



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES
BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL
RENDIMIENTO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DEL CALL CENTER
KONECTA CHICLAYO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Autora:

Bach. Bustamante Tafur Mery
<https://orcid.org/0000-0001-8185-4072>

Asesor:

Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo
<https://orcid.org/0000-0002-5363-5914>

Línea de Investigación:

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

Sublínea de Investigación:

Institucionalidad y gestión de las organizaciones

Pimentel – Perú

Año 2024



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO

HUMANO SOSTENIDO

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS
PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN
LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA
CHICLAYO**

AUTORA

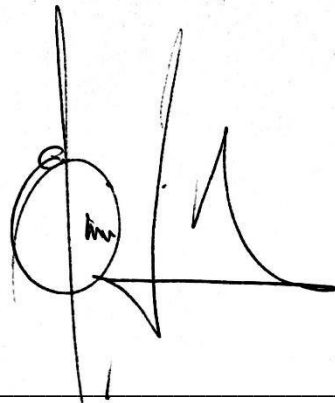
Mg. MERY BUSTAMANTE TAFUR

PIMENTEL – PERÚ

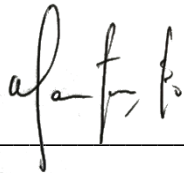
2024

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS
PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN
LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA
CHICLAYO**

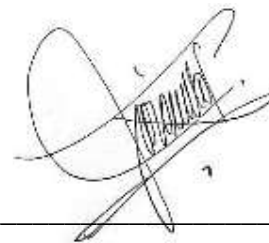
APROBACIÓN DE LA TESIS



Dr. Edgar Roland Tuesta Torres
Presidente del jurado de tesis



Mg. Pedro Carlos Perez Martinto
Secretario del jurado de tesis



Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo
Vocal del jurado de tesis

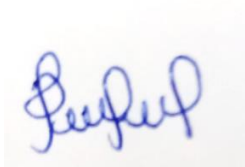
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **Maestría en Gestión del Talento humano** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL
MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Bustamante Tafur Mery	DNI : 46838346	
-----------------------	----------------	---

Pimentel, 29 de enero de 2024.

REPORTE DE SIMILITUD

NOMBRE DEL TRABAJO

BUSTAMANTE TAFUR.docx

RECuento DE PALABRAS

11755 Words

RECuento DE CARACTERES

66152 Characters

RECuento DE PÁGINAS

48 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

242.3KB

FECHA DE ENTREGA

Mar 11, 2024 4:15 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Mar 11, 2024 4:16 PM GMT-5

● 19% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

Índice general

Índice general.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Dedicatoria.....	ix
Agradecimiento.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad Problemática.....	1
1.2 Trabajos previos.....	5
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	9
1.4 Formulación del problema.....	18
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	18
1.6 Hipótesis.....	19
1.7 Objetivos.....	19
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	20
2.1 Tipo y diseño de la investigación.....	20
2.2 Población, muestra y muestreo.....	20
2.3 Variables, operationalization.....	21
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	22
2.5 Procedimientos de análisis de datos.....	23
2.6 Criterios éticos.....	24
2.7 Criterios de rigor científico.....	24
III. RESULTADOS.....	25
3.1 Resultados.....	25
3.2 Discusión de resultados.....	28
3.3 Aporte práctico.....	33
IV. CONCLUSIONES.....	46
V. RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS.....	48

Índice de tablas

Tabla 1 Rendimiento laboral	25
Tabla 2 Dimensión competencias personales	26
Tabla 3 Dimensión competencias sociales	26
Tabla 4 Dimensión competencias metodológicas	27
Tabla 5 Funciones en el trabajo de acuerdo a sus conocimientos	78
Tabla 6 Conocimientos especializados.....	79
Tabla 7 Habilidades necesarias para el puesto de trabajo	80
Tabla 8 Trabajo en equipo.....	81
Tabla 9 Capacidad de dirección.....	82
Tabla 10 Solución de problemas	83
Tabla 11 Participa del trabajo en equipo	84
Tabla 12 Comunicación asertiva	85
Tabla 13 Empatía.....	86
Tabla 14 Relaciones interpersonales con sus compañeros	87
Tabla 15 Reconocimiento del trabajo.....	88
Tabla 16 Innovación	89
Tabla 17 Proactividad en el trabajo	90

Índice de figuras

Figura 1 Rendimiento laboral.....	25
Figura 2 Dimensiones Rendimiento laboral	27
Figura 3 Funciones en el trabajo de acuerdo a sus conocimientos.....	78
Figura 4 Conocimientos especializados	79
Figura 5 Habilidades necesarias para el puesto de trabajo	80
Figura 6 Trabajo en equipo.....	81
Figura 7 Capacidad de dirección	82
Figura 8 Solución de problemas	83
Figura 9 Participa del trabajo en equipo.....	84
Figura 10 Comunicación asertiva.....	85
Figura 11 Empatía	86
Figura 12 Relaciones interpersonales con sus compañeros.....	87
Figura 13 Reconocimiento del trabajo.....	88
Figura 14 Innovación.....	89
<i>Figura 15</i> Proactividad en el trabajo	90

Dedicatoria

Dedico a Dios como ser supremo y creador de todo lo que nos rodea y por habernos dado la inteligencia, paciencia y ser el guía en mi camino y por conocimientos necesarios para llegar a este momento tan importante de mi formación para seguir adelante, sin temor a los nuevos retos que se nos presente con el transcurso del tiempo. A mis padres y familia que son mi mayor motivación. Al Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos por ser mi guía en el aprendizaje, dando los últimos conocimientos para poder culminar el desarrollo de la tesis. A mi asesor en este trabajo de Investigación, Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo que con paciencia y dedicación nos guio en el término de esta investigación.

La autora

Agradecimiento

Quiero expresar toda mi gratitud a Dios por todas las bendiciones que me otorgo para seguir adelante. De igual manera agradezco a toda mi familia por estar presente por su apoyo incondicional. Por último, agradecer a las personas que me brindaron su guía, tiempo y apoyo necesario de forma directa o indirecta con la información para el desarrollo de esta tesis.

Resumen

Se convierten en herramientas cruciales cuando las organizaciones enfrentan situaciones de crisis, debido a que, la gran mayoría de las veces, no se resuelven únicamente de forma técnica, sino que se necesitan de cuestiones adaptativas e interpersonales que permitan solucionar los inconvenientes y evadir los obstáculos. Ante ello, las habilidades blandas o también denominadas sociales, han ido tomando cada día más un alto nivel de importancia en todos los sectores de las diferentes organizaciones. El presente estudio tuvo como objetivo implementar una propuesta de desarrollo de habilidades blandas para el mejoramiento del rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta Chiclayo. La metodología empleada fue de tipo cuantitativa cuyo diseño es descriptivo -prospectivo, no experimental; cuya muestra estuvo conformada por 152 colaboradores, a quienes se les aplicó como técnica una encuesta y como instrumento el cuestionario. Como principal resultado se tiene que el nivel de rendimiento laboral es bajo (41.4%), debido a que, los teleoperadores del Call Center no poseen conocimientos especializados, no tienen habilidades necesarias para los puestos de trabajo, no existe trabajo en equipo y no poseen capacidad de dirección, entre otros factores. Además, tras el análisis de las dimensiones competencias personales, sociales y metodológicas, el rendimiento laboral que tienen los trabajadores que trabajan en las diferentes áreas de Konecta es bajo, siendo del 45%, 40% y 48% respectivamente. Se concluyó, que se ha elaborado una propuesta de programa de habilidades blandas orientadas a mejorar el rendimiento laboral en trabajadores que laboran en el Call Center Konecta.

Palabras clave: Habilidades blandas, rendimiento laboral, desempeño

Abstract

They become crucial tools when organizations face crisis situations, because, most of the time, they are not solved solely technically, but rather adaptive and interpersonal issues are needed to solve problems and avoid obstacles. . Given this, soft skills or also called social, have been taking more and more a high level of importance in all sectors of different organizations. The objective of this study was to implement a soft skills development strategy to improve the work performance of the employees of the Call Center Konecta Chiclayo. The methodology used was quantitative whose design is descriptive-prospective, not experimental; whose sample consisted of 153 collaborators, to whom a survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument. The main result is that the level of work performance is low (41.4%), because the Call Center telemarketers do not have specialized knowledge, they do not have the necessary skills for the jobs, there is no teamwork and they do not have leadership ability, among other factors. In addition, after the analysis of the personal, social and methodological competencies dimensions, the work performance of the workers who work in the different areas of Konecta is low, being 45%, 40% and 48% respectively. It was concluded that a proposal for soft skills strategies aimed at improving work performance in workers who work in the Call Center Konecta has been prepared.

