15. ¿Piensa que su horario establecido en su contrato es respetado?	4	4	4	4

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO
VARIABLE 2: ROTACIÓN DEL PERSONAL

Dimensión 4	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Comunicación	16. ¿Se siente cómodo en su centro laboral?	4	4	4	4
	17. ¿Considera que, aunque su opinión sea diferente a la de sus compañeros, puede expresarla libremente?	4	4	4	4
	18. ¿Considera que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?	4	4	4	4
	19. ¿Piensa que el trato de los superiores hacia su persona se basa en el respeto?	4	4	4	4
	20. ¿Considera que sus compañeros de trabajo aportan lo necesario para realizar un buen trabajo en equipo?	4	4	4	4
	21. ¿Cree que hay un trato justo entre todos los colaboradores del Área de telemarketing?	4	4	4	4

Dimensión 5	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Capacitación del personal	22. ¿Considera que se brinda la educación necesaria sobre los productos y servicios que se ofrecen en la entidad financiera?	4	4	4	4
	23. ¿Considera que su jefe inmediato realiza los gestiones ^{gestiones} necesarios para su gestión?	4	4	4	4
	24. ¿El gestión ^{gestión} desarrollado por su jefe inmediato le ayuda a mejorar en su desempeño laboral?	4	4	4	4
	25. ¿Cree que las evaluaciones realizadas le permiten conocer el rol de sus funciones para su gestión?	4	4	4	4

Facultad de Ciencias Empresariales

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión 6	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Políticas de promoción	26. ¿Considera que la empresa brinda oportunidades de crecimiento laboral interno?	4	4	4	4




Firma del Juez Experto

Apellidos y Nombre del experto	Bamberger Vargas, Braggi Alfredo
Especialidad del experto	Administración y Finanzas
Código de colegiatura	02804
Ficha CTI Vtae (*)	Consignar link https://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/

(*) Si no está registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link: <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulaci/>

- Juez experto 3

Facultad de Ciencias Empresariales


ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 17 de octubre del 2022

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"Clima laboral y rotación de personal en el área de telemarketing de una entidad financiera, distrito del Cercado de Lima (Perú), 2022"
Grado o título que aspira	Licenciada en Administración de Empresas
Apellidos y Nombre del (los) tesista (s)	Karen Llobet Pacherez Alcra , Liseth Francisca Vargas Casanova

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL

Dimensión 1	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Motivación	1. ¿Considera que sus líderes les brindan los reconocimientos necesarios por el cumplimiento de sus objetivos?	4	4	4	4
	2. ¿Se siente orgulloso de trabajar en esta organización?	4	4	4	4
	3. ¿Considera que se brindan los incentivos necesarios por el desarrollo de sus funciones?	4	4	4	4
	4. ¿Considera que su sueldo es justo con respecto a las funciones que realiza?	4	4	4	4
	5. ¿Considera que el ambiente laboral que se percibe en su área de trabajo es óptimo?	4	4	4	4
	6. ¿El clima laboral en su área permite estar motivado para el cumplimiento de sus metas?	4	4	4	4
	7. ¿Es probable que usted vaya a buscar un trabajo fuera de esta organización en corto plazo?	4	4	4	4

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión 2	Items (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Tolerancia al error	8. ¿Considera que las funciones que debe desempeñar están bien definidas?	4	4	4	4
	9. ¿Cree que existe tolerancia referente a los errores en su gestión de acuerdo con su magnitud?	4	4	4	4

Dimensión 3	Items (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Liderazgo	10. ¿Es tomada en cuenta su opinión para la toma de decisiones en su área laboral?	4	4	4	4
	11. ¿Considera que su opinión es valorada?	4	4	4	4
	12. ¿Considera importante evaluar el desempeño laboral de su superior?	4	4	4	4
	13. ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de su líder de equipo?	4	4	4	4
	14. ¿Considera importante la planificación para un buen desempeño laboral?	4	4	4	4
	15. ¿Piensa que su horario establecido en su contrato es respetado?	4	4	4	4

ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

VARIABLE 2: ROTACIÓN DEL PERSONAL

Dimensión 4	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Comunicación	16. ¿Se siente cómodo en su centro laboral?	4	4	4	4
	17. ¿Considera que, aunque su opinión sea diferente a la de sus compañeros, puede expresarla libremente?	4	4	4	4
	18. ¿Considera que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?	4	4	4	4
	19. ¿Piensa que el trato de los superiores hacia su persona se basa en el respeto?	4	4	4	4
	20. ¿Considera que sus compañeros de trabajo aportan lo necesario para realizar un buen trabajo en equipo?	4	4	4	4
	21. ¿Cree que hay un trato justo entre todos los colaboradores del Área de telemarketing?	4	4	4	4

Dimensión 5	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Capacitación del personal	22. ¿Considera que se brinda la educación necesaria sobre los productos y servicios que se ofrecen en la entidad financiera?	4	4	4	4
	23. ¿Considera que su jefe inmediato realiza los feedbacks necesarios para su gestión?	4	4	4	4
	24. ¿El feedback desarrollado por su jefe inmediato le ayuda a mejorar en su desempeño laboral?	4		4	4
	25. ¿Cree que las evaluaciones realizadas le permiten conocer el rol de sus funciones para su gestión?	4	4	4	4

Facultad de Ciencias Empresariales

ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Dimensión	Ítem (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Políticas de promoción	26. ¿Considera que la empresa brinda oportunidades de crecimiento laboral interno?	4	4	4	4

DR. ROLANDO MEZA RODRIGUEZ

Apellidos y Nombre del experto	MEZA RODRIGUEZ, ROLANDO
Especialidad del experto	NEGOCIOS INTERNACIONALES
Código de colegiatura	CAL 26237
Ficha CTI Vitar (*)	Consignar link https://ctivitar.concytec.gob.pe/app/directorioCTI/Login.do

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulaci>