



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN
CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE CALL CENTER DE LA
EMPRESA CONECTA CMS – SAN ISIDRO, 2019”**

PRESENTADO POR:

BACH. ALEXANDRA SALAS TAPULLIMA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

MG. EDUARDO YGNACIO ARRAYA CELIS

LIMA – PERÚ

2021

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	6
AGRADECIMIENTO.....	7
RECONOCIMIENTO.....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	12
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.2.1. Delimitación Espacial.....	15
1.2.2. Delimitación Social.....	15
1.2.3. Delimitación Temporal.....	15
1.2.4. Delimitación Conceptual.....	15
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.3.1. Problema Principal.....	15
1.3.2. Problemas Secundarios.....	15
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1. Objetivo General.....	16
1.4.2. Objetivos Específicos.....	16
1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.5.1. Hipótesis General.....	16
1.5.2. Hipótesis Secundarias.....	17
1.5.3. Variables (Definición Conceptual y Operacional).....	17
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación.....	18
a) Tipo de Investigación.....	18
b) Nivel de Investigación.....	18
1.6.2. Método y Diseño de la Investigación.....	19
a) Método de la Investigación.....	19

b) Diseño de la Investigación.....	19
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación	20
a) Población.....	20
b) Muestra de la Investigación.....	21
1.6.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos	22
a) Técnicas	22
b) Instrumentos.....	23
1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación	23
a) Justificación de la Investigación	23
b) Importancia de la Investigación	25
c) Limitaciones de la investigación	25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	26
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	26
2.2. BASES TEÓRICAS	35
2.2.1. Capacitación.....	35
2.2.2. Desempeño Laboral	40
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	47
2.4. BASES HISTÓRICAS	52
2.5. BASE LEGAL	54
CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
3.1. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS	56
3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	74
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES	78
FUENTES DE INFORMACIÓN	79
ANEXOS	80
MATRIZ DE CONSISTENCIA	81
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN.....	82
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Frecuencias de la variable Capacitación	56
Tabla 2: Frecuencias de necesidades de la variable Capacitación	56
Tabla 3: Frecuencias de Plan Desarrollo de Personas de la variable Capacitación	57
Tabla 4: Frecuencias de acciones de la variable Capacitación	58
Tabla 5: Frecuencias de la variable Desempeño Laboral.....	58
Tabla 6: Frecuencias de la capacidad cognitiva de la variable Desempeño Laboral	59
Tabla 7: Frecuencias de la capacidad afectiva de la variable Desempeño Laboral.....	60
Tabla 8: Frecuencias de la capacidad psicomotora de la variable Desempeño Laboral.....	60
Tabla 9: Frecuencias de la motivación profesional de la variable Desempeño Laboral.....	61
Tabla 10: Tabla de contingencia entre las variables capacitación y desempeño laboral	62
Tabla 11: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad cognitiva	63
Tabla 12: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad afectiva.....	64
Tabla 13: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad psicomotora	65
Tabla 14: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la motivación profesional	66
Tabla 15: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y Desempeño.....	68
Tabla 16: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 1	69
Tabla 17: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 2.....	71
Tabla 18: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 3.....	72
Tabla 19: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 4.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Niveles de la variable Capacitación.....	56
Gráfico 2: Niveles de necesidades de la variable Capacitación	57
Gráfico 3: Niveles de Plan Desarrollo de Personas de la variable Capacitación	57
Gráfico 4: Niveles de acciones de la variable Capacitación	58
Gráfico 5: Niveles de la variable Desempeño Laboral	59
Gráfico 6: Niveles de la capacidad cognitiva de la variable Desempeño Laboral	59
Gráfico 7: Niveles de la capacidad afectiva de la variable Desempeño Laboral	60
Gráfico 8: Niveles de la capacidad psicomotora de la variable Desempeño Laboral.....	61
Gráfico 9: Niveles de la motivación profesional de la variable Desempeño Laboral	61
Gráfico 10: Niveles de contingencia entre las variables capacitación y desempeño laboral	62
Gráfico 11: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad cognitiva	63
Gráfico 12: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad afectiva	64
Gráfico 13: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad psicomotora..	65
Gráfico 14: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la motivación profesional	66
Gráfico 15: Matriz de Capacitación, Desempeño.....	67
Gráfico 16: Matriz de Capacitación, Dimensión 1: Capacidad Cognitiva.....	69
Gráfico 17: Matriz de Capacitación, Dimensión 2: Capacidad Afectiva	70
Gráfico 18: Matriz de Capacitación, Dimensión 3: Capacidad Psicomotora	72
Gráfico 19: Matriz de Capacitación, Dimensión 4: Motivación Profesional	73

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Calculo Muestra	22
Ilustración 2: Línea de tiempo	54

DEDICATORIA

La presente tesis esta dedicada a Dios, gracias a él he logrado concluir mis estudios universitarios.

A mis padres, por forjarme como la persona que soy hoy en día. Quienes me formaron con una persona perseverante y con valores.

A mis abuelos, quienes apoyaron a mis padres en poder brindarme estudios universitarios y llegar a ser una profesional.

A mi novio, por sus confianza y apoyo en brindado para seguir creciendo y lograr mis objetivos profesionales y personales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darle la vida a mis seres queridos, quienes fueron y seguirán siendo fundamental en mi vida.

Agradezco a mis padres, por apoyarme en este proceso de cumplir el sueño de titulación.

Agradezco a la Universidad y maestros, quienes me dieron los conocimientos para poder crecer en mi ámbito profesional.

Agradezco a mi novio, por el apoyo constante que ha tenido para lograr que avance y no me rinda en el proceso.

RECONOCIMIENTO

Agradezco a mi Universidad por brindarme los recursos conocimientos necesarios para mi crecimiento profesional, desarrollando mis capacidades y competencias para lograr el título universitario.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por nombre: **“La Capacitación del Personal y su relación con el Desempeño Laboral de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS – San Isidro, 2019”**.

Tuvo como objetivo general determinar qué relación existe entre el "Proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019"; el área se encuentra constituido por 40 agentes de cobranza, de los cuales fueron considerados 37, como muestra probabilística y se ha empleado las variables de: Capacitación y Desempeño Laboral.

En el presente estudio se efectuó con información y datos internos en la empresa que cuenta con 13 años en el mercado, se aplicó el enfoque cuantitativo, dado que se tiene como procedimiento general y unitario al método científico. El diseño es no experimental, correlacional, transversal. En este trabajo de titulación, se detalla la problemática que existe en el área de operaciones en el call center, que es el desempeño que tienen los colaboradores por la falta de capacitación lo que causa los tiempos muertos que existen entre una llamada a otra; esto se refiere a la pérdida de tiempo que genera un colaborador de una llamada a otra así como una gestión de cobranza muy poco efectiva.

La población estuvo constituida por 40 trabajadores y el muestreo fue aleatorio. Para la validez de los instrumentos de investigación se aplicó la validez de contenido, mediante el juicio de expertos y para la fiabilidad de estos se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach.

En la investigación se determinó, que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019. Lo cual se demuestra con el coeficiente de correlación de Spearman (sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05; Rho = 0,707**).

La finalidad del estudio es aportar al call center una efectiva cobranza mediante la capacitación del personal logrando que el desempeño laboral mejore; proponiendo un cambio en el modelo del flujo de cobranzas y la implementación de un plan de capacitación para el personal.

Palabras clave: Capacitación y Desempeño Laboral.

ABSTRACT

The name of this research work is: "Staff Training and its relationship with the Labor Performance of Call Center collaborators of the company Conecta CMS - San Isidro, 2019".

Its general objective was to determine what relationship exists between the "Training process and the work performance of the Call Center collaborators of the company Conecta CMS, San Isidro 2019"; the area is made up of 40 collection agents, of which they were considered 37, as a probabilistic sample and the variables of: Training and Work Performance have been used.

In the present study, it was carried out with information and internal data in the company that has been in the market for 13 years. The quantitative approach was applied, since the scientific method is the general and unitary procedure. The design is non-experimental, correlational, cross-sectional. In this qualification work, the problems that exist in the area of operations in the call center are detailed, which is the performance of the collaborators due to the lack of training that causes the downtime that exists between one call to another; This refers to the loss of time that a collaborator generates from one call to another as well as a very ineffective collection management.

The population consisted of 40 workers and the sampling was random. For the validity of the research instruments, the content validity was applied, through the judgment of experts and for the reliability of these, the Cronbach's alpha statistic was used.

In the research it was determined that there is a positive and significant relationship between the training process and the work performance of the Call Center collaborators of the company Conecta CMS, San Isidro 2019. This is demonstrated with the Spearman correlation coefficient (sig . (bilateral or p_value) = 0.000 <0.05; Rho = 0.707 **).

The purpose of the study is to provide the call center with an effective collection by means of the training of the personnel, achieving that the work performance improves; proposing a change in the collection flow model and the implementation of a training plan for staff.

Keywords: Training and Job Performance.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en nuestro país contamos con varias empresas de Call Center, ya que necesitan mantenerse conectados con sus clientes para ofrecer algún servicio o bien, atender solicitudes, quejas o dudas y/o cobranza.

En el ámbito de cobranza por Call Centers contamos con inconvenientes en el desempeño de los colaboradores, lo que causa que el nivel de cobranza no solo se vea afectado por el nivel económico de un cliente sino también en la manera y forma de lograr una cobranza efectiva. Pero podría mejorarse con una correcta capacitación, haciendo que los colaboradores de Call Center del área de cobranza logren que los clientes salgan de la morosidad con una comunicación persuasiva, rápida y efectiva.

Los colaboradores deben contar con las herramientas necesarias no solo de manera física sino también en conocimiento, para que su desempeño laboral sea notorio en la cobranza, al ser de tipo telefónico es más factible poder controlar situaciones que serían más difíciles de manejar en forma presencial. Las situaciones tediosas que los colaboradores tengan se pueden presentar en un comité de capacitación para poder dar mejores soluciones dentro del entorno laboral.

Contamos con que el servicio de cobranza sea complementado con un servicio de atención al cliente de tal manera que la empresa este a disposición de los clientes cuando sea requerido, logrando así una satisfacción de los usuarios que llegan a la empresa con alguna deuda, dándoles los beneficios de acuerdo a un análisis de de manera personalizada.

Igualmente respecto al desempeño, “la capacitación del personal es de gran importancia dentro de las organizaciones ya que este es el factor principal en el desempeño de los trabajadores, dentro de las empresas hay una poca contribución y respuesta positiva ante las necesidades de la institución, sea esta pública o privada; en este sentido capacitación significa entrenar a la persona de acuerdo al área en la que se encuentre para prepararlo ante cualquier circunstancia que se pueda presentar a la hora de realizar su trabajo, esto nos llevara a crear personas autosuficientes”.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Las organizaciones han experimentado grandes cambios experimentales con mayor velocidad a través del tiempo, debido a que a nivel mundial se han generado una serie de cambios sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros (Werther & Davis, 2008). Durante el trascurso de las épocas las empresas tomaron gran interés en cómo mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, procurando que estos obtengan información actualizada mediante la capacitación; y fortalezcan habilidades y actitudes de manera correcta para prepararlos ante las circunstancias que se puedan presentar en sus jornadas laborales.

Según (Paredes, 1994), “La entrega de nuevas habilidades y el perfeccionamiento vía capacitación será el medio más expedito para aumentar la productividad y los salarios”; lo anterior corrobora que un mejor aprovechamiento de los recursos se puede realizar por medio de una buena capacitación al personal. La capacitación es una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización; por eso las empresas y las personas deben ver la capacitación como una inversión que más adelante dará los resultados y metas esperadas. Las organizaciones dependen del desempeño de las personas y su desarrollo en sus áreas de trabajo para lograr los objetivos esperados por los altos mandos, es por ello por lo que la relación entre capacitación del personal y el desempeño laboral de estos incurre en el alto porcentaje de su rendimiento lo cual abarca las expectativas de los gerentes.

En el siglo XVIII, La revolución industrial europea produjo grandes cambios y se caracterizó por el paso de las capacidades y energías humanas del hombre a la máquina. Alteró el modo de capacitación existente. Los gremios comenzaron a decaer como consecuencia de que personal con poca experiencia no podía operar las maquinas. Fue que la capacitación para el trabajo tiene un desarrollo. Producto del impacto del avance tecnológico que genera la necesidad de producir mano de obra especializada y dirigentes de primera.

En América Latina ha existido durante los últimos años una gran discusión con funcionarios gubernamentales, representantes del sector privado y sindicatos de varios países de la región sobre las políticas de capacitación y los nuevos enfoques de organización que están moldeando la evolución de las políticas e instituciones de capacitación, en los cuales constantemente se recogen enseñanzas y se desarrollan nuevos enfoques.

En la actualidad, la morosidad en los créditos financieros tiene un incremento prolongado en nuestro país, de acuerdo con la información publicada por la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú (SBS) la tendencia se mantiene. Para ello, los bancos buscan la manera de que el cobro de los créditos sea por medio de la tercerización o la venta de sus portafolios. Para ello, el uso de los Call Centers es casi una necesidad para las empresas que requieren establecer un contacto permanente con sus clientes que mantienen una deuda, por tal razón existe la necesidad de que estos servicios que también brinda un Call Center sean proporcionados de manera ininterrumpida. El mercado de cobranza por un Call Center es un mercado que se a ido ampliando con los años, por lo que se necesita empresas que tengan la ventaja competitiva de la capacitación para hacer que las nuevas estrategias obtenidas se conviertan en beneficios para la organización y colaboradores de esta.

Respecto a este rubro, es un negocio que ha evolucionado en varios países del mundo. Las empresas de Call Center, sufren una alta rotación de personal debido al perfil que debe tener el personal, por ejemplo, en el caso de las que se orientan a la cobranza telefónica, la intensidad laboral de cobranza es pesada (morosidad severa).

El porcentaje que tiene los servicios de Cobranzas es del 9.1%, según APECCO 2011. Conecta CMS S.A. es una empresa del Grupo ACP, especialista en cobranzas orientadas a personas naturales y jurídicas de la pequeña y mediana empresa. Expertos en la compraventa de portafolios crediticios, en los servicios de cobranzas tercerizadas y en la consultoría en estrategia y operaciones para el control de la morosidad. El inicio de sus operaciones data

de agosto del 2007. Tiene dos líneas de negocio: Compra de Cartera Vencida y Desarrollo y Gestión de soluciones “a la medida” para Tercerización de Procesos de Negocios. Cuenta en Lima con un Centro de Contacto y con Agencias de Cobranza a nivel nacional. Para Conecta CMS, su fuerza operativa radica en sus agentes de centro de contacto. Esta área se encarga de gestionar cartera pesada de clientes morosos, enfocándose en el recupero monetario de manera telefónica, proveniente de los productos ofrecidos por diferentes bancos.

Conecta CMS considera que es fundamental la capacitación del personal para lograr que el desempeño laboral dentro del horario laboral sea efectivo. En el Call Center, los agentes de recuperación en su ingreso reciben capacitaciones de tipo de cartera que se trabaja, speech de cobranza, servicios del centro de recaudación y del sistema CobraTwo (sistema creado por la empresa), y de esta manera cuentan con conocimientos que les permite dar soluciones más rápidas y tomar decisiones idóneas. Conecta ha identificado que tiene problemas con el tiempo de llamada por encima del promedio esperado (llamadas largas), un falto lenguaje persuasivo, uso de protocolo incipiente y una gestión de cobranza en curva de aprendizaje; a ello se debe aunar la falta de compromiso y satisfacción que tiene el personal con su centro de labores. Como consecuencia se tiene una importante brecha entre la aplicación y el volumen de las estrategias de recaudación. Referente a los resultados de recaudación en el tercer trimestre del 2019, estos no han sido los esperados en todos los equipos del Centro de Contacto.

Este estudio tiene como finalidad identificar la relación que tiene el proceso de capacitación con en el desempeño laboral de los colaboradores del Call Center de Conecta CMS, esto a través del análisis de indicadores de gestión. Sin duda, el desarrollo e innovación que se está implementando en el centro de contacto de Conecta CMS – Sede San Isidro referente a la capacitación, será de gran aporte para mejorar el desempeño laboral, difundiendo una cultura de enfoque de los clientes internos (los colaboradores) y los externos, que sea consistente a lo largo del tiempo y en todos los puntos de contacto con el cliente.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación Espacial

Esta investigación se desarrolló en el área de operaciones (Call Center) de la empresa Conecta CMS, en el distrito de San Isidro, Departamento de Lima.

1.2.2. Delimitación Social

La investigación se realizó con los agentes de cobranza de la empresa Conecta CMS, entre hombres y mujeres, cuyas edades oscilan entre los 22 a los 58 años.

Los agentes de cobranza cuentan con las siguientes competencias:

- Negociación
- Trabajo bajo presión
- Proactividad
- Comunicación efectiva
- Compromiso
- Facilidad de aprendizaje

1.2.3. Delimitación Temporal

El desarrollo de esta propuesta investigativa se llevó a cabo en el tercer trimestre del periodo 2019.

1.2.4. Delimitación Conceptual

En este proyecto principalmente vamos a tratar exclusivamente el concepto de Cobranza de portafolio pesado. El proyecto esta dirigido a Call Centers de Cobranza pesada, por lo tanto, no pretende solucionar el problema de personas u empresas con diferente rubro.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema Principal

¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?