Keywords: Soft skills, job performance, motivation, social skills.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Actualmente, la industria telefónica depende completamente de la comunicación de voz entre el operador y el cliente en diferentes lados de la línea telefónica. Los clientes suelen estar menos satisfechos con el servicio que reciben en los centros de atención telefónica que con los servicios presenciales o tradicionales.

Como principal punto de contacto con los clientes, los call centers son una parte vital de muchas empresas. Las empresas utilizan los centros de llamadas para resolver los problemas de los clientes, vender productos y realizar estudios de mercado. Sin embargo, los centros de llamadas tienen mala reputación, debido a los tiempos de respuesta prolongados (54%), música de espera molesta o agentes que no ayudan (42%): todas estas razones (y más) se suman al disgusto que la gente siente por los centros de llamadas (Campbell, 2022).

Asimismo, los centros de llamadas tienden a ver tasas de rotación de personal de alrededor del 30-45%. Reemplazar empleados cuesta dinero. Como escribió Peoplekeep, algunos estudios predicen que cada vez que una empresa reemplaza a un empleado asalariado, cuesta en promedio de 6 a 9 meses de salario. Desafortunadamente, no puede cambiar la alta carga de trabajo, el agotamiento y, a veces, el trabajo tedioso que conlleva trabajar en un centro de llamadas, pero hay formas de ayudar a reducir el desgaste de sus agentes (Ramella, 2021).

Según SQM, una investigación de encuestas a clientes de EE. UU., el 30% de los volúmenes de llamadas de un centro de contacto son devoluciones de llamadas de problemas anteriores no resueltos. E incluso si el centro de contacto compensa a los clientes por su experiencia desagradable, se necesitan siete experiencias positivas para compensar la mala (Playvox, 2022).

Según la Asociación Portuguesa de Contact Centers, hay más de 80.000 empleados en Portugal. Sin embargo, aunque los CC contribuyen a un servicio al cliente personalizado y de mayor calidad, están asociados con altos

niveles de rotación de empleados, ausentismo, estrés y agotamiento (Holman et al., 2019).

Además, en Arabia Saudita, las condiciones de trabajo que pueden afectar el rendimiento de los agentes del call center han recibido especial preocupación, debido a su efecto sobre el éxito organizacional en términos de satisfacción del cliente y reducción de costos. Durante los años anteriores, la gerencia del centro de llamadas se ha preocupado más por la dispensación del personal y menos por la orientación de la línea de producción pasada de moda (Cuyper et al., 2020).

Del mismo modo, manifiesta que en Chile, crisis de salud actual ha dejado a los trabajadores del país en una situación precaria, es así que para hacer frente a esta situación, se ha pasado al teletrabajo; sin embargo, se presentan muchos problemas entorno a la productividad, debido a que se tenía ciertos tiempos de pausa activa entre llamadas y se garantizaba ciertos cambios en el contrato (Aliaga, 2020).

Bajo ese mismo contexto, los trabajadores de call center en Córdoba se ven obligados a trabajar en espacios confinados donde muchas personas comparten los mismos elementos, a pesar de las recomendaciones sanitarias de varios gobiernos, exponiéndose a ellos y a sus familias a la propagación de la pandemia (Apex, 2020).

Además, en Ecuador, Sáenz y Ugalde (2019) menciona que los nuevos empleados pueden ser la base del problema del bajo desempeño de los operadores, debido a que se encuentran expuestos a niveles psicosociales no saludables, trayendo como resultado, que el operador se reprime y se limita a dar una opinión franca y directa a sus clientes. El no hacerlo puede resultar en multas por un mal servicio al cliente y, en algunos casos, el operador puede ser despedido.

Por otro lado, Chicu et al. (2019) considera que los gerentes de los centros de llamadas deben tener en cuenta que invertir en capacitación de recurso humano influirá en mejorar el rendimiento laboral en un contexto de alta volumen de llamadas telefónicas externas, que pueden conseguir un

deterioro en las habilidades blandas, lo que convierte al trabajador en un sujeto rutinario, frío y poco asertivo.

Por otra parte, en el Perú, durante inspecciones a comercios que prestan servicios de venta y reparación de telefonía vía telefónica o call centers, la Inspectoría Nacional del Trabajo (Sunafil) detectó irregularidades en dichas empresas y constató que los empleados no se encuentran en planillas, mostrando desmotivación laboral para desempeñar sus funciones, lo que repercute en su rendimiento laboral (Martínez, 2019).

Asimismo, García (2021) señala que aproximadamente 60.000 operadores peruanos de centros de contacto trabajan en los mercados internos y externos de países de habla hispana como España y Chile, mientras que menos de 10% atienden a clientes de habla inglesa y no exportan sus servicios, oportunidad perdida de expansión.

Además, según Linares y Tarazona (2021) indica que en el campo de las telecomunicaciones, el cumplimiento de las actividades empresariales es fundamental. Por lo tanto, el sector brinda oportunidades de desarrollo para los trabajadores; dicho ello, el factor que influye en este comportamiento son las condiciones de trabajo en un 62%, por lo que el rendimiento depende de cómo se evalúe y de la validez de sus parámetros.

En la empresa de Call Center Konecta, presenta muchos problemas con respecto al talento humano, reflejándose en el bajo rendimiento laboral y esto se debe a que existe un bajo nivel de adaptabilidad al cambio, baja deficiencia en el desarrollo de la personalidad, insuficiente empatía, elevado estrés laboral por el trabajo en redes, inadecuada relación con los clientes en el ámbito virtual, falta de motivación laboral en relación con los clientes e inadecuada relación con los clientes en el ámbito virtual.

Al ejecutar un diagnóstico **fáctico** de la problemática se aprecia que en la empresa de Call Center Konecta, la cual está compuesta por 253 operadores que prestan sus servicios en esta institución; sin embargo, presentan problemas como es:

- Falta de motivación laboral.
- Ineficiente trabajo en equipo.

- Inadecuados manejos de conflictos
- Dificultades en la atención al cliente.
- Falta de liderazgo, al momento de tomar una decisión
- Inapropiada capacidad de respuesta ante un problema que se presenta.

De lo observado anteriormente podemos precisar que unos de los problemas más importantes que caracterizan las empresas de call center en estudio es su baja del rendimiento laboral en los colaboradores

Dicho esto, el problema de investigación sería de la siguiente manera: las insuficiencias en el proceso de habilidades blandas limitan el rendimiento laboral.

Bajo esa misma percepción, se puede mencionar que las posibles **causas que originan esta problemática** son:

- Deficiente gestión por competencia por parte de los directivos para el desarrollo de habilidades en los colaboradores.
- Insuficiente capacitación para el desarrollo de las habilidades sociales.
- Limitaciones prácticas para las habilidades blandas y desarrollo profesional y personal en los colaboradores.

Paralelamente a lo mencionado, con respecto al objeto de estudio, se basará en el **proceso del desarrollo de habilidades blandas**, el cual busca, que los teleoperadores se conviertan en empleados fuertes que se destaquen en el lugar de trabajo, teniendo en cuenta sus cualidades personales y actitudinales.

Por ello, la importancia de este proceso es la mejora del rendimiento laboral en los teleoperadores, estimulándolos a mejorar su nivel de cooperación y sobre todo el manejo en las relaciones interpersonales, donde se busque y tenga como principal objetivo, formar colaboradores que sean capaces de enfrentar cualquier situación difícil y sobre todo que se busque una óptima interacción entre el colaborar, empleador y el cliente.

Para ir concluyendo, este tipo de habilidades son representativas en el personal teleoperador, en donde sobresale el conocimiento en planeamiento, comunicación asertiva, transformación digital y la interacción afectiva con los clientes; todo ello, requiere un adecuado sistema de mentoría, evaluación permanente y trabajo en equipo. Asimismo, es importante mencionar que estas habilidades son innatas pero requieren un enorme reforzamiento de aprendizaje que pueda generar un conocimiento esencial en su práctica; la buena noticia está representada por que las habilidades blandas se pueden y deben aprender durante el trabajo.

