



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

IMPACTOS DEL CLIMA LABORAL EN COLABORADORES DE CALL CENTERS DE LIMA METROPOLITANA

Daniela Neira-Alcarraz

Lima, abril de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Neira, D. (2018). *Impactos del clima laboral en colaboradores de call centers de Lima Metropolitana* (Trabajo de Suficiencia Profesional de licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Impactos del clima laboral en colaboradores de Call centers de Lima
Metropolitana**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el
Título de Licenciado en Administración de
Empresas**

Daniela Alejandra Neira Alcarraz

Revisor: Dr. Jaime Agustín Sanchez Ortega

Lima, Abril 2018

Dedicado a mi familia por el eterno y
agradecido apoyo

Resumen

Esta investigación pretende validar como repercute el clima laboral en los colaboradores que brindan servicios de call center en lima. Si bien es cierto, el concepto de clima laboral implica varios factores; en esta investigación los hemos dividido en tres grupos: Identificación con la empresa, comunicación y motivación. En vista de estos factores, deseamos validar cuál de ellos es alarmante para la alta rotación de personal que presenta este giro de negocio.

El objetivo fundamental es verificar si los lineamientos de la empresa van acorde a las necesidades que haga que el colaborador no se sienta satisfecho con la empresa y si los reconocimientos y beneficios son los adecuados según los colaboradores. La hipótesis plantea que el clima laboral influye directamente en la rotación de personal. El fundamento teórico se sustenta en el clima laboral.

Palabras clave: Clima laboral, calls centers, motivación, identificación.

Abstract

This investigation tries to validate as the working environment reverberates in the collaborators who Works at calls centers in Lima. The concept of working environment implies several factors; in this investigation we have divided them in three groups: identification with the company, communication and motivation. Considering these factors, me want to validate which of them is alarming for the high staff rotation on call centers.

The target is to verify if the lineaments of the Company are according to the need for workers that doesn't feel satisfied with the Company; and if the recognition and benefits area adapted according to the workers and if this benefits area similar from de the competition.

The hypothesis rises that the working environment influences on the staff rotation. The theoretical foundation is sustained in the working environment.

Key Words: Working environments, call centers, motivation, identification.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1 Descripción de la realidad del clima laboral	3
1.1. Descripción de la realidad problemática	3
1.2. Identificación y formulación del problema	5
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.4. Justificación y viabilidad de la investigación	7
1.5. Antecedentes de la investigación.....	7
1.6. Bases teóricas	9
1.7. Formulación de hipótesis.....	12
 Capítulo 2 Materiales y métodos	 13
2.1. Tipo de investigación	13
2.2. Diseño de la investigación.....	13
2.3. Población y muestra de la investigación	14
 Capítulo 3 Resultados	 15
3.1. Identificación con la empresa / Estabilidad.....	16
3.2. Comunicación.....	17
3.3. Motivación.....	20
 Capítulo 4 Discusión.....	 23
 Conclusiones.....	 25
 Bibliografía	 27
ANEXOS	29
Anexo 1. Encuesta satisfacción laboral	31
Anexo 2. Perfil profesional.....	32

Índice de tablas

Tabla 1. Encuesta satisfacción laboral	15
Tabla 2. Encuesta satisfacción laboral – Identificación con la empresa hombre ..	16
Tabla 3. Encuesta satisfacción laboral – Identificación con la empresa mujeres ..	17
Tabla 4. Encuesta satisfacción laboral – Comunicación hombres.....	18
Tabla 5. Encuesta satisfacción laboral – Comunicación mujeres.....	19
Tabla 6. Encuesta satisfacción laboral – Motivación hombres	20
Tabla 7. Encuesta satisfacción laboral – Motivación mujeres.....	21

Índice de figuras

Figura 1.	“Diagrama de campo de Fuerzas” – Kurt Lewin.....	9
Figura 2.	Modelo organizacional de Litwin y Stringer	11

Introducción

Actualmente el mundo se encuentra en constantes cambios, uno de los principales el cual no se tomaba en cuenta hace más de 20 años es la salud emocional y psicológica del empleador de una entidad ya que solo buscaban lucrar. Es por ello, que en esta investigación se está evaluando el impacto de los colaboradores de un tipo de giro de negocio que son los Calls Centers; así mismo, tomaremos en consideración dos factores importantes como: la fidelización de las empresas a sus empleadores y la determinación de factores no monetarios que contribuyen a lograr un buen clima laboral.

Tomaremos en cuenta que la siguiente investigación por su naturaleza será cualitativa, por su finalidad Básica y descriptiva; describiremos variables demográficas.

El diseño de la investigación será no experimental de alcance transversal de nivel exploratorio – descriptivo; considerando una población de 50 personas.

Capítulo 1

Descripción de la realidad del clima laboral

1.1. Descripción de la realidad problemática

Definiremos al clima laboral como el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores en su centro de trabajo; esto puede representar un vínculo u obstáculo en la productividad de las personas y el desempeño global de la empresa; como también puede ser un factor clave para influenciar en el comportamiento de los colaboradores.

Dentro de la teoría de Renis Likert, nos menciona que hay diversos estudios que señalan que la estructura de la organización y la jerarquía de los puestos de trabajo presentan influencia relevante en el clima laboral; y existen otros estudios que indican que el clima laboral tiene influencia en la comunicación y las relaciones interpersonales, en el compromiso del trabajador con la empresa, la motivación, salud y la estabilidad del trabajo. (Arias, 2014).

A través de los años, se han elaborado diversas investigaciones con respecto al clima laboral; dentro de las más destacadas presentamos la de “Satisfacción y el compromiso con la organización” (Mathieu, 1991; Mathieu y Zajac, 1990), “Satisfacción, el absentismo y la rotación del personal” (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974).

La variedad de investigaciones y significados sobre “clima laboral y satisfacción laboral entre los autores sobre el contenido dista de ser completo” (Moran y Volkwein, 1992). Al no obtener pleno acuerdo sobre el significado, ni con su utilidad; se llega a la conclusión de considerar que “el clima es el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo” (Jackson y Slocum, 1988; James y Jones, 1974; Joyce y Slocum, 1984).

El activo más importante para cada empresa son las personas, los colaboradores que trabajan más de 8 horas en una entidad pública o privada por un objetivo en común, a cambio de una remuneración en base a sus roles y responsabilidades.

En la actualidad las prestaciones más valoradas no son las económicas, sino las que ofrecen llevar un estilo de vida balanceado entre lo personal y lo profesional. (Reporte Gestion, 2018). Sin embargo, no todas las empresas logran orientar a sus colaboradores a tener ese balance en su vida; es por ello que nos enfocaremos en el impacto de clima laboral en los call centers dentro de Lima Metropolitana.

1.2. Identificación y formulación del problema

¿Cómo impacta el clima laboral en los colaboradores de call centers en Lima Metropolitana, el año 2018?

Hoy en día las empresas de servicios presentan alta rotación de personal principalmente por que las entidades no saben fidelizar a sus empleados. Si bien es cierto que la mayoría de personas busca un centro laboral donde la remuneración sea mayor, este no será el principal problema cuando un colaborador se cambie a la competencia directa por un 10% más de remuneración.

Por ejemplo, los call centers son un negocio que tiene alta demanda de colaboradores y a su vez alta rotación de los mismo, debido a que las entidades no se toman el tiempo de conocer a sus empleados.

Problema específico: Poca identificación de la organización con los empleados debido a un mal plan comercial y poco nivel de compromiso por parte del colaborador.

Según América- Económica, los 5 principales motivos por lo que hay un mal clima laboral son: falta de auto-confianza, falta de dirección, falta de justicia, falta de apoyo, falta de reconocimiento o recompensa. (América Económica, 2012).

1.3. Objetivos de la investigación

Evaluar en qué medida el clima laboral impacta a los colaboradores de las entidades que brindan servicios de call center en Lima Metropolitana.

Como se comentó anteriormente, si las empresas identifican a cada uno de sus colaboradores, ya que cada persona es diferente en todo tipo de aspectos, es decir, en su modo de pensar, actuar, trabajar, etc.; podrán obtener un mejor clima laboral que hará que los colaboradores se vean más comprometidos con la empresa y la alta tasa de rotación sea menor. Para ello, se deben evaluar varios aspectos como salario, beneficios, horarios, celebridades, crecimiento profesional, etc.

Muy aparte de la identificación de la empresa con el colaborador, y viceversa; debemos tomar en cuenta los incentivos que las empresas de servicio proponen como su ventaja competitiva ante la competencia. En muchas ocasiones, las recompensas, reconocimientos, bonos, no son lo suficientemente buenos para el colaborador lo que hace que se muevan muy fácilmente a la competencia.

Objetivos específicos

- La empresa no logra fidelizar a los trabajadores y así obtener un mejor clima laboral.
- Determinación de factores no monetarios que contribuyen a lograr el clima laboral.

1.4. Justificación y viabilidad de la investigación

Todas las empresas presentan un organigrama donde en su mayoría, la gerencia no se preocupa en los subordinados de primer nivel. Robbins (1999) en su libro, afirma lo mismo; ya que a la gerencia no le preocupa que los colaboradores experimenten tensión moderada, sin embargo, cuando el grado de tensión aumenta sustancialmente si solicitan la acción por parte de la gerencia. (Arias M, Moncayo A., 2008).

La gerencia solo toma acción cuando ya el problema se ha formado, mas no lo prevé. En el año 2017, la empresa LABORUM elaboro una encuesta a colaboradores del área comercial y ventas; obteniendo la siguiente información:

- Los colaboradores tienden al momento de renunciar, asociar a la palabra “progreso”, “estrés” y tristeza, alivio, libertad, seguridad, duda, felicidad, miedo, etc. (*Laborum, 2017*).
- Los colaboradores renuncian en su mayoría para alinearse a la carrera estudiada, mejores oportunidades laborales, clima laboral y sueldo en ese orden. (*Laborum, 2017*).
- Por el lado de los obstáculos para no renunciar, se componen principalmente en: deudas y obligaciones familiares, la renegociación con la empresa, e inseguridad en el mercado laboral. (*Laborum, 2017*).

1.5. Antecedentes de la investigación

Como se comentó anteriormente, el clima laboral se define como el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores en su centro de trabajo; así mismo, “es definida como un sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características” (Brooke, Russell & Price, 1988). Con ello,

representan más actitudes que comportamientos. Las actitudes nos reflejan los sentimientos internos de las personas con respecto a algo en concreto; un ejemplo es cuando dicen “me siento contenta con mi trabajo”, el cual se expresa una actitud hacia el centro laboral.

El autor Breckler (1984) menciona que los investigadores suponen tres componentes de las actitudes: cognición, creencia de cómo son las cosas; afecto, segmento sentimental de una actitud; y comportamiento, intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo (Gomez, C; Incio, O; O´Donnel, G, 2011).

El interés por estudiar el clima laboral de las empresas, empezó desde que se comprobó que las personas percibimos de manera distinta el lugar / contexto en el que nos desenvolvemos. “y que dicha percepción incluye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.” (Jurado J., Lopez Y., 2009).

Hoy en día, para todas las empresas es importante saber los niveles de clima laboral de sus colaboradores debido a que les permite reforzar los programas creados para mantener y mejorar estos niveles. “Los empleados del área comercial que tienen cargos operativos, son muy importantes para la organización, ya que ellos son los que mantienen un contacto directo con los clientes.” (Gomez C., Incio O., O’Donell G, 2011).

Según la psicología, hay dos factores a ser considerados como variable del clima laboral: los factores intrínsecos y extrínsecos.

- Intrínsecos: asociados a los roles y responsabilidades y son controlados por la misma persona. (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- Extrínsecos: están en el ambiente del individuo y hacen referencia a las condiciones en las cuales desarrolla su trabajo (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

Estos factores y dimensiones están compuestos de facetas que hacen referencia a puntos particulares dentro de la satisfacción laboral.

1.6 Bases Teóricas

Clima Laboral

De acuerdo a: Esquen J, (2015) Clima Laboral se asemeja a la dinámica de grupo al evaluar las fuerzas internas que repercuten en el ambiente laboral ante una resistencia de cambio.

Kurt Lewin, sociólogo de profesión, desarrolló un análisis y posterior diagrama de campo de fuerzas, el cual describía los niveles de rendimiento del colaborador. El Clima laboral muestra tanto niveles positivos como negativos con respecto a las interacciones más comunes como seguridad laboral, estabilidad laboral, expresión de sentimientos o expresión de preocupaciones, la comunicación en la empresa, etc.

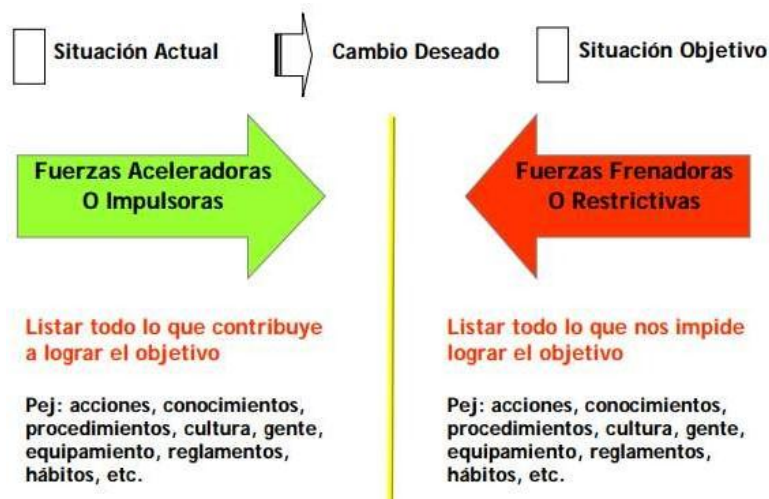


Figura 1. “Diagrama de campo de Fuerzas” – Kurt Lewin

Según el autor Luthans, (2008), indica que un buen clima laboral es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Chiavenato (1992), el clima laboral representa el medio interno de una organización. Por otro lado, indica que clima laboral se compone por diferentes tipos de situación: reglamentos internos, políticas, tipo de organización, metas, tecnología, las políticas, actitudes, etc.

Rodríguez Mansilla (1999), menciona que clima laboral son las percepciones compartidas por los colaboradores con respecto al día a día del trabajo, relaciones sociales, ambiente físico donde se desenvuelve y las tantas regulaciones que podrían afectar el trabajo y el desempeño de la empresa.”

Litwin y Stinger; Para ellos el clima laboral son: “los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”. Estos autores proponen el siguiente esquema de clima laboral:

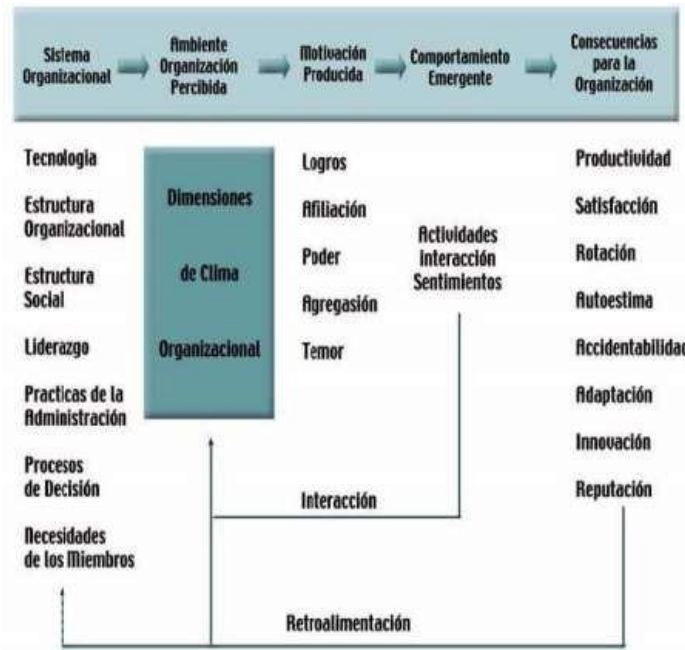


Figura 2. Modelo organizacional de Litwin y Stringer

Teoría del Clima Organizacional de Likert. (2014)

