



Facultad de Ciencias Empresariales

Carrera profesional de Ingeniería de Sistemas Empresariales

“IMPACTO DEL CLIMA LABORAL DE UN CENTRO DE LLAMADAS EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR EL SERVICIO DE ATENCIÓN, EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LIMA METROPOLITANA, 2018”.

Tesis para optar el Título profesional de
Ingeniero de Sistemas Empresariales

Presentado por:

SANTIAGO VELARDE DELGADO

(Lima-Perú)

2018

Documento	DGI-ICV-MAN-01
Fecha	16/02/18
Versión	1.0

ANEXO 13 ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 17:00 horas del día 10 de diciembre del 2018, en la sala de conferencias se reunieron los miembros del Jurado:

Presidente Ing. Peralta Delgado, Carlos Salvador
Miembro 1 Dra. Meza Balvin, Sandra Jeannet
Miembro 2 Mg. Ramos Muñoz, Alfredo Marino

Para evaluar la tesis titulada "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL DE UN CENTRO DE LLAMADAS EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE, EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LIMA METROPOLITANA, 2018", presentada por el tesista Velarde Delgado, Santiago para optar el Título Profesional de Ingeniero de Sistemas de Información y Gestión.

Terminada la sustentación, el Jurado luego de deliberar concluyen de manera unánime (X) por mayoría simple () que la tesis es:

Aprobado
Aprobado - Muy buena ()
Aprobado - Sobresaliente ()
Desaprobado ()

Calificándola con nota de: 13 en letras (Très)

En fe de lo actuado los miembros de Jurado suscriben la presente Acta en señal de conformidad.



Presidente del Jurado
Ing. Peralta Delgado, Carlos Salvador



Miembro del Jurado
Dra. Meza Balvin, Sandra Jeannet



Miembro del Jurado
Mg. Ramos Muñoz, Alfredo Marino



Asesor
Mg. Chacon Cursack, Horacio Alfonso Jesus

Dedicatoria

A mi familia y de una manera especial a mis hijos, como un testimonio de que el estudio y trabajo es perseverancia y deseo de ser mejor cada día.

Agradecimientos

A todas las personas que me apoyaron en el desarrollo de esta investigación, a mis padres que siempre se esforzaron por brindarnos lo mejor de ellos: su amor y ejemplo de vida.

Índice general

Dedicatoria	III
Agradecimientos	IV
Índice general	V
Índice de figuras	VII
Índice de tablas	VIII
Índice de anexos	IX
Resumen	X
Abstract	XII
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación de la investigación	4
1.4. Limitaciones de la investigación	5
1.5. Viabilidad de la investigación	5
II. MARCO TEORICO	6
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.1.1. Antecedentes Nacionales	6
2.1.2. Antecedentes Internacionales	7
2.2. Bases teóricas	10
2.2.1. Variable Clima Laboral	10
2.2.2. Variable Calidad	13
2.2.3. Variable Rotación	14
2.2.4. Variable Capacitación	15
2.2.5. Variable Satisfacción Cliente	16
2.3. Objetivos de la investigación	17
2.3.1. Objetivo general	17
2.3.2. Objetivos específicos	17
2.4. Formulación de hipótesis	17
2.4.1. Hipótesis general	17
2.4.2. Hipótesis específicas	18

III. DISEÑO METODOLÓGICO	19
3.1. Diseño y Método de la investigación.....	19
3.2. Tipo.....	19
3.3. Enfoque.....	19
3.4. Población.....	19
3.5. Muestra.....	20
3.5.1. Criterios de Inclusión Clientes Entidad Financiera.....	21
3.5.2. Criterios de Exclusión Clientes Entidad Financiera.....	21
3.5.3. Criterios de Inclusión Agentes Contact Center.....	21
3.5.4. Criterios de Exclusión Agentes Contact Center.....	21
3.6. Operacionalización de variables.....	21
3.7. Técnicas para la recolección de datos.....	21
3.8. Técnica para el procesamiento y análisis de datos.....	22
3.9. Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS	24
4.1. Diagnóstico de la Empresa.....	24
4.2. Resultados de la Investigación.....	27
4.2.1. Resultados de la Encuesta.....	27
4.2.2. Análisis Estadístico de las Variables.....	29
4.2.2.1. Análisis de Fiabilidad de los Instrumentos.....	29
4.2.2.2. Resultados de las Variables.....	33
4.2.2.3. Prueba de Hipótesis.....	49
V. DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
6.1. Contrastación de Hipótesis.....	55
6.2. Discusión de Objetivos.....	58
6.3. Discusión entre el marco teórico y los resultados.....	60
6.4. Conclusiones.....	63
6.5. Recomendaciones.....	64
Referencias bibliográficas.....	65
Glosario de Términos y Abreviaturas.....	71
Anexos.....	73

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Capacidad de Respuesta. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	34
<i>Figura 2.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Cortesía. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS.....	35
<i>Figura 3.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Fiabilidad. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS.....	36
<i>Figura 4.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Calidad de Atención. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	37
<i>Figura 5.</i> Porcentajes de satisfacción a la Accesibilidad. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	38
<i>Figura 6.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Empatía. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS.....	39
<i>Figura 7.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Metodología de Trabajo. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	40
<i>Figura 8.</i> Porcentajes de Satisfacción al Ambiente de Trabajo. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	42
<i>Figura 9.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Satisfacción-Laboral. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	43
<i>Figura 10.</i> Porcentajes de Satisfacción a los Incentivos. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	44
<i>Figura 11.</i> Porcentajes de Satisfacción al Desarrollo Profesional. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	45
<i>Figura 12.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Capacitación. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	46
<i>Figura 13.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Seguridad. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS.....	47
<i>Figura 14.</i> Porcentajes de Satisfacción a las Relaciones Interpersonales. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	48
<i>Figura 15.</i> Porcentajes de Satisfacción a la Cultura Organizacional. Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS	49
<i>Figura 16.</i> Ranking de Satisfacción por Sectores. Fuente: CENTRUM Católica Graduate Business School y Arellano Marketing, https://tinyurl.com/y6u5yvdb Elaboración: Propia.....	56
<i>Figura 17 -</i> Reclamos a Nivel Nacional 2016-2027. Fuente: https://gestion.pe/tu- dinero/indecopi-45-100-reclamos-son-entidades-financieras-134556 Elaboración: Gestión	56

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Población</i>	20
Tabla 2. <i>Cálculo de Población</i>	20
Tabla 3. <i>Escala de Likert</i>	22
Tabla 4. <i>Matriz PESTEL</i>	24
Tabla 5. <i>Matriz FODA</i>	25
Tabla 6. <i>Resumen Encuesta Del Cliente Por El Servicio De Atención</i>	27
Tabla 7. <i>Resumen Encuesta Laboral</i>	28
Tabla 8. <i>Índice de coeficientes y relación</i>	29
Tabla 9. <i>Interpretación de coeficiente de Pearson</i>	29
Tabla 10. <i>Resumen del procesamiento de los casos</i>	30
Tabla 11. <i>Estadísticos de fiabilidad</i>	30
Tabla 12. <i>Pruebas de Normalidad</i>	31
Tabla 13. <i>Resumen del procesamiento de los casos</i>	31
Tabla 14. <i>Estadísticos de fiabilidad</i>	32
Tabla 15. <i>Prueba de Normalidad</i>	32
Tabla 16. <i>Estadísticos</i>	33
Tabla 17. <i>Frecuencia de Capacidad de Respuesta</i>	33
Tabla 18. <i>Frecuencia de Cortesía</i>	34
Tabla 19. <i>Frecuencia de Fiabilidad</i>	35
Tabla 20. <i>Frecuencia de Fiabilidad</i>	36
Tabla 21. <i>Frecuencia de Accesibilidad</i>	37
Tabla 22. <i>Frecuencia de Empatía</i>	38
Tabla 23. <i>Frecuencia de Metodología de Trabajo</i>	39
Tabla 24. <i>Estadísticos</i>	40
Tabla 25. <i>Frecuencia de Ambiente de Trabajo</i>	41
Tabla 26. <i>Frecuencia de Satisfacción Laboral</i>	42
Tabla 27. <i>Frecuencia de Incentivos</i>	43
Tabla 28. <i>Frecuencia de Desarrollo Profesional</i>	44
Tabla 29. <i>Frecuencia de Capacitación</i>	45
Tabla 30. <i>Frecuencia de Seguridad</i>	46
Tabla 31. <i>Frecuencia de Relaciones Interpersonales</i>	47
Tabla 32. <i>Frecuencia de Cultura Organizacional</i>	48
Tabla 33. <i>Pruebas de Normalidad</i>	49
Tabla 34. <i>Correlaciones - Spearman</i>	51
Tabla 35. <i>Pruebas de Normalidad</i>	51
Tabla 36. <i>Correlaciones - Spearman</i>	52
Tabla 37. <i>Pruebas de Normalidad</i>	53
Tabla 38. <i>Correlaciones – Spearman</i>	54

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia	74
Anexo 2. Matriz de operacionalización variable dependiente.....	75
Anexo 3. Matriz de operacionalización variable independiente.....	76
Anexo 4. Matriz de operacionalización variable independiente.....	77
Anexo 5. Encuesta Clima Laboral	78
Anexo 6. Encuesta Satisfacción Del Cliente Por El Servicio De Atención	79
Anexo 7. Validez de instrumentos por Jueces Expertos clima laboral 1	80
Anexo 8. Validez de instrumentos por Jueces Expertos clima laboral 2	81
Anexo 9. Validez de instrumentos por Jueces Expertos calidad de servicio al cliente 1	82
Anexo 10. VALIDEZ de instrumentos por Jueces Expertos calidad de servicio al cliente 2.....	83
Anexo 11. Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación	84

Resumen

Introducción: Actualmente las entidades financieras enfocan sus recursos en la captación de clientes para tener una mayor cuota de participación en el mercado, debido a la fuerte competencia se apoyan en los Contact Center para el ofrecer servicios y productos que brinda la entidad financiera. Contrario al gran crecimiento de los Contact Center, la satisfacción del cliente por el servicio de atención no es la mejor. **Objetivo:** Determinar de qué manera el clima laboral de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana **Método:** Aplicar la metodología no experimental y transversal, de esta manera la investigación pretendió establecer relación entre determinadas variables que podrían incidir en la productividad en un Contact Center, siendo de utilidad para la empresa y el colaborador. Una de las variables significativas es el clima laboral, este se refleja en la satisfacción del cliente por el servicio de atención y la rotación de colaboradores. Con el fin de demostrar la satisfacción del clima laboral y de la satisfacción del cliente por el servicio de atención, se elaboraron dos instrumentos de investigación. De modo que se pueda constatar ambos instrumentos para determinar si existe influencia entre ambas variables. **Resultados:** La encuesta satisfacción del cliente por el servicio de atención al cliente obtuvo resultado de 67%, debajo de la meta establecida que es de 85% y cerca de la desaprobación nacional de las entidades financieras que es de 61%. En la encuesta de clima laboral se obtiene un resultado proporcionado por el instrumento de evaluación de 41.88% y el valor indicado en Grace Place to Work es de 75%. **Conclusión:** Se demuestra que el clima laboral afecta significativamente en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, 67% un promedio bajo que refleja la desaprobación del cliente. **Recomendaciones:** Mejorar el salario, incentivos y seguridad laboral. Además, para mitigar la rotación es necesario mejorar la evaluación del personal para su categorización. Por último, se debe implementar con mayor frecuencia las capacitaciones de los agentes de CC, ya que la mayoría la recibe sólo al ingreso.

Palabras Claves: Entidad Financiera, Clima Laboral, satisfacción del cliente por el servicio de atención, Centros de Contacto, colaborador.

Abstract

Introduction: Currently financial institutions focus their resources on attracting customers to have a greater share of the market, this due to the strong competition, for this purpose they rely on the Contact Center for the offer of services and products that offer the financial institution. Contrary to the great growth of the Contact Center, the quality of attention is not the best. **Objective:** Determine how the work environment of a call center influences the quality of customer service in a financial institution of metropolitan Lima **Method:** We apply the non-experimental and cross-sectional methodology, in this way the research was intended to establish a relationship between certain variables that could affect productivity in a Contact Center, being useful for the company and the collaborator. One of the significant variables is the work environment, this is reflected in the quality of service and employee turnover. We analyze if indeed the work environment has any effect on the quality of customer service and provide new results in the research. In order to demonstrate the satisfaction of the work environment and the quality of customer service, two research instruments were developed. So that we can verify both instruments to determine if there is an influence between both variables. **Results:** The customer service quality survey obtained a result of 67%, below the established goal that is 85% and close to the national disapproval of the financial entities, which is 61%. In the labor climate survey, we obtained a result provided by the evaluation instrument that gave us 41.88% and the value indicated in Grace Place to Work is 75%. **Conclusion:** It has been shown that the work environment significantly affects the quality of customer service, 67% a low average that reflects the client's disapproval. **Recommendations:** Improve salary, incentives and job security. In addition, to mitigate rotation, it is necessary to improve the evaluation of personnel for their categorization. Finally, the training of CC agents should be implemented more frequently, since most of them receive it only on admission.

Keywords: Financial Entity, Labor Climate, quality of customer service, contact centers, collaborator.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Los centros de llamadas se han convertido en los canales de ventas de las entidades financieras para promocionar productos, ofertas por campañas, captación de nuevos clientes y actualización de datos, debido a la reducción de costos, ofrece una excelente coyuntura para el crecimiento de oportunidades y disminuye el riesgo para que las empresas opten por dar este tipo de servicio.

Debido a lo planteado con anterioridad y al tamaño de la industria en el mundo, el crecimiento actual bordea los US\$18 mil millones, y el potencial de crecimiento al 2022 de US\$28 mil millones, muchas naciones buscan atraer esta inversión. **(Microsoft, 2014).**

Un crecimiento muy auspicioso, pero esto no implica que el servicio sea bueno, a continuación, se muestra algunos resultados del Reporte de Clientes 2020:

Las marcas en Reino Unido en la actualidad pierden cerca de 15 mil millones de libras al año debido a un pobre servicio al cliente. Encuesta Harris/ClickSoftware

Las marcas en Estados Unidos pierden cerca de 41 mil millones de dólares cada año debido a un pobre servicio al cliente. Estudio NewVoiceMedia

Más de dos tercios de 2 mil consumidores que encontraron un problema en servicio al cliente o en una experiencia de compra en el sitio web de una marca dejaron el sitio o visitaron a un competidor. Reporte IBM 2014 de Experiencia de Compra Digital. **(Microsoft, 2014).**

Se observa que la satisfacción del cliente por el servicio de atención no es la mejor a nivel mundial, por ello las pérdidas millonarias y cambios de marcas.

Diversos estudios circunscritos a Estados Unidos calculan que la **tasa de rotación en el sector es superior al 25%** y mucho más alta en **puestos básicos de telemarketing**, donde el desgaste es mayor. Si se trata de un **trabajador de perfil medio o bajo, Deloitte calcula un**

coste de 12.000 dólares. En conjunto, y de acuerdo con un estudio de Insightlink Communications, **el costo supone entre el 25 y el 30% de un paquete salarial.** De hecho, **la industria del Contact Center, en general, lleva años intentando deshacerse** de la pesada carga de **la mala reputación** entre consumidores y también entre trabajadores, que consideran el trabajo un puente hacia posiciones comerciales más ambiciosas. **(Randstad, 2015).**

Según el portal Web CALL CENTER NEWS:

“...en el 2015 el mercado latinoamericano de call centers registró ingresos por US\$ 240 millones y se espera que alcance lo US\$ 276 millones en el 2021. Los países que experimentaron las mayores tasas de crecimiento de los últimos años han sido Perú, Chile y Colombia, informó la Oficina Comercial del Perú (Ocex) en Washington DC”. **(Gestión, 2017).**

En un reciente artículo de CNN CALL CENTER NEWS: “En los últimos tres años, Perú ha sido uno de los países de mayor crecimiento en la región, con un 11% en 2016 y 9% en 2017, cuya facturación estaría superando ampliamente los 500 millones de dólares”. **(CCN, 2017).**

Se está viendo el crecimiento del mercado laboral en el Perú, por lo tanto, la oferta de nuevos empleos aumenta, pero el efecto inmediato es analizado:

“El índice promedio de rotación laboral en el Perú llega a 20,7%, mientras que en Latinoamérica es de 10,9%. Y si de rotación voluntaria se trata, esta alta proporción se mantiene: en Latinoamérica es de 5,4%, mientras que en el Perú llega a 9,8%, de acuerdo con el estudio de Indicadores Saratoga de Pricewaterhouse Coopers”. (Info Capital Humano (2014). El Perú tiene el más alto índice de rotación laboral en Latinoamérica. Recuperado de: <https://tinyurl.com/y8f4q5cr>)

Se observa que la alta rotación es un factor que puede afectar la satisfacción del cliente por el servicio de atención, provocado por un clima laboral tenso que enfoca sus actividades a la venta de servicios y productos y

no presta la atención adecuada a solucionar otros temas como quejas de los clientes.

Esto se refleja en la baja aceptación de las entidades financieras por parte de público en general, ubicada en los últimos puestos con un 61% de aceptación. (La voz de los emprendedores (2016). Consumidor peruano: las instituciones que le provocan más insatisfacción. Recuperado de <https://tinyurl.com/y6u5yvdb>).

“Indecopi señala que 45 de cada 100 reclamos corresponden al sistema financiero. Así, de los 59,217 reclamos recibidos por la oficina del Servicio de Atención al Ciudadano (SAC) en los últimos 12 meses (de abril de 2016 a marzo de 2017) es 53.35% que corresponde a esta económicas. El producto que se ha identificado es uno que más desazón genera entre los consumidores y son las tarjetas de crédito” **(Gestión, 2017)**.

El 100% de la atención de las quejas y consultas se realizan por el CC ante una situación de insatisfacción este servicio ofrece la EF para resolver los problemas con sus clientes. (Scotiabank (2019). Reclamos y Consultas. Recuperado de <https://tinyurl.com/yxjy657r>)

El Contact Center de la EF tiene una alta rotación causado por un clima laboral inestable, resultado de las reorganizaciones, sueldos no adecuados al mercado laboral y bajo crecimiento laboral.

Otro detalle que afecta la satisfacción del cliente de la EF es el servicio post venta, debido a la fuerte competencia se orienta todos los esfuerzos a las ventas y no hay seguimiento de atención al cliente, sólo se contacta al cliente para ofrecer nuevos servicios o productos. De igual forma se ha implementado procesos burocráticos que hacen lenta la atención al cliente.

Se ve claramente los esfuerzos puestos en la venta de productos y servicios, pero en la atención del cliente no es el más adecuado.

La presente tesis contribuye a identificar la relación de los factores que afectan el clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención,

de esta manera sugerir mejoras en el clima laboral y en consecuencia mejorar la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el impacto del clima laboral de un centro de llamadas en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el impacto de la rotación de agentes de un centro de llamadas en la satisfacción del cliente en una entidad financiera de Lima Metropolitana?

¿Cuál es el impacto de la capacitación de los agentes de un centro de llamadas, en la satisfacción del cliente, en una entidad financiera de Lima Metropolitana?

1.3. Justificación de la investigación

Justificación Teórica

Una vez concluida la investigación, el resultado podrá incluirse con todos los trabajos realizados formando parte del conocimiento y documentación existente. Además, será una fuente de consulta para futuras investigaciones del clima laboral, satisfacción del cliente por el servicio de atención y rotación de colaboradores en un CC, así mismo, se utilizará como referencia para la gestión y administración de dichas empresas.

Justificación Metodológica

La investigación aporta mejoras a los temas desarrollados y afines al trabajo desarrollado. Como se denota, complementará los estudios referentes a recursos humanos que buscan mejorar el clima laboral en una empresa. Por lo descrito anteriormente, se quiere establecer una relación entre el clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención, de manera que aporte

nuevo conocimiento mejorando la gestión, administración y estrategias para optimizar el clima laboral y la satisfacción del cliente.

Justificación Social (Impacto Social)

El proyecto busca mejorar los procesos de los centros de llamada, como concientizar, responsabilizar y proporcionar conocimiento sobre los problemas en los centros de llamada. Además, explicar la importancia en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, como la causa de la frecuente rotación de agentes de los CC, con la intención de documentarlos para análisis de otras áreas de ciencias sociales.

1.4. Limitaciones de la investigación

La investigación se circunscribe a investigar un Contact Center de Lima Metropolitana que da servicios a la Entidad Financiera, la cual fue la fuente de datos para investigar el clima laboral. Como segunda unidad de investigación se tomará el Área de Soporte Tecnológico de la EF, todos ellos han accedido a los servicios del CC, por lo tanto, es un buen punto de referencia para evaluar todos los servicios ofrecidos por el CC.

1.5. Viabilidad de la investigación

Esta investigación es viable por tener información referente a los centros de llamadas, estadísticas, análisis de su realidad laboral y problemática social, además de que los costos que fueron ínfimos.

II. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Variable Clima Laboral y Rotación

En la investigación: “Relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área de Clientes BBVA” (**Vargas y Meza, 2017**), abordó la “relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa del Call Center Atento”, determinaron que no existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal del Call Center Antento.

Variable Calidad

La tesis “Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en el área de operaciones del banco de crédito del Perú oficina principal Cusco” (**Porras y Prieto, 2014**), realizaron una investigación para “determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el área de operaciones”, concluyendo que una buena atención al cliente influye en la satisfacción del cliente.

Variable Capacitación

La tesis: “Las ventas y la capacitación en la empresa Atento Perú” (**Méndez, M., 2016**), tuvo como objetivo general “determinar la relación que existe entre las ventas y la capacitación que se brinda en la empresa Atento Perú ubicado en el distrito de la Molina”. Concluye que existe una fuerte relación entre las ventas y la capacitación.

Variable Satisfacción Cliente

La investigación: “Análisis De La Calidad Del Servicio De Atención En La Oficina Desconcentrada De Osiptel Loreto Desde La Percepción Del Usuario Período Junio A Setiembre De 2014” (**Arrué F., 2014**). Desarrolló “un estudio

sobre cómo los usuarios perciben el nivel de calidad de los servicios de atención brindados por la oficina desconcentrada del OSIPTEL Loreto”, y obtuvo resultados en la percepción de satisfacción, la que se calificó como baja al 62%.

La tesis: “Calidad en el Sector Financiero-Banca del Perú” (**Jimenez, Leon, Parihuaman, Susano, 2016**). Realizaron una investigación en una empresa del sector financiero en la que se aplicó ISO 9001, donde encontraron diferencias significativas con aquellas empresas no implementaron ISO 9001.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Variable Clima Laboral

La investigación realizada por **Criollo, L. (2013)**, en su tesis “Clima Laboral y Rotación de Personal de postales de la empresa Sodetur SA”, demuestra que el clima laboral influye en la rotación de empleados, determinando factores tales como la estabilidad y seguridad laboral, generado por el clima laboral de la empresa. La investigación da un claro indicio que una mala administración, orientada a la optimización de gastos empresariales, afecta directamente al clima laboral y se refleja en una constante rotación de colaboradores

Valladares, E. (2013) demuestra que: “El ambiente laboral motiva al logro, afiliación y poder” en su investigación: “Percepción de un grupo de agentes telefónicos de un centro de llamadas de la ciudad de Guatemala sobre sus motivaciones al logro, afiliación y poder” (**Citado en Vargas y Meza, 2016, p. 13**).

Brindó una serie de conclusiones que sirve de guía para el desarrollo de esta investigación:

Las personas que fueron sido motivadas adecuadamente demostraron un buen comportamiento siendo emprendedores, además indicó que más del 70% de los colaboradores solicitaron una constante capacitación.

Otro detalle muy importante tener un programa de incentivos salariales, lo que da una idea de que el estímulo al colaborador mejora su trabajo y desempeño.

Es Indudable que siempre la problemática de los colaboradores de un centro de llamadas se deja de lado, focalizando sus objetivos principales en los compromisos contraídos con las empresas a las que brindan servicios de atención al cliente, es decir cumplir la meta de sus clientes. Este problema es latente ya que no es solo del origen latinoamericano sino abarca todos los continentes. Como se ha visto en otras investigaciones se puede mitigar el problema creando un clima laboral adecuado. Esto influye directamente en el rendimiento del colaborador y estimula un mejor comportamiento siendo más competitivos y responsables. Y también está demostrado que un buen clima laboral aumenta la productividad de los colaboradores.

Variable Calidad

Grönroos (1994), en su investigación: “Dirección estratégica y marketing en el sector servicios”, indicó que “la calidad del servicio es el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones (calidad técnica, calidad funcional e imagen corporativa), que condicionan la percepción del cliente”, sea para un producto o servicio **(Citado en Vargas, 2015, p.29)**.

Cronin, Taylor (1992) en su investigación: “Medición de la calidad del servicio: una reexaminación y extensión” afirmó que la calidad de servicio es un antecedente de la satisfacción **(Citado en Porras y Prieto, 2014, p. 52)**.

Variable Rotación

Aksin, Z. (2007), en su investigación: “El centro de llamadas moderno: una Multi-Perspectiva en Investigación de Gestión de Operaciones”, en su investigación concluyó que los centros de llamadas requieren mucha mano de obra y deben enfrentarse a una rotación constante de empleados. Esto corrobora que la rotación de empleados es una constante en los centros de llamadas. Lo cual sienta bases para establecer la hipótesis de nuestra investigación. **(Citado en “Strategy, HRM, and Performance: A Contextual Approach”, 2017, p.143)**.

Ccollana, Y. (2015) en su tesis “Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores”, investigó la relación entre la rotación y el absentismo laboral con la producción hecha por los operadores de la empresa. El resultado de la investigación estableció que hay relación entre la rotación y el absentismo laboral con la producción hecha por los operadores de la empresa. Otra conclusión interesante fue sobre los jóvenes, debido a que ellos presentan mayor inestabilidad laboral de esta manera se afirmó que la edad es predominante.

Variable Capacitación

Frigo (2013) “Define que la capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal” **(Citado en Aguliar y Marlo, 2016, p. 12).**

Sherman, A. (2001) en su tesis “Administración de Recursos Humanos, Capacitación y Desarrollo. Desarrollar la eficacia de los recursos humanos” concluye: “La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio” **(Citado en Rengifo, 2018, p. 24).**

Variable Satisfacción Del Cliente

Feinberg, R. (2002), en su investigación: “Determinantes operacionales de Satisfacción del que llama a un Centro de Llamadas”. Muestra un alcance general de este estudio, comprender qué aspectos del centro de llamadas determinan la satisfacción de la persona que llama. Muchas empresas han llegado a la conclusión de que la relación con el cliente no debe terminar en la puerta de la empresa. Las compañías creen que el acceso del cliente después de la venta agrega valor a la transacción. Los centros de atención al cliente se han convertido en un arma líder para brindar satisfacción al cliente. Los centros de llamadas permiten a una compañía construir relaciones con los clientes, resolviendo problemas y quejas rápidamente, brindando información, respondiendo preguntas y estar disponible generalmente las 24 horas del día, siete días a la semana, 365 días del año. De hecho, parece que los clientes

ahora esperan y demandan acceso telefónico a las compañías y fabricantes. Los desarrollos tecnológicos en la industria de los centros de llamadas puede ser el impulsor de lo que se cree que es importante para centros de llamadas. La tecnología de conmutación y telefónica verdaderamente destaca ciertas cosas realmente fáciles de medir. La facilidad de medición que conduce a informes automáticos lleva a la creencia aparente de que estas cosas son importantes y motivadoras. Esto se debe a que las cosas medidas en un centro tiene poco que ver con la satisfacción de quien llama. Los resultados de este estudio respaldan la conclusión que algunas de las cosas que se están midiendo son importantes, pero solo a niveles bajos. Hay otras cosas que podrían ser medidas y que son más importantes por la dinámica cambiante de los centros de llamadas. **(Citado en “Determinants of customer satisfaction in call centres”, Chicu, Ryan, Valverde-Aparicio, 2016, p. 23).**

Moliner (2003), en su investigación “La formación de la satisfacción / insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja”, las empresas comienzan a analizar los fenómenos post-compra por las consecuencias de la insatisfacción. De esta manera, los estudios se orientan en aquellos fenómenos que provocan grados de satisfacción o, insatisfacción **(Citado en “Determinantes de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Los Angeles”, Mesina y Ogeda, 2016, p. 12).**

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Variable Clima Laboral

Un punto importante de la investigación se basará en el clima laboral, en consecuencia, la medición dará un resultado claro de la percepción de los colaboradores sobre el clima laboral y se ve cuán significativo es respecto al comportamiento organizacional, el cual hace referencia a la rotación de empleados o colaboradores de una empresa.

Martínez, B., (2001) “El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de la organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones”.

(Citado en “Clima Laboral Y Satisfacción Docente En El Colegio Técnico Microempresarial El Carmen – Colombia”, Gonzalez y Figueroa, 2017, p. 42).

Palma, S. (2004) “Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea”. (Citado en “Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Empresa Azucarera De Chiquitoy”, Casana, 2015, p. 26).

Un punto importante de la investigación se basará en el clima laboral, en consecuencia, la medición dará un resultado claro de la percepción de los colaboradores sobre el clima laboral y se ve cuán significativo es respecto al comportamiento organizacional, el cual hace referencia a la rotación de empleados o colaboradores de una empresa. Siendo la rotación parte de la investigación.

Además, se debe tener en cuenta que el clima laboral es sensible y dinámico, ya que puede ser afectado por diferentes factores que hacen cambiante el clima organizacional y la percepción puede cambiar muy rápidamente.

Quispe, R. (2012) “El clima laboral es un componente indispensable para alcanzar un mejor servicio de calidad a los clientes. (Citado en “Relación Entre Clima Laboral Y La Rotación del Personal Del Call Center Atento Perú: Área Clientes Del BBVA”, Smith y Meza, 2017, p. 21).

Abanto, N. (2013) “El clima laboral negativo influye en el desempeño del colaborador, bajando su producción, ausentismo, es decir un efecto directo de insatisfacción laboral”. (Citado en “Relación Entre Clima Laboral Y La Rotación del Personal Del Call Center Atento Perú: Área Clientes Del BBVA”, Smith y Meza, 2017, p. 21).

Los autores indican la relación directa entre el clima laboral y su repercusión en el servicio de calidad al cliente, causado por una baja producción.

Otro punto muy importante es el clima organizacional, el cual moldea el clima laboral y al respecto se tiene:

Likert R. (1968) “En la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones. Estas son variables causales”. (Citado en **“El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Satisfacción Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Comunal De Servicios Múltiples Huayhuay S.R.L”**, Alvarado, 2015, p. 25).

Además, existen las variables que son intervinientes las cuales incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. En definitiva, Likert concluye que “las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados que obtiene la organización. En ellas, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización”.

Las motivaciones, las actitudes y la comunicación influyen en la percepción del clima organizacional por parte de los integrantes de una empresa.

Para la investigación se hará un análisis de la percepción del clima organizacional tal como lo recalca Likert:

Likert R. (1968) “Es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva”. (Citado en **“El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Satisfacción Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Comunal De Servicios Múltiples Huayhuay S.R.L”**, Alvarado, 2015, p. 25).

De esta manera se determinará si el resultado del análisis de la percepción del clima organizacional afecta al comportamiento organizacional, esto reflejado en la rotación de agentes de un centro de llamadas y su satisfacción laboral.

2.2.2. Variable Calidad

Se tomará en cuenta las siguientes definiciones de calidad.

Berry (1995) “Si el producto o servicio satisface o sobrepasa las expectativas del cliente una y otra vez, entonces estaría en la mente del cliente un servicio de calidad”. (Citado en “Evolución Conceptual De Los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: Una mirada desde la educación superior”, Duque y Disosa, 2014, p. 184).

La definición de Berry se usará para conceptualizar las variables, porque representan el pensamiento cliente de una manera muy clara, por su percepción.

Adicionalmente, como los autores hablan de servicio se tomará las siguientes definiciones al respecto:

Cowell (1984) “El concepto de servicio es la definición de los beneficios generales que la empresa de servicios otorga, basada en los beneficios recibidos por los clientes”. (Citado en “La Calidad Del Servicio Y Su Relación Con La Satisfacción Del Cliente De “El Fanático Fútbol Club”, Parodi, Andres, Perry, 2017, p. 39).

Zemke, R., (1989) “En cambio los servicios no existen físicamente hasta que lo recibe el cliente, no es un activo que se pueda inventariar, no se puede depreciar, la producción y el consumo son simultáneos y son perecederos. Aunque estas son las características más importantes de los servicios existen otras cuantas como la disponibilidad, el profesionalismo, la prontitud de respuesta, la realización y la cortesía”. (Citado en “Sistema De Comunicación De Los canales Electrónicos Al Servicio Del Cliente De Tercera Edad En El Sector Bancario Venezolano”, Olivera, 2017, p. 18).

Este punto es muy importante para el análisis a realizar, ya que se quiere identificar si la atención al cliente se ha mecanizado y se han perdido las características que señala Zemke o el cliente no diferencia una buena atención con la calidad.

Otro punto muy importante mencionado es el cliente:

Foster (2001) “Un cliente es aquel que, recibe bienes o servicios comúnmente, esto involucra una transacción en el cual algo de valor cambia de

manos”. (Citado en “**Medición De La Atención Y El Servicio Al Cliente De Las Empresas Ferreteras De La Capital; Como Indicadores De La Efectividad Del Sistema Administrativo**”, Campos, 2014, p. 27).

Claramente lo dice Foster al indicar que se busca satisfacer al cliente con el trabajo que brinda la empresa. De esta manera se centra al cliente como un objetivo primordial.