1.3.2. Problemas Secundarios

- ¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?

- ¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?
- ¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?
- ¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Hipótesis General

Existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.

1.5.2. Hipótesis Secundarias

- Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.
- Existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.

1.5.3. Variables (Definición Conceptual y Operacional)

Definición conceptual de la variable

- Variable Independiente (V1). Capacitación de Personal.

Para (Zaccarelli, 1998, pág. 21), toda acción de capacitación que se emprenda debe responder a las necesidades identificadas. Se debe recordar que la capacitación sólo cobra sentido en el contexto de los objetivos de la organización y de los grupos.

- Variable Dependiente (V2) Desempeño Laboral.

El desempeño se puede definir como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto. (Álvarez, 2008, p.112).

Chiavenato (2004:359), plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”. Citado por (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010).

Definición operacional de la variable

- Variable Independiente (V1). Capacitación de Personal.

Operacionalmente la variable capacitación se mide o define mediante tres dimensiones, necesidades de capacitación, plan de desarrollo de personas y acciones de capacitación, la cuales contienen tres indicadores y treinta ítems.

Para (Bohlander, Snell, & Sherman, 2001, pág. 61), la capacitación es una gestión estratégica planificada que debe centrarse en varios criterios: reacciones de los participantes, aprendizaje, cambio del comportamiento en el trabajo y el logro de los resultados proyectados.

- **Variable Dependiente (V2) Desempeño Laboral.**

Operacionalmente la variable desempeño laboral se define como la capacidad y habilidades que tiene el servidor para lograr los objetivos institucionales, y se mide mediante cuatro dimensiones: capacidad cognitiva, capacidad afectiva, capacidad psicomotora y motivación profesional, las cuales contienen tres indicadores y treinta ítems.

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación

a) Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo básica, sustentada teóricamente por:

De acuerdo con Bernal (2000, p. 19), es una investigación básica en la medida que el objetivo del estudio es analizar las variables en su misma condición sin buscar modificarla, en este tipo de estudio se “busca establecer una realidad en concordancia con el marco teórico” en ese mismo sentido. La observación del proyecto a analizar esta en la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores del Call Center de Conecta CMS.

b) Nivel de Investigación

El estudio es de nivel descriptivo de grado correlacional, el propósito del estudio explicativo está en responder a las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales, como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste o porque se relaciona con dos o más variables.

1.6.2. Método y Diseño de la Investigación

a) Método de la Investigación

El tipo de investigación a realizar es correlacional y explicativa. La observación del proyecto es ver la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores del Call Center de Conecta CMS.

Según el autor Hernández, Fernández y Baptista (2003), comentó que el estudio correlacional tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variable en un contexto particular.

Mientras que el propósito del estudio explicativo está en responder a las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales, como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste o porque se relaciona con dos o más variables.

Hernández, et al (2014), señala que una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir forman parte de una hipótesis o una teoría (p.93).

Mejía, Novoa y Villagómez (2014, p.136) el método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsedad.

b) Diseño de la Investigación

La presente es una investigación de carácter no experimental, ya que las encuestas y la entrevista será aplicada una sola vez para determinar la situación en la que se encuentra la percepción del colaborador del Call Center respecto al beneficio de la capacitación en el desempeño laboral.

No experimental

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos

variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlo. (Hernández, et al, 2014, p. 149.).

Diseño correlacional

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández, et al, 2014, p. 81).

Transaccional o Transversal

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, et al, 2014, p.151).

1.6.3. Población y Muestra de la Investigación

a) Población

Hernández, et al (2014), dice que, “población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p.174).

La población para la presente investigación está conformada por 40 colaboradores del Call Center que pertenecen al último cambio generado en el periodo del 2019.

b) Muestra de la Investigación

Se realizó mediante el procedimiento de muestreo probabilístico, el tamaño muestral de acuerdo con lo expresado por Hernández et al (2014) fue determinado estadísticamente y calculado mediante la aplicación de la fórmula:

Dónde:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Z = Desviación estándar, medida en términos de niveles de confianza.

E = Error de muestreo (5%).

p = Probabilidad de ocurrencia de los casos (se asume $p = 0.05$).

q = $(1-P)$.

N = Tamaño de la población.

n = Tamaño óptimo de la muestra.

El procedimiento para determinar el tamaño es el siguiente:

N = 40

Z = 1.96; Nivel de confianza (5%)

p = 0.05

q = 0.05

E = 0.05

La muestra de agentes de Cobranza del Centro de Contacto:

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población ⓘ <input style="width: 100%;" type="text" value="40"/>	Nivel de confianza (%) ⓘ <input style="width: 100%;" type="text" value="95"/>	Margen de error (%) ⓘ <input style="width: 100%;" type="text" value="5"/>
--	--	--

Tamaño de la muestra

37

Ilustración 1: Calculo Muestra

Fuente: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Hernández, et al (2014), dice que muestra es “Es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (p.173).

La muestra es la cantidad significativa que se extrae de la totalidad de la población.

En este estudio la muestra que se calculó fue de 37 colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS sede San Isidro.

1.6.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

a) Técnicas

En el estudio se hizo uso de la técnica de la Encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utilizó el instrumento cuestionario.

En tal sentido, de acuerdo con Hernández, et al (2014) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento, de ahí que en este estudio se asume dicha técnica ya que como muestra se trabajó con un total de 37 colaboradores.

En base a la técnica definida se empleó dos instrumentos denominados cuestionario tipo escala con ítems a ser respondido de acuerdo con sus percepciones dichos instrumentos se construyen en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables. El instrumento de

medición de Capacitación fue aplicado a los sujetos de la muestra y el otro instrumento Desempeño laboral fue aplicado a los mismos sujetos.

b) Instrumentos

Hernández, et al (2014), establece, Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2008). Comentaremos primero sobre las preguntas y luego sobre las características deseables de este tipo de instrumento, así como los contextos en los cuales se pueden administrar los cuestionarios (p. 217).

A continuación, se describe que instrumentos se utilizó:

1. **Encuestas:** permitió recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado.
2. **Entrevista:** Se realizó una entrevista a una supervisora del Centro de Contacto, con objetivo de comprobar desde otro ángulo, la relación que tiene la capacitación con la productividad.
3. **Análisis documental:** A través información bibliográfica se complementó el análisis.

1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación

a) Justificación de la Investigación

Esta investigación propone aportar un conjunto de actividades, objetivos y metas que permitan establecer la relación significativa entre la Capacitación y el Desempeño Laboral de los colaboradores, determinando la relación entre la Capacitación y el Desempeño Laboral permitirá potenciar las actividades laborales de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, así como dando a conocer a la capacitación como una de las múltiples estrategias para lograr mejoras en la organización y como herramienta para mejorar el trabajo que se realiza cotidianamente, siempre destacando que esta debe ser continua.

En los centros de contacto destinados a la cobranza de cartera pesada, es importante que la información que se le de al personal sea clara para que sea entendible por los clientes. Pero no es solo cuestión de renovar la información

sino también de invertir en nuevas maneras de mejorar la persuasión y beneficios que se puede otorgar al cliente, pues en un mundo dinámico es imposible estandarizar métodos sociales, por lo cual la capacitación constante se hace necesaria.

Sucede que algunas empresas, la inversión en capacitación de su personal no es un tema de prioridad, cuestión que se hace paradójica, pues invertir en buen sistema de cobranza, para poder tener la información de manera clara y así poder sacar indicadores de calidad correctos. Cabe destacar, que la capacitación continua tiene como objetivo brindar estrategias que permitan, comunicar mejor, manejar al cliente con palabras claves y usar herramientas tecnológicas que permitan una mejor experiencia. Esto permite poder atender más clientes, ofrecer mayor rapidez y tener las mejores prácticas de persuasión.

La globalización y los avances tecnológicos hacen hoy en día que las empresas sean más competitivas buscando la eficiencia y sobre todo la eficacia para llegar a sus clientes, los Centros de Contacto están evolucionando la forma de gestionar para satisfacer al cliente, aprovechando las oportunidades de negocio de cada llamada. Para Tschohl (2008), quien concluye que el proceso de reclutamiento debe centrar sus objetivos en la contratación de personas que compartan los valores de la empresa respecto al servicio a la clientela. Esos valores deben ser reforzados, de forma continua, desde el primer día de trabajo hasta el momento del retiro. (p. 165).

Hoy en día los Centro de Contacto evolucionan respecto a la forma en que gestionan sus recursos, esto debido a que buscan ejecutar un análisis de la información de manera que esta sea clara y finalice en una cobranza efectiva, esto claro esta va de la mano con las diversas herramientas tecnológicas que son clave para incrementar el desempeño laboral, resaltando que para lograr esto se requiere de personal capacitado y de un entrenamiento periódico no solo en habilidades duras, sino también en habilidades blandas, todo ello enfocado en mejorar la cobranza.

Por lo anteriormente mencionado, se ha tomado en cuenta la aplicación de dos variables con sus correspondientes dimensiones: Capacitación y Desempeño Laboral.

Debido a las debilidades que se manifiestan en la organización, la actual investigación incurre en registros teóricos, definiciones básicas y antecedentes de la capacitación y el desempeño laboral, es por ello por lo que la presente investigación brindará nuevos conocimientos para mejorar el desempeño de las personas y fortalecer los formativos de inducción, el entrenamiento en parejas, el coaching y así como las capacitaciones que realiza el colaborador de Call Center a lo largo de su gestión.

b) Importancia de la Investigación

La importancia de la presente investigación radica en el énfasis de cuanto influye la capacitación en el desempeño laboral de cada colaborador. Hoy en día las empresas invierten recursos económicos y materiales para alcanzar la excelencia operacional a través de intangibles como cursos in – house con la finalidad de optimizar más aún el tiempo de los colaboradores. A lo largo de la presente investigación se hará hincapié en las diversas técnicas e instrumentos que permitan reafirmar la hipótesis planteada, el alcance de los objetivos y múltiples acciones para lograr ello.

c) Limitaciones de la investigación

La limitación encontrada en la presente investigación es la falta de estudios previos en el área correspondiente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Nacional

Vergara (2015), en la tesis titulada “Propuesta metodológica de indicadores del impacto de la capacitación en programas formativos por competencias en una organización de servicios”. Obtuvo el grado de magister en administración, Universidad Agraria la Molina, Perú. El objetivo general planteado fue trazar y aplicar itinerarios para calcular la señal de la capacitación en el personal de una sociedad de productos, con la intención de estar al tanto para ver las consecuencias obtenidas en el transcurso de enseñanza a fin de conseguir la seguridad de los eventos de capacitación por capacidades, manejando el piloto de los cuatro niveles de valoración de Donald Kirkpatrick. Se trató de una investigación cuantitativa, ha sido definida como un trabajo descriptivo explicativo, de diseño no experimental de corte transversal. Llegando a las siguientes conclusiones: En ese sentido de las consecuencias obtenidas es posible calificar a medir el impacto por los indicadores de la capacitación como una herramienta cuantitativa para ubicar, con un alto nivel de confidencialidad y imparcialidad en, el asunto en tomar una decisión respecto a las capacitaciones dadas, alrededor de la oportunidad financiera de ejecutar un trabajo y/o programa de formación en base a competencias. en los trabajadores de la empresa Clínica Internacional S.A. Las efectividades de los programas de capacitación por competencias han sido obtenidas en una situación real de aprendizaje y están referidas al desarrollo de competencias que forman parte de un programa de capacitación en base a competencias.

Cisneros (2015) elaboró su tesis titulada “Evaluación de los cursos de capacitación y su impacto en el desempeño policial en la dirección de policía fiscal de la policía nacional del Perú, efectuado por la escuela de educación continua – dirección ejecutiva de educación y doctrina PNP, durante el primer semestre del año 2013”, tesis que optó el grado de magister en Ciencia política y gobierno, en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. Su objetivo general estuvo concerniente al espacio formativo, es expresar a la valoración de los itinerarios de capacitación policial, se trató de una exploración cualitativa, de prototipo descriptiva, no experimental de corte transversal. Llegando a las

siguientes conclusiones: Sobre valoración de la organización se logra consumir que los talleres de capacitación que ejecuta la PNP a sus efectivos policiales, con la intención de optimar el desempeño laboral, son mostrados por un procedimiento curricular, por cada mecanismo operadora a ESCEDCON – DIREED PNP para su conformidad, acorde a lo ordenado en el manual de políticas educativas de la ESCEDCON, para la producción de la programación del modo curricular de los estudios de capacitación no se fijó un particular técnico que refiera con la práctica y sepa sobre aspectos didácticos: capacidades, índices, sistemática a ampliar, técnicas e instrumentos de valoración. El deterioro de una estimación de desempeño a los integrantes de la institución son los mejores en las ilustraciones de capacitación coloca en peligro la inversión del estado en planes de fortalecimiento al colaborador y impide ofrecer una excelente asistencia de aprensión, indagación, ofensiva y/o expulsión de las contravenciones frente a los derechos intelectuales, el patrimonio, la economía y la propiedad industrial del Estado.

Martell y Sanchez (2013) elaboraron su tesis titulada “Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio Sport Club-2013”, Tesis para optar el grado de Magister en Administración, de la Universidad Privada Antenor Orrego, Perú. Obtuvo como objetivo principal manifestar que el desempeño laboral del personal operativo del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo mejora con la ejecución de un plan de capacitación. Se utilizó la técnica de la encuesta cuya herramienta fue cuestionario. Tuvo un enfoque cualitativo, de diseño no experimental. Concluyen en su investigación que al determinar el contexto del desempeño laboral de los colaboradores activos del gimnasio Sport Club antes de la ejecución del plan de capacitación, hallaron que este era competente por los consumidores con un puntaje intermedio de 3.39 en una escala de 0 a 10 donde 0 simbolizaba lo más contiguo desempeño y 10 el óptimo desempeño, así mismo consumaron que el manifestado del inconveniente trazado para la actual exploración tuvo soporte existente, ya que el desempeño laboral no se daba a notar por los consumidores y asumió que trazar una postura para restituir el escenario, que en este asunto fue la ejecución de un procedimiento de capacitación. Al examinar los primordiales patrocinios de la ejecución del procedimiento de Capacitación,

como también consumaron en que no solo impactan en el contorno financiero, al optimizar la satisfacción del consumidor con el desempeño de los colaboradores y fidelizarlos con la sociedad, sino que además tienen señal en el progreso particular de cada colaborador quiénes observan la discrepancia en sus capacidades para enfrentar desemejantes dificultades, para innovar su labor y comunicarse con los consumidores.

Larico (2015) en su tesis “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de san román – Juliaca 2014”, de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Perú. Para optar el grado de Magister en Administración. Tuvo como objetivo general Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. Se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, empleó el método hipotético deductivo, diseño descriptivo correlacional. Llegando a las siguientes conclusiones: Se evidenció la presencia del vínculo revelador entre los elementos motivadores y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipio de San Román. Se demostró la analogía indicadora entre las retribuciones del mínimo vital con el desempeño de responsabilidades porque eso interviene de modo indicadora en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Román. Se halló analogía indicadora entre los incentivos que se les concede para los colaboradores como los valores, esquila de saludo y becas de capacitación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Román. Se demostró un vínculo directo entre las situaciones del cercano material y aprecio como el amor al trabajo, autorrealización sitio que influye de modo distinguido en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Ortiz (2013) elaboró su tesis “La Nueva Gestión de Personal y su Evaluación de Desempeño en Empresas Competitivas”, para optar el Grado de Magíster en Administración, de la Universidad Mayor de San Marcos, Perú. Tuvo como el objetivo primordial de la indagación el de examinar las hipótesis y orientaciones sobre la idea de la función de recursos humanos y su relación con la gestión de evaluación de su desempeño en la organización. Las técnicas

manejadas yacieron por la entrevista, encuesta y análisis documental; con relación a los instrumentos, manipuló la guía de exámenes fundamentados. Concluyó en su estudio que las técnicas de encargo de valoración de desempeño existen soportando magnas reformas a fin de acomodar a los hechos por requerimientos de los espacios actuales. La exposición del puesto del talento humano y por el procedimiento del desempeño en gestión, asimismo hubo ajuste a los primeros hechos, compone un gran reto que en las instituciones el cual corresponderán enfrentar evidentemente en los contextos de clientes globalizados si anhelan ser competidores. La desconocida dirección reside en la exploración de las excelentes destrezas organizacionales y en el ejercicio de examinar el cambio de los recursos humanos y del procedimiento de encargo de estimación de su desempeño, fundamentalmente en tres espacios: financiero, nacional y técnico. El actual dato guarda correlación con la variable Evaluación de Desempeño Laboral.

Internacional

Para Cantu, Leonel (2001), La competencia y competitividad hacia el interior y el exterior de las empresas ha requerido un alto grado de la capacitación de la mano de obra, de la gerencia en la toma de decisiones pertinentes a las necesidades propias de las empresas mexicanas, apareciendo los conceptos de certificación, y esta no es posible sin una mano de obra experta en los procesos de producción, comercialización y prestación de los servicios, tanto nacionales como extranjeros.