Para determinar las diversas características que presenta una empresa, Likert presento tres variables determinantes: *causales*, *intermediarias* y *finales*.

- Variables Causales: Son variables independientes que determinan el sentido de la evolución de una empresa.
- Variables Intermediarias: Nos permite ver la salud de la empresa, muestra el estado interno.
- Variables Finales: Son variables dependientes que resultan del efecto conjunto de la variable causal y la intermediaria.

Presentaremos los factores que determinan el clima laboral:

- a. Factores externos: Los clientes, medios de comunicación, sindicatos y proveedores.
- b. Factores psicológicos: Los que están presentes como las actitudes, las opiniones, las percepciones, las motivaciones y las expectativas de las personas durante sus interacciones.
- c. Factores individuales, grupales y estructurales: La forma de ser de cada persona. Se busca la comprensión de personalidad, valores, motivaciones, actitudes, percepciones.

1.6. Formulación de hipótesis

El clima laboral impacta en la alta rotación de personal para las empresas de Call Centers.

Hipótesis específica

- La empresa no ayuda al colaborador a tener un balance entre su vida personal y profesional por lo que hace que se retire.
- No es suficiente los reconocimientos y aportes no monetarios para satisfacer a los colaboradores ante cumplimiento de meta.

Capítulo 2

Materiales y método

2.1. Tipo de investigación

La investigación por su naturaleza es **cualitativa**, la cual “trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (Martínez, 2006). Por su finalidad **básica**; caracterizada ya que inicia de un marco teórico y permanece en él; la finalidad está en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico (Marín, 2008). Y por su finalidad también es **descriptiva**; con el cual lograríamos caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta. También utilizada para sistematizar, ordenar o agrupar los objetos involucrados en el trabajo. Con esta forma de investigación se necesitaría la combinación de los métodos analítico y sintético. (Marín, 2008).

En esta investigación, describiremos variables demográficas como: sexo, edad, factores extrínsecos e intrínsecos del clima laboral.

2.2. Diseño de la investigación

La investigación es **no experimental**; la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2011); de alcance **transversal**, los cuales describen las relaciones existentes entre dos o más variables en determinado momento (Hernández, Fernández y Baptista, 2011). De nivel **exploratorio** - **descriptivo**. Diseño no experimental a través de estudio de casos.

2.3. Población y muestra de la investigación

Para la recolección de datos, se utilizaron las encuestas que fue elaborado en base al clima laboral. Estas encuestas fueron repartidas a los colaboradores del área comercial de dos empresas que venden servicios. Entre ambas entidades obtenemos un total de 50 colaboradores. Ver Anexo 1

Capítulo 3

Resultados

En el mes de abril se realizó una encuesta a una empresa dedicada a brindar servicio Call Center ubicada en Lima Metropolitana; obtuvimos una muestra de 50 personas, todos los encuestados tenían el mismo puestos de: Tele operadores.

Esta tabla nos muestra que la mayoría de personal es joven de edades entre 18 a 25 años y tienen en promedio 2 años laborando en la empresa.

Tiempo en la empresa	Mujeres			%	Hombres			%
Edades	18-25	26-40	Total		18-25	26-40	Total	
1-2 años	12	4	16	53%	8	4	12	60%
2-5 años	6	8	14	47%	3	5	8	40%
mas de 5 años	0	0	0	0%	0	0	0	0%
Total	18	12	30	100%	11	9	20	100%

Tabla 1. Encuesta satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Para esta investigación, se ha decidido por agrupar los resultados en 3 factores claves:

- Identificación con la empresa / Estabilidad
- Comunicación interna
- Motivación y reconocimientos a los colaboradores

3.1. Identificación con la empresa / Estabilidad

Para este factor, se hicieron 6 preguntas dentro del cuestionario:

- a) Soy consciente de los objetivos y metas de la empresa
- b) Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades
- c) Recibo información sobre los acontecimientos de la empresa.
- d) Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa.
- e) La empresa cumple con mis expectativas
- f) Siento que la empresa se preocupa por mi