2.2.3. Variable Rotación

Chiavenato I., (2010) “La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas que entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella”. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, promover disposiciones, inclusive con carácter predictivo”. (Citado en “**Relación Entre Clima Laboral Y La Rotación del Personal Del Call Center Atento Perú: Área Clientes Del BBVA**”, Smith y Meza, 2017, p. 24).

Fluctuación, es el término relacionado con la rotación y lo considera como un intercambio de personas dejando de lado los factores que lo provocan, a continuación, con en el siguiente autor, agrega los factores motivacionales de este proceso laboral.

García, A., (2008) “La satisfacción laboral como causante de la rotación trae consigo una serie de agentes que se ven influenciados por la misma motivación, estos son: Las situaciones personales, salario, situación organizacional, situación ambiental”. (Citado en “**Análisis De Las Principales Causas De Rotación De Personal De La Empresa Oiltrans Sas De La Ciudad De Bogotá, D.C.**”, Moreno y Lemus, 2017, p. 10).

García refuerza la investigación realizada reforzando los factores que fueron los puntos de investigación.

Robbins S., (2011) “El retiro definitivo de la empresa y puede ser voluntario o involuntario”. (Citado en “**Relación Entre Clima Laboral Y La Rotación del Personal Del Call Center Atento Perú: Área Clientes Del BBVA**”, Smith y Meza, 2017, p. 24).

2.2.4. Variable Capacitación

Aguirre (2012) “Todos aquellos procedimientos mediante los cuales la organización trata de dotar, mantener e incrementar las competencias, que permitan a los empleados una efectiva realización de las tareas encomendadas, así como el perfeccionamiento en el trabajo”. **(Citado en “Las Ventas Y La Capacitación En La Empresa Atento Perú”, Méndez, 2016, p. 35).**

Chiavenato (2002), “La capacitación es una herramienta que tiene como propósito transmitir conocimientos y actitudes necesarias de acuerdo con un plan para lograr solucionar problemas y tomar decisiones en el ámbito laboral. Así mismo contribuye a la eficiencia y eficacia de la organización, optimizando la mejora personal y profesional del colaborador”. **(Citado en “Proceso De Capacitación Y El Desempeño Laboral Del Personal Administrativo Del Organismo De Evaluación Y Fiscalización Ambiental”, Rengifo, 2018, p. 24).**

Siliceo (2012), “El método que más se recomienda en todo entrenamiento de las capacitaciones es llamado teórico / práctico apoyado por la propia realidad y estudio de caso de la organización”. **(Citado en “Las Ventas Y La Capacitación En La Empresa Atento Perú”, Méndez, 2016, p. 35).**

Dessler (2004) “La capacitación se basa en otorgar las habilidades necesarias y el desarrollo de su puesto al personal nuevo, a través de un programa de inducción”. **(Citado en “Proceso De Capacitación Y El Desempeño Laboral Del Personal Administrativo Del Organismo De Evaluación Y Fiscalización Ambiental”, Rengifo, 2018, p. 24).**

Estas definiciones señalan que la capacitación es una herramienta fundamental para incrementar las competencias de los colaboradores basado en la realidad de cada organización.

2.2.5. Variable Satisfacción Cliente

"Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario", que la define como la "percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos". **(ISO 9000:2005)**.

Kotler y Armstrong, (2003) "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un bien o servicio con sus expectativas.". **(Citado en "Calidad De Servicio Y Su Relación Con La Satisfacción Del Cliente En El Área De Operaciones Del Banco De Crédito Del Perú Oficina Principal Cusco", Porras y Prieto, 2014, p. 59)**.

Churchill y Surprenant, (1982) "Sostienen que la calidad percibida, en lugar de las expectativas, afecta directamente la satisfacción para bienes durables; mientras que, para bienes no durables, es función tanto de las expectativas, como de la evaluación de los desempeños y de la disconformidad". **(Citado en "Dimensiones De La Satisfacción De Clientes Bancarios Universitarios: Una Aproximación Mediante El Análisis De Factores", Mejía y Manrique, 2014, p. 44)**.

Talaya (1997) "Definir calidad en un producto o en un servicio corresponde a un término que un consumidor entiende pero que se considera complejo de definir, generalmente se asume al cumplimiento de ciertas características para lo cual fue creado o diseñado". **(Citado en "Medición de la calidad percibida en el servicio mediante la herramienta SERVQUAL en tiendas de café en Santander, Colombia", Sanmiguel, Rivera, Mancilla y Ballesteros, 2015, p. 151)**.

Los bancos ofrecen una variedad de servicios o productos a sus clientes en un mercado altamente competitivo, la calidad del producto es importante, porque, tiene un enlace directo a la satisfacción del cliente.

Por eso las teorías que se mencionan indican que la satisfacción del cliente es obligatoria para construir una relación a largo plazo con ellos. En consecuencia, se dice que un producto es de alta calidad cuando satisface una necesidad particular del cliente de manera efectiva y eficiente.

2.3. Objetivos de la investigación

2.3.1. Objetivo general

OG: Determinar de qué manera el clima laboral de un centro de llamadas impacta en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana, 2018 (enero-marzo).

2.3.2. Objetivos específicos

OE₁: Determinar de qué manera la rotación de agentes de un centro de llamadas impacta en la satisfacción del cliente, en una entidad financiera de Lima metropolitana, 2018 (enero-marzo).

OE₂: Determinar el impacto de la capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de Lima metropolitana, en la satisfacción del cliente, 2018 (enero-marzo).

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

HG: El clima laboral de un centro de llamadas influye en la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana.

H₀: El clima laboral de un centro de llamadas no influye en la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Indicadores de Hipótesis General

% Satisfacción Del Cliente Por El Servicio Prestado = (Total de Clientes Encuestados Satisfechos/ Total de Clientes Encuestados) * 100

% Satisfacción Clima Laboral = (Total de Agentes Encuestados Satisfechos/ Total de Agentes Encuestados) * 100

2.4.2. Hipótesis específicas

HE₁: La rotación de agentes de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Indicadores de Hipótesis

% Rotación Agentes = (Total de Renuncias de Agentes Contratados/Total de Agentes Contratados) * 100

HE₂: La capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana influye en la satisfacción del cliente

Indicadores de Hipótesis

% Satisfacción Capacitación Agentes = (Total de Agentes Encuestados Capacitados/Total de Agentes Encuestados) * 100

III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Diseño y Método de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se manipulan las variables que se analizaron, es decir, no se influencia en los factores del clima organizacional (dimensiones e indicadores), tomando en cuenta que el cuestionario diseñado se efectuó en un momento específico en el tiempo y con una medición única ya que los factores que afectan al clima organizacional son volátiles, por eso es transversal, es un periodo de tiempo específico, por lo tanto los resultados pueden variar en el tiempo. Se analizaron las variables en el ambiente de estudio, sin intervenir en el comportamiento de los datos que han sido investigados. (HERNÁNDEZ, R., (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*, MÉXICO: MCGRAW-HILL).

3.2. Tipo

El tipo de investigación es correlacional, en la que se miden dos variables, se establece una relación estadística entre las misma en la investigación, para demostrar su validez se cuantifica las variables mediante la aplicación de técnicas estadísticas y la asociación cruzada entre dos variables y su comportamiento e influencia entre ambas.

3.3. Enfoque

El enfoque del estudio fue mixto, la investigación está basada en la recolección de datos para probar la hipótesis además de estar basado en el análisis estadístico. Además, fue demostrativo porque se quiere probar la relación que existen en las variables que se analizará.

3.4. Población

La población fue homogénea y dentro de un periodo de tiempo determinado ubicados es un espacio específico, es decir en lugar donde trabaja la población que fue encuestada.

Para la encuesta de satisfacción del cliente por el servicio de atención la población es el área de Soporte Tecnológico de la EF:

TABLA 1.

POBLACIÓN

Gerente General	1
Gerentes	3
Colaboradores	56
Total Muestra	60

Fuente: Centro de Trabajo. Elaboración: Propia

Para la encuesta de Clima laboral la población está conformada por CC que da soporte a EF, por motivos de restricciones de le empresa se desconoce la población Total.

3.5. Muestra

Para la encuesta de Clima Laboral la muestra es no probabilística y por conglomerados ya que no está disponible a población total de agentes, por razones de reorganización, se toma 20 agentes como muestra.

Para la encuesta de satisfacción del cliente por el servicio de atención la muestra es probabilística y aleatoria para que la muestra sea representativa de toda la población de clientes, siendo este valor de 51 clientes.

TABLA 2.

CÁLCULO DE POBLACIÓN

Z =	1.96 (95% de confianza)
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05
N =	59

$$n_0 = \frac{Z^2 P Q}{d^2} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{384.1600}{7.5111} = 51$$

Fuente: Curso Estadística UCSUR. Elaboración: Propia

3.5.1. Criterios de Inclusión Clientes Entidad Financiera

- Clientes de la EF.
- Clientes atendidos por el CC.
- Clientes con educación superior.
- Clientes que trabajan en EF.
- Colaborador que trabaja en CC.

3.5.2. Criterios de Exclusión Clientes Entidad Financiera

- Clientes de otras sedes de EF.
- Clientes que no han tenido contacto con el CC.
- Clientes sin tarjeta de crédito.

3.5.3. Criterios de Inclusión Agentes Contact Center

- Educación Superior.
- Seis meses laborando como mínimo en el CC.

3.5.4. Criterios de Exclusión Agentes Contact Center

- Cliente de la EF.
- Outsourcing.

3.6. Operacionalización de variables

Ver Anexo 2 y Anexo 3.

3.7. Técnicas para la recolección de datos

La investigación está basada en el uso de cuestionarios de esa forma se recolecta la información, para este propósito se utilizará dos cuestionarios, uno para evaluar la calidad hacia el cliente y el otro referente al clima organizacional. Los instrumentos ya definidos fueron adaptados de acuerdo con las variables que se utilizarán.

Para analizar el clima laboral se utilizará el instrumento “Organizational Climate Questionnaire, elaborado por Litwin & Stringer en 1968”. (FUENTE: LITWIN, G. & STRINGER, R. (1968). *MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL CLIMATE. BOSTON: DIVISION OF RESEARCH GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION HARVARD UNIVERSITY.*)

Para la encuesta de satisfacción del cliente por el servicio de atención y de clima laboral se utilizará encuesta de satisfacción basada en la siguiente escala de Likert:

TABLA 3.
ESCALA DE LIKERT

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Regular	Satisfecho	Muy Satisfecho
------------------	--------------	---------	------------	----------------

Elaboración: Propia

Esta escala se utiliza para medir:

- El nivel de acuerdo con una afirmación.
- La frecuencia con la que se realiza cierta actividad.
- El nivel de importancia que se atribuye a un determinado factor.
- La valoración de un servicio.

Para este instrumento se toma el modelo propuesto por Cronin y Taylor, SERVPERF (Service Performance), que se basa en la percepción del nivel de desempeño del proveedor del servicio, basado en los siguientes componentes:

- Tangibilidad
- Fiabilidad y Eficacia
- Capacidad de Respuesta
- Seguridad
- Empatía

3.8. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados mediante una ficha fueron transportados a una base de datos en Excel, posteriormente exportados al programa SPSS. A continuación, se analizó variable por variable. Se aplicó estadística descriptiva, para las variables cuantitativas medidas de tendencia central y dispersión; para

las variables cualitativas, tablas de frecuencia. Para construir la hipótesis se aplicó las pruebas de coeficiente de correlación de Spearman o Pearson según sea el caso.

3.9. Aspectos éticos

Las fuentes que se utilizaron para esta investigación están debidamente acreditadas y el propósito es de contribuir con nuevos aportes. Se está trabajando sobre bases ya establecidas por diferentes investigadores, pero cada uno de ellos hace su aporte en forma aislada, la investigación trata de demostrar una relación de dos causas que discurren en forma paralela en un centro de trabajo, esta investigación no está documentado por ser un caso que ha evolucionado con el avance de la tecnología, además agregara un aporte a la problemática laboral. La investigación expresa el respeto a los investigadores mencionados y a todas las fuentes que se recurren para el estudio realizado.

IV. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la Empresa

Matriz PESTEL

“Esta matriz busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control de la entidad financiera. La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector financiero” (D’Alessio, 2013).

TABLA 4.

MATRIZ PESTEL

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLITICOS	Estabilidad política e importancia del sector bancario la economía del país.	Nivel de corrupción especialmente niveles de regulación en el sector financiero y político.
ECONÓMICOS	Tipos de cambio y estabilidad de la moneda extranjera.	Cambio en los tratados internacionales. Crisis financiera y económica mundial, que afecta la bolsa de valores.
SOCIALES	Respaldo de la Casa Matriz de la Entidad Financiera. Desarrollo económico de la clase media.	Lavado de activos. Conflictos sociales para evitar la inversión extranjera.
TECNOLÓGICOS	Profesionalización de los trabajadores. Transformación Digital sistema financiero. Innovación de servicios y productos.	Crecimiento demográfico. Desarrollos tecnológicos recientes de los competidores. Evolución rápida de las tecnologías de la información.
LEGALES	Derechos de autor, patentes / derecho de propiedad intelectual.	Burocracia vs tecnología. Corrupción Poder judicial.
ECOLÓGICOS	Protección de Datos Reciclaje. Actitudes hacia productos “verdes” o ecológicos. Desarrollo de programas	Cambio climático.

ecológicos.

Elaboración: Propia

Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

“Esta matriz es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que se exige de los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida” **D’Alessio (2013).**

La matriz FODA toma información de la matriz PESTEL para evaluar los factores externos e internos, de esta manera generar estrategias para explotar las fortalezas y oportunidades. De igual forma se confrontará las amenazas y debilidades.

TABLA 5.
MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Crecimiento sostenido.	Bajas tasas de interés en depósitos de CTS y depósitos a plazo.
Extensa gama de productos y servicios financieros.	Demora en los tiempos de atención en las solicitudes de créditos de consumos e hipotecarios.
Respaldo de la casa matriz.	Lentitud en la innovación debido a una mayor burocracia por el control de su Casa Matriz.
Presencia a nivel nacional.	Tiempos de espera en la atención en agencias que afecta el servicio al cliente.
Alternativas de atención por canales digitales: servicio web, teléfono móvil, cajeros ATM.	Tiempos de espera en la atención en contact center que afecta el servicio al cliente.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Desarrollo económico de la clase media.	Desarrollos tecnológicos recientes de los competidores.
Transformación Digital sistema financiero.	Evolución rápida de las tecnologías de la información.
Políticas de gobierno para la inclusión financiera de los peruanos.	Tendencia a sobre-endeudarse con el sistema financiero en productos: crédito, prestamos, tarjetas de crédito
Crecimiento de la bancarización en el Perú.	Lavado de Activos.
Innovación de servicios y productos.	

Luego de analizar la matriz FODA resultaron 10 estrategias, para mejorar la atención al cliente, mejoras de infraestructura y servicios, desarrollo de nuevos productos.

Estrategia Explotar: El uso de las fortalezas de la entidad financiera para aprovechar las oportunidades.

- Infraestructura: Ampliar el número de cajeros automáticos ATM a nivel nacional.
- Canales Digitales: Creación del área de desarrollo digital.
- Desarrollo: Creación de nuevos productos para sectores en crecimiento.
- Tecnología: Mejoras en las comunicaciones e infraestructura del Contact Center.
- Desarrollo de Productos: Estar siempre delante de la competencia en le lanzamientos de nuevos productos digitales:

Estrategia Confrontar: El uso de las fortalezas de la entidad financiera para reducir las amenazas externas.

- Atención al cliente: Implementar programas de capacitación para los agentes del Contact Center.
- Captación: Elevar tasa de interés CTS.
- Ingeniería de procesos: Mejora de los tiempos de atención para los servicios de préstamos.
- Ingeniería de procesos: Mejorar los tiempos de atención en el Contact Center.
- Aprendizaje: Capacitación a los agentes en los nuevos productos y servicios.
- Supervisión: Controles para evitar el endeudamiento de los clientes.
- Control: Mejorar la detección de lavado de activos.

Conclusión

Se identificaron las siguientes estrategias para implementar en el Contact Center, para reducir los problemas identificados.

- Atención al cliente: Implementar programas de capacitación para los agentes del Contact Center.
- Ingeniería de procesos: Mejora de los tiempos de atención para los servicios de préstamos.
- Aprendizaje: Capacitación a los agentes en los nuevos productos y servicios de forma especializada.

4.2. Resultados de la Investigación

4.2.1. Resultados de la Encuesta

Encuesta Satisfacción Cliente

De acuerdo con los resultados de la encuesta satisfacción cliente se tienen los siguientes resultados:

TABLA 6.