La capacitación y adiestramiento, que originalmente se pensó solo para la clase trabajadora de nivel operario, ha venido reclamando, que también los ejecutivos piensen en modificar sus conductas pues, las decisiones han de venir soportadas con los estudios de los niveles de competencia, y así ofrecer un desarrollo integral de todos los participantes en el proceso productivo, de comercialización y prestación de servicios, según el nicho de actuación de las empresas. Esto también es válido para el sector público, facilitador del entorno económico.

Martínez (2005), en su tesis detalló ante un mundo globalizado y más complejo, se requiere que las empresas sean más competitivas, con personal capacitado y que logre adaptarse rápidamente a los cambios. Asimismo, resalta que, de acuerdo con las investigaciones del Centro de Sistemas de conocimiento del Tecnológico de Monterrey, entre los principales problemas están:

1. Costos del entrenamiento
2. Falta de programas de capacitación.
3. Programa de actualización para el personal capacitado.
4. Dificultad para realizar la capacitación.

Además, resalta que el principal problema es que consideran a la capacitación como un gasto y no una inversión; convirtiendo a la empresa más competitiva.

El autor buscó aplicar un modelo de capacitación basado en competencias técnicas y también de comportamiento, con la finalidad de lograr una formación integral al capital humano y obtener mejores resultados.

Consideró que, para lograr el éxito en un negocio, se requiere flexibilidad y capacidad de innovar por parte del personal; realmente la ventaja competitiva de una empresa es la capacidad del personal para adaptarse a los cambios. Esta flexibilidad se logra con la capacitación y entrenamiento; valorizadas en un sistema basado en competencias (tanto técnicas como de comportamiento). Este modelo tiene como objetivo dar a conocer las fortalezas y debilidades del personal; y potenciarlas a través de una capacitación adecuada. El modelo se analizó en el sector hotelero (México) para detallar el catálogo de competencias mínimas necesarias para la demanda. Finalmente, concluye que el modelo cumple los requisitos como:

1. Motivación al sujeto
2. Universalidad, porque se puede aplicar en cualquier sector.
3. Se puede aplicar para todos los integrantes de la empresa.
4. Desarrollo de la comunicación.

5. Logro de objetivos.

Cabe resaltar que el autor sugiere que luego de llevarse a cabo la capacitación se debe hacer una retroalimentación que permita conocer los resultados positivos para mejorar el desempeño.

Camacho (2014), analizó la diferencia en el servicio del cliente antes y después de recibir un programa de capacitación. Resaltó como objetivo, preparar a los colaboradores para una mejor atención, amabilidad y cortesía. Asimismo, el autor resaltó las ventajas de realizar un programa de capacitación:

1. Beneficios generales: Liderazgo, seguridad en la toma de decisiones, concientizar a los colaboradores en función a sus objetivos, respeto, etc.
2. Beneficios para los colaboradores: Formar líderes, satisfacción en el puesto de trabajo, oportunidad de crecimiento, entre otros.
3. Beneficio en relaciones interpersonales: Mejora la comunicación y el clima laboral.

Así también, señala que para desarrollar un programa se debe detectar debilidades y amenazas de la empresa y de los colaboradores; para ello se debe hacer un estudio completo de la organización, el perfil de puesto, así como las funciones.

Capacitación para el servicio al cliente: Mencionó que parte de los objetivos de una capacitación es preparar intelectualmente a los colaboradores para que otorguen una mejor atención, en cuanto se refiere a la cortesía, amabilidad, atención, rapidez, asesoramiento y buena comunicación para lograr la satisfacción de los clientes.

Por otro lado, también explicó cómo desarrollar el programa, el cual inicia con definir los objetivos, las personas, el lugar, el tiempo y el material a utilizar.

Finalmente, señaló que con el estudio realizado se lograron cambios positivos en el personal, un tono de voz adecuado, conocimiento de clientes,

como satisfacer y generar confianza. Además, generó mayor compromiso hacia el plan estratégico de la empresa.

Según Álava (2013) elaboró su tesis “Programa de Capacitación dirigido a la Unión de Asociaciones de Prestadores de Servicios Turísticos del Cantón Playas Provincia de Guayas”, obtuvo el grado de magister en Administración de Empresas en el año 2013, Universidad Estatal Península de Santa Elena Libertad, Ecuador. Su objetivo de la exploración fue el esquema de un evento de entrenamiento para potencializar el desarrollo del sector turístico en Cantón Playas de la Provincia de Guayas-Ecuador. De otro lado, adiciona el objetivo de realizar un diagnóstico del grado de estudio y conocimiento de los trabajadores para el progreso de destrezas y aptitudes para los líderes del sector público. La presente actividad de exploración es de tipo cualitativo-cuantitativo, en él se manejó el nivel descriptivo y de evaluación el equivalente que es factible debido a que está encaminado a la parte del turismo en lo que atañe a los asistentes del turismo. Entre las técnicas seleccionadas se contó con la observación, entrevista, encuesta y cuestionario, así como la investigación bibliográfica. Concluyó que es muy importante elaborar un programa de capacitación, toda vez que ello permitirá un mejor desempeño de los trabajadores en el sector del turismo. Define en relación con lo investigado, como la formación interviene en el desempeño de los colaboradores, con la finalidad de mejorar su atención al cliente. En consecuencia, el presente antecedente guarda relación con la variable capacitación.

Ramírez (2014) elaboró su tesis “Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la universidad linda vista de la unión mexicana de Chiapas”, obtuvo el grado de Magíster en administración, Universidad de Montemorelos, México. Su objetivo principal fue investigar la función de las sucesivas variables: capacitación, edad y antigüedad sobre el desempeño laboral, valorar las variables capacitación y desempeño laboral, crear una contribución de indagación de las variables a los mandos pedagógicos de la Universidad Linda Vista. Se trató de una investigación descriptiva, explicativa, cuantitativa de campo y transversal. Llegando a las siguientes conclusiones: Con las consultas de indagación se intentó estar al tanto de la capacitación y el desempeño

laborales vistos por los colaboradores de la Universidad Linda Vista. En correlación con el aprendizaje, los colaboradores descubren, describir con un valor que va entre muy bueno y excelente. La dimensión que posee la autopercepción del desempeño laboral, los practicantes igualmente acertaron entre muy bueno y excelente.

Valencia (2014) elaboró su tesis “Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu – American”, obtuvo el grado de Magister en desarrollo del talento humano, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Su objetivo principal fue el de ejecutar un análisis del bienestar laboral en los Recintos Ecu-American, para determinar el nivel de influencia en el desempeño en base a la evaluación de los contextos que encuadra el conocimiento organizacional. Se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, el método utilizado fue deductivo, descriptiva y correlacional. Llegando a las siguientes conclusiones: A través del procedimiento del chi cuadrado se evidenció que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados de los Laboratorios Ecu-American, ya que se determinó que la insatisfacción de los empleados incide en su rendimiento, generando un bajo desempeño debido a la inconformidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa. El Calcular el desempeño a través de la agrado profesional causa consecuencias de provecho para la organización, la equivalente que poseen como gestión fundamental el de proponer productos de estudios de laboratorio clínico, histopatología, perfil detalla y con una dirección integral y arbitraria exactitud, en pro del resignado y el médico, por lo que al ser una compañía que se orienta hacia la complacencia de sus consumidor, debe orientar todos sus energías al capacidad de las personas ya que es el primordial elemento de cálculo a la sociedad.

Moreira (2013) elaboró su tesis titulada “Necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la universidad cristiana latinoamericana extensión Guayaquil para mejorar la calidad de servicio”, obtuvo el grado de Magister en docencia y gerencia en educación superior. Universidad de Guayaquil, Ecuador. Su objetivo principal fue determinar las insuficiencias de capacitación competitiva del Particular Productor de la Universidad Cristiana

Latinoamericana extensión Guayaquil, valorar la disposición de favor que brinda el particular secretario de la Universidad Cristiana Latinoamericana extensión Guayaquil, trazar una medida versado de capacitación competitivo del particular. Se trató de una investigación que fue descriptivo de enfoque cuantitativo. Llegando a las siguientes conclusiones: El 91% del particular administrativo declaran que al tomar una medida versado de capacitación en cuidado al consumidor estaría un elemento significativo para optimar el atributo de asistencia. En consiguiente el 99% del particular dependiente reflexionan que al haber capacitación perenne se optimizaría la disposición de asistencia en el cuidado al consumidor. El 100% de los educativos y alumnos declaran que los manejos de cuidado al consumidor tanto céntrico como exterior son endeblen, cedido que la universidad no ha ofrecido la capacitación constante al personal funcionario. Instructivos y alumnos con el 93% reflexiona que el particular administrativo de la UCL no ha sido justamente capacitado, ni ha admitido la elaboración conveniente y de modo pertinente, declara que no reconoce a los avisos de los beneficiarios pertinentemente. La colectividad universitaria con un 97% está de alianza que tomen talleres de capacitación para optimar la asistencia de cuidado al consumidor.

Alava y Gómez (2016), elaboraron su tesis titulada “Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014, diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección”, obtuvieron el grado de Magister en Administración de empresas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Su objetivo principal fue Proporcionar una estrategia administrativa que permita mediante el seguimiento de procesos optimizar el cometido de los asistentes gubernamentales de la institución en estudio. Se trató de una investigación de método cuantitativo, de estudio descriptivo, manipulo la habilidad de la encuesta y el instrumento del cuestionario para recolectar datos. Llegando a las sucesivas soluciones: se concluye que en la investigación cuantitativa de clima laboral, evaluación desempeño y evaluación de conocimientos técnicos e institucionales, correspondiente al año 2014, se evidencia una ligera insatisfacción, lo cual repercute en el desempeño del personal. El presente análisis demuestra que las evaluaciones de

desempeño realizadas en esta Institución Pública en estudio no se realizan a conciencia, pese a que se les comunica a los servidores que la información que coloquen en estos estudios será absolutamente conservada en el anonimato.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Capacitación

Teorías relacionadas a la variable capacitación

La teoría del aprendizaje permite interpretar, predecir y regular la conducta humana mediante estrategias de aprendizajes para acceder al conocimiento de las destrezas y habilidades en el desarrollo de las conductas. En ese sentido Gore (2010), afirmó que es un alcance de competencias designadas a las facultades de las organizaciones que resultan firmes para el establecimiento, cuya clave es poco común, valiosa para clientes y establecida al contexto organizativo. Así mismo hace referencia a capacidades propias de las personas, asociadas a una capacidad superior, que nos une con los valores y patrones mentales y que a su vez están ligados a los conocimientos y habilidades relacionadas con el trabajo.

Importancia de la variable capacitación

En toda organización es importante capacitar al personal de una manera constante y eficaz para que puedan proyectar, conocer, y efectuar sus actividades simultáneamente con los demás trabajadores para la toma de buenas decisiones. Al respecto, Díaz (2011) afirmó que la capacitación es la información de actividades planeadas de las necesidades reales de una organización o institución, con la finalidad de contar con un equipo de trabajo calificado y provechoso con formación teórica y práctica que potenciarán el desempeño y la productividad del equipo en beneficio de estas.

Características de la variable capacitación

Morales (2013), refiriéndose a la capacitación precisó que es una inversión productiva, a través del cual se obtienen resultados positivos para beneficio de la organización y el trabajador, donde se establecen patrones de manera que la acción sea homogénea y proyectada, logrando desarrollar

actitudes y habilidades concretas en los recursos humanos involucrados al proceso productivo y así obtener resultados positivos en beneficio de la organización.

Hellriegel et al. (2005), afirmó que a través de la capacitación se logra mejorar el rendimiento y elevar la moral de los colaboradores en su desempeño laboral.

Mondy y Noé (2005), sostuvieron que la capacitación es un aprendizaje que permitirá a los colaboradores de la organización adquirir destrezas, valores y conocimientos teóricos para lograr un excelente desempeño.

Definiciones de la variable capacitación

Según Guglielmetti (1996), refiriéndose a la capacitación, precisó es un conjunto de procedimientos en el cual se desarrolla en los colaboradores o se potencializan sus habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales en función a los objetivos de la organización. Dicha capacitación debe ser sistemática y debe estar asociada a la misión y visión de la organización, elevándose los niveles de productividad, de desempeño laboral y el posicionamiento de la empresa en el contexto en el cual se desarrolla.

Chiavenato (2002), afirmó que 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.

Dolan (2003), expresó que la capacitación conlleva al mejoramiento constante de las actividades a través del tiempo, desarrollando sus conocimientos, de manera que los colaboradores puedan ofrecer un mejor desempeño y cumplir con las expectativas de la organización.

Parisi y Chibbaro (1998), sostuvieron que la capacitación es un procedimiento formativo de corto tiempo, orientado a potenciar dentro del ámbito

del conocimiento actitudes, comportamientos y destrezas para mejorar el progreso personal y profesional del colaborador.

Bohlander, Snell y Sherman (2001), refiriéndose a la capacitación, indicaron que se entiende que es una técnica planificada, por medio del cual se aprovecha óptimamente los recursos como experiencia formativa para entender y resolver los retos presentados en el camino.

Según Dessler (2004) definió que: “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”. (p.120). Es decir, la capacitación es un método a través del cual se logra mejorar las actitudes, conductas y destrezas de los colaboradores para un buen desempeño en sus lugares de trabajo y lograr las metas de la organización.

Para Acevedo, Ibáñez y López (1998) definieron que: “la capacitación es un procedimiento de corto plazo en el que se emplea determinados criterios que permiten una serie de acciones en conjunto orientadas al buen desempeño del puesto del trabajo”. (p.64).

En referencia a la clasificación anterior, la capacitación es un entrenamiento de corto tiempo, desarrollado de forma sistematizada, a través del cual los individuos obtienen conocimientos y amplían destrezas en función de objetivos determinados por la organización.

Álvarez (2011), refiriéndose a la capacitación, indicó que en las entidades gubernamentales debe ser regularizada bajo ciertas medidas institucionales, a fin de que el colaborador pueda aprovechar este beneficio dentro de su jornada de trabajo y no se viera perjudicado en su entorno laboral y relación familiar.

Dimensiones de la variable capacitación

- Primera dimensión: Necesidades de capacitación

Guglielmetti (1996), afirmó que las necesidades de capacitación responden a la insuficiencia o escasez de conocimientos necesarios, actitudes y

habilidades que una persona debe adquirir para desempeñar adecuadamente las funciones correctas de su puesto. Así mismo las necesidades de capacitación se determinan a través de un análisis preciso y minucioso del desempeño laboral, esta actividad nos presentará un modelo de un período definido de la gestión y mostrará el esquema de un contexto real, que deberá compararse con un contexto ideal establecido.

Camacho (2015), precisó que la detección adecuada de las necesidades de capacitación contribuirá a mejorar el desempeño de los colaboradores, a través de programas y planes que fortalecerán los conocimientos, destrezas y actitudes y en efecto se verá favorecida la gestión.

Flores (2009), afirmó que una necesidad de capacitación es la falta o escasez de conocimientos, destrezas y cualidades que requieren los colaboradores para desempeñarse positivamente en sus vigentes y futuros puestos de trabajo.

- **Segunda dimensión: Plan de desarrollo de personas**

Guglielmetti (1996), refiriéndose al plan de desarrollo de personas señaló que es la manera de supervisar y registrar las necesidades de aprendizaje, en consecuencia, es un indicador útil para reflexionar sobre los objetivos personales y profesionales y para considerar que cualidades o habilidades necesita desarrollar para alcanzar las metas establecidas.

Celis (2011), estableció que: “Un plan de desarrollo de personas es básicamente una guía que te lleva directamente al éxito. Y lo hace mejorando diferentes aspectos de tu vida por medio de ciertas estrategias”. (p.1).

Cabe decir que, un plan de desarrollo de personas es un indicador para reflexionar sobre los objetivos personales y profesionales, considerando que habilidades se necesitan para alcanzar dichas metas.

Pimentel (2015), precisó que:

Un plan de desarrollo de personas es un escrito formal que sirve de puente móvil, entre lo que uno es hoy y lo que desea llegar a ser en el futuro. En consecuencia, hablamos de un “puente móvil” porque el plan debe ser

flexible y adaptable, para que cada persona lo pueda ir modificando y afinando, conforme avance en su cumplimiento. (p.1).

En otras palabras, un plan de desarrollo de personas es el camino a través del puente. Son los recursos de apoyo que se debe tener, para garantizar que se llegará al otro lado seguro y en el tiempo previsto.

- **Tercera dimensión: Acciones de capacitación**

Guglielmetti (1996), indicó que una organización que conduce a las acciones de capacitación en base a contextos enfocados hacia la transformación de los conocimientos, destrezas y actitudes de los colaboradores, no solamente va a mejorar el ambiente laboral, sino que también conseguirá un capital humano más competitivo.

Martínez (2009), precisó que las organizaciones favorecen las acciones de capacitación con enfoque de corto plazo, a fin de solucionar las dificultades que sitúan en peligro su capacidad. Una restricción de este enfoque es solucionar las necesidades inmediatas de la gestión y carencias específicas de los colaboradores, más que de sus necesidades de conocimiento y habilidades.

Ventura (2015), en referencia a las acciones de capacitación señaló que las gestiones de la organización deberán enfocarse a determinar el aprendizaje alcanzado por el personal, así como la tarea efectuada por los educadores, con el objeto de precisar si se han logrado los objetivos de cada evento de capacitación, identificar las desviaciones y plantear acciones correctivas.