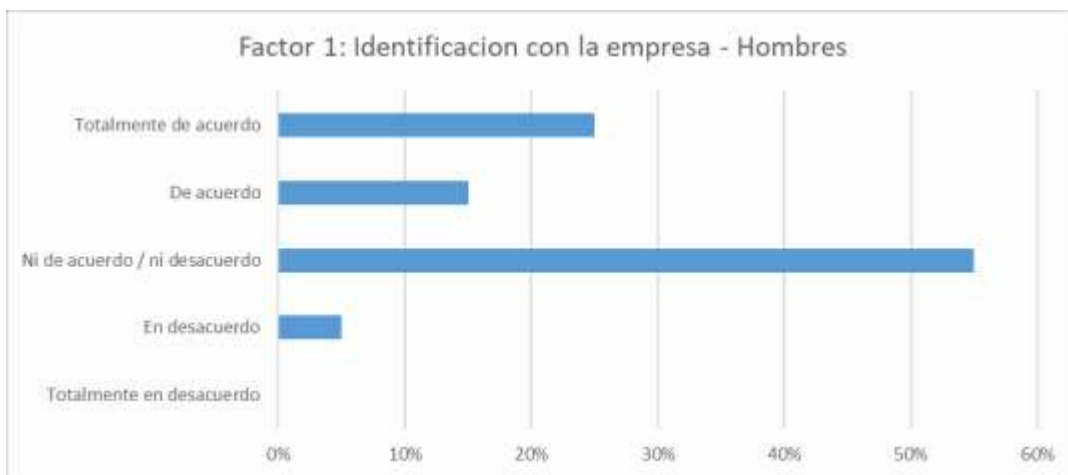


Tabla 2. Encuesta satisfacción laboral – Identificación con la empresa hombre.

Fuente: Elaboración propia.

En este cuadro, solo con data de hombres que respondieron la encuesta, el 55% de ellos siente una identificación neutral hacia la empresa. El Elemento más influyente para ellos fue que reciben información sobre los acontecimientos de la empresa y que sienten que las empresas se preocupan por ellos.

En el caso de las mujeres sucede lo contrario, debido a que obtenemos un 53% de las mismas si se encuentra identificada con la empresa. El elemento más influyente para ellas fue que sienten que a la empresa se preocupa por ellas, que saben los objetivos de la empresa y cierto porcentaje realmente se siente orgullosa de trabajar allí.

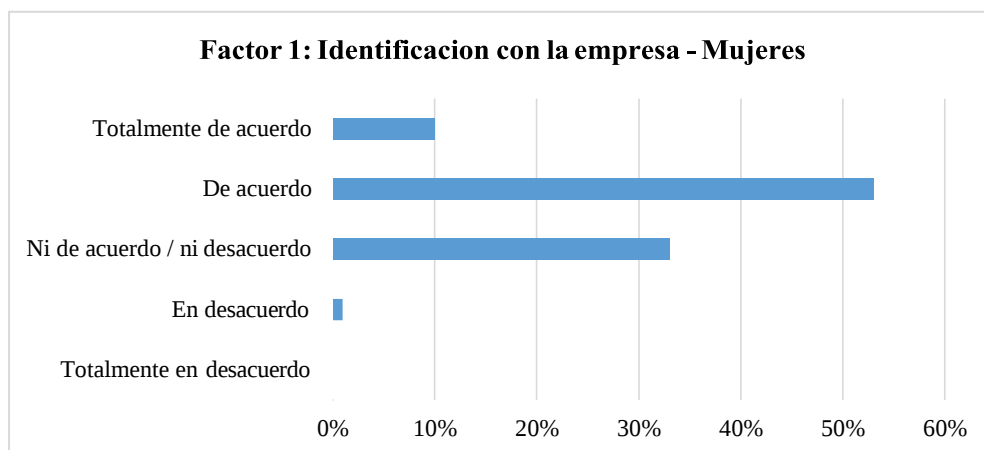


Tabla 3. Encuesta satisfacción laboral – Identificación con la empresa mujeres.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Comunicación

Para este factor, se hicieron 7 preguntas dentro del cuestionario:

- a) Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo
- b) Mis compañeros/as de trabajo son hostiles o conflictivos/as conmigo
- c) Puedo comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas
- d) Hay una comunicación fluida entre el personal
- e) Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo
- f) El/la Jefe/a dirige eficazmente el trabajo en equipo
- g) Recibo información de cómo desempeño mi trabajo

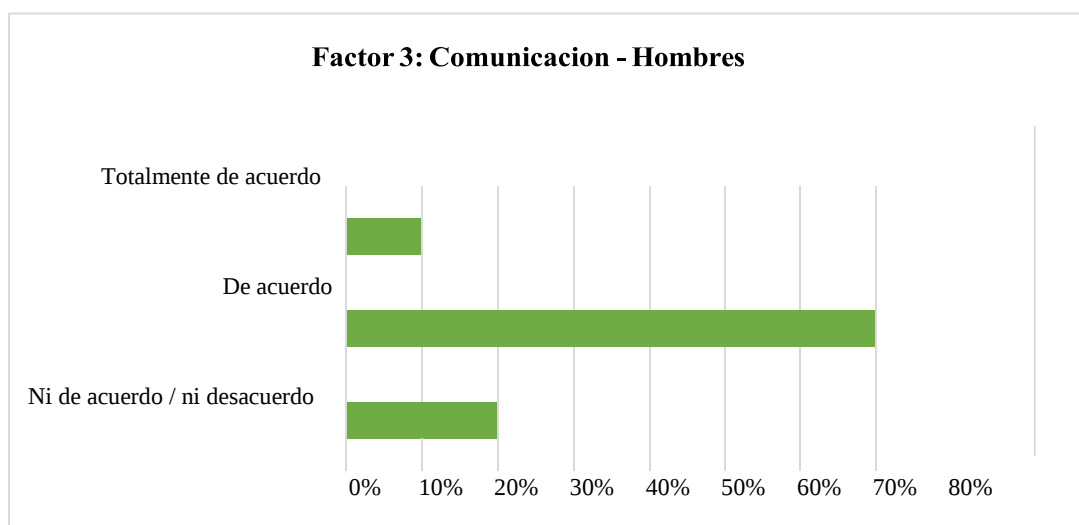


Tabla 4. Encuesta satisfacción laboral – comunicación hombres.