RESUMEN ENCUESTA DEL CLIENTE POR EL SERVICIO DE ATENCIÓN

Satisfacción Del Cliente Por el Servicio De Atención			
Dimensión	Satisfecho	Insatisfecho	
Capacidad de Respuesta	62.74%	7.84%	
Cortesía	82.36%	1.96%	
Fiabilidad	68.63%	1.96%	
Calidad de Atención	72.54%	3.92%	
Accesibilidad	41.17%	19.61%	
Empatía	72.54%	3.92%	
Metodología de Trabajo	66.66%	3.92%	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

% Satisfacción Del Cliente Por El servicio De Atención = (Total de Clientes Encuestados Satisfechos/ Total de Clientes Encuestados) * 100

Total, Clientes Encuestados Satisfechos = media aritmética de todos los % Satisfechos es igual a 66.66%

Total, de Clientes Encuestados = 51 (ver Tabla 1).

% Satisfacción Del Cliente Por El servicio De Atención = 67%

Como se muestra en los resultados obtenidos se denota un grado de satisfacción por parte de los clientes.

Encuesta Clima Laboral

De acuerdo con los resultados de la encuesta clima laboral, se tiene los siguientes resultados:

TABLA 7.

RESUMEN ENCUESTA LABORAL

Dimensión	Clima Laboral	
	Satisfecho	Insatisfecho
Ambiente de Trabajo	45.00%	40.00%
Satisfacción Laboral	35.00%	45.00%
Incentivos	40.00%	50.00%
Desarrollo Profesional	50.00%	35.00%
Capacitación	45.00%	35.00%
Seguridad	30.00%	45.00%
Relaciones Interpersonales	45.00%	40.00%
Cultura Organizacional	45.00%	35.00%

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

El resultado de la encuesta un resultado que predomina insatisfacción por los incentivos y factores como línea de carrera no definido sueldo no adecuado denota insatisfacción laboral. De igual forma todo está validado por los resultados estadísticos.

% Rotación Agentes = (Total de Renuncias de Agentes Contratados/Total de Agentes Contratados) * 100

% Rotación Agentes = 7.00%

% Satisfacción Capacitación Agentes = 45.00%

Adicionalmente se tiene el siguiente indicador:

% Insatisfacción Capacitación Agentes = 35.00%

4.2.2. Análisis Estadístico de las Variables

4.2.2.1. Análisis de Fiabilidad de los Instrumentos

TABLA 8.

ÍNDICE DE COEFICIENTES Y RELACIÓN

Coeficiente	Relación
0.00 a +/- 0.20	Despreciable
0.20 a 0.40	Baja o Ligera
0.40 a 0.60	Moderada
0.60 a 0.80	Marcada
0.80 a 1.00	Muy Alta

Fuente: Valderrama, S. Elaboración: Propia

TABLA 9.

INTERPRETACIÓN DE COEFICIENTE DE PEARSON

Valor	Interpretación
-1.00	Negativa perfecta.
-0.90	Negativa muy fuerte.
-0.75	Negativa considerable
-0.50	Negativa media.
-0.25	Negativa débil.
-0.10	Negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna.
0.10	Positiva muy débil.
0.25	Positiva débil.
0.50	Positiva media.
0.75	Positiva considerable.
0.90	Positiva muy fuerte.
1.00	Positiva perfecta.

Fuente: Curso Estadística UCSUR Elaboración: Propia

Encuesta Satisfacción Cliente

TABLA 10.

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS

		N	%
Casos	Válidos	51	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	51	100,0

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

TABLA 11.

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,866	,868	7

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

El resultado de la evaluación del Alfa de Cronbach es 0.866 siendo superior a 0.8 concluyendo que el instrumento que ha sido evaluado es fiable. Por consiguiente, el grado de confiabilidad es de 86.6% de la relación entre las dimensiones de la investigación.

Prueba de Normalidad

Para la prueba de normalidad utilizaremos la prueba de Kolgomorov-Smirnov, porque la muestra es mayor a 50.

H₀: La encuesta Satisfacción Cliente tiene distribución normal.

H₁: La encuesta Satisfacción Cliente no tiene distribución normal.

TABLA 12.

PRUEBAS DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capacidad Respuesta	,304	51	,000	,840	51	,000
Cortesía	,324	51	,000	,793	51	,000
Fiabilidad	,284	51	,000	,832	51	,000
Calidad Atención	,337	51	,000	,807	51	,000
Accesibilidad	,219	51	,000	,873	51	,000
Empatía	,337	51	,000	,807	51	,000
Metodología Trabajo	,305	51	,000	,819	51	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Kolmogorov-Smirnov expresa que la distribución de datos no es normal, como se observa el valor de significancia es 0.00 que es menor que el valor del Alfa de 0.05, por lo tanto, los datos de la encuesta Satisfacción Cliente no se distribuyen con normalidad. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: La encuesta Satisfacción Cliente no tiene distribución normal.

Encuesta Clima Laboral

El resultado de la muestra realizada en la encuesta **CLIMA LABORAL** muestra el resultado del Alfa de Cronbach, basados en la tabla de coeficientes y relación. Si el resultado está por debajo de 0.7 indica que hay una variabilidad heterogénea en las preguntas realizadas, en consecuencia, el análisis lleva a conclusiones erróneas.

TABLA 13.

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS CASOS

		N	%
	Válidos	20	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

TABLA 14.

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	8

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

El resultado de la evaluación del Alfa de Cronbach es 0.832 siendo superior a 0.8 concluyendo que el instrumento que ha sido evaluado es fiable. Por ello, el grado de confiabilidad es de 83.2% de la relación entre las dimensiones de la investigación.

Prueba de Normalidad

Para la prueba de normalidad utilizaremos la prueba de Shapiro-Wilk, porque la muestra es menor a 50.

H₀: La encuesta Clima Laboral tiene distribución normal.

H₁: La encuesta Clima Laboral no tiene distribución normal.

TABLA 15.

PRUEBA DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ambiente_Trabajo	,191	20	,054	,845	20	,004
Satisfaccion_Laboral	,194	20	,047	,890	20	,027
Incentivos	,194	20	,047	,853	20	,006
Desarrollo_Profesional	,186	20	,069	,860	20	,008
Capacitación	,186	20	,067	,874	20	,014
Seguridad	,202	20	,031	,861	20	,008
Relaciones_Interpersonales	,218	20	,013	,841	20	,004
Cultura_Organizacional	,201	20	,034	,852	20	,006

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Shapiro-Wilk indica que la distribución de datos es normal, como se observa el valor de significancia es mayor que el valor del Alfa de 0.05 en las variables de la encuesta de Clima Laboral. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula: La encuesta Satisfacción Cliente tiene distribución normal.

4.2.2.2. Resultados de las Variables

Encuesta Satisfacción del Cliente

A continuación, se muestra los resultados estadísticos de las variables de la encuesta satisfacción del cliente.

TABLA 16.
ESTADÍSTICOS

Capacidad Respuesta	N	Válidos	Perdidos
Cortesía	51		0
Fiabilidad	51		0
Calidad Atención	51		0
Accesibilidad	51		0
Empatía	51		0
Metodología Trabajo	51		0

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Dimensión Capacidad de Respuesta

TABLA 17.
FRECUENCIA DE CAPACIDAD DE RESPUESTA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	4	7,8	7,8	7,8
Regular	15	29,4	29,4	37,3
Válidos Satisfecho	27	52,9	52,9	90,2
Muy Satisfecho	5	9,8	9,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

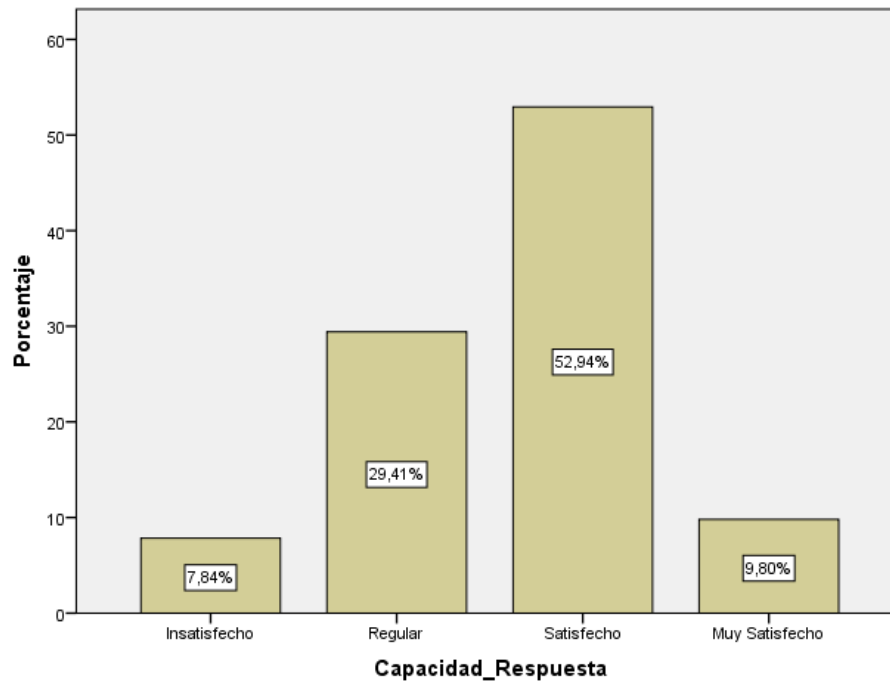


FIGURA 1. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA CAPACIDAD DE RESPUESTA. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Capacidad de Respuesta en la empresa muestra que contestaron 62.74% Satisfecho y 7.84% Insatisfecho. Por ese motivo, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Cortesía

TABLA 18.

FRECUENCIA DE CORTESÍA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	1	2,0	2,0	2,0
Regular	8	15,7	15,7	17,6
Válidos Satisfecho	32	62,7	62,7	80,4
Muy Satisfecho	10	19,6	19,6	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

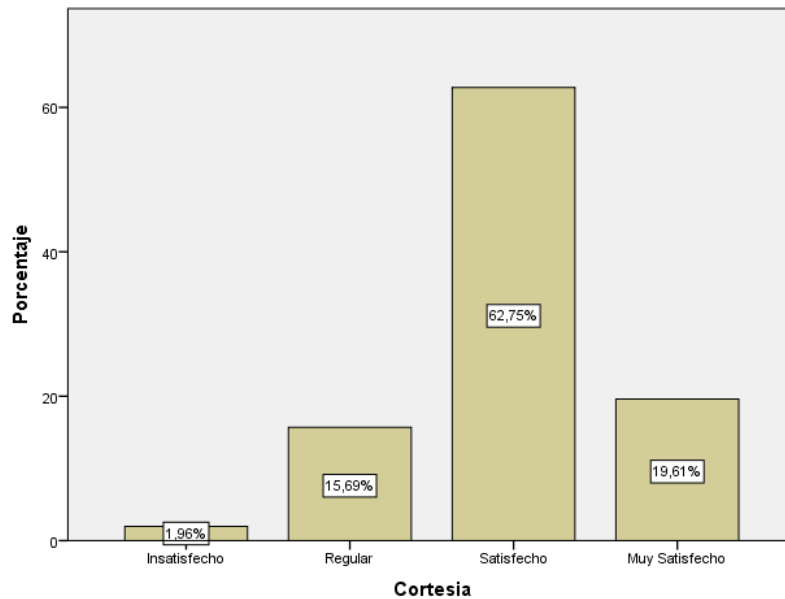


FIGURA 2. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA CORTESÍA. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS.

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Cortesía en la empresa muestra que contestaron 82.36% Satisfecho y 1.96% Insatisfecho. De ahí, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Fiabilidad

TABLA 19.

FRECUENCIA DE FIABILIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	1	2,0	2,0	2,0
Regular	15	29,4	29,4	31,4
Válidos Satisfecho	27	52,9	52,9	84,3
Muy Satisfecho	8	15,7	15,7	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

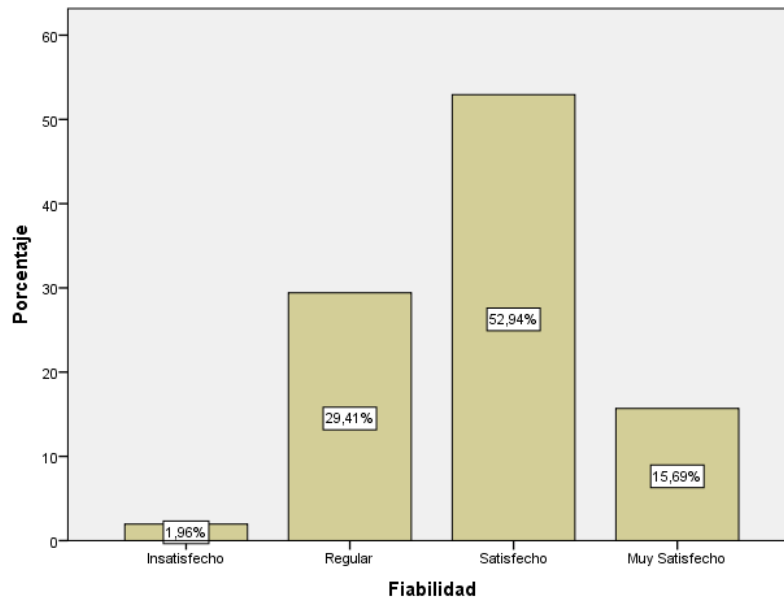


FIGURA 3. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA FIABILIDAD. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Fiabilidad en la empresa muestra que contestaron 68.63% Satisfecho y 1.96% Insatisfecho. Por esa razón, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Calidad de Atención

TABLA 20.

FRECUENCIA DE CALIDAD DE ATENCIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	2	3,9	3,9	3,9
Regular	12	23,5	23,5	27,5
Válidos Satisfecho	31	60,8	60,8	88,2
Muy Satisfecho	6	11,8	11,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

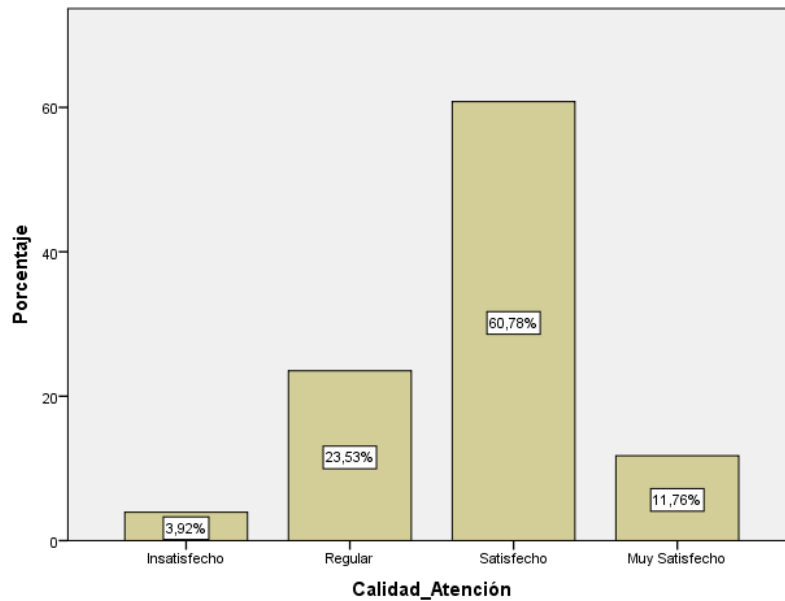


FIGURA 4. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA CALIDAD DE ATENCIÓN. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Calidad de Atención en la empresa muestra que contestaron 72.54% Satisfecho y 3.92% Insatisfecho. En consecuencia, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Accesibilidad

TABLA 21.

FRECUENCIA DE ACCESIBILIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	10	19,6	19,6	19,6
Regular	20	39,2	39,2	58,8
Válidos Satisfecho	17	33,3	33,3	92,2
Muy Satisfecho	4	7,8	7,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

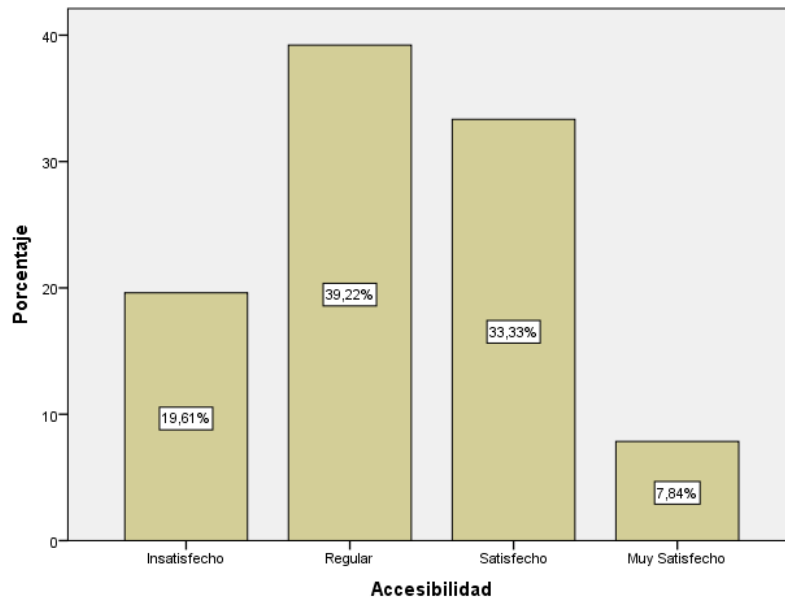


FIGURA 5. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA ACCESIBILIDAD. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Accesibilidad en la empresa muestra que contestaron 41.17% Satisfecho y 19.61% Insatisfecho. Entonces, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Empatía

TABLA 22.