En consecuencia, se establece como **campo de acción**, la dinámica del proceso de estrategia de desarrollo de habilidades blandas.

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional

Jayson (2019) en su tesis desarrollada en Estados Unidos, tiene como finalidad analizar el rendimiento laboral en operadores de una empresa de call center, obteniendo como principal resultado que los trabajadores que laboran en este sector productivo están expuestos a altos niveles de estrés, repercutiendo en su rendimiento laboral y sobre todo en las relaciones interpersonales entre los jefes inmediatos y compañeros.

Este estudio fue de gran aporte a la presente investigación debido a que brinda una orientación acerca de los distintos factores que afectan el rendimiento laboral en los teleoperadores; por ello, se deben tener estrategias básicas atenuar estos problemas.

Molina (2020) en su estudio desarrollado en Ecuador, cuyo objetivo fue evaluar el desempeño laboral en una empresa de servicio; el cual se obtuvo como principal resultado, que la presencia de los riesgos psicosociales en cada una de las acciones del personal puede generar desgaste físico tanto emocional por lo que pueden afectar al rendimiento laboral; asimismo, el personal considera que la empresa presenta problemas en los procesos de comunicación.

Esta investigación será útil porque evalúa los riesgos físicos y psicosociales que puede alterar el desempeño laboral en el talento humano, y

que por ende repercute en los flujos comunicativos. Todo ello, contribuye al desgaste emocional del trabajador, el cual, viéndose reflejado en los bajos estándares del rendimiento laboral.

Cadena y Paz (2021) en su estudio desarrollado en Colombia, cuyo objetivo es identificar el nivel de rendimiento laboral en una empresa de servicio; por el cual, como hallazgo primordial se tiene que el nivel de desempeño es bajo con el 58%; además los factores que inciden en esta variable es la motivación, el compromiso institucional y el clima laboral.

Este estudio fue importante porque ha definido los principales predictores que desencadenan los bajos niveles de rendimiento laboral, por ello, es esencial que se realicen cambios e innovaciones donde les permita desarrollar personal y profesionalmente para un mayor crecimiento y mejor interacción con el cliente.

Clark (2018) en su investigación desarrollada en México, presenta como propósito analizar los principales factores (satisfacción, estabilidad económica, condiciones laborales y relaciones interpersonales) influyen en el rendimiento laboral. Se concluyó que, un alto rendimiento laboral se da cuando el trabajador siente que se aumentó los salarios o se les concede mejores promociones y prestaciones de puesto; además, las condiciones el ambiente laboral el efecto es muy pequeño y no significativo, es decir, existe un desempeño bajo.

La investigación aporta información relevante acerca de cómo las condiciones laborales, la estabilidad económica y las relaciones interpersonales favorecen a una mejor productividad y rendimiento laboral que pueden generar un mejor ambiente laboral para todos los colaboradores.

Figuroa (2018) en su informe realizado en Guatemala, tiene como propósito evaluar los factores que interceden en el desempeño laboral de colaboradores; obteniendo como principal resultado que, los aspectos que afectan de forma directa el rendimiento laboral son la comunicación seguida de la responsabilidad; el cual determina que estos factores más repetitivos tienden a llegar a afectar los niveles de rendimiento.

Este aporte fue determinante, ya que evalúa como la comunicación y la responsabilidad puede afectar de manera considerable el rendimiento laboral en los trabajadores; por ello, es necesario contribuir a un mejor compromiso organizacional del talento humano, donde se requiere muchas adaptaciones al entorno y comprensión de la organización.

A nivel nacional, Ángeles (2021) en su estudio desarrollado en Lima, tiene como finalidad determinar el rendimiento laboral en teleoperadores de una empresa de call center; donde concluyó que esta variable presenta un nivel bajo con el 62%; además, los factores que predisponen a los bajos índices de desempeño son la motivación, el empoderamiento, el clima laboral y el liderazgo por parte de los jefes inmediatos.

Angulo et al. (2020) en su estudio realizado en Trujillo, tiene como finalidad identificar el nivel de desempeño laboral en colaboradores de una empresa de servicio. Como principal resultado se tiene que el 38% posee un nivel eficiente en el desempeño laboral; además, existen ciertos componentes que hacen que los trabajadores presenten un bajo rendimiento como son la inadecuada gestión por competencias.

Este estudio presenta un alto nivel de significancia, porque se visualiza que la gran parte de trabajadores desarrolla en sus día a día bajos niveles de desempeño, el cual, repercute en la calidad atención al cliente y sobre todo en la eficiencia y eficacia de los trabajadores.

Melendéz (2019) manifiesta en su estudio cuyo fin ha sido evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en un ente público, cuya metodología empleada ha sido el enfoque descriptivo, arrojando como principal hallazgo que es de suma importancia aumentar el rendimiento laboral de dicha institución, porque es uno de los principales factores para el funcionamiento de la empresa.

Vargas (2019) refiere que en su estudio ejecutado en Arequipa, presenta como fin identificar el rendimiento laboral en una empresa privada. Como principal resultado se tiene que el 68% del personal de esta empresa presentan un inadecuado rendimiento laboral debido a que no poseen una

comunicación asertiva y ni liderazgo por parte de los jefes inmediatos, ocasionando una mala gestión por competencias.

Silvestre (2019) en su tesis realizada en el Norte del país, presenta como finalidad identificar el desempeño laboral en trabajadores de una empresa de servicios; la cual, ha estado bajo un enfoque cuantitativo y de diseño descriptivo-correlacional. Como principal resultado se tiene los factores que intervienen en el desempeño laboral son: el ambiente laboral, la constante capacitación, el trato igualitario y la retribución laboral.

A nivel local, según Hoyos y Polo (2019) tiene como finalidad determinar el nivel de rendimiento laboral de los trabajadores; como principal resultado se tiene que existen grandes problemas en la motivación y la comunicación por parte de los jefes inmediatos hacia los trabajadores, afectando directamente en el rendimiento y la responsabilidad; además, se determinó que la seguridad, motivación y comunicación por parte de los jefes de campo son inapropiadas.

Gonzales (2020) presenta como propósito identificar el nivel rendimiento laboral en los colaboradores de un ente de servicios, el cual, el estudio fue descriptivo puro; obteniendo como resultado más significativo que, el nivel de rendimiento laboral en el personal de la empresa Sipán Tours, es bajo con el 42.3% debido a la falta de motivación, afectando de cierta forma a la productividad de la empresa, ya debido a que la gran parte del personal no se está teniendo un rendimiento eficaz.

Torres (2020) tiene como finalidad establecer el grado de rendimiento laboral en trabajadores de una entidad pública; por ello, como principal resultado se tiene el 78% de los participantes del estudio manifiestan no tener un desempeño alto, debido a que, no se sienten satisfechos con las labores que desempeñan, haciendo que presenten inconvenientes que obstaculizan el desarrollo de sus funciones y actividades; además, el 22% considera estar en desacuerdo con su función encomendada.

Vallejos (2019) sostiene en su estudio realizado en Chiclayo, presenta como finalidad medir la influencia entre las habilidades blandas y el desempeño del personal en la empresa Interamericana, el cual, el estudio fue

descriptivo-correlacional. Por ello, como principal resultado se tiene que el 62% de los colaboradores poseen unas buenas habilidades blandas y en relación al desempeño laboral el 60% posee un alto desempeño laboral. Se concluyó que, la autorregulación, empatía, autoconciencia y motivación no tienen un grado de relación con el rendimiento laboral.

Linares (2018) sostiene que su estudio tiene como finalidad establecer el rendimiento laboral en personal de una organización de servicios; el cual un 75% de los participantes señalan que el grado de rendimiento laboral es adecuado, determinando que se relaciona con el desarrollo de las labores del personal de la empresa para el respectivo cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Caracterización epistemológica de las habilidades blandas y su dinámica

En relación a las habilidades blandas, según la teoría de Maslow (citado por López y Lozano, 2021) en su teoría de autorrealización, indica que mediante el desarrollo de las habilidades blandas se consigue vencer todo tipo de obstáculos, el cual, permite conseguir una efectiva y mejor flujo comunicativo en el equipo de trabajo y con los demás; por ello, son el resultado de la mezcla entre las capacidades de comunicación, sociales y de personalidad, entre otras, que constituyen a las personas bajo la capacidad de comunicarse e interactuar de forma efectiva con otros.