Fuente: Elaboración propia.

En el primer cuadro, solo con data de hombres que respondieron la encuesta, el 70% de ellos siente una fluida comunicación por parte de sus superiores hacia ellos, esto involucra una mayor confianza hacia los líderes de la empresa, solicitando un mayor seguimiento y productividad; los elementos más influyentes para ellos fue que el jefe dirige eficazmente su trabajo, hay comunicación fluida entre el personal y que conocen los objetivos y responsabilidades para realizar eficazmente su trabajo.

En el caso de las mujeres sucede lo exactamente lo mismo, obtenemos un 73% de las mismas que sienten que la comunicación es fluida entre sus superiores y los teleoperadores. Los elementos más influyentes son los mismo detallados anteriormente; el elemento con menor puntaje es el que se refiere a la hostilidad entre los compañeros de trabajo.

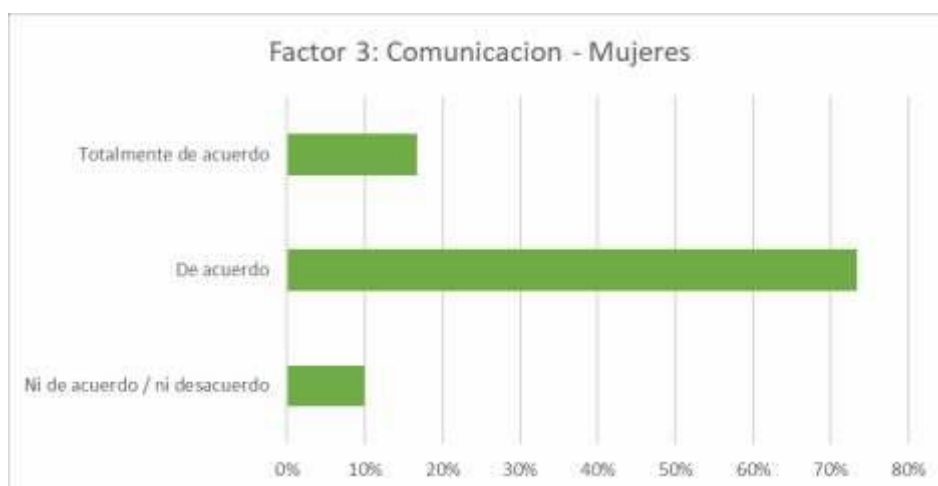


Tabla 5. Encuesta satisfacción laboral – comunicación mujeres.

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Motivación

Para este factor, se hicieron 10 preguntas dentro del cuestionario:

- a) Me encuentro satisfecho con el salario percibido
- b) Los horarios de trabajo me permiten llevar mi vida normalmente
- c) El trabajo me ayuda a mi desarrollo profesional
- d) Participo en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo
- e) Las cargas de trabajo están bien repartidas
- f) El tiempo es suficiente para realizar mi trabajo
- g) Los incentivos son los adecuados para llegar a mi objetivo
- h) El trabajo que realizo satisface mis necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.
- i) Quiero obtener nuevas habilidades y conocimientos para mi trabajo
- j) El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho no es suficiente