FRECUENCIA DE EMPATÍA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	2	3,9	3,9	3,9
Regular	12	23,5	23,5	27,5
Válidos Satisfecho	31	60,8	60,8	88,2
Muy Satisfecho	6	11,8	11,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

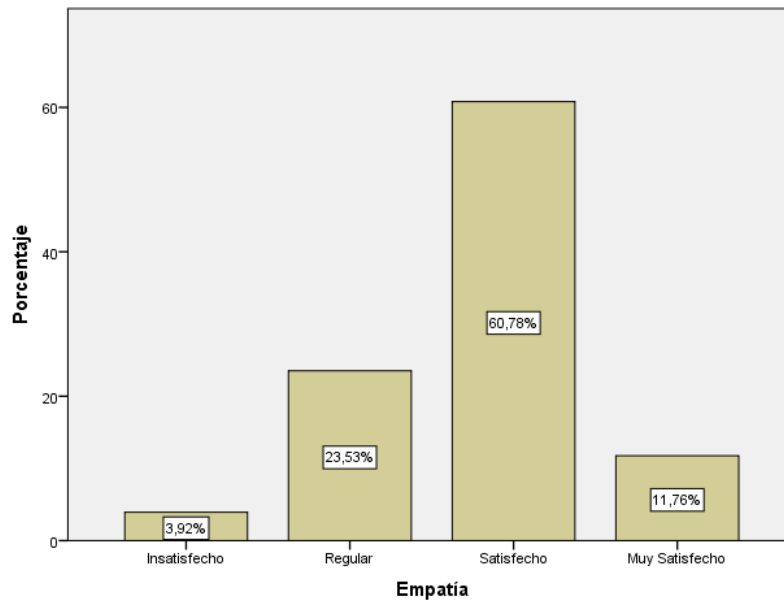


FIGURA 6. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA EMPATÍA. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Accesibilidad en la empresa muestra que contestaron 72.54% Satisfecho y 3.92% Insatisfecho. Por lo tanto, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Metodología de Trabajo

TABLA 23.

FRECUENCIA DE METODOLOGÍA DE TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	1	2,0	2,0	2,0
Insatisfecho	1	2,0	2,0	3,9
Regular	15	29,4	29,4	33,3
Satisfecho	28	54,9	54,9	88,2
Muy Satisfecho	6	11,8	11,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

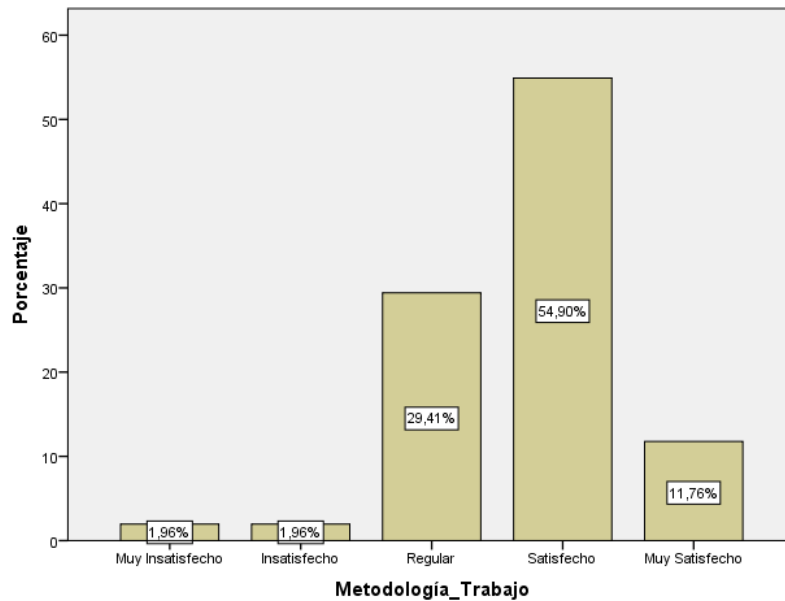


FIGURA 7. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA METODOLOGÍA DE TRABAJO.
FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Metodología de Trabajo en la empresa muestra que contestaron 66.66% Satisfecho y 3.92% Insatisfecho. Así, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Encuesta Clima Laboral

A continuación, se muestra los resultados estadísticos de las variables de la encuesta satisfacción del cliente.

Análisis Descriptivo

TABLA 24.

ESTADÍSTICOS

Ambiente Trabajo	N	Válidos	Perdidos
Satisfacción Laboral	20		0
Incentivos	20		0
Desarrollo Profesional	20		0

Capacitación	20	0
Seguridad	20	0
Relaciones Interpersonales	20	0
Cultura Organizacional	20	0

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Dimensión Ambiente de Trabajo

TABLA 25.

FRECUENCIA DE AMBIENTE DE TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	6	30,0	30,0	30,0
Insatisfecho	2	10,0	10,0	40,0
Regular	3	15,0	15,0	55,0
Satisfecho	4	20,0	20,0	75,0
Muy Satisfecho	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

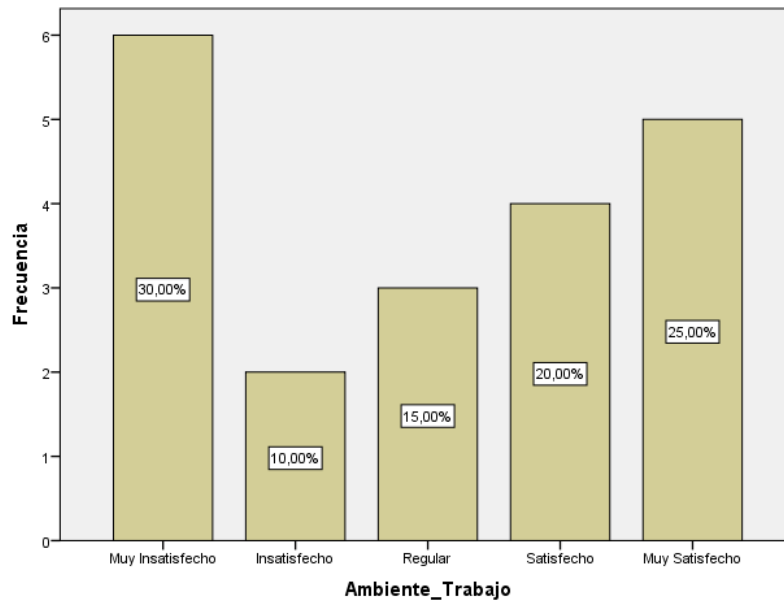


FIGURA 8. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN AL AMBIENTE DE TRABAJO. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Ambiente de Trabajo en la empresa indicó que contestaron 45.00% Satisfecho y 40.00% Insatisfecho. Por lo tanto, la tendencia es favorable, porque los agentes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Satisfacción Laboral

TABLA 26.

FRECUENCIA DE SATISFACCIÓN LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	5	25,0	25,0	25,0
Insatisfecho	5	25,0	25,0	50,0
Regular	3	15,0	15,0	65,0
Satisfecho	5	25,0	25,0	90,0
Muy Satisfecho	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

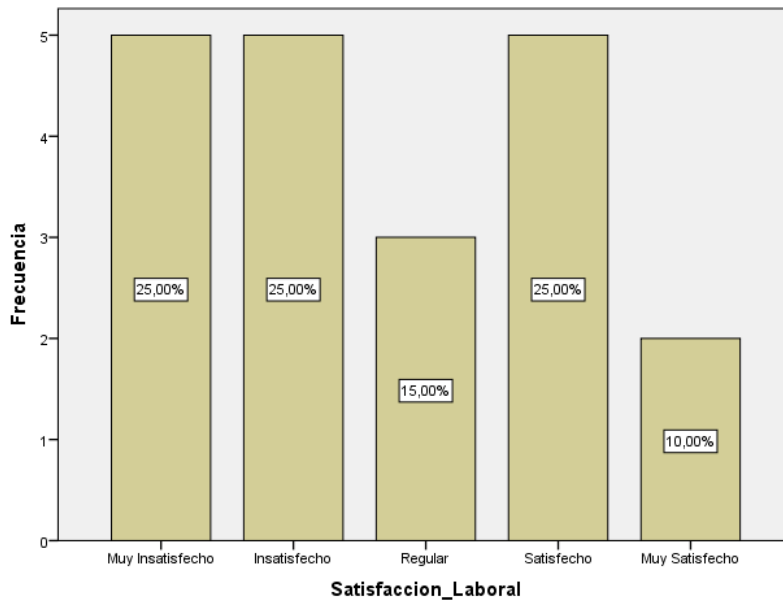


FIGURA 9. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA SATISFACCIÓN-LABORAL. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Satisfacción Laboral en la empresa indicó que contestaron 35.00% Satisfecho y 50.00% Insatisfecho. Por esa razón, la tendencia no es favorable, porque los agentes encuestados no consideran dicha aprobación.

Dimensión Incentivos

TABLA 27.

FRECUENCIA DE INCENTIVOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	6	30,0	30,0	30,0
Insatisfecho	4	20,0	20,0	50,0
Regular	2	10,0	10,0	60,0
Satisfecho	4	20,0	20,0	80,0
Muy Satisfecho	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

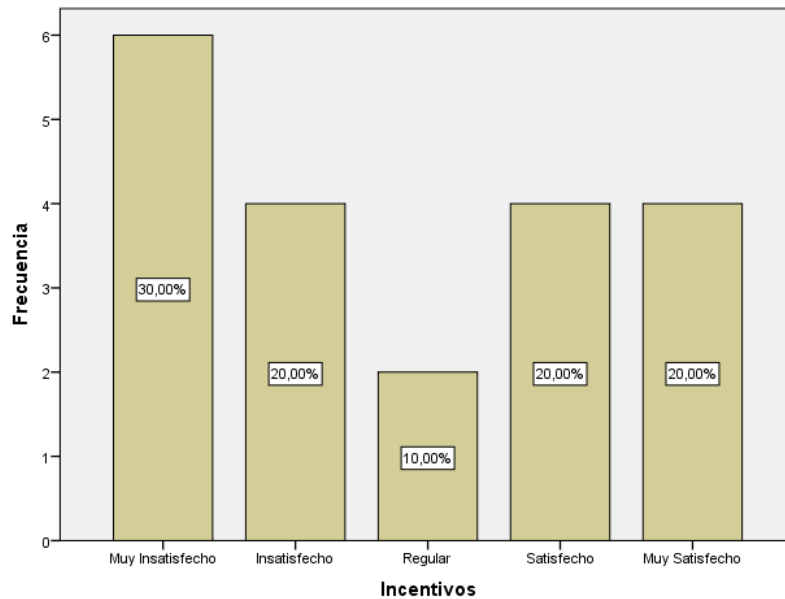


FIGURA 10. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LOS INCENTIVOS. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Incentivos en la empresa indicó que contestaron 40.00% Satisfecho y 50.00% Insatisfecho. En consecuencia, la tendencia no es favorable, porque los agentes encuestados no consideran dicha aprobación.

Dimensión Desarrollo Profesional

TABLA 28.

FRECUENCIA DE DESARROLLO PROFESIONAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	4	20,0	20,0	20,0
Insatisfecho	3	15,0	15,0	35,0
Regular	3	15,0	15,0	50,0
Satisfecho	4	20,0	20,0	70,0
Muy Satisfecho	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

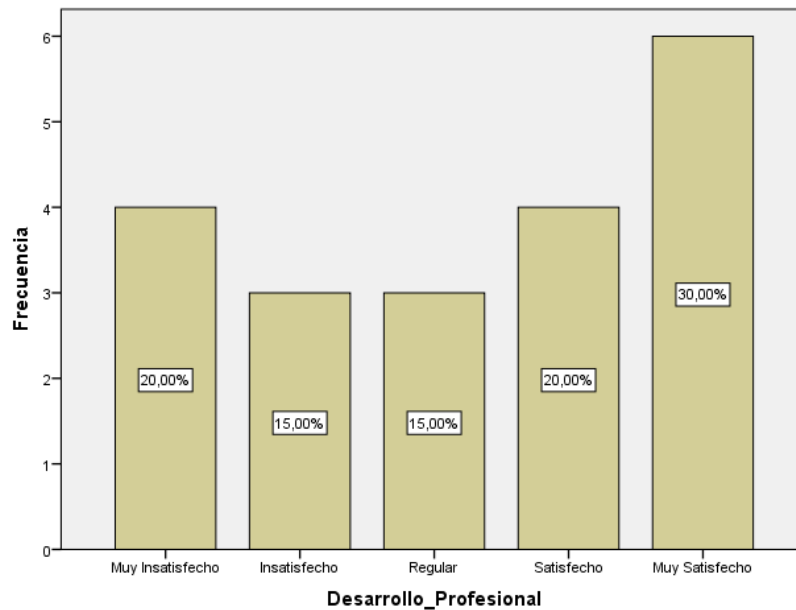


FIGURA 11. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN AL DESARROLLO PROFESIONAL. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Desarrollo Profesional en la empresa indicó que contestaron 50.00% Satisfecho y 35.00% Insatisfecho. De ahí, la tendencia es favorable, porque los agentes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Capacitación

TABLA 29.

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	5	25,0	25,0	25,0
Insatisfecho	2	10,0	10,0	35,0
Regular	4	20,0	20,0	55,0
Satisfecho	5	25,0	25,0	80,0
Muy Satisfecho	4	20,0	20,0	100,0
Válidos				
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

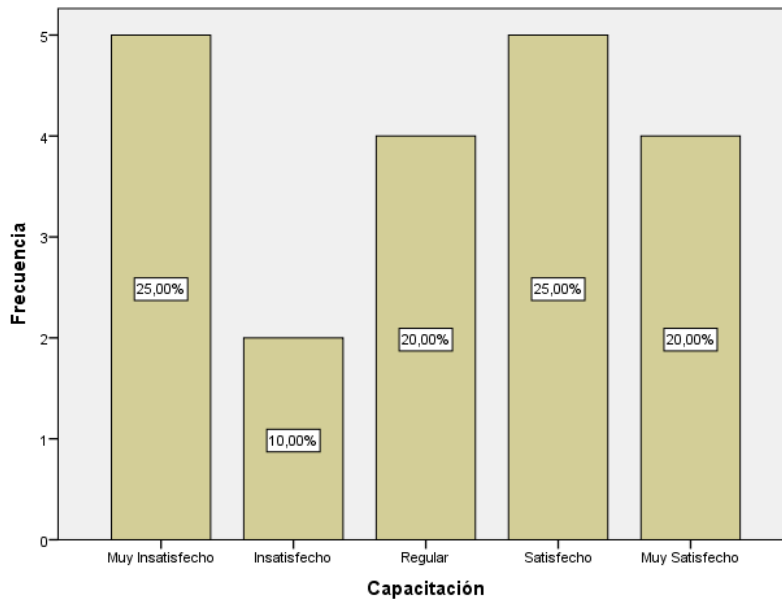


FIGURA 12. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA CAPACITACIÓN. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Capacitación en la empresa indicó que contestaron 45.00% Satisfecho y 35% Insatisfecho. Por ese motivo, la tendencia es favorable, porque los agentes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Seguridad

TABLA 30.

FRECUENCIA DE SEGURIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	7	35,0	35,0	35,0
Insatisfecho	4	20,0	20,0	55,0
Regular	3	15,0	15,0	70,0
Satisfecho	4	20,0	20,0	90,0
Muy Satisfecho	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

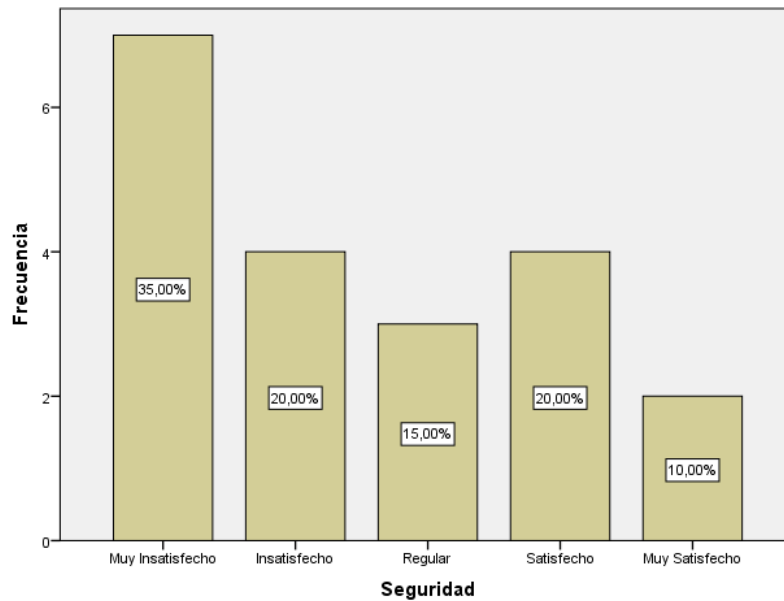


FIGURA 13. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA SEGURIDAD. FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Seguridad en la empresa indicó que contestaron 30.00% Satisfecho y 55.00% Insatisfecho. Por esa razón, la tendencia no es favorable, porque los agentes encuestados no consideran dicha aprobación.