Asimismo, también son denominadas no-cognitivas, debido a que no son esenciales en las personas, sino son desarrolladas y adquiridas desde edades muy tempranas, la infancia, con la colaboración de los padres desde casa y, consecutivamente reforzadas en las organizaciones. El manejo de dichas habilidades simboliza la práctica de los valores adquiridos, la aptitud, y los rasgos de personalidad, el cual permite a las personas laborar en equipo, adaptarse de manera flexible a contextos cambiantes, ser empáticos, autocríticos y felices; no obstante, es indispensable resaltar que no son trabajadas de manera directa sino de forma transversal, lo que quiere decir, que se dan en todos los contextos de la vida.

El término habilidad blanda se refiere a uno de los muchos aspectos diferentes del comportamiento social necesarios para tener éxito en su trabajo, ya sea una carrera en el mundo académico o en la industria. Estos atributos pueden incluir habilidades de comunicación y habilidades de entrenamiento y liderazgo, así como cualidades personales como amabilidad, empatía y optimismo. (De Ridder et al., 2014)

Por otro lado, Arroyo (2012) indica que se refiere a las destrezas más subjetivas e intangibles, el cual, pueden ser implementados con el transcurrir del tiempo; ante ello, las trayectorias familiares, los orígenes culturales y personales han logrado de manera más esencial estas habilidades. Además es importante mencionar, que son conductas aprendidas y en consecuencia absolutamente entrenables.

De igual manera, Agut y Gumbau (2001) señala que las habilidades blandas se refieren a aquellas características que permiten proceder de forma efectiva. Concurren en una mezcla de destrezas consignadas a presentar una buena inter-relación; por lo tanto, dialogar, saber escuchar, liderar, comunicarse, negociar, estimular, analizar, delegar, arribar y juzgar acuerdos, se relacionan con las habilidades blandas.

En esa misma línea, Vasanthakumari (2019) argumenta que las habilidades blandas se refieren a un conjunto de cualidades personales, actitudes, hábitos y gracias sociales hacen que alguien sea un buen trabajador y compatible con el trabajo.

Por otra parte, este tipo de habilidades se convierten en herramientas cruciales cuando las organizaciones enfrentan situaciones de crisis, debido a que, la gran mayoría de las veces, no se resuelven únicamente de forma técnica, sino que se necesitan de cuestiones adaptativas e interpersonales que permitan solucionar los inconvenientes y evadir los obstáculos. Ante ello, las habilidades blandas o también denominadas sociales han ido tomando cada día más un alto nivel de importancia en todos los sectores de las diferentes organizaciones. Al mejorar las relaciones laborales de forma horizontal y vertical, integra a todos los integrantes de un equipo y crea un contexto de

respeto, cooperación y comunicación, impactando principalmente en la ejecución efectiva de un proyecto (Gutiérrez, 2019).

En el presente estudio, se ejecutó una revisión teórica de la postura de Goleman (citado por Vargas, 2020), la cual, la primera variable habilidades blandas cuenta con las siguientes dimensiones: comunicación se desarrollan bajo una interacción continua con las personas. Además, los individuos que poseen estas aptitudes tienden a colaborar al resto de las personas, inspirando a esforzarse para alcanzar sus propósitos. Asimismo, todo ser humano posee la capacidad de inspirar una misión y visión en conjunto, sumado a ello, es guía para dar así una enseñanza a través del ejemplo. La cual, la empatía como las habilidades sociales son esenciales para desarrollar estas aptitudes.

Ante ello, como indicadores de esta variable se tiene a la empatía, que se refiere a la capacidad a raíz de las interacciones sociales, en tal sentido, se trata de conocer, el sentimiento de los demás sin la necesidad de que ellos lo expresen. Además, se puede mencionar que las personas no suelen decir y/o expresar verbalmente lo que verdaderamente están sintiendo, si lo dicen a través de su expresión facial y corporal, tono de voz e incluso mediante otras formas no verbales.

Como segundo indicador se tiene, a la capacidad de las habilidades sociales, que según Goleman (2006) refiere que consiste en suministrar a los individuos técnicas para afrontar favorablemente situaciones que se les presente. Ante lo mencionado, las habilidades sociales son determinadas a raíz del problema del comportamiento realizado, concibiendo por conducta a lo que es observable y no observable que se presenta en las acciones de cada uno.

Sumado a ello, se tiene a la segunda dimensión que es la inteligencia emocional, que según Goleman (2005) también las denomina competencias personales, el cual indica que son las emociones en uno mismo. Es por ello, que los indicadores de esta dimensión será el autoconocimiento emocional, que tiene como propósito reconocerse uno mismo, reconocer sus sentimientos y cómo reaccionar frente a ello; por lo tanto, es de vital importancia este factor debido a que, admite estar al tanto de las emociones y ajustarlas para tener una vida apropiada; ante ello, se tiene que tomar conciencia de los sentimientos.

Como segundo indicador se tiene a la capacidad de la autorregulación, el cual, su importancia radica en sobrellevar los sentimientos, adaptándolos a diferentes situaciones y eventualidades. Por ello, este indicador brinda seguridad emocional ante los contratiempos que se les presente. Ante ello, el autocontrol otorga un control apropiado de las emociones y aquellos impulsos que causan conflictos. Por eso, la confianza es parte esencial de toda persona ya que brinda una percepción íntegra y sincera. (Goleman, 2006)

Como último indicador de la dimensión, se tiene a la motivación, donde se puede mencionar, que son las propensiones de lo emocional que tienen como finalidad facilitar y guiar el logro de los objetivos y metas determinadas por parte de la organización; es decir, la motivación colabora con las metas de una institución o equipo. (Goleman, 2006).

Por último, se tiene la última dimensión trabajo en equipo, donde se tiene que los indicadores se refieren a la motivación, nivel de empatía, acepta ideas, identificación, busca estrategias, compromiso, responsabilidad y el involucramiento.

Por otra parte, ahora se presenta a la segunda variable que es el rendimiento laboral, el cual, se aprecian numerosas teorías, que exponen su importancia, una de ellas, es la teoría de la finalidad o de las metas, propuesta por Locke (citado por Escobedo y Quiñonez, 2020) quien sostiene que existe un importante papel motivacional que interviene en las intenciones del personal cuando quieren desempeñar alguna actividad; es decir, los trabajadores persiguen una meta u objetivo mediante el desarrollo de las tareas, involucrando ciertos niveles de esfuerzo estableciendo el rango de su desempeño; por ende, la intención de esta teoría es conseguir dicho propósito basado en la motivación, porque estos encaminan e impulsan a dar el mejor rendimiento.

Por otro lado, se tiene a la teoría de las expectativas, diseñada por Vroom (citado por Suma, 2021) quien manifiesta que esta teoría se basa en los sentimientos de satisfacción del personal, el cual genera un mejor rendimiento en las actividades que realizan. Por ende, este enfoque se concentra en las percepciones subjetivas que tienen los trabajadores acerca de la posibilidad de

que su manera efectuar las tareas designadas conlleve al logro de cierto desempeño.

Ante lo expuesto, la teoría más conocida y que se ajusta a la realidad del estudio está basado en el paradigma de Campbell (citado por Starke et al., 2020) quien se basa en una gama más amplia de respuestas que entremezclan autoinformes de comportamiento e intenciones. Describe una conexión axiomática entre la actitud de una persona hacia un determinado objetivo de comportamiento y los comportamientos que esa persona está dispuesta a adoptar para lograr ese objetivo en particular. Además, postula que la actitud de uno para ahorrar energía se hace evidente a través de las diferentes medidas de ahorro de energía que una persona está dispuesta a tomar. Una suposición importante del paradigma de Campbell es que estos niveles de costos de comportamiento se mantienen para cada individuo y pueden predecir el comportamiento en consecuencia.

Bajo esa misma perspectiva, Campbell (citado por Nowrouzi et al., 2021) incluye aquellos comportamientos o acciones relevantes para las metas de la organización y relacionadas con las responsabilidades del trabajo. Además, Lepine et al. (2016) refiere que son los comportamientos asociados con las metas organizacionales, el cual, se pueden evaluar en relación con cada una de las iniciativas individuales a los objetivos organizacionales y fraccionarse en desempeño contextual y de tareas.