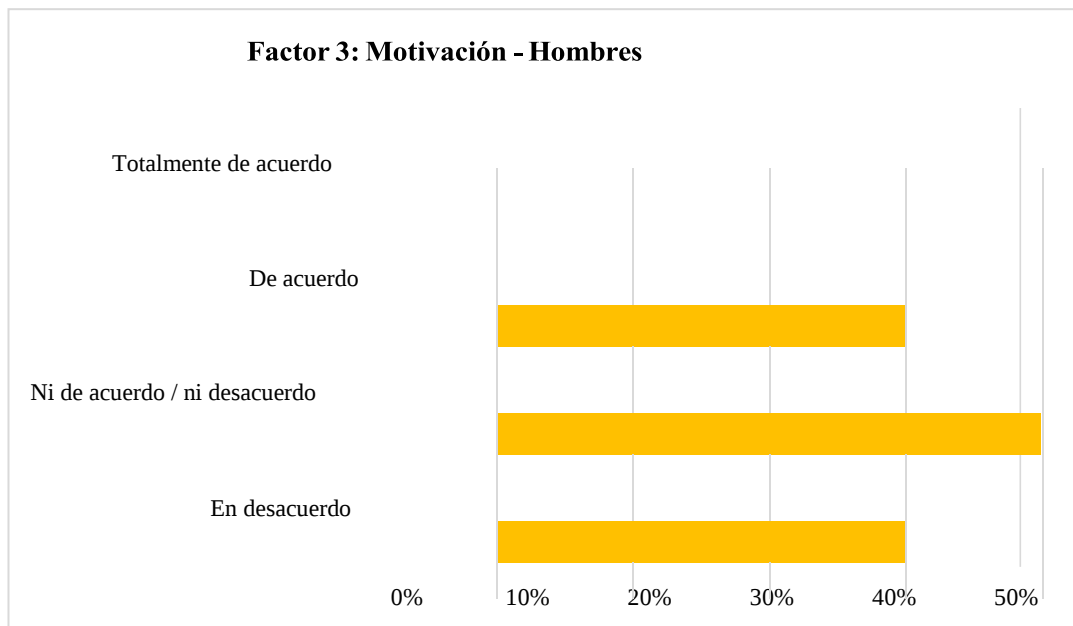


Tabla 6. Encuesta satisfacción laboral – motivación Hombres.

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a nuestro tercer factor; con las respuestas de los hombres de la empresa podemos observar que tenemos un 40% neutralmente motivado con respecto a los reconocimientos y la estabilidad que obtienen al salir de oficina. El elemento en desacuerdo es con respecto al salario percibido.

En el caso de las mujeres observamos que el 43% de ellas se encuentran neutralmente motivadas, sin embargo, tenemos una representación del 40% de los cuales no lo está; esto principalmente por el salario percibido y con ciertos aspectos que no logra satisfacer al colaborador.

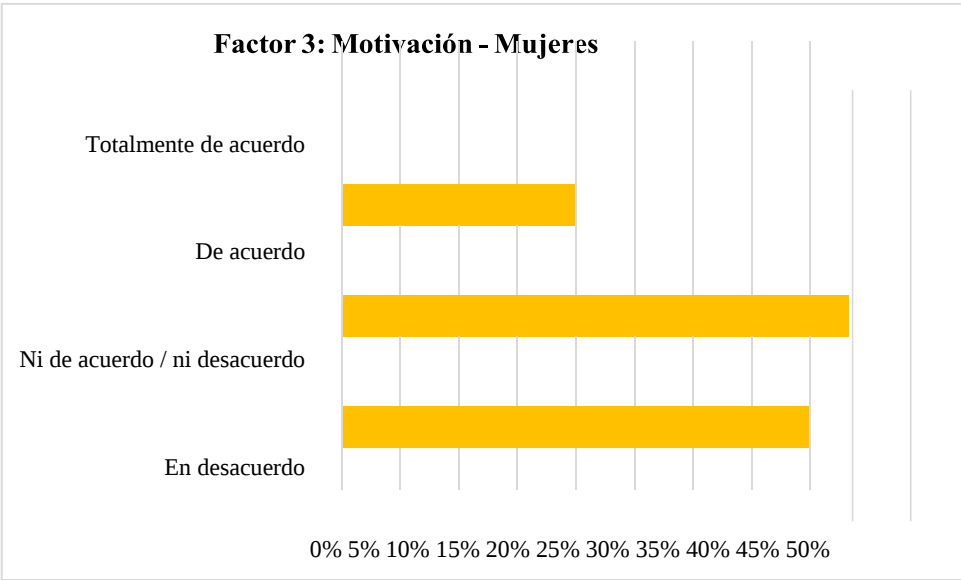


Tabla 7. Encuesta satisfacción laboral – Motivación Mujeres.
Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4

Discusión

En esta ocasión se ha hecho una discrepancia total entre las mujeres y los hombres al momento de presentar los resultados del clima laboral; esto debido a que fue la variable más diferencial de las encuestas.

Comprobación de hipótesis

- El clima laboral impacta en la alta rotación de personal para las empresas de Call Centers. **Nula**
- La empresa no ayuda al colaborador a tener un balance entre su vida personal y profesional por lo que hace que se retire. **Conforme**
- No es suficiente los reconocimientos y aportes no monetarios para satisfacer a los colaboradores ante cumplimiento de meta. **Conforme**

El clima laboral no es una variable totalmente determinante para la alta rotación de personal que presentan las empresas de Call Centers. Sin embargo, el último factor evaluado, al cual llamamos motivación en este trabajo, es el más alarmante ya que se encuentran en un bajo nivel, los principales elementos negativos son: **Salario percibido menor al mercado, el reconocimiento no es el suficiente y el balance que hay entre la vida personal y la laboral no es suficiente**; lo cual está causando que los colaboradores busquen la competencia directa para satisfacer estas necesidades ya que no sienten la confianza respectiva hacia la empresa lo que les otorgaría un mayor nivel de estabilidad y seguridad en la organización.

Según el histórico de las empresas evaluadas, la rotación de personal se da más que nada en personas que ya tienen más de 25 años, con los cuales ya buscan un mayor expertis en otros giros de negocio que vayan acorde a sus propias necesidades y estudios culminados. En estos casos no es sano para las empresas retener a los colaboradores; la mayoría de los Gerentes son conscientes que en el giro del negocio de telemarketing la rotación será alta debido al bajo nivel de requisitos que se solicita para poder contratar a un nuevo tele operador.