Dimensión Relaciones Interpersonales

TABLA 31.

FRECUENCIA DE RELACIONES INTERPERSONALES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	4	20,0	20,0	20,0
Insatisfecho	4	20,0	20,0	40,0
Regular	3	15,0	15,0	55,0
Satisfecho	2	10,0	10,0	65,0
Muy Satisfecho	7	35,0	35,0	100,0
Válidos	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

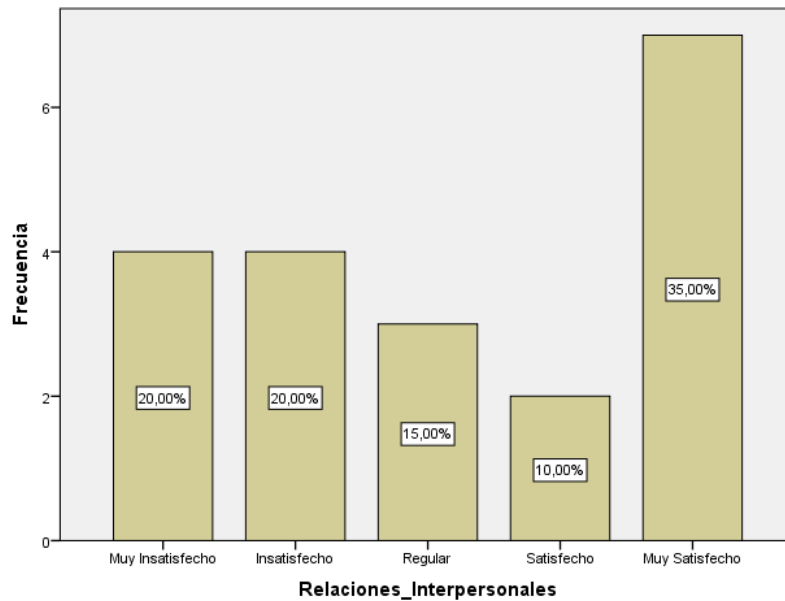


FIGURA 14. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LAS RELACIONES INTERPERSONALES.
FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Relaciones Interpersonales en la empresa indicó que contestaron 45.00% Satisfecho y 40.00% Insatisfecho. A consecuencia de, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

Dimensión Cultural Organizacional

TABLA 32.

FRECUENCIA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	6	30,0	30,0	30,0
Insatisfecho	1	5,0	5,0	35,0
Regular	4	20,0	20,0	55,0
Satisfecho	5	25,0	25,0	80,0
Muy Satisfecho	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

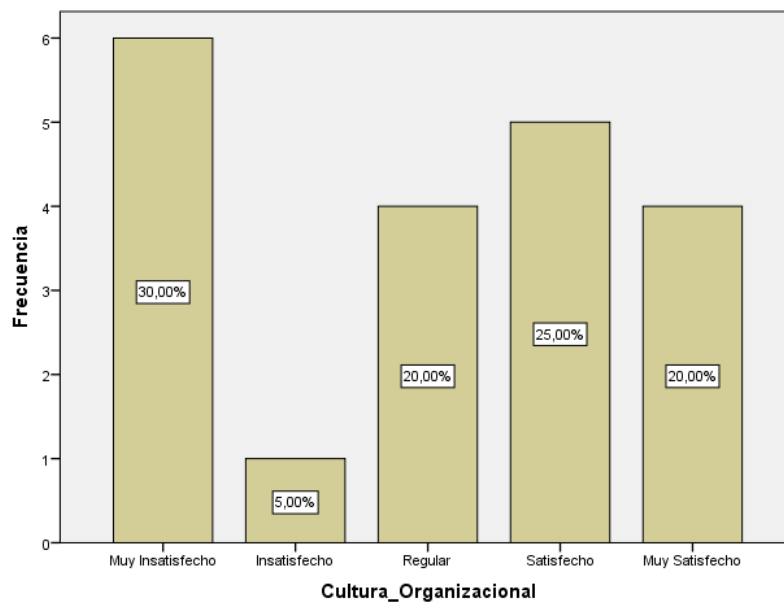


FIGURA 15. PORCENTAJES DE SATISFACCIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL.
FUENTE: BASE DE DATOS. ELABORACIÓN: IBM SPSS

Interpretación: El análisis con respecto a la dimensión Cultura Organizacional indicó que contestaron 45.00% Satisfecho y 35.00% Insatisfecho. Así, la tendencia es favorable, porque los clientes encuestados consideran dicha aprobación.

4.2.2.3. Prueba de Hipótesis

Hipótesis General

Prueba de Normalidad:

TABLA 33.

PRUEBAS DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima_Laboral	,191	20	,054	,845	20	,004
Satisfacción_Cliente	,330	20	,000	,826	20	,002

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

H0: La variable Clima_Laboral tiene distribución normal.

H1: La variable Clima_Laboral no tiene distribución normal.

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Shapiro-Wilk indica que la distribución de datos no es normal, como se observa el valor de significancia es 0.004 para la variable Clima_Laboral y es menor que el valor del Alfa de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: La variable Clima_Laboral no tiene distribución normal.

H0: La variable Satisfaccion_Cliente tiene distribución normal.

H1: La variable Satisfaccion_Cliente no tiene distribución normal.

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Shapiro-Wilk indica que la distribución de datos no es normal, como se observa el valor de significancia es 0.002 para la variable Satisfaccion_Cliente y es menor que el valor del Alfa de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: La variable Satisfaccion_Cliente no tiene distribución normal.

Las variables analizadas no tienen distribución normal, por lo tanto, se utilizó Coeficiente de correlación de Spearman para establecer la correlación entre ambas.

Prueba de Hipótesis General:

H0: El clima laboral de un centro de llamadas no influye en la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana.

H1: El clima laboral de un centro de llamadas influye en la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana.

TABLA 34.

CORRELACIONES - SPEARMAN

		Clima_Laboral	Satisfaccion_Cliente
Clima_Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,136
	Sig. (bilateral)		,566
	N	20	20
Satisfaccion_Cliente	Coeficiente de correlación	,136	1
	Sig. (bilateral)	,566	
	N	20	20

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: La prueba de la hipótesis general, en la cual se examinó la relación entre el clima laboral y la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana, ha tomado como resultado que el coeficiente de correlación de Pearson obtuvo el valor de 0.136, que existe una correlación positiva débil y valor de significancia de 0.566, por lo tanto, se concluyó que se acepta la Hipótesis Alternativa y rechaza la Hipótesis Nula. Se comprobó que existe relación entre el clima laboral y la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Hipótesis Específica 1:

Prueba de Normalidad:

H0: La variable Rotación tiene distribución normal.

H1: La variable Rotación no tiene distribución normal.

TABLA 35.

PRUEBAS DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Rotación	,194	20	,047	,890	20	,006
Satisfacción Cliente	,330	20	,000	,826	20	,002

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Shapiro-Wilk indica que la distribución de datos es normal, como se observa el valor de significancia es 0.06 para la variable Rotación y es mayor que el valor del Alfa de 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna: La variable Rotación tiene distribución normal.

Las variables analizadas no son homogéneas en su distribución normal, por lo tanto, se utilizó Coeficiente de correlación de Spearman para establecer la correlación entre ambas.

Prueba de Hipótesis Específica 1:

H₀: La rotación de agentes de un centro de llamadas no influye en la satisfacción del cliente, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

H₁: La rotación de agentes de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

TABLA 36.

CORRELACIONES - SPEARMAN

		Rotación	Satisfaccion_Cliente
Rotación	Coeficiente de Correlación	1,000	-,037
	Sig. (bilateral)		,879
	N	20	20
	Coeficiente de Correlación	-,037	1,000
Satisfaccion_Cliente	Sig. (bilateral)	,879	
	N	20	20

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: La prueba de la Hipótesis Especifica 1, en la cual se examinó la rotación de agentes de un centro de llamadas y su influencia en la satisfacción del cliente, ha tomado como resultado que el coeficiente de correlación de Pearson obtuvo el valor de -0.037, que existe una correlación negativa muy débil y valor de significancia de 0.985, por lo tanto, se concluyó que se acepta la Hipótesis alterna y rechaza la Hipótesis nula. Se comprobó que existe relación entre la rotación de agentes de un centro de llamadas y su

influencia en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Hipótesis Específica 2:

Prueba de Normalidad:

TABLA 37.

PRUEBAS DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capacitación	,186	20	,000	,874	20	,014
Satisfaccion_Cliente	,330	20	,000	,826	20	,002

a. Corrección de la significación de Lilliefors
Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

H0: La variable Capacitación tiene distribución normal

H1: La variable Capacitación no tiene distribución normal

Interpretación: El resultado de la prueba estadística Shapiro-Wilk indica que la distribución de datos es normal, como se observa el valor de significancia es 0.14 para la variable Capacitación y es mayor que el valor del Alfa de 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna: La variable Capacitación tiene distribución normal.

Las variables analizadas no son homogéneas en su distribución normal, por lo tanto, se utilizó Coeficiente de correlación de Spearman para establecer la correlación entre ambas.

Prueba de Hipótesis Específica 2:

H0: La capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana no impacta en el aumento de la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

H1: La capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana impacta en el aumento de la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

TABLA 38.

CORRELACIONES – SPEARMAN

		Capacitación	Satisfaccion_Cliente
Capacitación	Coeficiente de Correlación	1,000	,098
	Sig. (bilateral)		,680
	N	20	20
Satisfaccion_Cliente	Coeficiente de Correlación	,098	1,000
	Sig. (bilateral)	,680	
	N	20	20

Fuente: Base de datos. Elaboración: IBM SPSS

Interpretación: La prueba de la Hipótesis Especifica 2, en la cual se examinó la relación entre la capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana y el impacto en el aumento de la satisfacción del cliente por el servicio de atención, ha tomado como resultado que el coeficiente de correlación de Pearson obtuvo el valor de 0.98, que existe una correlación positiva muy fuerte y valor de significancia de 0.977, por lo tanto se concluyó que se acepta la Hipótesis Alterna y se rechaza la Hipótesis Nula. Se comprobó que existe relación entre La capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana y el impacto en el aumento de la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

V. DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación, se puede exponer y determinar lo siguiente:

Los factores que se relacionan entre el clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención, está basado en la comprobación de los resultados obtenido.

6.1. Contrastación de Hipótesis

Hipótesis General

El clima laboral de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Para validar los resultados obtenidos se utiliza los siguientes cuadros:

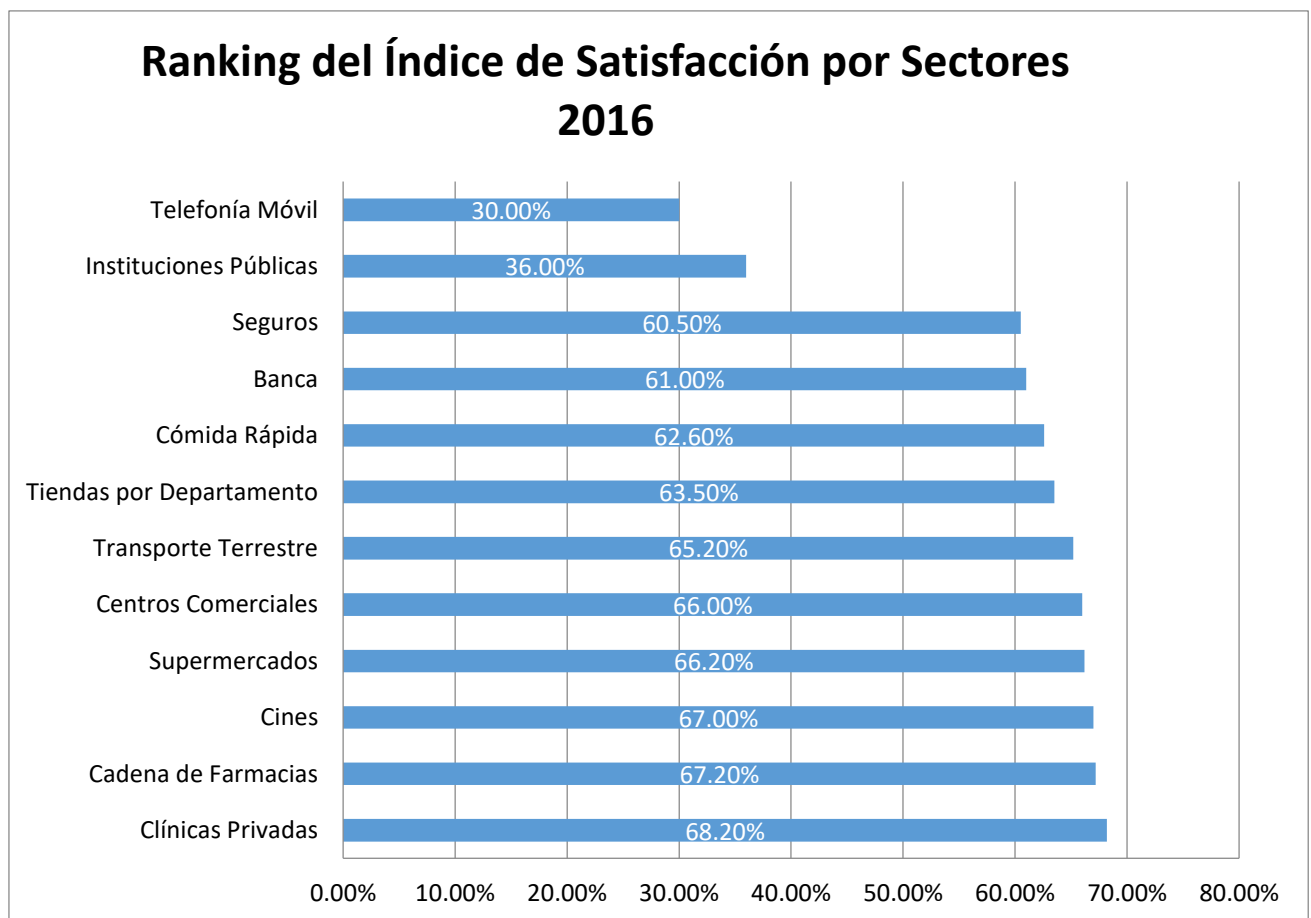


FIGURA 16. RANKING DE SATISFACCIÓN POR SECTORES. FUENTE: CENTRUM CATÓLICA GRADUATE BUSINESS SCHOOL Y ARELLANO MARKETING, [HTTPS://TINYURL.COM/Y6U5YVDB](https://tinyurl.com/y6u5yvdb) ELABORACIÓN: PROPIA

N°	Actividad económica	Reclamos recibidos	Reclamos concluidos 1/			En proceso 4/
			Conciliados 2/	No Conciliados	Otros 3/	
1	Servicios bancarios y financieros	26 782	10 768	1 858	13 026	1 130
2	Transporte de pasajeros	4 809	2 126	295	2 202	186
3	Equipos y servicios de telecomunicación	4 740	1 223	99	3 230	188
4	Seguros	2 816	1 002	276	1 403	135
5	Servicios educativos y artículos de educación	2 280	908	216	962	194
6	Electrodomésticos y servicio técnico	2 052	856	209	900	87
7	Automóviles, accesorios, repuestos. y mecánica	1 477	554	270	599	54
8	Artículos del hogar	1 111	506	82	477	46
9	Vestido y calzado	893	449	57	353	34
10	Inmuebles, corretaje, alquiler departamentos	874	274	185	377	38
11	Alimentos	560	257	43	235	25
12	Diversión, espectáculos y buffets	551	127	33	371	20
13	Equipos de cómputo	447	191	40	204	12
14	Transporte de carga y mudanza	406	159	37	186	24
15	Muebles, decoración, carpintería y florería	386	150	13	213	10
16	Servicios de correo y mensajería	342	160	16	155	11
17	Hoteles y restaurantes	340	117	39	164	20
18	Servicios Turísticos	331	103	51	161	16
19	Servicios de salud	293	134	27	125	7
20	Otras actividades económicas	7 727	2 947	636	3 806	338
Total		59 217	23 011	4 482	29 149	2 575
Porcentaje		100,00	38,86	7,57	49,22	4,35

FIGURA 17 - RECLAMOS A NIVEL NACIONAL 2016-2027. FUENTE: [HTTPS://GESTION.PE/TU-DINERO/INDECOFI-45-100-RECLAMOS-SON-ENTIDADES-FINANCIERAS-134556](https://gestion.pe/tu-dinero/indecofi-45-100-reclamos-son-entidades-financieras-134556) ELABORACIÓN: GESTIÓN

Analizando los resultados de los instrumentos de evaluación de satisfacción de satisfacción del cliente por el servicio de atención y satisfacción al clima laboral, se tiene los siguientes resultados, basados en porcentajes de medición de datos estadísticos y metas de la EF.