Adicionalmente Orozco (citado por Cubas, 2016) indica que el rendimiento laboral presenta un papel importante en las organizaciones debido a que se pueden originar diferentes principios para compensar a los trabajadores, aumenta el nivel de desempeño, implementa líneas de carrera, identifica necesidades de capacitaciones y una resolución rápida de los problemas para que de esta forma no tenga perjuicios graves.

Continuando con la descripción de esta variable, en relación a las dimensiones se tiene las iniciativas, ya que Orozco (citado por Cubas, 2016), debido a que no es necesario, que a los trabajadores se les otorguen órdenes para realizar sus funciones; traduciéndose, en lo eficaz y proactivo, enfrenta problemáticas y eventualidades con soluciones óptimas.

Competencia: se componen como la capacidad que posee el trabajador al efectuar sus tareas y laborales de una forma segura, tomando en cuenta sus conocimientos, habilidades y destrezas; como también alcanzar los objetivos trazados siendo mejor que el resto.

La productividad laboral se conceptualiza como la producción promedio por colaborador en un período de tiempo determinado. Tiende a ser evaluado en volúmenes físicos o en bajo cimientos de valor (precios por volumen) de los servicios y bienes producidos.

Reconocimiento: el personal necesita ser reconocido, asimismo de la motivación, ofrece el aumento de la autoestima y contribuye al esfuerzo que desempeña un trabajador al ejecutar sus tareas.

La comunicación en una institución es de vital importancia, ya que implementa canales entre el personal para conseguir la información requerida acerca de las problemáticas, datos, los procesos que es importante transmitir. Asimismo, la comunicación organizacional, permite conocer más al trabajador y evalúa su desempeño, mediante las entrevistas y recorridos por las diferentes áreas de la empresa.

Además, Leitão et al. (2019) manifiesta que el rendimiento del trabajador en el lugar de trabajo, se asocia con una serie de componentes, el cual, afectan directamente la salud, el medio ambiente y los hábitos del recurso humano, la calidad de vida laboral y el bienestar del empleado.

Según Zapf et al (2003) señala que un centro de llamadas puede definirse como un entorno de trabajo en el que los operadores tienen que interactuar con los clientes por teléfono u otras tecnologías informáticas. De igual manera, Bakker et al (2003) señala que los centros de llamadas, actualmente utilizados por varias empresas, aparecieron a principios de la década de 1990 y sirvieron para que las organizaciones redujeran los costos de algunos servicios mejorando las instalaciones de los clientes y ampliando las expectativas de alta calidad del servicio. Los tipos de actividades del centro de llamadas se pueden identificar en entrantes y salientes: se sugiere que las primeras tengan un rol pasivo, ya que la actividad está generalmente enfocada a recibir llamadas de clientes que contactan con el call center para quejarse y

enfrentar problemas, mientras que el segundo, se considera más activo, ya que el operador se dedica mayoritariamente a la venta y telemarketing.

La interacción social continua con los clientes requiere que los operadores del call center regulen sus emociones como parte del trabajo, por esta razón también se denomina trabajo emocional o trabajo emocional. El trabajo emocional está referido a la calidad de las interacciones entre el cliente y el operador, y es una demanda laboral que ocurre particularmente en el trabajo del call center, ya que requiere expresar, durante la interacción voz a voz, las emociones no se sienten realmente, pero es requerido por la organización. Los operadores de los centros de llamadas están particularmente expuestos a estados de disonancia emocional, que es la discrepancia entre las emociones expresadas y sentidas y ocurre cuando la organización requiere expresar emociones que realmente no se sienten en una determinada situación; es por ello, el grado de significancia del desarrollo de las habilidades blandas en cada uno de los colaboradores (Zito et al., 2018).

Ante lo mencionado anteriormente, después de examinar los numerosos modelos que han intentado una teoría de la inteligencia emocional, se ha elegido el modelo creado por Daniel Goleman (el modelo basado en habilidades). Una de las principales razones de nuestra elección fue el marco conceptual creado por el autor, quien ve la inteligencia emocional como una constelación de diferentes habilidades, similar a la forma en que los modelos de competencia son una interconexión de ciertas habilidades. Este no es el caso de otros modelos teóricos en los que las características de la inteligencia emocional se consideran rasgos personales, es decir, características personales persistentes del individuo. Además, la disposición de estas habilidades en el marco teórico presentado por Goleman se correspondía en gran medida con las habilidades blandas que constituyen el modelo de competencia de cuidados de larga duración utilizado en la República de Bulgaria. Estas habilidades se presentan como partes de dominios relativamente independientes, lo que no es el caso en otros modelos teóricos, y en algunos casos las habilidades se organizan jerárquicamente (Dimitrov y Vazova, 2020).

Determinación de las Tendencias históricas del proceso de habilidades blandas y su dinámica

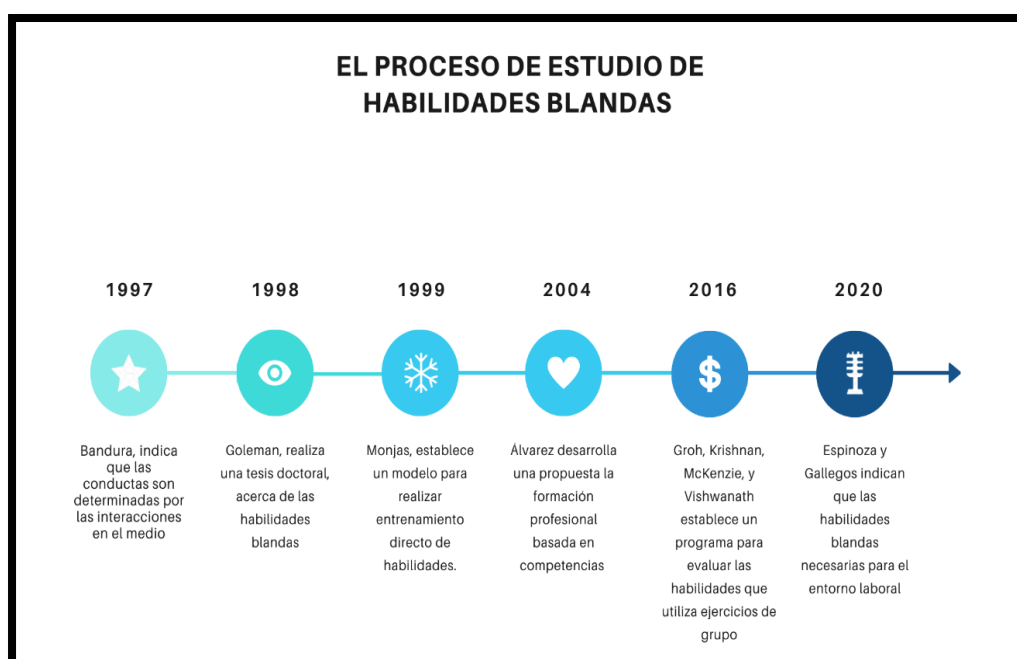
Las habilidades blandas entre los interesados en la educación, como los encargados de formular políticas, los psicólogos educativos y los investigadores. Los planes de estudio de habilidades blandas se han considerado en estos días y se han desarrollado no solo para graduados y como programas de capacitación en el trabajo, sino también para estudiantes de todos los niveles de educación. Sin embargo, diferentes personas significan cosas diferentes cuando se refieren a habilidades blandas (Touloumakos, 2020).

El primer uso conocido del término "habilidad" se remonta al siglo XIII, la habilidad se considera como la "destreza o coordinación en la ejecución de tareas" (típicamente de naturaleza física), como la "capacidad de usar el conocimiento de uno con eficacia y facilidad en la ejecución y el desempeño" y como "el poder aprendido de hacer algo de manera competente". "La disposición práctica de la habilidad se reconoce en estas definiciones (Ryle, 2009).

Por otro lado, Hart (1978) señala que a lo largo de los años, el término habilidad se ha expandido considerablemente, hasta el punto de que su significado se volvió vago. En el discurso reciente, especialmente, ha adquirido una variedad de significados y, como resultado, se refiere, con frecuencia, a "lo que no es habilidad". De manera indicativa, Payne (2004) indica que el término a menudo se refiere a actitudes, rasgos, voliciones y predisposiciones (Interalia) y a veces se confunde, e incluso se usa indistintamente, con términos como pericia y competencia Su paulatina expansión ha supuesto (y se refleja en) la aparición de nuevas categorías y subcategorías de competencias (a título indicativo: genéricas, blandas, interpersonales, etc.). Los factores clave que contribuyen a tal expansión gradual del término habilidad se identifican en tres niveles. El primero es a nivel retórico; el segundo está en el nivel de las definiciones; y el tercer nivel está en el carácter disposicional del término mismo dentro de diferentes campos científicos.