Indicadores de la variable capacitación

- Habilidades y destrezas

Para Maximova (1962) la habilidad es "... un sistema complejo de acciones conscientes las cuales posibilitan la aplicación productiva o creadora de los conocimientos y hábitos en nuevas condiciones en correspondencia con su objetivo." (Maximova, V., 1962, p. 27).

Según Savin (1976) "... es la capacidad del hombre para realizar cualquier operación (actividad) sobre la base de la experiencia anteriormente recibida." (Savin, N., 1976, p. 71)

Para Gardner (1985) Habilidad y destreza es "... la disposición, la propiedad, la pericia, el talento o la aptitud para ejecutar una tarea correctamente. Por lo anterior, resolver problemas y lograr aprendizaje, tomar determinaciones que sean perdurables y significativos."

- Personas que acceden a la Capacitación
- Presupuesto

Según Burbano y Ortíz (2004) un presupuesto es un es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Pere, N. (2000) sostiene que un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo.

Muñoz Amato (1999) señala que es un plan de acción expresado en términos financieros. Conjunto de decisiones que van a determinar los propósitos de una empresa y los medios para lograrlos, incluyendo las disposiciones de los recursos materiales y humanos, las formas de organización, los métodos de trabajo y las medidas de tiempo, cantidad y calidad.

- Aprendizajes para el logro de metas.
- Cursos.
- Horas de capacitación.

2.2.2. Desempeño Laboral

Teorías relacionadas a la variable desempeño laboral

El desempeño laboral es el procedimiento que establece qué tan triunfante ha sido una organización en el beneficio de sus funciones y propósitos laborales. Al respecto, Davis y Newstrom (1993), sostuvieron en su teoría de las expectativas que un colaborador tiene la confianza en su propia capacidad y habilidades para lograr recompensas que van a satisfacer sus metas personales y así lograr un mejor desempeño en la organización.

Fernández (2002), afirmó en su teoría de alineamiento estratégico que las personas se implican directamente en alcanzar objetivos a través de la retribución, ya que los colaboradores se vinculan apropiadamente al beneficio de las metas comunes de la organización y así obtener los resultados esperados.

Robbins (2007), al respecto se basó en la teoría de las expectativas como la perspectiva de que los colaboradores logren los resultados anhelados, mediante el uso de los recursos físicos para lograr un mejoramiento en su condición laboral y poder demostrar su capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.

Importancia de la variable desempeño laboral

Nieto (2012), afirmó que la importancia del desempeño laboral reside en su carácter trascendental al permitirle al nivel directivo, adquirir información que le permitirá efectuar técnicas de mejora continua, respecto a las estrategias y objetivos que planeará a la organización a niveles de desarrollo y competencia.

Barroso (2011), indicó que el desempeño laboral permite analizar el rendimiento individual, de modo que establece los objetivos estratégicos y alinea las funciones de los colaboradores. Además, reconoce las fortalezas y debilidades y establece medidas entre desempeño y resultado deseado.

Características de la variable desempeño laboral

Cristancho (2016), refiriéndose al desempeño laboral afirmó que es de vital importancia mantener un compromiso con los colaboradores de eficaz desempeño que permita lograr los objetivos esperados por la organización. Las cuales indican varias características como saber escuchar, positivismo, responsabilidad, manejo del tiempo, objetivos propios, desafíos y compromiso con el personal.

Chiavenato (2007), precisó que el administrador debe ser maestro y consejero, preocupado por la promoción y mantenimiento de los usuarios, así como proporcionar los servicios necesarios. Esto conlleva a tomar decisiones en la gestión del servicio y permite conocer el desempeño laboral; con una idea mucho más exacta o precisa que cada profesional, el cual permite observar la calidad de trabajo de cada profesional en su práctica diaria.

Definiciones de la variable desempeño laboral

Martínez y Martínez (2009), indicaron que el desempeño laboral es el beneficio y la acción que presenta el colaborador al desarrollar las responsabilidades que requiere su puesto, en un entorno laboral determinado, donde el personal declara las capacidades laborales logradas en las que se constituyen como un método, conocimientos, destrezas, cualidades y valores que ayudan a alcanzar los resultados esperados por la organización.

Álvarez (2008), precisó que el servicio que debe brindar el colaborador debe ser de una actitud positiva en el ambiente donde se desenvuelve, que le permita sentirse realizado en su vida laboral y así poder contribuir con la productividad de la organización.

Gutiérrez (2006), afirmó que el desempeño laboral es aquella herramienta utilizada por las organizaciones para medir en el ámbito individual el cumplimiento de los fines u objetivos organizacionales.

Mateo (2007), comentó que el desempeño laboral en una organización es la base para el desarrollo de esta, por ello el interés de las organizaciones por optimizar el desempeño de los colaboradores a través de la continua capacitación.

El desempeño laboral se consolida en el estudio de teorías que permitan salvaguardar la calidad; en este sentido Vergara (2009), manifestó que, al medir el desempeño laboral, se debe tener en cuenta criterios para evaluar el resultado del trabajo, toda organización debe definir qué es lo más relevante para ellos, considerando el desempeño de la tarea y el comportamiento laboral.

Robbins (2007), precisó que las metas definidas acrecientan el desempeño y las metas complicadas, cuando son admitidas, desarrolla aún más el desempeño, esto debido a que los estudios sobre la aplicación de las metas han manifestado predominio de los objetivos específicos y desafiantes como fuerzas alentadoras.

Al respecto Toro (2009), afirmó que el término desempeño laboral, señala lo que hace un colaborador en una organización, teniendo en cuenta aspectos como eficiencia, calidad y productividad que ayudan a lograr los resultados esperados.

Guerra (2007) definió que: “El desempeño laboral es el nivel de realización logrado por el colaborador en el beneficio de las metas dentro de la organización en un periodo determinado”. (p.1).

Se puede afirmar que el desempeño laboral es la forma como los colaboradores de una organización trabajan eficientemente, para alcanzar los propósitos y objetivos trazados.

Dimensiones de la variable desempeño laboral

- Primera dimensión: Capacidad cognitiva

Martínez y Martínez (2009), expresaron:

La capacidad cognitiva tiene que ver con la obtención del conocimiento y el progreso de las destrezas intelectuales. En esta área se muestran seis niveles de desarrollo intelectual, que pueden ordenarse en una escala de dificultad creciente. Eso implica que, para efectos de aprendizaje, la influencia de un nivel exige el dominio del nivel anterior. (p.126).

Cabe precisar que las capacidades cognitivas están relacionadas con el proceso de la información, por ejemplo, la percepción, memoria, esmero, comprensión entre otras.

Urbina y Barazal (2002), señalaron:

La competencia profesional está vigente en los procedimientos de atención al público y se desarrollan en los diferentes servicios de las instituciones públicas, siendo la capacidad cognitiva, “el conocimiento de un profesional que ha sido instruido verificados y su aptitud y experiencia ha sido demostrado.” (p.2),

Partiendo de lo anteriormente señalado la capacidad cognitiva en los profesionales es la base inicial para el análisis en las situaciones que enfrentan diariamente con la interpretación del razonamiento crítico para solucionar los problemas del servicio.

Kron, (2011), precisó:

En cuanto a la función de servicio, se hace necesario promover el afianzamiento de las competencias cognitivas del profesional para su desenvolvimiento laboral, mediante acciones individuales y colectivas desarrolladas con el usuario. “El hecho de que los trabajadores reciban su

licenciatura, al aprobar exámenes comunes a nivel nacional, implica que todas ellas tienen una experiencia educativa similar” (p.15).

En lo referido el gremio que laboran en una organización se encargan de la preparación académica y profesionalización para mejorar en la sociedad la visión de los servicios, atención al usuario mediante el cumplimiento de los diversos deberes, normas, estatutos y todo el andamio legal y ético que rige a esta profesión.

- **Segunda dimensión: Capacidad afectiva**

Martínez y Martínez (2009), comentaron que: “El adiestramiento en el área afectiva tienen que ver con la formación de sentimientos, motivaciones, intereses, cualidades, como origen de la conducta”. (p.128).

Con referencia a lo anterior, las capacidades afectivas son las reacciones que presenta el individuo frente a los estímulos que provienen del ámbito interno o externo, cuyas expresiones serán las emociones y los sentimientos.

Stoner, Freedman, y Gilbert, (2003), consideraron: “la muestra de afecto usualmente subconscientes, directamente comunican las emociones del individuo” (p.45).

Es decir que interviene en la prosperidad y bienestar general, en el caso de una persona enfadada, pesimista y resentida, pero a pesar de ello obtiene un buen desarrollo técnico, aunque notoriamente las relaciones con sus compañeros de trabajo no sean las óptimas.

Herzberg (1990), definió que:

La Responsabilidad es el último indicador de la capacidad afectiva y se considera dentro de la teoría bifactorial de las necesidades de motivación e higiene “que puede motivarse a los colaboradores proporcionándoles tareas competitivas en las que ellos puedan atribuirse la responsabilidad”. (p. 81).

En la relación profesional tiene que ver con el puesto a desempeñar las labores y los deberes al ejercer el puesto en si, además incluyen los sentimientos de realización, crecimientos y si función pública recibe reconocimientos por las tareas y actividades en su trabajo.

- **Tercera dimensión: Capacidad psicomotora**

Martínez y Martínez (2009), comentó que las:

Las enseñanzas en el área psicomotora están vinculadas con el desarrollo de habilidades y combinación de movimientos físicos, y físico-sensoriales. El desarrollo de estas habilidades requiere fundamentalmente práctica y se evalúa en términos de velocidad, precisión, resistencia físico-sensorial y dominio de las técnicas y herramientas para la ejecución de las tareas. (p.127).

Como puede observarse las capacidades psicomotoras son el conjunto de destrezas que se van obteniendo a lo largo de la vida. Habilidades que desde el principio comienzan a proporcionar autonomía.

Garza (2000), comentó que: “Los funcionarios(as) “poseen la capacidad y los conocimientos necesarios y son proactivos en demostrárselo a los usuarios. Tienen experiencia y asumen la responsabilidad de satisfacer a los usuarios con la más alta calidad posible” (p. 154).

De igual forma la capacidad psicomotora es la conducta que se asienta en una concepción exhaustiva del sujeto y se ocupa de la interrelación que se constituye entre el conocimiento y su facultad para expresarse y relacionarse con el medio que lo rodea.

Bateman, y Snell (2003), indicaron: “Es la capacidad que proporciona a los trabajadores (os) las habilidades y perspectivas que necesitan para trabajar en colaboración con los demás”. (p. 372).

La capacidad psicomotora, desempeña un rol fundamental en las personas para expresarse y relacionarse en el ambiente laboral.

- **Cuarta dimensión: Motivación profesional**

Martínez y Martínez (2009), comentaron que las:

El pensamiento moderno sobre el papel fundamental en la conducta humana tiene sus orígenes principales en las doctrinas de la motivación planteadas por Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Victor Vroom y Stacy Adams en la segunda mitad del siglo pasado. Maslow diseña una jerarquización de las exigencias humanas que incluye: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, autorrealización y estima. Según esta doctrina, sólo las carencias insatisfechas crean motivaciones de conducta. A su vez, Herzberg se orienta en

los factores externos de la conducta organizacional, y diferencia dos tipos de factores: factores higiénicos, que evitan la insatisfacción, por ejemplo, salario base, beneficios sociales y relaciones con jefes y compañeros; y factores motivacionales, que inducen a mejorar el desempeño, por ejemplo, autonomía, incentivos, oportunidades de progreso y reconocimiento. (p.155).

En ese mismo sentido, se define a la motivación profesional como la facultad que tienen las organizaciones para conservar el estímulo efectivo de sus colaboradores en relación con las actividades que efectúan y alcanzar los objetivos esperados.

Según Gibson, Ivancevich y Donnelly, (2003), comentaron que “La motivación se define para el estudio como factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y por lo tanto se relacionan con el desempeño laboral.” (p.145).

Las personas tienen un comportamiento que rige los objetivos hacia sus metas, las mismas pueden ser organizacionales o personales en objeciones a estímulos internos y externos que percibe La motivación.

Garza (2000), en referencia a la motivación profesional señaló que es la mejor manera donde los colaboradores desarrollan sus actitudes y relaciones interpersonales dentro de la organización.

Motivación intrínseca

Gibson, Ivancevich, Donnelly, (2003), señalaron que “las personas motivadas por destacadas necesidades de logro desean escenarios con riesgo prudente y retroalimentación rauda y precisa acerca de su desempeño” (p.795). La motivación intrínseca impulsa al colaborador a lograr un mejor desempeño laboral por responsabilidades asumidas a su liderazgo.

Garza (2000), definió que el personal de una organización debe comportarse de manera que ante establecidas circunstancias se sitúen hacia un mejor triunfo en las relaciones profesionales, manifestándose en la organización el logro con un espíritu dinámico.

Motivación extrínseca

Gibson, Ivancevich y Donnelly (2003), precisaron que los colaboradores desempeñan un rol importante en su centro de trabajo y la retribución del

personal de las organizaciones por los puestos ocupantes en correlación a su profesión sirven de motivadores extrínsecos.

Dessler (2011), indicó que la motivación extrínseca es el último indicador en la seguridad laboral “No solo para los funcionarios que tienen seguridad en sus ambientes de trabajo, sino que los propios bienes elaborados deben ser fiables e inocuos para los usuarios”. (p. 595).

Es decir, el ambiente donde se desarrolla debe ser estable para los funcionarios (as) sin tener intimidación ni correr riesgo; los profesionales de la organización deben perdurar en ambientes seguros, con luz adecuada, en circunstancias óptimas.

Indicadores de la variable desempeño laboral

- Atención al público
- Resolución de problemas
- Función asistencial
- Nivel de comunicación
- Nivel de empatía
- Respeto y responsabilidad
- Habilidades y perspectivas
- Especialización en la práctica
- Funcionabilidad operativa
- Motivación intrínseca
- Motivación extrínseca

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

1. Capacitación: La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.

2. Desempeño laboral: Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos

de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

- 3. Cobertura:** Se define como la proporción entre el número de artículos disponibles en los mercados y las personas que demandan una necesidad que espera ser satisfecha. Este indicador es propio de proyectos que buscan penetrar de forma masiva entre los consumidores o que están pensados a largo plazo.
- 4. Coaching:** Se refiere a un proceso interactivo que permite a un coach (entrenador) asistir al cliente que percibe el coaching, a conseguir lo mejor de sí mismo. El coach, por lo tanto, contribuye a que la persona pueda llegar a una determinada meta a través de la utilización de sus habilidades y recursos propios de la manera más eficaz.
- 5. Competitividad:** Hace referencia a la capacidad de las empresas para explotar aquellas cualidades que hacen distintos a sus productos. También tiene que ver con el nivel de adaptación a las dinámicas del mercado y a la capacidad de innovación y cambio. Un producto incapaz de competir es, por lo general, un producto de escasa calidad.
- 6. Compromiso:** O cláusula compromisoria es una estipulación que generalmente se encontrará contemplada en un contrato a través del cual las partes en litigio o a punto de concretar un negocio o transacción, acuerdan someterse a arbitraje de un tercero en caso de que se susciten divergencias en el momento del cumplimiento o la interpretación del contrato en cuestión.
- 7. Credileasing:** El leasing o arrendamiento financiero es una alternativa de financiamiento de mediano plazo que permite a nuestros clientes adquirir bienes de capital optimizando el manejo financiero y tributario de sus negocios. Mediante esta modalidad, a solicitud del cliente adquirimos determinado bien, nuevo o usado, de procedencia nacional o importada, para otorgárselo en arriendo a cambio del pago.
- 8. Cultura:** La cultura es el conjunto de formas y expresiones que caracterizarán en el tiempo a una sociedad determinada. creencias, prácticas comunes, reglas, normas, códigos, vestimenta, religión, rituales y maneras de ser que predominan en el común de la gente que la integra.