El cuadro de ranking de satisfacción por Sectores del 2016 que es de 61% para las entidades financieras y el resultado de la encuesta satisfacción del cliente por el servicio de atención cuyo resultado fue de 67%, se observa que la percepción del cliente indicó un 61% como desaprobación y el resultado de la investigación está cerca con un 67%, se observa que no ha mejorado la visión de la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

El segundo grupo de datos tiene la meta interna de la EF que es de 85% y el resultado de la encuesta satisfacción del cliente por el servicio de atención cuyo resultado fue de 67%, tampoco ha mejorado en la satisfacción del cliente por el servicio de atención en la entidad financiera, basado en la meta de la EF que es de 85% ya que es la meta propuesta, mientras que el resultado es de 67%, además desde el año 2014 el Perú mantiene el liderato en Latinoamérica con 18% respecto la rotación del personal, actualmente está sobre los 20.7%, esto evidenció que el clima laboral en los CC obliga a la alta rotación de los agentes y es una constante en crecimiento, esto evidencia que las condiciones laborales no son las mejores. Y como se ve en el cuadro de reclamos a nivel nacional va en aumento los reclamos, esto manifiesta que el índice de satisfacción decaerá por las quejas continuas.

En la encuesta de clima laboral se obtiene un resultado proporcionado por el instrumento de evaluación con 41.88% y el valor indicado en Grace Place to Work es de 75%, la percepción del clima laboral no es buena.

De acuerdo con lo expuesto, se puede concluir aceptando la hipótesis general ya que los resultados indican que sí existe relación entre la problemática del clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

Hipótesis Específicas

HE₁: La rotación de agentes de un CC influye en la satisfacción del cliente.

El porcentaje proporcionado por el CC es de 7% a la fecha.

Y de acuerdo con el siguiente informe se tiene:

Como se observa el porcentaje proporcionado denota que la rotación es alta.

De acuerdo con lo expuesto, se puede concluir aceptando la hipótesis específica ya que los resultados indican que existe relación entre la rotación de agentes y la satisfacción del cliente por el servicio de atención ya que la rotación producida en el periodo de análisis influyó en la satisfacción del cliente por el servicio de atención ya que no se alcanza la meta propuesta por la EF.

HE₂: La capacitación de los agentes de un CC de una entidad financiera de lima metropolitana impacta en satisfacción del cliente.

En la encuesta se obtuvo el 100% de satisfacción en la capacitación.

De acuerdo a lo expuesto, se puede concluir rechazando la hipótesis específica ya que los resultados indican que no existe relación entre la capacitación laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención, se comprobó que el 100% de agentes están capacitados, pero no hubo aumento en la percepción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención porque el resultado es del 67% en la percepción del público en general es de 61% en la encuesta y la meta interna de la EF es de 85%, está por debajo de la meta.

6.2. Discusión de Objetivos

Objetivo General:

Determinar de qué manera el clima laboral de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.

Según los resultados obtenidos por la Tabla 7, referente al clima laboral se puede afirmar que el clima laboral no es el adecuado, esto se ha determinado por la percepción de los agentes del CC.

Como se ve en el cuadro uno de los puntos delicados es el expresado por su satisfacción laboral, referente al tema salarial y seguridad, es una constante en el mercado laboral, ya que el crecimiento de los CC amplió la demanda de puestos de trabajo.

Otro punto interesante es el del desarrollo profesional, la mitad de los agentes perciben que se desarrollan profesionalmente, esto básicamente por el trato con los clientes, de esta forma adquieren nuevas habilidades lo que les permite mejorar su inteligencia emocional. Además de estar al tanto de los cambios que suceden en el ambiente financiero.

Otro detalle es la mejora de incentivos por producción o metas alcanzadas, los agentes perciben que debe mejorar este punto, esto debe

repercutir en la producción del CC y el mismo efecto tendrá la mejorar del ambiente de trabajo, los cubículos son estrecho e incómodos.

Se concluye que el clima laboral adverso al agente del CC influye su trabajo con el cliente, pero ellos tratan de mantener la satisfacción del cliente por el servicio de atención, demostrando su profesionalismo en el desempeño de su trabajo, pero los resultados expresaron lo contrario.

Objetivo General Específico 1:

Determinar de qué manera la rotación de agentes de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente.

La rotación de agentes en un CC es un cambio que se presenta con frecuencia y la constante es de buscar un mejor lugar de trabajo donde la oferta salarial sea mucho mejor y desarrollarse profesionalmente.

Como muestra el Tabla 6, se observa que el cliente está satisfecho con la calidad de servicio al cliente expresó satisfacción, en los resultados internos, además hubo rotación de agentes en el periodo de análisis, pero se puede señalar que la calidad de servicio al cliente ha sido afectada por la rotación de agentes.

Esto se debe a que la rotación es una decisión personal y se puede realizar en cualquier momento, por lo tanto, influye en el trabajo de los demás agentes del CC, además hay efecto colateral sobre la atención del cliente.

Objetivo General Específico 2:

Determinar el impacto de la capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de Lima metropolitana, en la satisfacción del cliente.

Dentro de la encuesta de clima laboral se pregunta a los agentes del CC por su satisfacción sobre la capacitación recibida, dando un resultado positivo, pero el margen de diferencia no es muy grande y se puede señalar que no es absoluta esta percepción.

La mayoría de las agentes al ingresar reciben una inducción, donde se les imparte los conocimientos necesarios para su desenvolvimiento en su puesto

de trabajo, la mayoría de los agentes utilizan un software para atención de los clientes tanto en procesos INBOUND (captación de clientes) y procesos OUTBOUND (venta de productos o servicios).

El software que usan los agentes del CC se mantiene por mucho tiempo, ya que resulta muy costoso los cambios, esto implica además cambios en la infraestructura del CC. En consecuencia, la mayoría de los agentes permanecen con el conocimiento impartido en la inducción.

A nivel de supervisores y coordinadores reciben capacitación de metodología de trabajo, nuevos productos y servicios que ofrecen y esto se hace periódicamente, por los cambios de las reglas de negocios y la competencia entre entidades bancarias.

Se puede concluir que la evaluación refleja la percepción dividida de la capacitación y a su vez se ve reflejada en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, porque los clientes han determinado su satisfacción por la atención prestada, pero este resultado está lejos de la meta de EF.

6.3. Discusión entre el marco teórico y los resultados

Hipótesis:

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue positivo ($Rho=0.136$ y $p=0.566$), resultado positivo lo que indica una relación directa entre la problemática del clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención, esto indica que a mayor clima laboral mayor satisfacción de cliente.

El resultado de la investigación tiene como sustento la investigación de **Criollo, L. (2013)**, es su tesis: "Clima Laboral y Rotación de Personal de postales de la empresa Sodetur SA", señaló que un clima laboral adecuado motiva a los empleados y tiene relación directa con el rendimiento y estabilidad del personal.

Contrariamente en la tesis de **Vargas y Meza (2017)**: "Relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área de Clientes BBVA" determinaron que no existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal del Call Center Antento.

Pero **Valladares, E. (2013)** en su investigación: “PERCEPCIÓN DE UN GRUPO DE AGENTES TELEFÓNICOS DE UN CENTRO DE LLAMADAS DE LA CIUDAD DE GUATEMALA SOBRE SUS MOTIVACIONES AL LOGRO, AFILIACIÓN Y PODER”, señaló claramente que los agentes motivados adecuadamente demostraron un buen comportamiento y fueron emprendedores por tener un clima laboral adecuado.

Como se manifestó el clima laboral es sensible y dinámico, ya que puede ser influenciado por diferentes factores internos y externos, la percepción de los agentes del Contac center puede cambiar muy rápidamente.

El clima organizacional define directamente el clima laboral, en función de las normas, reglas, principios e infraestructura que son implantadas en la empresa.

Está clara la percepción de los clientes atendidos por el CC, al expresar su grado de satisfacción, por la atención recibida, tanto por las llamadas que recibe o las llamadas que hace el cliente. Pero hay un punto a mejorar que es el tiempo de respuesta, que mantiene un periodo de latencia que no es del agrado del cliente. Pero debatir este punto lleva al punto de infraestructura y volumen de clientes, punto que se aleja de la investigación realizada.

La oferta de productos ofrecidos por el CC juega un papel importante en la satisfacción del cliente, pero esto depende básicamente del área de negocios, que debe estar permanentemente atento a las necesidades de los clientes, por el tanto una buena atención y un buen producto ofrecido al cliente es la combinación perfecta para que las expectativas del cliente sean superadas y perciba un servicio de calidad.

Hipótesis y Objetivo Especifico 1:

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue positivo ($Rho = -0.037$ y $p = 0.878$), resultado positivo lo que indica una relación indirecta entre la rotación y la satisfacción del cliente, esto indica que a menor clima laboral mayor satisfacción de cliente o viceversa.

El resultado de la investigación tiene como sustento la investigación de **Criollo, L. (2013)**, es su tesis: “Clima Laboral y Rotación de Personal de

postales de la empresa Sodetur SA”, señaló que un clima laboral adecuado motiva a los empleados y tiene relación directa con el rendimiento y estabilidad del personal.

Contrariamente en la tesis de **Vargas y Meza (2017)**: “Relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área de Clientes BBVA” determinaron que no existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal del Call Center Atento. Pero esto se debe a una estrategia que sólo la implemento el Call Center Atento, crear un departamento que supervisa y controla la rotación del personal. En consecuencia, mitigan el problema de rotación con una supervisión constante.

La rotación se presenta como un problema crónico y lo afirma **Aksin, Z. (2007)**, en su investigación: “El centro de llamadas moderno: una Multi-Perspectiva en Investigación de Gestión de Operaciones”, influenciado por los cambios constantes en la tecnología, la diversificación de servicios.

Hipótesis y Objetivo Especifico 2:

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue positivo ($Rho=0.980$ y $p=0.977$), resultado positivo lo que indica una relación directa entre la capacitación y la satisfacción del cliente, esto indica que a mayor capacitación mayor satisfacción de cliente.

De acuerdo con el resultado obtenido, **Mendez, M. (2016)**, en su tesis: “Las ventas y la capacitación en la empresa Atento Perú”, corrobora el resultado de la investigación y concluye de igual forma: existe una fuerte relación entre las ventas y la capacitación.

Un requisito indispensable para todos los agentes, estar capacitados para una buena atención al cliente, resultando positivo el efecto en la mayoría de los clientes atendidos por el CC.

Sherman, A. (2001) en su tesis “Administración de Recursos Humanos, Capacitación y Desarrollo. Desarrollar la eficacia de los recursos humanos”, or indicó claramente es la guía de ayuda para la atención del cliente, siempre el agente se apoyará en una serie de elementos que complemente la atención del cliente: procedimientos, cortesía y capacidad de respuesta, este último punto

muy importante, lo convierte al agente como un soporte indispensable para resolver las inquietudes, consultas o dudas de los clientes atendidos. De esta manera el agente marca la diferencia y sobresale, pudiendo ser promocionado a nuevas responsabilidades.

Los trabajos analizados manifestaron la importancia de la capacitación, concluyendo que la capacitación brindada a los agentes del CC refleja claramente los resultados en la satisfacción de atención al cliente, se puede mejorar mucho más la atención al cliente haciendo énfasis en las capacitaciones con respecto a la empatía con el cliente.

6.4. Conclusiones

Después de haber analizado, revisado y expuesto las teorías de los autores mencionados en el trabajo, referente a las variables Clima Laboral, Satisfacción del cliente, Capacitación y rotación de agentes de un CC y las pruebas estadísticas realizadas, se concluyó lo siguiente:

Primero:

Se puede concluir aceptando la hipótesis general porque el coeficiente de correlación de Spearman fue ($Rho=0.136$ y $p=0.566$), resultado positivo lo que indica una relación directa entre la problemática del clima laboral y la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

Segundo:

Se puede concluir aceptando la hipótesis específica 1 porque el coeficiente de correlación de Spearman fue ($Rho=-0.037$ y $p=0.878$), resultado negativo lo que indica una relación indirecta entre la rotación de agentes y la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

Tercero:

Se puede concluir aceptando la hipótesis específica 2 porque el coeficiente de correlación de Spearman fue ($Rho=0.98$ y $p=0.977$), resultado positivo lo que indica una relación directa entre la capacitación de agentes y la satisfacción del cliente por el servicio de atención.

6.5. Recomendaciones

Las recomendaciones que a continuación se brinda, están en función de los resultados hallados en las encuestas de medición de satisfacción entre los agentes de CC y los clientes de la entidad bancaria.

Primero: Implementar programa de empoderamiento para afianzar al agente y programa de inclusión interna para que se identifiquen con la entidad financiera.

Segundo: Implementación de programas de incentivos por volumen de atención y cumplimiento de metas

Tercero: Especialización de las capacitaciones de los agentes del CC, de acuerdo con el segmento de los clientes de la entidad financiera.

Referencias bibliográficas

- Aksin, Z. (2007). The Modern Call Center: A Multi-Disciplinary Perspective on Operations Management Research. *Production and operations Management*, Vol. 16(6), pp. 665–688. Recovered from <https://tinyurl.com/y97uy4yd>
- Argyris, C. (1957). Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual. *Administrative Science Quarterly*, vol. 3(1), pp.134-137.
- Asociación Peruana de Centros de Contacto. NOTICIAS DEL SECTOR: “Se espera que en el 2017 la industria de contact centers en Perú duplique los ingresos totales con servicios de BPO”. Recuperado de <https://tinyurl.com/y98ncwtg>
- Barboza, F.(2016). *Info Marketing.pe*. 4 tendencias de los contact center en 2016. Recuperado <https://tinyurl.com/ybg5cvk2>
- Basile, E. (2016). Call Center News. Perú: Balance 2016 y oportunidades para 2017 en la industria de contact centers & BPO. Recuperado de <https://tinyurl.com/y8tjtugk>
- Basile, E. (2017). Call Center News. 2017, un año de celebración en la industria de contact centers & BPO del Perú. Recuperado de <https://tinyurl.com/y924uqtt>
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, issue 4, pp. 236-245.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- (2017) Call centers: Perú, Chile y Colombia lideran su crecimiento en la región. *Gestión*. Recuperado de <https://tinyurl.com/yctgp2jq>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Conexión ESAN. (2010). Call Centers peruanos, un negocio en crecimiento. Recuperado de <https://tinyurl.com/ycneugpv>
- Cowell (1984). *The Marketing of the services*.

- Cronin, J. y Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance- based and perceptions- minus- expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58, pp.125-131.
- Cronin, J.J. Jr. y Taylor, S.A. (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension". *Journal of Marketing*, vol. 56, pp. 55-68.
- Davenport, T. (2000). *Capital Humano*. México: Mc. Graw-Hill.
- Dessler G (1979). *Organización y Administración: enfoque situacional*. México: Prentice Hall.
- Feinberg, R. (1998). *Determinantes operacionales de Satisfacción del que llama a un Centro de Llamadas*.
- Grönroos, C. (1983). Strategic Management and Marketing in the Service Sector. *Marketing Science Institute*. Cambridge.
- Holman, D., Batt, R., & Holtgrewe, U. (2007). *The global call center report: International perspectives on management and employment*. Cornell University ILR School. [Electronic version]. Ithaca, NY: Authors
- (2017). Indecopi: 45 de cada 100 reclamos son contra entidades financieras. *Gestión*. Recuperado de <https://tinyurl.com/yblrz6q>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). Estadísticas servicios mayor demanda Perú. Recuperado de <https://tinyurl.com/yczm3gpy>
- James y Jones (1974). Clima organizacional y satisfacción laboral.
- James, L.R. y Jones, A.P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096-1112.
- Las variables del clima laboral. Universidade Estadual de Londrina. *Revista de Psicologia*. Recuperado de <https://tinyurl.com/y9yp3o4v>
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. España: Editorial Deusto
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, USA: Division of research Graduate school of Business Administraton Harvard University.
- (2015). Los call center son los servicios peruanos con mayor demanda en el exterior. *Gestión*. Recuperado de <https://tinyurl.com/yb4tadq4>

- Mejía, C. Evolución y Tendencias de la Industria del Contact Center en la Región CALA (Caribe y Latinoamérica). Asociación Peruana de Centros de Contacto. Recuperado de <https://tinyurl.com/y89lkpsz>
- Mertens, L (2000). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. Madrid, España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).
- Moliner, B. (2003). *La formación de la satisfacción / insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes* (Tesis Doctoral). Universitat de Valencia, España.
- News Center LATAM (2014). *Microsoft*. 13 sorprendentes estadísticas de servicio al cliente. Recuperado de: <https://tinyurl.com/ybs7ekxh>
- Porter, M (2009). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. México: Santillana.
- Pro inversión (2015). ¿Por qué invertir en Perú? Recuperado de <https://tinyurl.com/y7kkraol>
- Promp Perù (2017). Estudio Sectorial de Centros de Contacto. Recuperado de <https://tinyurl.com/ydx7t4jp>
- Randstad (2015). Reducir la tasa de rotación, el desafío del contact center. Recuperado de <https://tinyurl.com/y8lfb235>
- Sandoval, M. (2014). *Info Capital Humano*. El Perú tiene el más alto índice de rotación laboral en Latinoamérica. Recuperado de <https://tinyurl.com/y864j4tr>
- Sherman A., Bohlander G. & Snell S.(2001). Desarrollar la eficacia de los recursos humanos. Administración de Recursos Humanos, Capacitación y Desarrollo (p. 216). México.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2017) Estadísticas en el sistema financiero. Recuperado de <https://tinyurl.com/y9k5arqx>
- The Leading Contact Centre Magazine (2018). *CallCenter Helper com*. The History of the Call Centre – Updated. Recovered from <https://tinyurl.com/yaxlv159>
- Yerxa, E. J., Clark, F., Ftank, G., Jackson, J., Patham, D., Pietce, D., Stein, C, & Zemke, R. (1989). An introduction to occupational science: A

foundation for occupational therapy in the 21 st century. *Occupational Therapy in Health Care*, 6(4),1-17.