Como es evidente, el término "habilidad" (es decir, un sustantivo) comenzó a usarse como un concepto independiente y reemplazó el uso del término como una característica que se refiere a personas y profesiones, por ejemplo, "artesanos calificados", "mano de obra calificada", y "oficios calificados" (es decir, un adjetivo) en la retórica política. La coherencia del uso de "habilidad" en la literatura refleja una tendencia a convertir la noción abstracta de "artesano habilidoso" en algo más concreto. En esta transición, se puede identificar una conceptualización cosificada de la habilidad, según la cual la "habilidad" es una entidad, a menudo una propiedad de un individuo (Clarke & Winch, 2006).

Figura 1. Proceso de estudio de habilidades blandas



Fuente: elaboración propia

Con respecto al marco conceptual se tiene a la autonomía: se compone como una de las principales cualidades de las personas que brinda la posibilidad de actuar por uno mismo y que, por lo tanto, transforma a la persona en protagonista irreplicable de su vida. (Elisko, 2016)

Además, en relación al desempeño laboral, es la eficiencia que demuestran los colaboradores al ejercer sus funciones, por el cual, resulta importante para las organizaciones; por ello, se transforma en una ventaja competitiva para las instituciones en la actualidad. (Chiavenato, 2011)

Motivación: definida como la dinamización del comportamiento en la búsqueda de un objetivo, es un elemento fundamental de nuestra interacción con el mundo y entre nosotros. (Simpson y Balsam, 2016)

Productividad: se refiere al índice que está asociado a lo provocado por un sistema y los recursos manejados para originarlo. (Carro y González, 2015). Asimismo, las relaciones interpersonales: se refieren a interacciones sociales y emocionales recíprocas entre el paciente y otras personas del entorno. Casi todos los trastornos mentales van acompañados de problemas a este respecto. Con frecuencia, una causa básica de conflicto con otras personas es la presencia de algún trastorno psiquiátrico.

1.4 Formulación del problema

Las insuficiencias en el proceso de desarrollo de habilidades blandas limitan el rendimiento laboral de los colaboradores

1.5 Justificación e importancia del estudio

El nivel de importancia de estudio se basa, en que está dirigida a elaborar estrategias de desarrollo de habilidades blandas, el cual se compone como una herramienta de la gestión del talento humano que permite una mejor interacción y manejo de emociones frente a distintas situaciones complejas que se pueden presentar en este tipo de empresas; donde los niveles de estrés y el manejo de emociones es de vital importancia. Esta contribuirá a la mejora de las relaciones interpersonales, mayor la satisfacción laboral, promover la comunicación asertiva, mejorar el trabajo en equipo y sobre todo a mejorar el manejo de emociones; con la finalidad, de intervenir en el desempeño laboral de los trabajadores del call center.

Asimismo, es importante mencionar, que hoy en día, el desarrollo de habilidades blandas, son elementales para el apropiado funcionamiento de cualquier sector productivo, y, sobre todo para el óptimo rendimiento laboral; por ello, es muy esencial que el talento humano desarrolle estas habilidades, para una mejor organización de funciones y sobre todo que la calidad del servicio al cliente sea oportuna.

El **aporte práctico** será la elaboración de una estrategia de habilidades blandas que contribuya con la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta Chiclayo.

La **significación práctica** de la investigación consiste en el efecto positivo que va a producir el desarrollo de la estrategia de habilidades blandas, que contribuirá a un mejor rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta Chiclayo.

La **novedad de la investigación**, se basa en la lógica de la intencionalidad que se pretende realizar a través de una estrategia de desarrollo de habilidades blandas que permita mejorar el rendimiento laboral del Call Center Konecta Chiclayo.

1.6 Hipótesis

Si se implementa programa de habilidades blandas que tenga en cuenta el enfoque teórico de Gomelan, entonces se mejorará el rendimiento laboral en los colaboradores del Call Center Konecta-Chiclayo

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Proponer Programa de habilidades blandas para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center-Chiclayo.

1.7.2 Objetivos específicos

1. Establecer el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta.
2. Establecer el nivel de rendimiento laboral según las dimensiones competencias personales, metodológicas y sociales en los colaboradores del Call Center Konecta.
3. Diseñar las estrategias enmarcadas en las habilidades blandas que busquen la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de la investigación

Tipo:

La investigación fue aplicada, porque proponer una propuesta sobre las habilidades blandas, que busca producir conocimiento con aplicación directa al problema que se está estudiando.

La investigación es de enfoque cuantitativo, porque según lo planteado por Hernández y Mendoza (2018) para encontrar los resultados se tiene que hacer uso de la estadística; es decir de parámetro números.

Diseño:

Por otro lado, es descriptiva, ya que está orientado a analizar la realidad del objeto de estudio, en su contexto natural; es decir, en el presente estudio se analizará las causas del rendimiento laboral que en los trabajadores del Call Center Konecta.

Por otro lado, fue no experimental porque no se necesitado la manipulación de sujetos ni variables. Además, fue transversal porque el el cuestionario en mención ha sido aplicado en un solo momento. Sumado a ello fue, propositivo porque se ha propuesto acciones que contribuyan a la mejora de la realidad analizada; por lo tanto; se elaboró una propuesta basada en una estrategia habilidades blandas para mejorar el rendimiento laboral de trabajadores de una empresa de Call Center.

2.2 Población, muestra y muestreo

Población: Lo conformaron todos los operadores que están realizando trabajo presencia del Call Center Konecta, constituyendo una población de 253 colaboradores que prestan sus servicios en esta institución.

Criterios de inclusión:

Operadores que están realizando trabajo presencial en la institución.

Criterios de exclusión:

Personal administrativo

Trabajadores de limpieza.

Operadores que están realizando trabajo remoto.

Personal que se encuentra de vacaciones.

Muestra: para obtener la cantidad de personas que participaran en el estudio, se desarrolló una fórmula para poblaciones finitas, arrojando un total de 152 trabajadores que formarán parte del estudio (Ver anexo 3).

Muestreo: Se utilizó un muestreo aleatorio simple, probabilístico.

2.3 Variables, operationalization

Habilidades blandas: blandas se clasifican en términos generales como una combinación de rasgos de personalidad, comportamientos y actitudes sociales que permiten a las personas comunicarse de manera efectiva, colaborar y manejar con éxito los conflictos. (Laari & Dube, 2017)

Por lo expuesto las dimensiones e indicadores de esta variable son.

- Comunicación: Con respecto a esta dimensión se respeta las ideas, se escucha opiniones, incentiva, alienta y percibe sentimientos
- Inteligencia emocional: Trato, amabilidad, serenidad y la aceptación de críticas
- Trabajo en equipo. Aquí se tiene en cuenta la motivación, nivel de empatía, acepta ideas, identificación, búsqueda de estrategias, participación, involucramiento, responsabilidad, compromiso y esfuerzo

Rendimiento laboral: se compone como la eficiencia del manejo de los insumos en el proceso productivo y calcula cuántos bienes (output) se consiguen con un conjunto determinado de factores productivos (principalmente capital y trabajo) (Meller, 2019).

Por ello, las dimensiones e indicadores de esta variable han estado compuestas, de la siguiente manera:

- Competencias personales: Son adquiridas y desarrolladas desde pequeños donde involucran los conocimientos y habilidades que permiten a todo individuo interactuar con los demás. Cuyos indicadores son: Son los conocimientos y las habilidades.
- Competencias sociales: Son las que predominan en el mercado laboral, debido a que involucran las competencias de inteligencia

emocional. Los indicadores de esta dimensión son: relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

- **Competencias metodológicas:** Son las que se desempeñan en el ámbito laboral bajo estándares y exigencias. Donde los indicadores son: Nivel de iniciativas y proactividad.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para llevar a cabo, esta tesis se han realizado indagaciones empíricas y teóricas, el cual, han permitido solucionar el problema; dicho ello, en el **nivel teórico** del conocimiento se han empleado los siguientes métodos:

Análisis documental: Se orienta a la examinación y el completo entendimiento de lo desarrollado en el marco teórico referencial de la investigación y en la valoración de las teorías epistémicas del proceso socioformativo estudiado.

Análisis histórico – lógico: Brinda aproximaciones a la propuesta presentada, gracias a la evaluación de los referentes teóricos del tema. Este estudio permite identificar diferentes criterios relacionados con el proceso socioformativo, cuyo análisis permite fundamentar la propuesta.

Enfoque sistémico: Se determina un análisis del objeto de estudio de la presente investigación, mediante la consideración de los elementos vinculados y la interacción entre sus componentes y elementos.

Por otro lado, bajo los métodos **empíricos** del conocimiento se utilizó la encuesta, donde se destaca lo siguiente:

Instrumento: se utilizó el cuestionario, cuya importancia radicó en visualizar el diagnóstico del contexto actual con relación al objeto de estudio; es así, que dicho cuestionario estuvo constituido por un total de 13 ítems distribuido de la siguiente manera: dimensión competencias personales (6 ítems), competencias sociales (4 ítems) y competencias metodológicas (3 ítems). Además, es importante recalcar que dicho instrumento ha sido administrado de manera individual por cada uno de los colaboradores del Call Center, cuyo tiempo de aplicación demora un lapso de 10 a 15 minutos.

Validez y confiabilidad:

Técnica:

En las técnicas de recolección de datos se realizó bajo la escala Likert y de esta manera evaluar el estado actual del rendimiento laboral en el Call Center Konecta Chiclayo; cuyo instrumento utilizado será el cuestionario.

Instrumento:

Se desarrolló un cuestionario, donde los colaboradores del Call Center Konecta Chiclayo, donde han respondido objetivamente han dicho cuestionario. El objetivo del instrumento utilizado es identificar el nivel del rendimiento laboral, a través de la medición de las dimensiones e indicadores.

Por ello, el instrumento que se manejó está estructurado por 13 preguntas, Todas ellas son ordinales, teniendo 5 alternativas de respuesta (1: totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: indeciso, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo). Es así, que la validez del instrumento de la variable dependiente (rendimiento laboral) se realizó a través del criterio de expertos. De tal forma, se obtuvo un coeficiente de validez de 0.98, que corresponde a la calificación de Validez Muy Buena.

Por otro lado, con respecto a la confiabilidad, en la siguiente tabla se muestra que con el coeficiente del Alfa de Cronbach se obtuvo el 0,988 siendo este muy aceptable pues el valor mínimo oscila entre 0,90 y 1,00 indicando una alta consistencia interna con relación al cuestionario de rendimiento laboral.

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,988	13

2.5 Procedimientos de análisis de datos

Para procesar los datos obtenidos de la investigación se utilizó el programa de Excel y los resultados han sido procesados en tablas y gráficos detallando las frecuencias y porcentajes. Luego se procedió a elaborar las tablas de contingencia y aplicar la técnica de estadística descriptiva; bajo las mediciones de la media y desviación estándar, con la ayuda del software

SPSS, versión 23; cuya función principal es determinar en qué nivel se encuentra el rendimiento laboral; es decir, si es alto, bajo o regular. Asimismo, el método utilizado fue el hipotético, deductivo.

2.6 Criterios éticos

En relación a este punto, todo el estudio ha estado basado, en proteger el bienestar de las personas sujetas al estudio; dicho ello, la autora de esta investigación ha teniendo en cuenta los principales aspectos éticos que son:

Principio de justicia, todos los participantes de este estudio han tenido la misma oportunidad de ser evaluados.

Principio de transparencia, porque toda la información recogida a través de los instrumentos ha sido analizada en su contexto real, sin alterar los resultados. Además, se tiene el principio de respeto, porque la autora de este estudio ha tratado con respeto y amabilidad a las personas sujetas del estudio.

Principio de confidencialidad, porque toda la data que los sujetos informantes brinden al estudio será solo con fines investigativos del presente estudio.

2.7 Criterios de rigor científico

Conllevó a los resultados de las variables estudiadas y observadas, a través del reporte de los hallazgos sean reconocidos, como verdaderos por los sujetos informados; persistentemente se establecerá la observación de las variables en su propio escenario y; donde se provendrá a describir la discusión a través del proceso de la triangulación.

Transferibilidad y aplicabilidad; los resultados obtenidos van a originar una información muy relevante para la generación del bienestar organizacional a través de la transferibilidad. Además, se describirá al procedimiento desde el contexto donde se elaborará el estudio, conteniendo quienes fueron los participantes del estudio. Asimismo, se tiene la consistencia para la replicabilidad; Se obtendrá los resultados a raíz del estudio cuantitativa. Para establecer la consistencia del estudio se verificará la triangulación de los datos (información, teorías e investigadores) accediendo el fortalecimiento del reporte de la discusión

III. RESULTADOS

3.1 Resultados

Tabla 1

Rendimiento laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	57	37,5
Regular	63	41,4
Bueno	32	21,1
Total	152	100,0

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores del Call Center.

En la Tabla 1 se observan que 37,5% de los encuestados indicaron un nivel promedio en relación al rendimiento laboral; 41,4% de los encuestados indicaron un nivel deficiente y 21,1% de los encuestados indicaron un nivel bueno. Esto hace referencia a que los trabajadores tienen un nivel regular de rendimiento laboral esto es en el manejo de los insumos en el proceso productivo; así como un nivel regular en los factores productivos

Figura 1

Rendimiento laboral

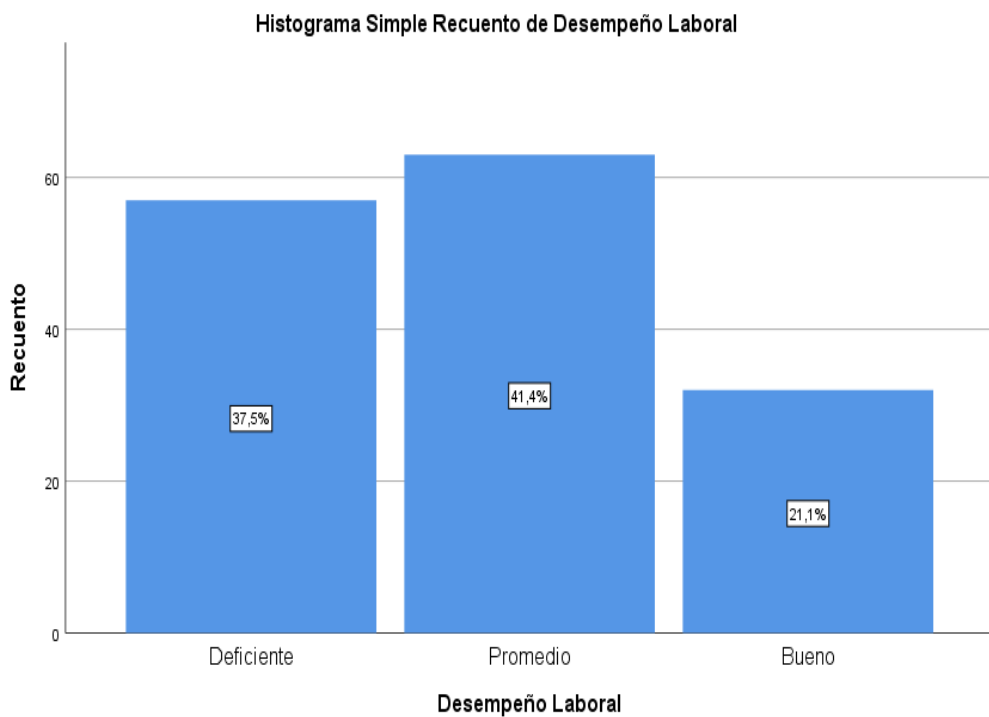


Tabla 2*Dimensión competencias personales*

	fi	Porcentaje
Bajo	60	45,4%
Regular	54	34,2%
Bueno	38	20,4%
Total	152	100,0

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores del Call Center.

En la Tabla 2 se observan que el 45,4% de los encuestados no tienen competencias personales en su trabajo es decir es decir se encuentran en un nivel bajo, mientras que solo el 34,2% de los encuestados tienen competencias personales regulares y solo el 20.4% indican tener un nivel bueno.

Tabla 3*Dimensión competencias sociales*

	fi	Porcentaje
Bajo	58	40,1%
Regular	54	37,5%
Bueno	40	22,4%
Total	152	100,0

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores del Call Center.