Conclusiones

El impacto en los colaboradores con respecto al clima laboral es netamente emocional y psicológico. Los colaboradores renuncian a la empresa para buscar un empleo que esté acorde a sus estudios. Si bien las empresas son conscientes que no podrán competir con esto debido a que es el crecimiento profesional para cada uno; la organización debe aprovechar en brindar ciertas capacitaciones sobre habilidades que el colaborador puede adquirir, brindar ciertos cursos que los ayuden a fortalecerse profesionalmente; este tipo de acciones ayudan a que el colaborador sienta que la empresa se preocupa no solo en su estancia en la empresa sino en persona misma.

Las organizaciones si tienen una buena flexibilidad de horarios ya que se manejan por turnos de 8 horas, sin embargo, esto no implica que no se queden horas extras para cumplir con sus objetivos; es por ello que las organizaciones deben medir muy bien sus objetivos para repartir las tareas a cada uno de los colaboradores y así mismo, brindar tiempos flexibles ante posibles inconvenientes que puedan presentar de manera personal.

Como recomendación a las empresas que ofrecen servicio de Calls Centers, deben de saber que su activo más importante, su costo de ventas son los colaboradores que componen la empresa y deben saber valorarlo; ya que una recomendación “boca a boca” sobre la organización tiene mayor impacto.

Bibliografía

Libros

- Brooke, J., Russell, D., & Price J. (1988). Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*.
- Esquen José, (2015), Relación del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de Supermercados Peruanos Plaza vea
- Gomez, C; Incio, O; O´ Donnel, G, (2011). Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: un caso en estudio.
- Hernández, Fernández, Baptista (2011). Metodología de la investigación. Ed Mc Graw Hill Jackson, E.F. y Slocum, J.W. Jr. (1988). A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behavior*
- Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. México: McGraw-HILL.
- Mathieu, J.E. y Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*.
- Morán, E.T. y Volkwein, F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*.

WEB

- Acosta V., Sanchez J.; (2018). Clima Organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de autotransporte, Recuperado de: <http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/1375/1267>
- America Economía, 2012, Artículo. Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/5-causas-por-las-cuales-los-empleados-pierden-motivacion>

Arias, M., Moncayo, A., (2013). Como mejorar el clima laboral del área de ventas a través de incentivos no económicos
<http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/7350>

Arias W. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado
Recuperado de:
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300010&lang=pt

Chiavenato. (1992). Recuperado de:
http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html.

Gestion (2017), Clima Laboral: diez cosas que hace una empresa que busca un balance de vida – trabajo. Recuperado de:
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-diez-cosas-empresa-busca-balance-vida-227515>

PQS, (2018). ¿Por qué hay tanta rotación de personal en ventas y atención al cliente?
Recuperado de: <http://www.pqs.pe/tu-negocio/rotacion-de-personal-peru>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta satisfacción laboral

ENCUESTA SATISFACCION LABORAL

Esta encuesta es con fines académicos y busca la relación entre la responsabilidad social y al gestión de calidad en los empleados de la empresa

SEXO	M	F	
EDAD	18-25 años	25-40 años	mas de 40 años
ESTADO CIVIL	Soltero	Casado	Otro
TIEMPO EN LA ORGANIZACIÓN	1-2 años	2-5 años	mas de 5 años

INSTRUCCIONES: Por favor sea veraz y objetivo en las respuestas de la siguientes preguntas, respecto a la siguiente leyenda:

Leyenda				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Nide acuerdo/ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Me encuentro satisfecho con el salario percibido					
Conozco los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo					
Soy conciente de los objetivos y metas de la empresa					
Los horarios de trabajo me permiten llevar mi vida normalmente					
El trabajo me ayuda a mi desarrollo profesional					
Los planes de formación tienen en cuenta mis necesidades					
Mis compañeros/as de trabajo son hostiles o conflictivos/as conmigo					
Puedo comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas					
Participo en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
Mi Jefe/a es hostil o conflictivo/a conmigo					
Las cargas de trabajo están bien repartidas					
El tiempo es suficiente para realizar mi trabajo					
Recibo información sobre los acontecimientos de la empresa.					
Hay una comunicación fluida entre el personal					
Recibo las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo					
El/la Jefe/a dirige eficazmente el trabajo en equipo					
Recibo información de cómo desempeño mi trabajo					
Los incentivos son los adecuados para llegar a mi objetivo					
El trabajo que realizo satisface mis necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.					
Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa.					
La empresa cumple con mis expectativas					
Quiero obtener nuevas habilidades y conocimientos para mi trabajo					
Siento que la empresa se preocupa por mí					
El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho no es suficiente					

Apéndice 1. Perfil profesional

NEIRA ALCARRAZ, Daniela Alejandra **INFORMACIÓN PERSONAL**



Móvil : (51-1) 981781831 /
Dirección : Mayo Arce de la Oliva 157 –
Surquillo
Correo : dananeira@gmail.com
Nacimiento : 29 de mayo de 1993
Doc. De Identidad : 47909618

RESUMEN

Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de Piura, Campus Lima. Fluido en los idiomas español (nativo) e inglés (avanzado) y con conocimientos avanzados de informática. Proactiva, responsable, puntual, perseverante, con capacidad de trabajo en equipo y bajo presión, entusiasta, flexible, confiable e íntegra de buenas relaciones interpersonales, de comunicación asertiva y con compromiso en todo tipo de proyectos.