- 9. Eficacia:** La eficacia no es otra cosa que la relación entre un producto disponible y la necesidad para la que ha sido creado. Cuando esta relación es positiva, la eficacia del producto es alta. Pero si la necesidad del cliente sigue sin ser atendida tras la adquisición de dicho producto, el indicador es negativo. Algo en el proceso ha fallado.
- 10. Entrenamiento:** Se conoce como entrenamiento a la adquisición de habilidades, capacidades y conocimientos como resultado de la exposición a la enseñanza de algún tipo de oficio, carrera o para el desarrollo de alguna aptitud física o mental y que está orientada a reportarle algún beneficio o utilidad al individuo que se somete a tal o cual aprendizaje.
- 11. Fidelización:** Estrategia del marketing la cual permite que las empresas consigan clientes fieles a sus marcas, es importante señalar que la fidelización no es lo mismo que retener al cliente, para que un cliente sea fiel a un producto o un servicio, este debe tener la voluntad de adquirirlo sin un compromiso establecido, las ganas de comprarlo por considerar que se trata de un producto de calidad.
- 12. La Filosofía:** Es la ciencia que se ocupa de responder los grandes interrogantes que desvelan al hombre como ser el origen del universo o del hombre, el sentido de la vida, entre otros, con el fin de alcanzar la sabiduría y todo esto se logrará a través de la puesta en marcha de un análisis coherente y racional que consistirá en el planteamiento y la respuesta de cuanta cuestión se nos ocurra.
- 13. Gestión:** Es la acción y efecto de gestionar o administrar. Estos procedimientos buscan concretar diligencias para alcanzar un objetivo o lograr algo.
- 14. Indicador:** Es algo que sirve para indicar o que indica (es decir, que muestra algo con señales o indicios). El indicador puede ser físico (como una señal de tráfico) o abstracto (como una estadística).
- 15. Indicador de Gestión:** Es aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

- 16. Índice de desempeño del Agente KPI:** Conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento, es una medida del nivel del desempeño de un proceso. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado de antemano y normalmente se expresa en valores porcentuales.
- 17. Inducción:** Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("período de prueba).
- 18. Innovación:** El concepto de innovación ha evolucionado a través del tiempo y fue analizado por numerosos autores en forma exhaustiva etimológicamente el término proviene del latín innovare, que quiere decir cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades. "La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores.
- 19. Lovemark:** Una Lovemark es aquella marca que amamos. Estudios avanzados en neurociencia y su aplicación al marketing, sabemos de la importancia que tienen las emociones en la toma de decisiones de compra. El 80% de una decisión de compra se toma por impulsos irracionales. Según Kevin Roberts "Es la emoción y no la razón que mueve a los seres humanos" y esto pasa a la hora de comprar.
- 20. Norma de calidad:** Una norma de calidad es un papel, establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido (nacional o internacional), ejemplo ISO que se proporciona para un uso común y repetido, una serie de reglas, directrices o características para las actividades de calidad o sus resultados, con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en el contexto de la calidad.
- 21. Principio:** Un principio es una ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr un propósito.
- 22. Satisfacción del cliente:** De hecho, el siguiente paso tras la venta de un producto es la evaluación del grado de conformidad de quien lo ha adquirido. La venta no garantiza satisfacción. Al utilizar este indicador, las empresas deben desplegar varias vías de retroalimentación para poder

evaluar con acierto lo que se conoce como la etapa de posventa, que es crucial de cara a nuevas líneas de producción.

23. Técnica: A aquel procedimiento que normalmente está compuesto por una serie de reglas o protocolos y que tiene como misión última lograr un determinado resultado en una tarea o actividad que puede estar asociada a diversos ámbitos como ser: la ciencia, el arte, la tecnología, algún deporte, entre otros

24. Venta: Es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen esta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

2.4. BASES HISTÓRICAS

Los estudios históricos lo definimos como los testimonios del pasado, en base a lo que queremos investigar. En la presente investigación contamos con:

Evolución histórica del Call Center

Call Center es una historia sujeta a la tecnología y al mejoramiento de los procesos, la historia y su conocimiento ofrece dos pilas esenciales para cimentar el futuro en la vida y con la seguridad de un mundo que es cambiante, ya que nada persiste estático y eternamente.

La industria del Call Center se da desde los años 70, hasta la actualidad. Según Gartner define: un Call center es una organización multicanal y multipropósito que presta servicios a clientes y empresas mediante un proceso físicamente deslocalizado. Con el transcurrir de los años, casi 30 de constante evolución, el ser humano con su inteligencia y conocimientos ha observado y a edificado en la historia cambios en las reglas del mercado de las telecomunicaciones, un giro drástico y fundamental en la tecnología analógica mejorándola a tecnología digital, existiendo una amplia interacción y manejo de los sistemas informáticos en la actualidad, el hombre ha construido una historia apasionante en la que se manifiesta el progreso de la informática y de todas las telecomunicaciones en el último cuarto de siglo. Una vertiginosa evolución de los resultados planteados por el sector, su objetivo primordial y único es el de contribuir valor con cada relación que mantenga con los clientes.

En los años 70, a mediados las compañías aéreas en E.E.U.U., una parte muy significativas de ellas ejecutaban sus ventas vía telefónica, lo cual era realizado por medio de un servicio de recepción de llamadas, se dieron cuenta que cada llamada perdida que tenían era también una oportunidad de venta perdida y esto daba origen a que su competencia aproveche este quiebre de atención. En la búsqueda de soluciones a estos sin números de problemas, Mike Huntley (ingeniero de Continental Airlines) pensó que la tecnología podría ayudar y, con la necesidad de obtener respuesta del proveedor (Bell), y Collins Radio, dueños de empresas poderosas de equipos de comunicaciones de alta tecnología, se unieron para dar soluciones a estos problemas cotidianos en aquella época. Juntos indagaron y llegaron a la posibilidad de crear un sistema de distribución de llamadas, esto a su vez tenía que ser intervenido por un software, en el año 1974, se origina la aparición del primer configurable por el usuario. El servicio siguió evolucionando, facilitando al usuario el manejo del sistema en los portales de voz estos permitían escoger las variantes opciones de una forma mas simple y directa.

Para el año 2002, el formulismo IP fue aprobado como un beneficio de ahorros, ventas cerradas, etc., la tecnología viable, tuvo su comienzo de

dilatación en la calidad. La satisfacción real de los clientes al año posterior con su creación, direcciono a la industria a trabajar en forma optima sus procesos e innovando constantemente las compañías de Call center hasta llegar a mantener las llamadas y gestionar los mensajes escritos por mails, chats, lo que generaría una globalización futura.

El internet es una de las herramientas de información más poderosas y necesarias para todos los usuarios que manejan la tecnología moderna y va con fuerza entrando en el mercado y sus canales de comunicación innovadores que orientan al desarrollo diario con nuevos servicios, los usuarios y clientes tienen muchas oportunidades que la red les ofrece.

El mercado de los Call Centers uno de los más activos y adelantados tecnológicamente, pero originado por sus específicas características debe saber formar frente a cuantiosos retos que tiene trazados en su actividad, se habla de la carencia de formación de los conjuntos o grupos de trabajo, de la alta rotación del personal, la complicada relación con el cliente y la deslocalización.

La evolución sigue a pasos agigantados y el mercado es tan competitivo en el que se sacude y se implementan las enseñanzas a los usuarios a solicitar servicios de valor añadido y a demandar la forma en la que quieren relacionarse con la empresa.

Lo cual ha forzado a los Call Centers cotidianos a transformarse en Contact Centers, donde se constituyen varios canales de interacción con la empresa como teléfono, e-mail, SMS, con la misma simplicidad y eficacia que suministra una solución de centro de atención telefónica y brindando a los clientes un único punto de contacto para solucionar sus necesidades.

Evolución histórica de Conecta CMS

Conecta CMS S.A. es una empresa que se fundo en agosto del 2007 por el GRUPO ACP, holding con más de 50 años en el Perú y presencia internacional, cuya misión social ha definido siempre sus actividades empresariales, comenzó con la compra-venta de cartera liviana para moras no mayores a 30 días para Bancos como BBVA y Mibanco; y cajas financieras como Caja Arequipa. En diciembre del 2007, se abre el primer Call Center para las gestiones de cobranza de las carteras anteriormente mencionadas. En febrero del 2011; hacen un cambio y se centran en cartera pesada, ampliando sus servicios a cobranza terciarizada y de campo. Actualmente cuenta en Lima con dos Call Centers en los distritos de San Isidro y Miraflores, para la presente tesis nos enfocamos en que está ubicado en el distrito de San Isidro.

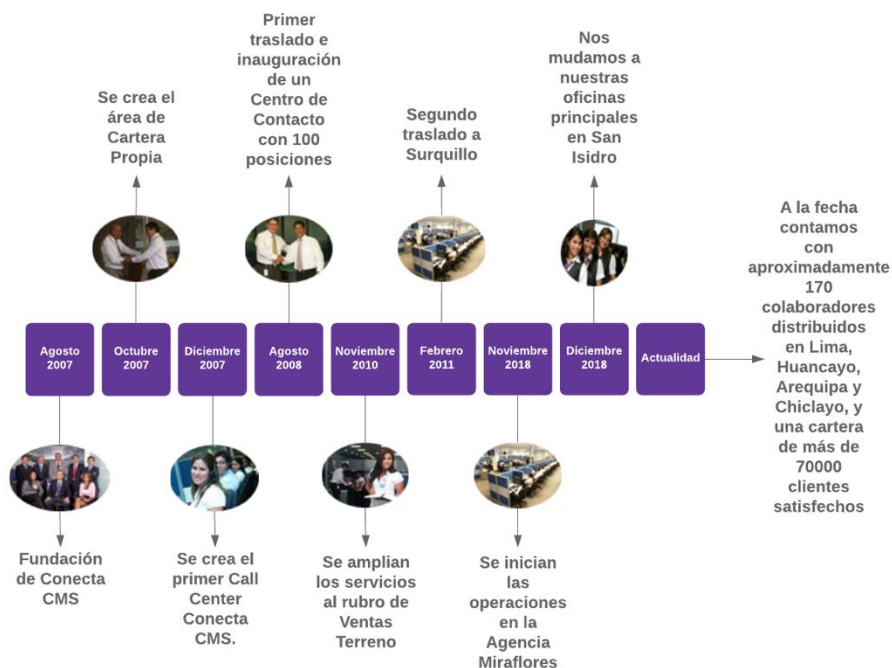


Ilustración 2: Línea de tiempo

2.5. BASE LEGAL

Villafranca D, 2009

“Las bases legales no son más que leyes que sustentan de forma legal el desarrollo de una investigación”.

Decreto Supremo 5-2012 –TR

Artículo 28°

La capacitación, cualquiera que sea su modalidad, debe realizarse dentro de la jornada de trabajo.

La capacitación puede ser impartida por el empleador, directamente o través de terceros. En ningún caso el costo de la formación recae sobre los trabajadores, debiendo ser asumido íntegramente por el empleador.

Artículo 29°

Los programas de capacitación deben:

- a. Hacerse extensivos a todos los trabajadores, atendiendo de manera específica a los riesgos existentes en el trabajo.
- b. Ser impartidos por profesionales competentes y con experiencia en la materia.
- c. Ofrecer, cuando proceda, una formación inicial y cursos de actualización a intervalos adecuados.
- d. Ser evaluados por parte de los participantes en función a su grado de comprensión y su utilidad en la labor de prevención de riesgos.
- e. Ser revisados periódicamente, con la participación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo o del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo, y ser modificados, de ser necesario, para garantizar su pertinencia y eficacia.

Bases legales:

- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, en adelante la Ley.
- Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Decreto Supremo N° 041-2014-PCM, Reglamento del Régimen Especial para Gobiernos Locales.
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.
- Decreto Supremo N° 062-2008-PCM, Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil y sus modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1025, Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.
- Decreto Supremo N° 009-2010-PCM, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR/PE, Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, que aprueba las Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Análisis de Tablas y Gráficos

Descripción de la Variable Proceso de Capacitación:

Niveles	Frecuencias	%
Inadecuada	5	13.5%
Regular	27	73.0%
Adecuada	5	13.5%
Total	37	100%

Tabla 1: Frecuencias de la variable Capacitación

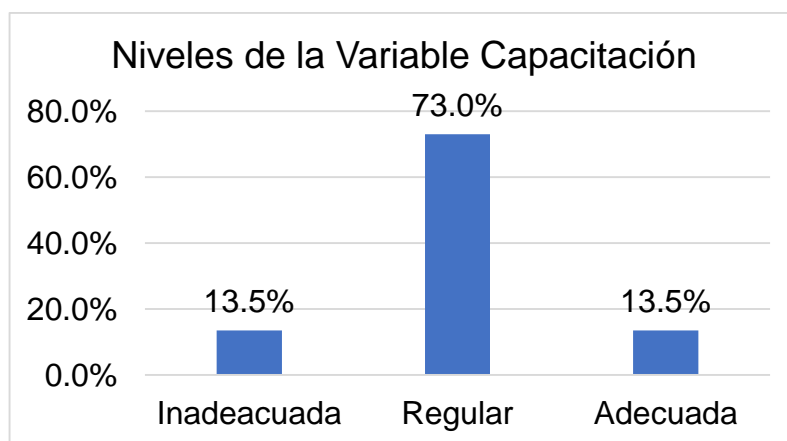


Gráfico 1: Niveles de la variable Capacitación

Comentarios: Como se puede observar en los porcentajes resultantes esquematizados en el gráfico adjunto, los colaboradores de Conecta CMS concuerdan en un 73% que el proceso actual de capacitación es “Regular”, esta percepción debe ser vista como una oportunidad de mejora. Aquí se denota que existe un plan de capacitación vigente, sin embargo, los colaboradores perciben que este puede ser mejor aún.

Descripción de las dimensiones de la variable Proceso De Capacitación:

Dimensión: Necesidades de Capacitación

Niveles	Frecuencias	%
Inadecuada	5	13.5%
Regular	22	59.5%
Adecuada	10	27.0%
Total	37	100%

Tabla 2: Frecuencias de necesidades de la variable Capacitación

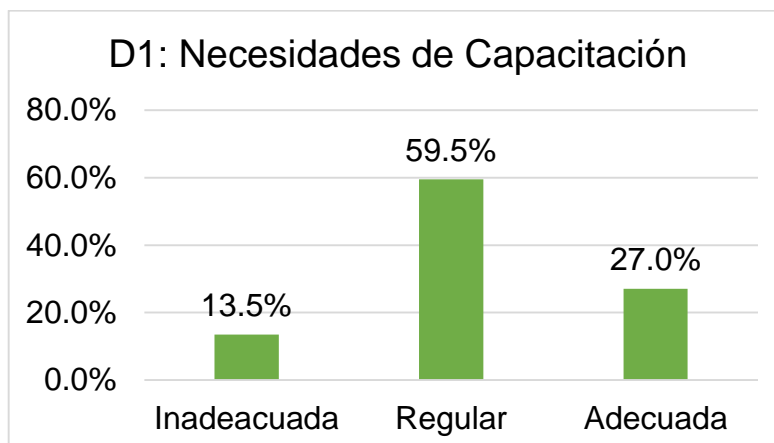


Gráfico 2: Niveles de necesidades de la variable Capacitación

Comentarios: Los resultados obtenidos del instrumento de medición en lo que respecta las necesidades de capacitación refieren a que un 59.5% de los colaboradores encuestados confirman que las necesidades de capacitación son regulares.

Dimensión: Plan Desarrollo de Personas

Niveles	Frecuencias	%
Inadecuada	15	40.5%
Regular	12	32.4%
Adecuada	10	27.0%
Total	37	100%

Tabla 3: Frecuencias de Plan Desarrollo de Personas de la variable Capacitación

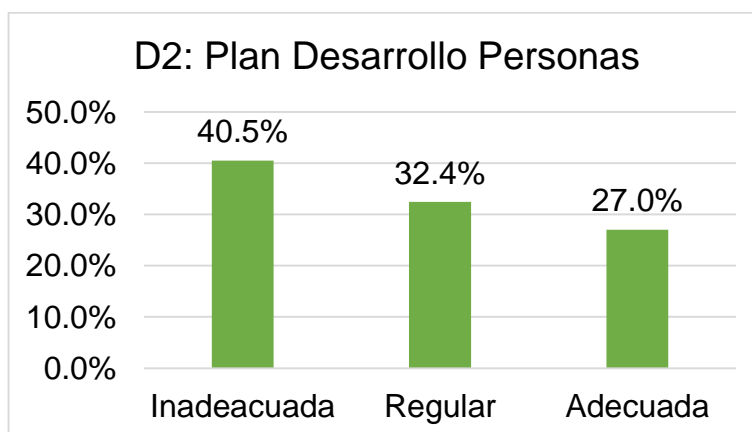


Gráfico 3: Niveles de Plan Desarrollo de Personas de la variable Capacitación

Comentarios: El Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) es un instrumento de gestión para la planificación de las acciones de capacitación de

cada entidad. El 40.5% de los encuestados opina que el plan de desarrollo para los colaboradores en Conecta CMS es inadecuado.

Dimensión: Acciones de Capacitación

Niveles	Frecuencias	%
Inadecuada	24	64.9%
Regular	10	27.0%
Adecuada	5	13.5%
Total	39	105%

Tabla 4: Frecuencias de acciones de la variable Capacitación

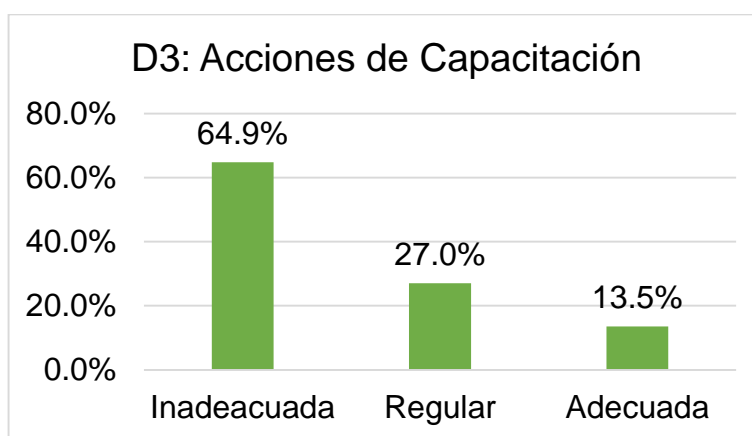


Gráfico 4: Niveles de acciones de la variable Capacitación

Comentarios: EL 64.9% de los colaboradores encuestados de Conecta CMS afirman que las acciones de capacitación ejercidas por parte de la empresa son inadecuadas. Esta percepción es notoria y plasmada en el instrumento de medición.

Descripción de la variable Desempeño Laboral:

Niveles	Frecuencias	%
Bajo	2	5.4%
Medio	30	81.1%
Alto	5	13.5%
Total	37	100%

Tabla 5: Frecuencias de la variable Desempeño Laboral

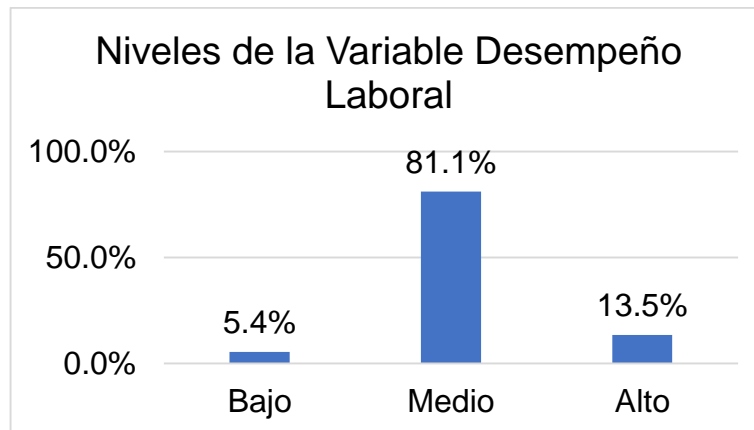


Gráfico 5: Niveles de la variable Desempeño Laboral

Comentarios: El desempeño laboral de los colaboradores ha sido marcado por un 81.1% en nivel medio, esto nos demuestra que existe una gran oportunidad de mejora puesto que la media de los datos está concentrada en esta elección.

Descripción de las dimensiones del Desempeño Laboral:

Dimensión: Capacidad Cognitiva

Niveles	Frecuencias	%
Bajo	5	13.5%
Medio	20	54.1%
Alto	12	32.4%
Total	37	100%

Tabla 6: Frecuencias de la capacidad cognitiva de la variable Desempeño Laboral

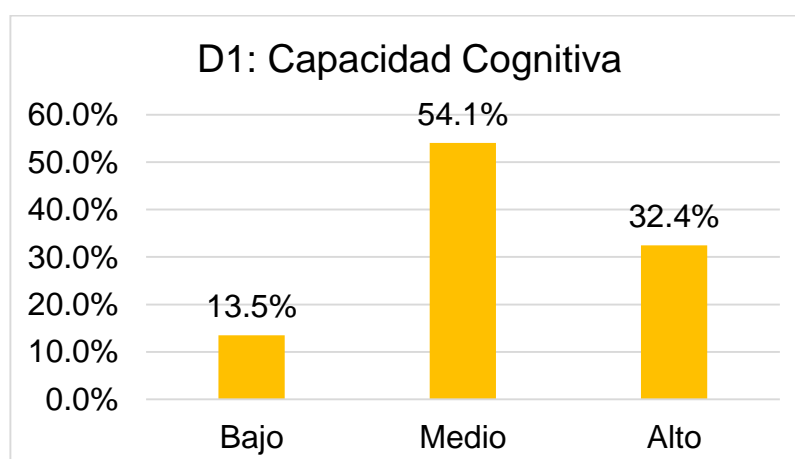


Gráfico 6: Niveles de la capacidad cognitiva de la variable Desempeño Laboral

Comentarios: Las capacidades cognitivas son aquellas que se refieren a lo relacionado con el procesamiento de la información, esto es la atención,

percepción, memoria, resolución de problemas, comprensión, establecimientos de analogías entre otras. El 54.1% afirma que sus capacidades cognitivas son de nivel medio respecto a la variable desempeño laboral.

Dimensión: Capacidad Afectiva

Niveles	Frecuencias	%
Bajo	15	40.5%
Medio	12	32.4%
Alto	10	27.0%
Total	37	100%

Tabla 7: Frecuencias de la capacidad afectiva de la variable Desempeño Laboral

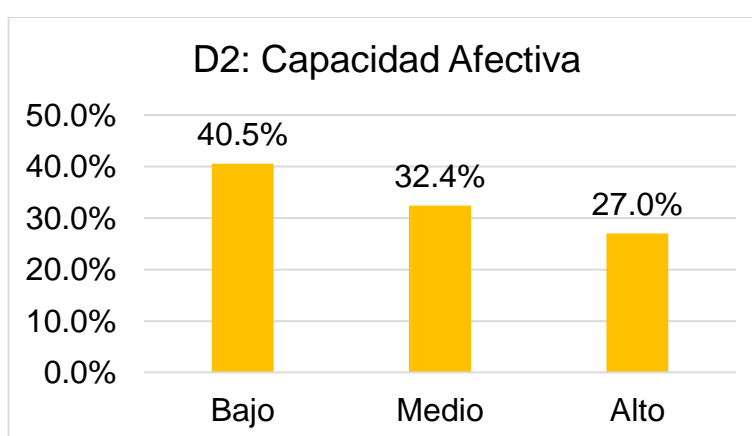


Gráfico 7: Niveles de la capacidad afectiva de la variable Desempeño Laboral

Comentarios: Un 40.5% de los encuestados afirma que la capacidad afectiva esta en nivel bajo, cabe decir que entendemos por sentimiento o corazón la capacidad afectiva o el apego emocional necesario para desempeñar un trabajo. Algo que está directamente relacionado con lo que entendemos por “felicidad en el trabajo”.

Dimensión: Capacidad Psicomotora

Niveles	Frecuencias	%
Bajo	10	27.0%
Medio	26	70.3%
Alto	2	5.4%
Total	38	103%

Tabla 8: Frecuencias de la capacidad psicomotora de la variable Desempeño Laboral

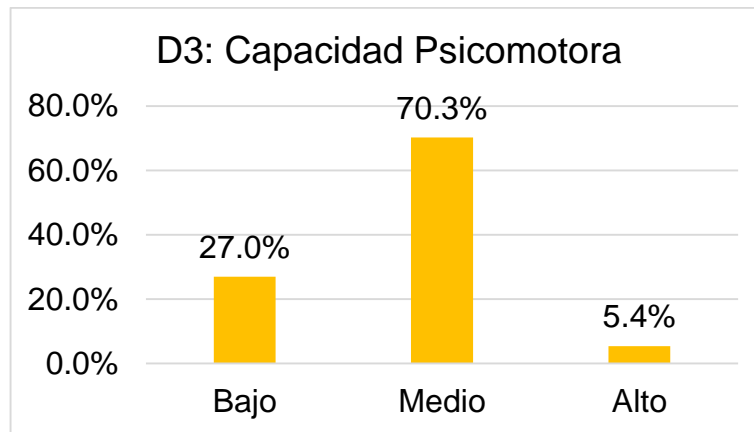


Gráfico 8: Niveles de la capacidad psicomotora de la variable Desempeño Laboral

Comentarios: Basado en una visión global de la persona, el término "psicomotricidad" integra las interacciones cognitivas, emocionales, simbólicas y sensorio motrices en la capacidad de ser y de expresarse en un contexto psicosocial o laboral. El 70.3% asume que la capacidad psicomotora en Conecta CMS es de nivel medio.

Dimensión: Motivación Profesional

Niveles	Frecuencias	%
Bajo	2	5.4%
Medio	23	62.2%
Alto	12	32.4%
Total	37	100%

Tabla 9: Frecuencias de la motivación profesional de la variable Desempeño Laboral

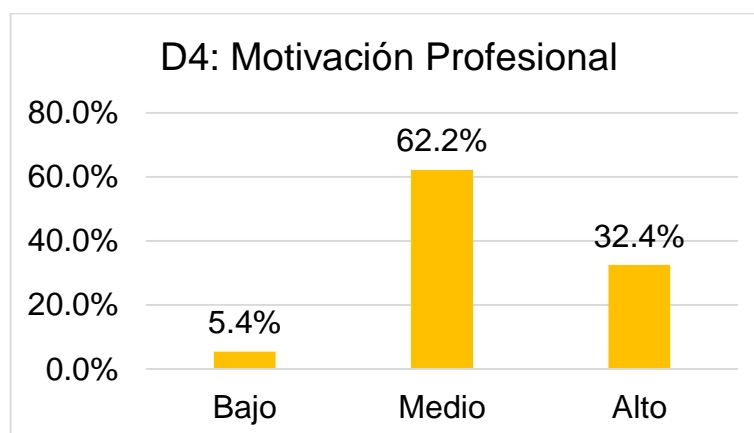


Gráfico 9: Niveles de la motivación profesional de la variable Desempeño Laboral

Comentarios: Se observa que el 62.2% de los encuestados de Conecta CMS concluye en que su motivación profesional esta en un nivel medio.

Tablas de Contingencias:

Tabla de Contingencias		Desempeño Laboral			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Capacitación	Inadecuada	1 3%	1 3%	3 8%	5 14%
	Regular	0 0%	25 68%	2 5%	27 73%
	Adecuada	1 3%	4 11%	0 0%	5 14%
	Total	2 5%	30 81%	5 14%	37 100%

Tabla 10: Tabla de contingencia entre las variables capacitación y desempeño laboral

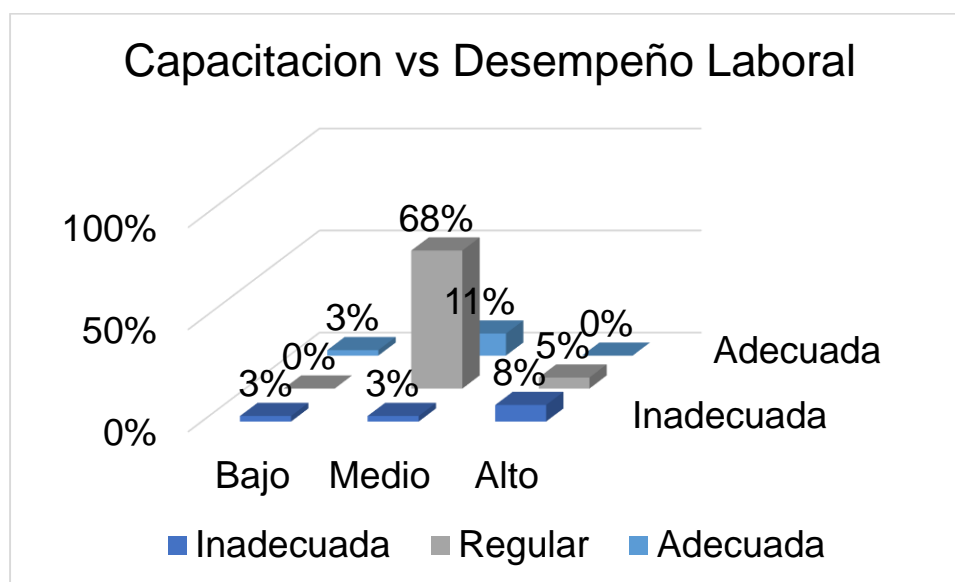


Gráfico 10: Niveles de contingencia entre las variables capacitación y desempeño laboral

Como se puede observar en la tabla 10, gráfico 10: La influencia de la capacitación en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores de Conecta CMS se ve reflejada en que estos afirman que esta es regular (68%) y por ende el desempeño laboral es de nivel medio, existe una relación congruente entre ambas variables. Esto en contraste con el 11% que afirma que a capacitación es de nivel medio.

Tabla de Contingencias		D1: Capacidad Cognitiva			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Capacitacion	Inadecuada	1 3%	1 3%	3 8%	5 14%
	Regular	2 5%	17 46%	8 22%	27 73%
	Adecuada	2 5%	2 5%	1 3%	5 14%
	Total	5 14%	20 54%	12 32%	37 100%

Tabla 11: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad cognitiva

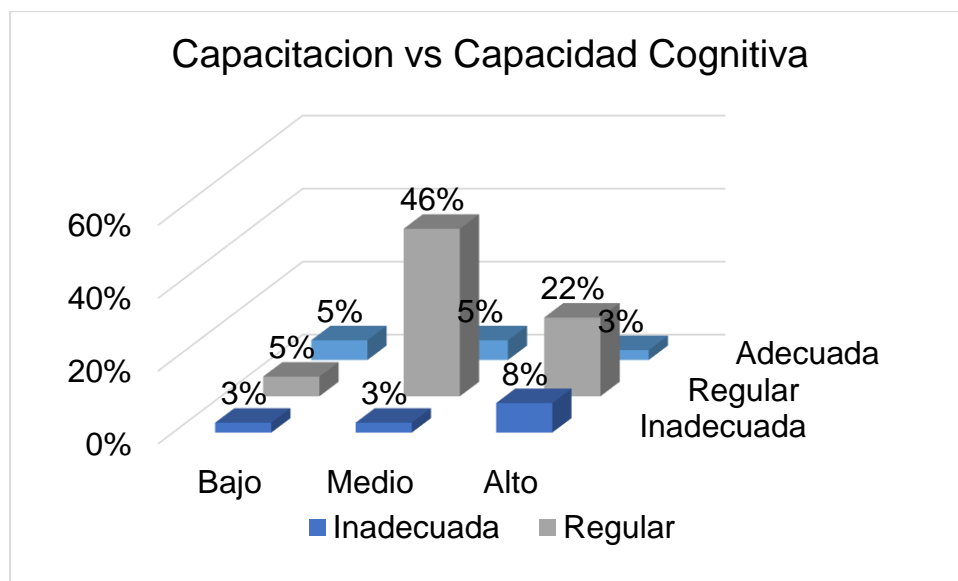


Gráfico 11: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad cognitiva

Como se puede observar en la tabla 11, gráfico 11; se observa que el 3% de los colaboradores de Conecta CMS afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel bajo o medio y la capacidad psicomotora es inadecuada. Asimismo, el 46% opinaron que el proceso de capacitación está en el nivel medio y la capacidad psicomotora es regular. Finalmente, el 3% afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel alto y la capacidad psicomotora es adecuada.

Tabla de Contingencias		D2: Capacidad Afectiva			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Capacitacion	Inadecuada	4 11%	1 3%	0 0%	5 14%
	Regular	8 22%	11 30%	8 22%	27 73%
	Adecuada	3 8%	0 0%	2 5%	5 14%
	Total	15 41%	12 32%	10 27%	37 100%

Tabla 12: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad afectiva

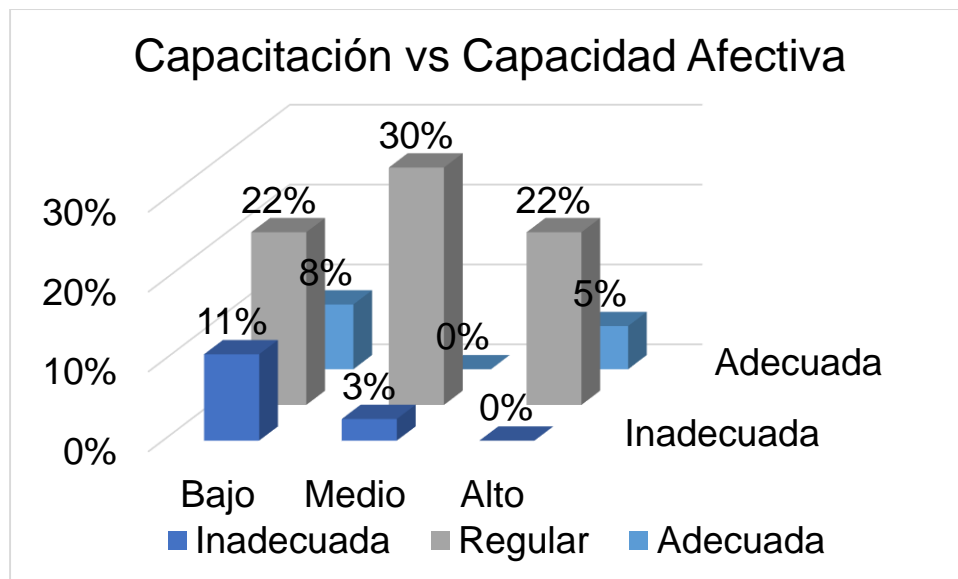


Gráfico 12: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad afectiva

Como se puede observar en la tabla 12, gráfico 12; se observa que el 11% de los colaboradores de Conecta CMS afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel bajo y la capacidad afectiva es inadecuada. Asimismo, el 30% opinaron que el proceso de capacitación está en el nivel medio y la capacidad afectiva es regular. Finalmente, el 5% afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel alto y la capacidad afectiva es adecuada.

Tabla de Contingencias		D3: Capacidad Psicomotora			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Capacitación	Inadecuada	3 8%	1 3%	1 3%	5 14%
	Regular	3 8%	23 62%	1 3%	27 73%
	Adecuada	4 11%	1 3%	0 0%	5 14%
	Total	10 27%	25 68%	2 5%	37 100%

Tabla 13: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad psicomotora

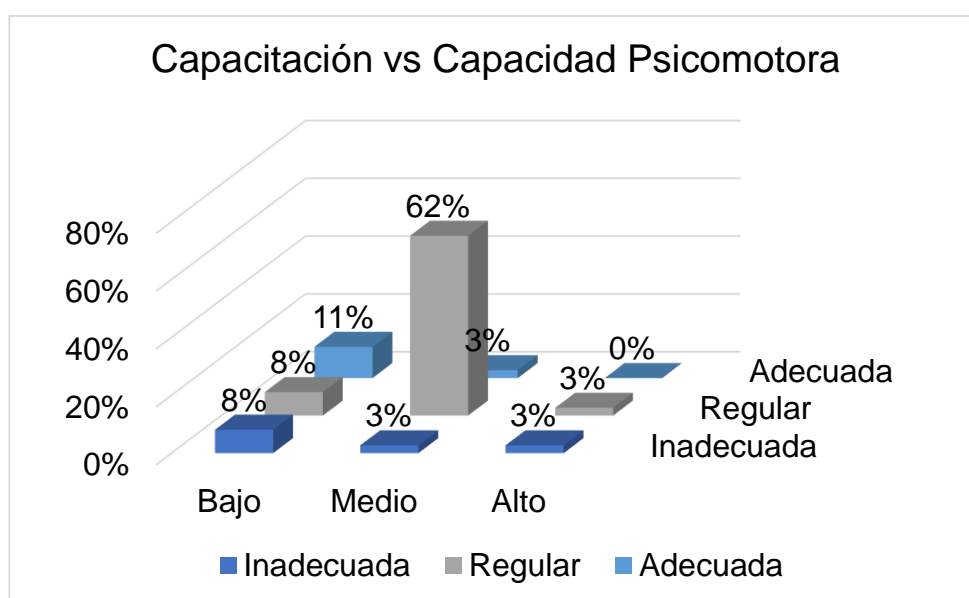


Gráfico 13: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la capacidad psicomotora

Como se puede observar en la tabla 13, gráfico 13; se observa que el 8% de los colaboradores de Conecta CMS afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel bajo y la capacidad psicomotora es inadecuada. Asimismo, el 62% opinaron que el proceso de capacitación está en el nivel medio y la capacidad psicomotora es regular. Finalmente, el 3% afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel medio y la capacidad psicomotora es adecuada.

Tabla de contingencia entre la capacitación y la motivación profesional:

Tabla de Contingencias		D4: Motivación Profesional			
		Bajo	Medio	Alto	Total
Capacitación	Inadecuada	1 3%	2 5%	2 5%	5 14%
	Regular	1 3%	20 54%	6 16%	27 73%
	Adecuada	0 0%	1 3%	4 11%	5 14%
	Total	2 5%	23 62%	12 32%	37 100%

Tabla 14: Tabla de contingencia entre la variable capacitación y la motivación profesional

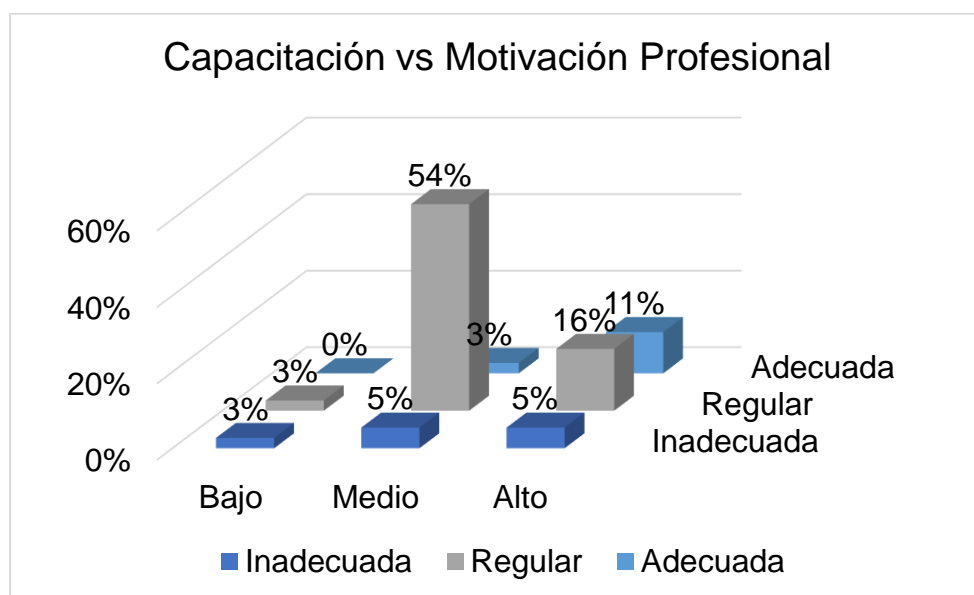


Gráfico 14: Niveles de contingencia entre la variable capacitación y la motivación profesional

En la tabla 14, gráfico 14, se observa que el 3% de los colaboradores de Conecta CMS afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel bajo y la motivación profesional es inadecuada. Asimismo, el 54% opinaron que el proceso de capacitación está en el nivel medio y la motivación profesional es regular. Finalmente, el 11% afirmaron que el proceso de capacitación está en el nivel alto y la motivación profesional es adecuada.

Prueba de Hipótesis

Hipótesis General

H0	No existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019
H1	Existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$, rechaza H0

Si $p_valor > 0.05$, aprueba H0

Correlación: Capacitación, Desempeño

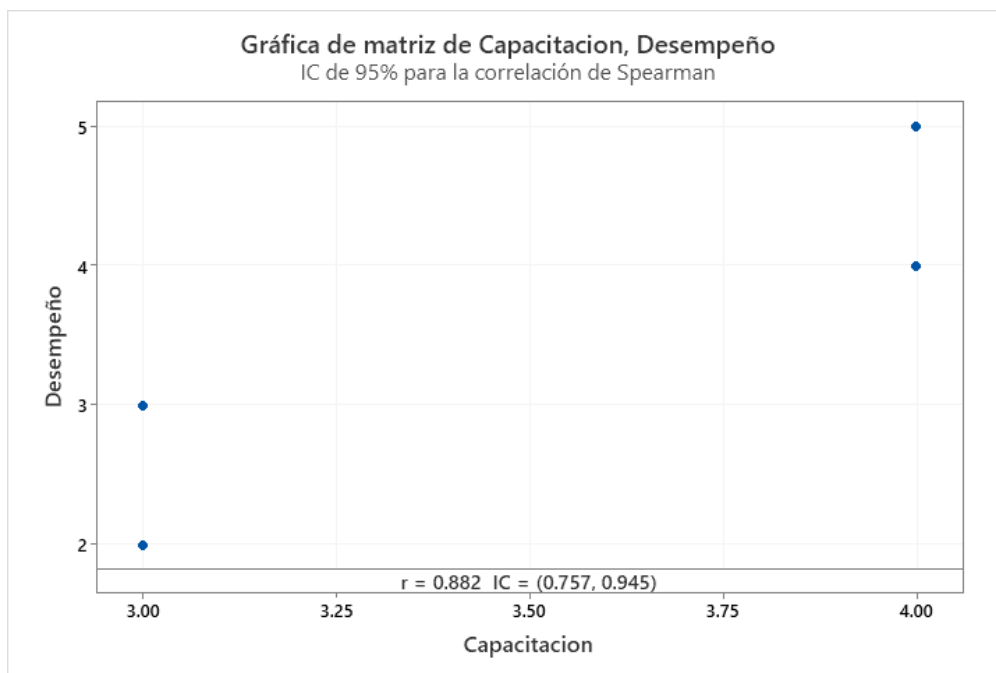


Gráfico 15: Matriz de Capacitación, Desempeño

Método

Tipo de correlación: Spearman

Número de filas utilizadas: 37

ρ : correlación en parejas de Spearman

Correlaciones

Capacitación	
Desempeño	0.882

Correlaciones en parejas de Spearman

Muestra 1	Muestra 2	N	Correlación	IC de 95% para ρ	Valor p
Desempeño	Capacitación	37	0.882	(0.757, 0.945)	0.000

Tabla 15: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y Desempeño

En la tabla 15, se observa que la sig. (bilateral o p_{valor}) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,882; lo cual indica que la relación es positiva alta. Estos resultados indican que se rechace la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva alta entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Conecta CMS.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H0	No existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019
H1	Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$, rechaza H_0

Si $p_valor > 0.05$, aprueba H_0

Correlación: Capacitación, Dimensión 1: Capacidad Cognitiva

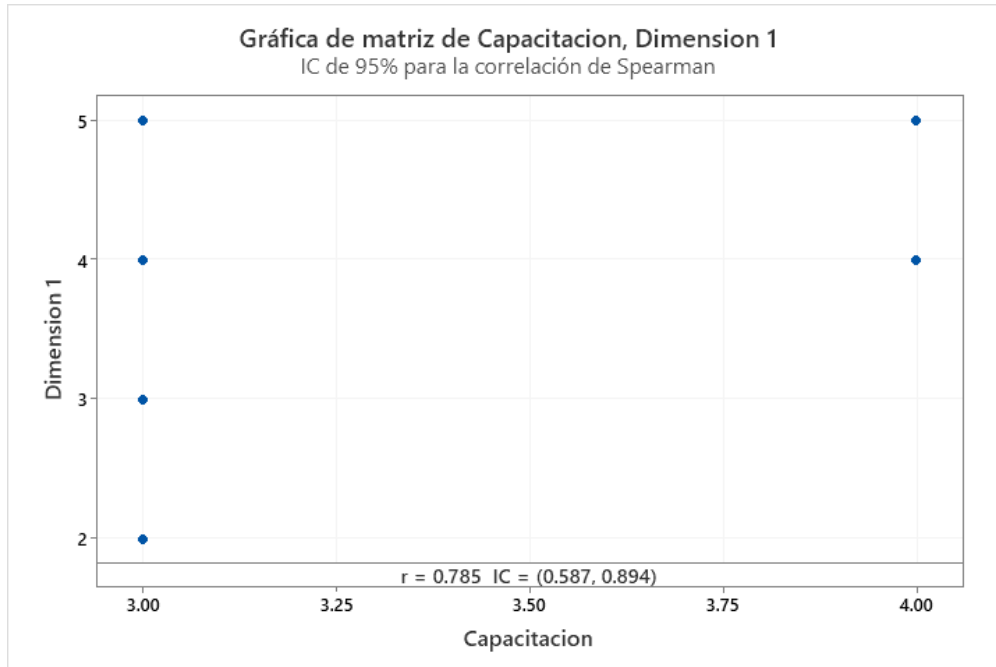


Gráfico 16: Matriz de Capacitación, Dimensión 1: Capacidad Cognitiva

Método

Tipo de correlación: Spearman

Número de filas utilizadas: 37

ρ : correlación en parejas de Spearman

Correlaciones

	Capacitación
Dimensión 1	0.785

Correlaciones en parejas de Spearman

Muestra 1	Muestra 2	N	Correlación	IC de 95% para ρ	Valor p
Dimensión 1	Capacitación	37	0.785	(0.587, 0.894)	0.000

Tabla 16: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 1

En la tabla 16, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,785;

lo cual indica que la relación es positiva y altamente significativa. Estos resultados indican que se rechace la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva alta entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Conecta CMS.

Hipótesis específica 2

H0	No existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019
H1	Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019

Correlación: Capacitación, Dimensión 2: Capacidad Afectiva

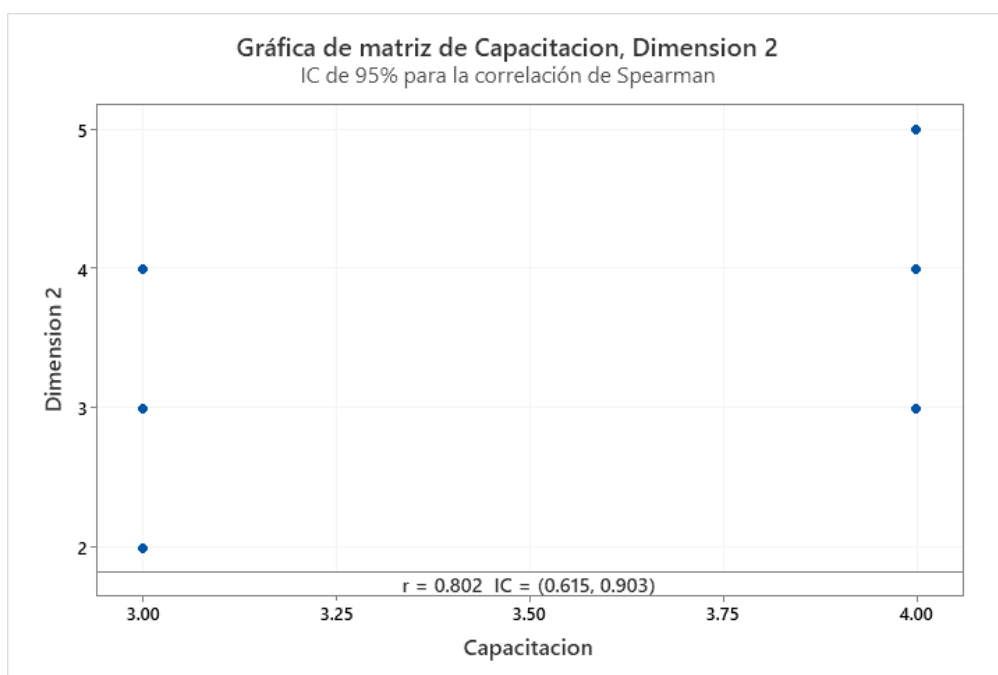


Gráfico 17: Matriz de Capacitación, Dimensión 2: Capacidad Afectiva

Método

Tipo de correlación: Spearman

Número de filas utilizadas: 37

ρ : correlación en parejas de Spearman

Correlaciones

	Capacitación
Dimensión 2	0.802

Correlaciones en parejas de Spearman

Muestra 1	Muestra 2	N	Correlación	IC de 95% para ρ	Valor p
Dimensión 2	Capacitación	37	0.802	(0.615, 0.903)	0.000

Tabla 17: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 2

En la tabla 17, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,802; lo cual indica que la relación es positiva y alta. Estos resultados indican que se rechace la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Conecta CMS.

Hipótesis específica 3

H0	No existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019
H1	Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$, rechaza H0

Si $p_valor > 0.05$, aprueba H0

Correlación: Capacitación, Dimensión 3: Capacidad Psicomotora

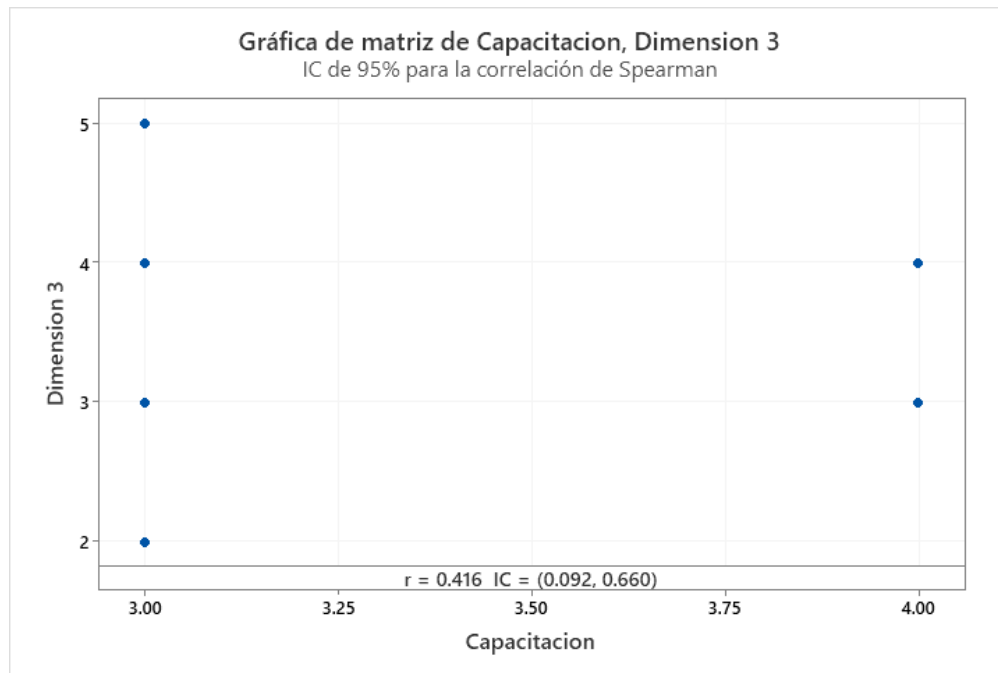


Gráfico 18: Matriz de Capacitación, Dimensión 3: Capacidad Psicomotora

Método

Tipo de correlación: Spearman

Número de filas utilizadas: 37

ρ : correlación en parejas de Spearman

Correlaciones

	Capacitación
Dimensión 3	0.416

Correlaciones en parejas de Spearman

Muestra 1	Muestra 2	N	Correlación	IC de 95% para ρ	Valor p
Dimensión 3	Capacitación	37	0.416	(0.092, 0.660)	0.010

Tabla 18: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 3

En la tabla 18, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,01 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,416; lo cual indica que la relación es positiva moderada. Estos resultados indican que se rechace la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva moderada entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Conecta CMS.

Hipótesis específica 4

H0	No existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019
H1	Existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de la empresa Conecta CMS, San Isidro 2019

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$, rechaza $H0$

Si $p_valor > 0.05$, aprueba $H0$

Correlación: Capacitación, Dimensión 4: Motivación Profesional

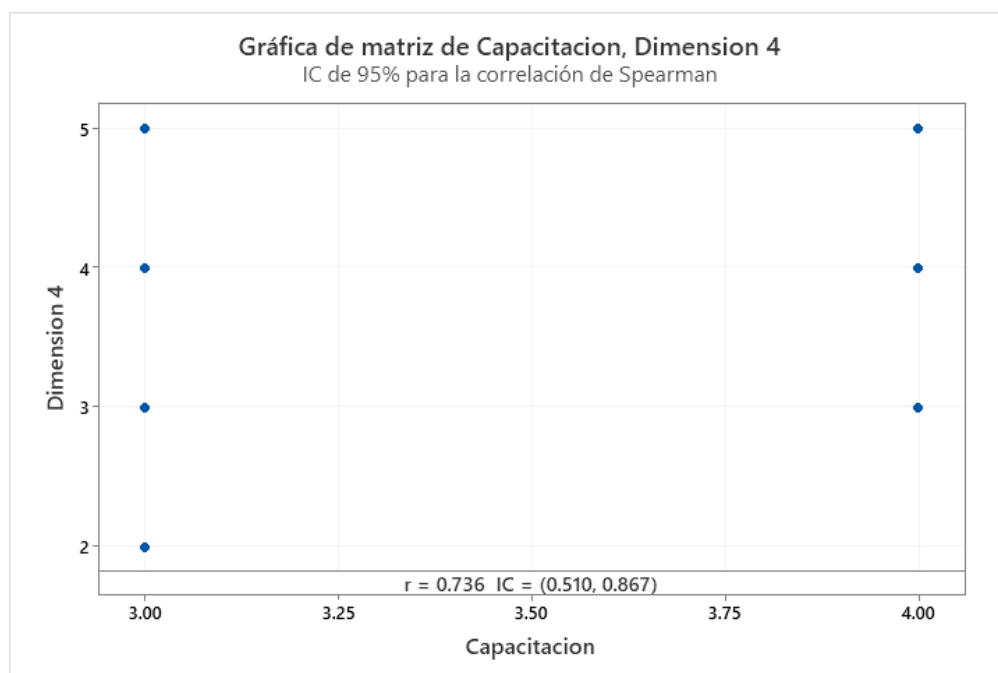


Gráfico 19: Matriz de Capacitación, Dimensión 4: Motivación Profesional

Método

Tipo de correlación: Spearman

Número de filas utilizadas: 37

ρ : correlación en parejas de Spearman

Correlaciones

	Capacitación
Dimensión 4	0.736

Correlaciones en parejas de Spearman

Muestra 1	Muestra 2	N	Correlación	IC de 95% para ρ	Valor p
Dimensión 4	Capacitación	37	0.736	(0.510, 0.867)	0.000

Tabla 19: Tabla de correlación entre la variable Capacitación y la dimensión 4

En la gráfica 19, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,736; lo cual indica que la relación es positiva alta y significativa. Estos resultados indican que se rechace la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva alta y significativa entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Conecta CMS.

3.2. Discusión de Resultados

La presente tesis sostiene su objetivo general en la determinación de la potencial relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Conecta CMS – San Isidro.

Los resultados estadísticos para el análisis del objetivo general muestran que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,882 en consecuencia la relación es positiva alta, se concluye que existe relación positiva alta entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Conecta CMS.

Una referencia para contrastar este resultado se da en la tesis de Baldini (2018) cuyo objetivo general es “Determinar en qué medida la capacitación incide en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Tumbes – 2016”; donde se afirma que estos resultados confirman que el coeficiente de Spearman donde la relación entre la capacitación y el desempeño laboral tienen una correlación de 0,729 bastante cercano a 1, afirmando que existe correlación positiva bastante alta entre ambas variables en estudio.

La tesis de (Díaz, 2011), realizada en la ciudad de México, titulada “Capacitación y Desempeño Laboral de los Empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la Zona Montemorelos-Linares Nuevo León”, “con el objetivo de evaluar si el nivel de capacitación es predictor del nivel de desempeño de los empleados de la CFE zona Montemorelos-Linares”. “La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional, explicativa, cuantitativa, de campo y transversal”. La población estuvo compuesta por 141 trabajadores de la Comisión Federal de Electricidad zona Montemorelos-Linares, Nuevo León, de los cuales participaron 113. “La conclusión de la investigación mostró que sí existe una influencia lineal, positiva

y significativa entre la autoevaluación del nivel de capacitación y desempeño laboral”.

Sobre el primer objetivo específico, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = $0,000 < 0,05$, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a $0,785$; la relación es positiva y altamente significativa, se concluye que existe relación positiva alta entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Conecta CMS.

Un resultado parecido fue el de Ortiz (2013), concluyó que en el análisis de las mejores prácticas organizacionales y en la acción de fiscalizar el cambio de los recursos humanos y del proceso de gestión de evaluación de desempeño, fundamentalmente en tres dimensiones: social, económico y tecnológico, el antecedente expuesto guarda relación con la variable Evaluación de Desempeño Laboral.

Sobre el segundo objetivo específico, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = $0,000 < 0,05$, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a $0,802$; lo cual indica que la relación es positiva y alta, por lo tanto, se concluye que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Conecta CMS.

La autora (Maynez, 2016) “Los resultados de este trabajo evidencian que la cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente tanto sobre la transferencia de conocimiento intraorganizacional como sobre el compromiso afectivo de los trabajadores, “la cultura es un aspecto clave para facilitar los esfuerzos de gestión de conocimiento”.

Sobre el tercer objetivo específico, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = $0,01 < 0,05$, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a $0,416$; lo cual indica que la relación es positiva moderada, por lo tanto, se concluye que existe relación positiva moderada entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Conecta CMS. Estos resultado son similares con los de Martell y Sanchez (2013), en que refiera al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación, así como también concluyeron en que este no solo impactan en el ámbito económico, ya que cuando se mejora la satisfacción del cliente con el desempeño de los trabajadores y no solo se fidelizan con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada colaborador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversas situaciones laborales para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

Sobre el cuarto objetivo específico, se observa que la sig. (bilateral o p_valor) = 0,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,736; lo cual indica que la relación es positiva alta y significativa, por lo tanto, se concluye que existe relación positiva alta y significativa entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Conecta CMS.

Hay una relación muy significativa entre la motivación y la capacitación y también de la medición positiva de los resultados obtenidos pues los colaboradores mencionan que les motiva estar empoderados con los conocimientos necesarios para el trabajo, esto hace que cuando la organización se dedica a entregar conocimientos que verdaderamente formen a los integrantes del área de call center se produzca un efecto positivo emocional en los mismos y que se obtengan mejores resultados por medio del empoderamiento de cada empleado con su tarea asignada tal como lo menciona Robbins (2013) explica como en la evaluación del individuo se obtienen datos importantes con los que se espera aumentar al máximo la motivación, las personas que tienden a percibir que su esfuerzo les trae una evaluación favorable, la que a su vez trae las recompensas que aprecian.

CONCLUSIONES

El presente trabajo, permite evidenciar que existe argumentos para implementar el Plan de Capacitación Anual de los procesos de cobranzas como en la incorporación de un plan de incentivos, para que el desempeño laboral incremente satisfactoriamente.

En Perú, los Call center no han dado la importancia debida a las ideas que encuentran en un comité de capacitación; y es por esta razón que se genera mucha ineficiencia operativa en los call center; generando desperdicio de recursos, haciendo que los clientes no paguen sus deudas.

La encuesta, confirmo la importancia de efectuar los cambios en el flujo del proceso de cobranzas y el plan de capacitación; en vista que se determinó el causal del porque existe la generación de tiempos muertos en un call center; las mismas que reflejaron que era por poco entendimiento e información del manejo de recursos para una buena gestión.

El sistema de control y gestión aporta de manera significativa al control de los mejoramientos implementados; sin embargo, tampoco se estaban usando de manera adecuada o simplemente no se interpretada bien los indicadores; ahora que se determinó cuales son las causales para que se genere esta ineficiencia operativa; el sistema de control y gestión será más eficiente para el Call Center.

Al capacitar al personal de Call Center, a través de un plan anual, aportara a mejorar la gestión de llamadas de los gestores; en vista que desearan realizar mayor número de llamadas efectivas para obtener un mejor ingreso mensual y así ellos puedan tener mejores ingresos como la empresa también. El implementar las sugerencias obtenidas a través de la presente investigación, aportara a Conecta CMS a ser más eficiente en su trabajo, reduciendo la pérdida de recursos, generando mayor rentabilidad a la empresa, generando una ventaja competitiva aprovechando los recursos de manera eficiente.

RECOMENDACIONES

- Implementar el nuevo plan de Capacitación; con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del Call Center; mejorando la gestión de cobranza.
- Se recomienda a los supervisores, que se establezcan lineamientos para lograr mayores capacitaciones a los colaboradores y lograr un mejor desempeño en sus actividades.
- Es necesario efectuar una selección de personal adecuada para el puesto de trabajo; en vista que es necesario que tengan buenas habilidades de comunicación, se encontró que en gran parte los colaboradores no se sienten motivados por no creer que tienen un futuro laboral, lo que suele generar ineficiencia en las actividades diarias a realizar.
- Motivar al personal para cumplir con las metas fijadas por la empresa.
- Se recomienda promover la capacitación del personal con el propósito de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.
- Se recomienda realizar convenios estratégicos con instituciones educativas para la formación continua del personal.
- Se recomienda aprovechar las experiencias exitosas de otras instituciones nacionales y extranjeras, sobre aspectos asociados a las capacitaciones y desempeño del personal.
- Se recomienda aplicar estrategias institucionales referidas a la mejora continua de los procesos inherentes a la empresa.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>
2. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2147/1/S9660537_es.pdf
3. https://books.google.com.pe/books?id=jHIOQAAlAAJ&pg=PA26&lpg=PA26&dq=toda+acción+de+capacitación+que+se+emprenda+debe+responder+a+las+necesidades+identificadas.+Se+debe+recordar+que+la+capacitación+sólo+cobra+sentido+en+el+contexto+de+los+objetivos+de+la+organización+y+de+los+grupos&source=bl&ots=8oums2rk_m&sig=ACfU3U0RC9VCZMS5O4IbGx09CXC_0eN51A&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi0gd3XtcDoAhVGTt8KHb5YCi4Q6AEwAHoECAoQAQ#v=onepage&q&f=true
4. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
5. <http://librocafe.blogspot.com/2013/11/administracion-de-recursos-humanos-por.html>
6. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/UNITUMBES/236/TESIS+DE+MAESTRIA+-+FABIOLA+BALDINI+TORRES.pdf;jsessionid=E2BE211F89C170B8D16D7641E9D5B06C?sequence=1>
7. [Díaz, C. R. \(2011\). Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Federación de Electricidad de la zona de Montemorelos-Linares Nuevo León. Universidad montemorelos de Nuevo León, Mexico.](#)
8. Nuevo León, México.
Maynez, G. A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: influyen sobre la transferencia interna del conocimiento. México: Universidad Autónoma de Ciudad de Juárez
9. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>
Robins, S. (2013). Comportamiento organizacional. México: Pearson Education.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general		Hipótesis general	Variable Independiente (V1):	
¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?	Determinar la relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.	<p>Teorías relacionadas a la variable capacitación</p> <p>La teoría del aprendizaje permite interpretar, predecir y regular la conducta humana mediante estrategias de aprendizajes para acceder al conocimiento de las destrezas y habilidades en el desarrollo de las conductas (Gore 2010).</p> <p>Importancia de la variable capacitación</p> <p>En toda organización es importante capacitar al personal de una manera constante y eficaz para que puedan proyectar, conocer, y efectuar sus actividades simultáneamente con los demás trabajadores para la toma de buenas decisiones. Al respecto, Díaz (2011) afirmó que la capacitación es la información de actividades planeadas de las necesidades reales de una organización o institución</p>	Existe relación entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.	<p>Capacitación de Personal.</p> <p>Operacionalmente la variable capacitación se mide o define mediante tres dimensiones, necesidades de capacitación, plan de desarrollo de personas y acciones de capacitación, la cuales contienen tres indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personas que acceden a capacitación. - Presupuesto capacitación. - Horas de Capacitación. 	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>La presente investigación sustantiva es de tipo descriptiva correlacional. Hernández et al (2014, p. 100).</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <p>El Diseño del estudio es no experimental y transversal o transeccional. En concordancia con Hernández et al (2014) es Diseño no experimental, transeccional o transversal.</p> <p>Muestreo:</p> <p>La población para la presente investigación está conformada por 50 colaboradores del Call Center que pertenecen al último cambio generado en el periodo del 2019. La muestra fue calculada mediante la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$ <p>dando como resultado 37 agentes.</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos		Hipótesis específicos	Variable Dependiente (V2):	
¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?	Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.	<p>Teorías relacionadas a la variable desempeño laboral</p> <p>El desempeño laboral es el procedimiento que establece qué tan triunfante ha sido una organización en el beneficio de sus funciones y propósitos laborales. Al respecto, Davis y Newstrom (1993).</p> <p>Importancia de la variable desempeño laboral</p> <p>Nieto (2012), afirmó que la importancia del desempeño laboral reside en su carácter trascendental al permitirle al nivel directivo, adquirir información que le permitirá efectuar técnicas de mejora continua, respecto a las estrategias y objetivos que planeará a la organización a niveles de desarrollo y competencia.</p>	Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.	<p>Desempeño Laboral.</p> <p>Operacionalmente la variable desempeño laboral se mide o define mediante cuatro dimensiones, capacidad cognitiva, capacidad afectiva, capacidad psicomotora y motivación profesional, las cuales contienen cuatro indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención al público. - Nivel de comunicación. - Funcionabilidad Operativa. - Motivación intrínseca y extrínseca. 	<p>Técnicas:</p> <p>En el estudio se hizo uso de la técnica de la Encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utilizó el instrumento cuestionario.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Instrumento 1: Cuestionario para medir la Capacitación. (Aplicación directa, duración 30 minutos).</p> <p>Instrumento 2: Encuesta Desempeño Laboral (Aplicación directa, duración 30 minutos).</p>
¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?	Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.		Existe relación entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.		
¿Cuál es la relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019?	Determinar la relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.		Existe relación entre el proceso de capacitación y la motivación profesional de los colaboradores de Call Center de Conecta CMS, San Isidro 2019.		

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
VARIABLE 1: CAPACITACIÓN	Para Zaccarelli (1998, p.21), toda acción de capacitación que se emprenda debe responder a las necesidades identificadas. Se debe recordar que la capacitación sólo cobra sentido en el contexto de los objetivos de la organización y de los grupos.	Para Bohlander, Snell y Sherman (2001, p.61), la capacitación es una gestión estratégica planificada que debe centrarse en varios criterios: reacciones de los participantes, aprendizaje, cambio del comportamiento en el trabajo y el logro de los resultados proyectados.	Necesidades de Capacitación	Habilidades y destrezas. Personas que acceden a la capacitación.	1 al 10
			Plan de Desarrollo de Personas	Presupuesto. Aprendizajes para el logro de metas.	11 al 19
			Acciones de Capacitación	Cursos. Horas de Capacitación	20 al 30
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL	El desempeño se puede definir como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto. (Álvarez, 2008, p.112).	Para Mateo (2007) el desempeño laboral debe incluir las siguientes exigencias profesionales, conocimiento de la materia, buenas credenciales, capacidad de seleccionar los materiales curriculares más adecuados, diseñar la instrucción y planificar las sesiones de aprendizaje, monitorización y evaluación de los aprendizajes de los alumnos, conocimiento de la normatividad legal relacionada con adecuación, participación en servicios profesionales y en actividades en desarrollo del personal (p. 276).	Capacidad Cognitiva	Atención al público. Resolución de problemas. Función asistencial.	1 al 6
			Capacidad Afectiva	Nivel de comunicación. Nivel de empatía. Respeto y responsabilidad.	7 al 11
			Capacidad Psicomotora	Habilidades y perspectivas. Especialización en la práctica. Funcionabilidad operativa.	12 al 17
			Motivación Profesional	Motivación intrínseca. Motivación extrínseca.	18 al 39

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ANEXO 02: FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto:
- 1.2. Grado Academico:
- 1.3. Cargo e Institucion donde labora:
- 1.4. Titulo de la Investigación:
- 1.5. Autor del Instrumento:
- 1.6. Licenciatura/Maestria/Doctorado:
- 1.7. Nombre del Instrumento:

N°	INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					
2	OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					
3	ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnologia					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización logica					
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad					
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio					
7	CONSISTENCIA	Basados en aspectos teoricos-cientificos y del tema de estudio					
8	COHERENCIA	Entre los indices, indicadores, dimensiones y variables					
9	METODOLOGIA	La estrategia responde al proposito del estudio					
10	CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigacion y construccion de teorias					
SUB-TOTAL							
TOTAL (PROMEDIO)							

VALORACION CUANTITATIVA (TOTAL X 0.20):

VALORACION CUALITATIVA:

OPINION DE APLICABILIDAD:

LUGAR Y FECHA:

Posfirma
DNI

AV. CUBA 301, JESUS MARIA, TELEF.: 471-0346 / FAX: 472-8343-206
www.uap.edu.pe e-mail: ovasquez@uap.edu.pe