- González y Figueroa (2017), Tesis “Clima Laboral Y Satisfacción Docente En El Colegio Técnico Microempresarial El Carmen -Colombia, 2016”. Recuperado de: <https://bit.ly/2DJ9Tdr>
- Smith y Meza (2017) Tesis: “Relación Entre Clima Laboral Y La Rotación del Personal Del Call Center Atento Perú”. Recuperado de <https://bit.ly/2SA9x4Q>
- Rodríguez, E. (2016) El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Recuperado de: <https://bit.ly/2zoXBqk>
- Alvarado D. (2015) Tesis: “El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Satisfacción Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Comunal De Servicios Múltiples Huayhuay S.R.L.- 2014”. Recuperado de: <https://bit.ly/2TKS9Hq>
- Casana M. (2015) Tesis: “Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Empresa Azucarera De Chiquitoy”. Recuperado de: <https://bit.ly/2i7yhjP>
- Campos, L. (2014) tesis: “Medición De La Atención Y El Servicio Al Cliente De Las Empresas Ferreteras De La Capital; Como Indicadores De La Efectividad Del Sistema Administrativo”. Recuperado de: <https://bit.ly/2DHFKx5>
- Duque y Diosa (2014) “Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: una mirada desde la educación superior”. Recuperado de: <https://bit.ly/2SwPtQU>
- Parodi, Andres y Perry (2017) “LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE “EL FANATICO

FUTBOL CLUB” LIMA – NOVIEMBRE 2016.”. Recuperado de:

<https://bit.ly/2R7zXpR>

- Olivera (2017), tesis: “Sistema De Comunicación De Los canales Electrónicos Al Servicio Del Cliente De Tercera Edad En El Sector Bancario Venezolano”. Recuperado de: <https://bit.ly/2DFSd4o>
- Méndez (2016), tesis: “Las ventas y la capacitación en la empresa Atento Perú, La Molina”. Recuperado de: <https://bit.ly/2I9Wlch>
- Kotler, P. y Armstrong (S/F). Fundamentos de marketing. 6ta. edición. México. Editorial Pearson.
- Rengifo (2018), tesis: “Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental. Recuperado de: <https://bit.ly/2RYyCS4>
- Moreno y Lemus (2017), tesis: “Análisis De Las Principales Causas De Rotación De Personal De La Empresa Oiltrans Sas De La Ciudad De Bogotá, D.C.”. recuperado de: <https://bit.ly/2X5cb19>
- “Medición de la calidad percibida en el servicio mediante la herramienta SERVQUAL en tiendas de café en Santander, Colombia”. Recuperado de: <https://bit.ly/2X5cb19>
- Vargas y Meza (2017), tesis: “Relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área de Clientes BBVA”. Recuperado de: <https://bit.ly/2SxPRyG>
- Porras y Prieto (2014), tesis: “Calidad De Servicio Y Su Relación Con La Satisfacción Del Cliente En El Área De Operaciones Del Banco De Crédito Del Perú Oficina Principal Cusco”. Recuperado de: <https://bit.ly/2JMWqsF>

- Arrué F. (2014) tesis: “Análisis De La Calidad Del Servicio De Atención En La Oficina Desconcentrada De Osiptel Loreto Desde La Percepción Del Usuario Período Junio A Setiembre De 2014”. Recuperado de: <https://bit.ly/2nQtKMe>
- Jiménez, León, Parihuaman, Susano (2016) tesis: “Calidad en el Sector Financiero-Banca del Perú”. Recuperado de: <https://bit.ly/2UWSV4f>

Glosario de Términos y Abreviaturas

CC: Call Center o Centro de llamadas.

EF: Entidad Financiera.

HG: Hipótesis General.

HE₁: Hipótesis Específica 1.

HE₂: Hipótesis Específica 2.

H₀: Hipótesis Nula (pruebas estadísticas).

H₁: Hipótesis Principal (pruebas estadísticas)

OG: Objetivo General

OE₁: Objetivo Específico 1.

OE₂: Objetivo Específico 2.

PG: Problema General.

PE₁: Problema Específico 1.

PE₂: Problema Específico 2.

Colaborador: Término amigable para referirse a los trabajadores y reconocer su papel importante dentro de la empresa.

Calidad de Servicio: Es una metodología que implementan las organizaciones privadas, públicas y sociales para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, a los cuales les brindan diferentes tipos de servicio.

Call Center: Es un área de trabajo donde laboran un grupo de personas entrenadas para brindar algún tipo de atención vía servicio telefónico.

Clima Laboral: Es el medio ambiente físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, ya que en la satisfacción y en consecuencia en la productividad.

Clima Organizacional: Son el conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, que son percibidas por los trabajadores de una empresa.

INBOUND: Centros de llamadas entrantes, están enfocados en el servicio al cliente. Los clientes llamarán a este tipo de centros de llamadas cuando necesiten ayuda con el producto o servicio en el que se especializan.

ISO 9001:2000: Norma ISO que indica los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad, de esta manera una empresa al adoptarlos quiere demostrar su capacidad para brindar productos que cumplan con los requisitos de los clientes y los reglamentarios.

OUTBOUND: Centros de llamadas salientes están enfocados en las ventas. Cuando los agentes realizan llamadas telefónicas desde el centro de llamadas, se concentran en una lista de clientes o clientes potenciales con los que desean ponerse en contacto. La mayoría de las veces, esto significa que los están apuntando a una venta.

Outsourcing: Es la subcontratación de personal externo para realizar actividades complementarias a su actividad principal.

p: Se define como la probabilidad de obtener un resultado al menos tan extremo como el que realmente se ha obtenido en un cálculo estadístico.

Rotación de Personal: Cambio de empleados en una empresa, es decir cuando renuncian o son despedidos.

Anexos

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	METODO
PG: ¿Cuál es el impacto del clima laboral de un centro de llamadas en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana?	OG: Determinar de qué manera el clima laboral de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.	HP: El clima laboral de un centro de llamadas influye en la reducción de la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana	<p>Tipo de Investigación: Correlacional, no experimental en la que se miden dos variables, se establece una relación estadística entre las misma en la investigación, para demostrar su validez se cuantifica las variables mediante la aplicación de técnicas estadísticas y la asociación cruzada entre dos variables y su comportamiento e influencia entre ambas.</p> <p>Enfoque: Mixto.</p> <p>Población: 60</p> <p>Muestra: 51</p> <p>Técnica de recolección de datos: Encuesta</p> <p>Técnica de procesamiento de datos: IBM SPSS</p> <p>Población: 20</p> <p>Muestra: 20</p>
Problema Especifico	Objetivo Especifico	Hipótesis Específicos	
PE₁: ¿Cuál es el impacto de la rotación de agentes de un centro de llamadas en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana?	OE₁: Determinar de qué manera la rotación de agentes de un centro de llamadas influye en la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.	HE₁: La rotación de agentes de un centro de llamadas influye en la influye de la satisfacción del cliente por el servicio de atención, en una entidad financiera de Lima metropolitana.	
PE₂: ¿Cuál es el impacto de la capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de Lima metropolitana, en la satisfacción del cliente por el servicio de atención?	OE₂: Determinar el impacto de la capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de Lima metropolitana, en satisfacción del cliente por el servicio de atención	HE₂: La capacitación de los agentes de un centro de llamadas de una entidad financiera de lima metropolitana impacta en el aumento de la satisfacción del cliente por el servicio de atención.	

ANEXO 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
Variable dependiente: satisfacción del cliente por el servicio de atención	ISO 9000:2005 "Sistemas de gestión de la calidad - fundamentos y vocabulario", que la define como la "percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos".	Satisfacción	Capacidad de Respuesta	¿Está satisfecho con la rapidez que le brindan por sus consultas realizadas?	Escala	Encuesta
			Cortesía	¿Está satisfecho con la atención y amabilidad de la atención que recibe?	Escala	
			Fiabilidad	¿Está satisfecho con la seguridad que le transmite el agente al ofrecer un producto o responder sus inquietudes?	Escala	
			Calidad de la Atención	¿Está satisfecho con la colaboración e información recibida?	Escala	
			Accesibilidad	¿Está satisfecho con el tiempo de espera cuando Ud. llama o hace una consulta?	Escala	
			Empatía	¿Está satisfecho con los productos y servicios ofrecidos?	Escala	
			Metodología de trabajo	¿Está satisfecho con los procedimientos para atenderlo a usted?	Escala	

ANEXO 3. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
Variable Independiente: Clima Laboral	Martínez, B. (2001) "El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de la organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones".	Clima Laboral	Ambiente de Trabajo	¿Está satisfecho con las instalaciones donde trabaja?	Escala	Encuesta
			Satisfacción Laboral	¿Está satisfecho con el sueldo que percibe actualmente?	Escala	
			Incentivos	¿Está satisfecho con las recompensas, premios brindados por su organización?	Escala	
			Desarrollo Profesional	¿Está satisfecho con las promociones o ascensos que brinda su organización?	Escala	
			Capacitación	¿Está satisfecho con las capacitaciones y herramientas que le brinda su organización para poder trabajar adecuadamente?	Escala	
			Seguridad	¿Está satisfecho con respecto a la estabilidad laboral de su trabajo?	Escala	
			Relaciones Interpersonales	¿Está satisfecho con la relación entre sus compañeros?	Escala	
			Cultura Organizacional	¿Está satisfecho con los valores organizacionales de su empresa?	Escala	

ANEXO 4. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
Variable Independiente: Rotación	Chiavenato I., (2010) “La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente	Clima Laboral	Satisfacción Laboral	¿Está satisfecho con el sueldo que percibe actualmente?	Escala	Encuesta
			Incentivos	¿Está satisfecho con las recompensas, premios brindados por su organización?	Escala	

ANEXO 5. ENCUESTA CLIMA LABORAL

ENCUESTA CLIMA LABORAL						
Nro.	Preguntas	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Regular	Satisfecho	Muy Satisfecho
1	¿Está satisfecho con las instalaciones donde trabaja?	1	2	3	4	5
2	¿Está satisfecho con el sueldo que percibe actualmente?					
3	¿Está satisfecho con las recompensas, premios brindados por su organización?					
4	¿Está satisfecho con las promociones o ascensos que brinda su organización?					
5	¿Está satisfecho con las capacitaciones y herramientas que le brinda su organización para poder trabajar adecuadamente?					
6	¿Está satisfecho con respecto a la estabilidad laboral de su trabajo?					
7	¿Está satisfecho con la relación entre sus compañeros?					
8	¿Está satisfecho con los valores organizacionales de su empresa?					

ANEXO 6. ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR EL SERVICIO DE ATENCIÓN

ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR EL SERVICIO DE ATENCIÓN						
Nro.	Preguntas	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Regular	Satisfecho	Muy Satisfecho
1	¿Está satisfecho con la rapidez que le brindan por sus consultas realizadas?	1	2	3	4	5
2	¿Está satisfecho con la atención y amabilidad de la atención que recibe?					
3	¿Está satisfecho con la seguridad que le transmite el agente al ofrecer un producto o responder sus inquietudes?					
4	¿Está satisfecho con la colaboración e información recibida?					
5	¿Está satisfecho con el tiempo de espera cuando Ud. llama o hace una consulta?					
6	¿Está satisfecho con los productos y servicios ofrecidos?					
7	¿Está satisfecho con los procedimientos para atenderlo a usted?					

ANEXO 7. VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUECES EXPERTOS CLIMA LABORAL 1

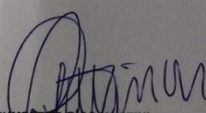
Estimado Ingeniero,

Siendo conocedor de su trayectoria profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para determinar: "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL DE UN CENTRO DE LLAMADAS EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE, EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LIMA METROPOLITANA". A continuación le presento una lista de ítems, relacionado relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se solicita marcar con una X el grado de pertenencia a cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que se indique si cada pregunta es apropiada y congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante maneo le agradezco su cooperación.

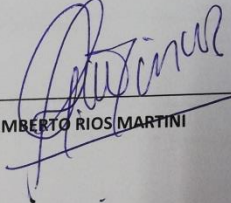
INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA

SEXO:	Varón(X) Mujer()
EDAD:	35 años
Profesión o especialidad:	Ingeniero Informático / Maestría en Marketing y dirección de ventas / RRHH Scotiabank (Total Rewards)
Años de experiencia laboral:	10 años


HUMBERTO RÍOS MARTINI
 Especialista en Compensaciones y Evaluación de Puestos

ANEXO 8. VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUECES EXPERTOS CLIMA LABORAL 2

Nro.	Afirmaciones	Indicador	De Acuerdo
1	¿Está satisfecho con las instalaciones donde trabaja?	Ambiente de Trabajo	✓
2	¿Está satisfecho con el sueldo que percibe actualmente?	Satisfacción Laboral	✓
3	¿Está satisfecho con las recompensas, premios brindados por su organización?	Incentivos	✓
4	¿Está satisfecho con las promociones o ascensos que brinda su organización?	Desarrollo Profesional	✓
5	¿Está satisfecho con las capacitaciones y herramientas que le brinda su organización para poder trabajar adecuadamente?	Capacitación	✓
6	¿Está satisfecho con respecto a la estabilidad laboral de su trabajo?	Satisfacción Laboral	✓
7	¿Está satisfecho con la relación entre sus compañeros?	Relaciones Interpersonales	✓
8	¿Está satisfecho con los valores organizacionales de su empresa?	Cultura Organizacional	✓



HUMBERTO RÍOS MARTINI

HUMBERTO RÍOS MARTINI
Especialista Compensaciones y Evaluación de Puestos

ANEXO 9. VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUECES EXPERTOS CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE 1

Estimado Ingeniero,

Siendo conocedor de su trayectoria profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para determinar: "IMPACTO DEL CLIMA LABORAL DE UN CENTRO DE LLAMADAS EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE, EN UNA ENTIDAD FINANCIERA DE LIMA METROPOLITANA". A continuación le presento una lista de ítems, relacionado relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se solicita marcar con una X el grado de pertenencia a cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que se indique si cada pregunta es apropiada y congruente con el concepto o variable que se pretende medir.


Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante maneo le agradezco su cooperación.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA

SEXO:	Varón(X)	Mujer()
EDAD:	35	
Profesión o especialidad:	Ingeniero Industrial/Maestría en Project Mananagement / Business Analyst Scotiabank IT&S Contact Centers Solutions - International	
Años de experiencia laboral:	10 años	

ANEXO 10. VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUECES EXPERTOS CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE 2

Nº	Afirmación	Indicador	De Acuerdo
1	¿Está satisfecho con la rapidez que le brindan por sus consultas realizadas?	Capacidad de Respuesta	x
2	¿Está satisfecho con la atención y amabilidad de la atención que recibe?	Cortesía	x
3	¿Está satisfecho con la seguridad que le transmite el agente al ofrecer un producto o responder sus inquietudes?	Fiabilidad	x
4	¿Está satisfecho con la colaboración e información recibida?	Calidad de la Atención	x
5	¿Está satisfecho con el tiempo de espera cuando Ud. llama o hace una consulta?	Accesibilidad	x
6	¿Está satisfecho con los productos y servicios ofrecidos?	Empatía	x
7	¿Está satisfecho con los procedimientos para atenderlo a usted?	Metodología de trabajo	x



 Juan Afanador

ANEXO 11. CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN