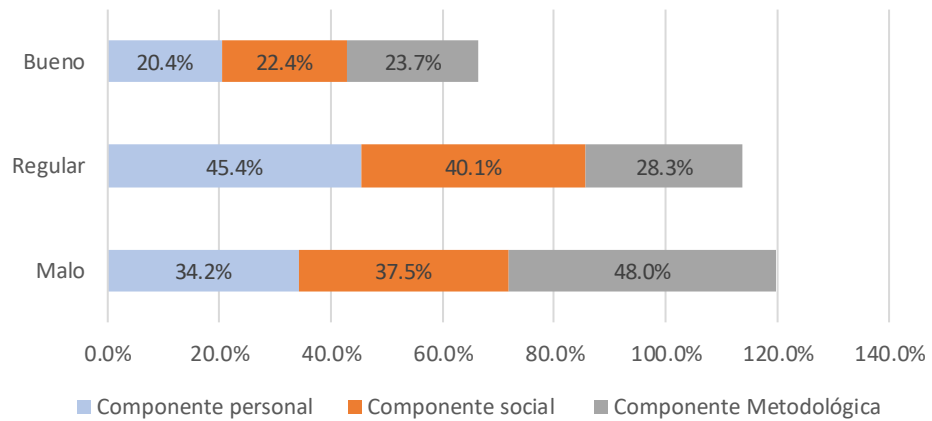
En la tabla 15 se observa que 45,4% de los encuestados no tienen competencias sociales en su trabajo, mientras que solo el 25,7% de los encuestados tienen competencias sociales en su trabajo.

Tabla 4*Dimensión competencias metodológicas*

	fi	Porcentaje
Bajo	65	48,0%
Regular	54	28,3%
Bueno	33	23,7%
Total	152	100,0

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores del Call Center.

En la tabla 16 se observa que 48% de los encuestados no tienen competencias metodológicas en su trabajo es bajo, mientras que solo el 28,3% de los encuestados indican tener un nivel regular y solo el 23.7% refieren que es bueno.

Figura 2*Dimensiones Rendimiento laboral*

3.2 Discusión de resultados

La discusión del presente estudio comienza analizando la tabla 1, la cual, está relacionada con el rendimiento laboral, demostrado que ha prevalecido el nivel malo con el 41.4%, seguido del nivel regular con el 37.5% y en un menor porcentaje el 21.1% de los sujetos evaluados han mencionado que es bueno; por lo tanto se puede mencionar, que los teleoperadores no muestran un adecuado rendimiento en sus respectivas áreas donde se desempeñan siendo evidente que no son proactivos, no demuestran iniciativas, no existe un trabajo en equipo y sobre todo no se encuentran comprometidos con la organización.

Dichos resultados pueden ser contrastados con el enfoque que plantea Jayson (2019) debido a que ha obtenido como principal resultado que los trabajadores que laboran en este sector productivo están expuestos a altos niveles de estrés, repercutiendo en su rendimiento laboral y sobre todo en las relaciones interpersonales entre los jefes inmediatos y compañeros; es decir presentan un rendimiento bajo. Este estudio fue de gran aporte a la presente investigación debido a que brinda una orientación acerca de los distintos factores que afectan el rendimiento laboral en los teleoperadores; por ello, se deben tener estrategias básicas atenuar estos problemas.

Por otro lado, Molina (2020) en su estudio desarrollado en Ecuador, cuyo objetivo fue evaluar el desempeño laboral en una empresa de servicio; el cual se obtuvo como principal resultado, que la presencia de los riesgos psicosociales en cada una de las acciones del personal puede generar desgaste físico tanto emocional por lo que pueden afectar al rendimiento laboral; asimismo, el personal considera que la empresa presenta problemas en los procesos de comunicación. Dichos resultados, indican que dicha investigación fue útil porque evalúa los riesgos físicos y psicosociales que puede alterar el desempeño laboral en el talento humano, y que por ende repercute en los flujos comunicativos. Todo ello, contribuye al desgaste emocional del trabajador, el cual, viéndose reflejado en los bajos estándares del rendimiento laboral.

Además, concuerdan con los hallazgos obtenidos por Cadena y Paz (2021) quien indica que el nivel de desempeño es bajo con el 58%; además los factores que inciden en esta variable es la motivación, el compromiso institucional y el clima laboral. Este estudio fue importante porque ha definido los principales

predictores que desencadenan los bajos niveles de rendimiento laboral, por ello, es esencial que se realicen cambios e innovaciones donde les permita desarrollar personal y profesionalmente para un mayor crecimiento y mejor interacción con el cliente. Asimismo, Torres (2020) tiene como finalidad establecer el grado de rendimiento laboral en trabajadores de una entidad pública; por ello, como principal resultado se tiene el 78% de los participantes del estudio manifiestan no tener un desempeño alto, debido a que, no se sienten satisfechos con las labores que desempeñan, haciendo que presenten inconvenientes que obstaculizan el desarrollo de sus funciones y actividades; además, el 22% considera estar en desacuerdo con su función encomendada.

Paralelamente a ello, Figueroa (2018) en su informe realizado en Guatemala, obtuvo como principal resultado que, los aspectos que afectan de forma directa el rendimiento laboral son la comunicación seguida de la responsabilidad; el cual determina que estos factores más repetitivos tienden a llegar a afectar los niveles de rendimiento. Este aporte fue determinante, ya que evalúa como la comunicación y la responsabilidad puede afectar de manera considerable el rendimiento laboral en los trabajadores; por ello, es necesario contribuir a un mejor compromiso organizacional del talento humano, donde se requiere muchas adaptaciones al entorno y comprensión de la organización.

Sin embargo, difieren totalmente con el enfoque que plantea Angulo et al. (2020) donde el 38% posee un nivel eficiente en el desempeño laboral; además, existen ciertos componentes que hacen que los trabajadores presenten un bajo rendimiento como son la inadecuada gestión por competencias. Lo mismo ocurre con Vallejos (2019) quien encontró que el 62% de los colaboradores poseen unas buenas habilidades blandas y en relación al desempeño laboral el 60% posee un alto desempeño laboral. Igualmente, Clark (2018) concluyó que un alto rendimiento laboral se da cuando el trabajador siente que se aumentó los salarios o se les concede mejores promociones y prestaciones de puesto; además, las condiciones del ambiente laboral el efecto es muy pequeño y no significativo, es decir, existe un desempeño bajo. Por ende, la investigación aporta información relevante acerca de cómo las condiciones laborales, la estabilidad económica y las relaciones interpersonales favorecen a una mejor productividad y rendimiento

laboral que pueden generar un mejor ambiente laboral para todos los colaboradores.

Sumado a ello, también difieren con Linares (2018) quien sostiene que el cual un 75% de los participantes señalan que el grado de rendimiento laboral es adecuado, determinando que se relaciona con el desarrollo de las labores del personal de la empresa para el respectivo cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Igualmente, dichos resultados encontrados también pueden ser contrarrestados con el enfoque teórico de Campbell (citado por Nowrouzi et al., 2021) quien sostiene que el rendimiento laboral incluye aquellos comportamientos o acciones relevantes para las metas de la organización y relacionadas con las responsabilidades del trabajo. Además, Lepine et al. (2016) refiere que son los comportamientos asociados con las metas organizacionales, el cual, se pueden evaluar en relación con cada una de las iniciativas individuales a los objetivos organizacionales y fraccionarse en desempeño contextual y de tareas.

Por lo tanto, se puede mencionar, que el rendimiento laboral, es un factor indispensable que la empresa Konecta debe tomar en cuenta; ya que, de ello, dependen los buenos resultados y logro de objetivos que se planteen. Además, los teleoperadores deben estar comprometidos con la institución para lograr iniciativas y desarrollo de competencias profesionales para incrementar el rendimiento laboral.

Bajo esa misma perspectiva, ahora se discute a las dimensiones del rendimiento laboral, en la tabla 2, se muestra que el 45.4% de los sujetos informantes consideran refieren que no poseen competencias personales que los ayude a mejorar su desempeño en la atención de las llamadas que reciben en las diversas áreas del Call center; es decir es bajo, seguido del nivel regular (34.2%) y el nivel bueno con el 20.4%. Estos hallazgos coinciden con lo encontrado por Angulo et al. (2020) obteniendo como principal resultado que el 38% posee un nivel eficiente en el desempeño laboral; además, existen ciertos componentes que hacen que los trabajadores presenten un bajo rendimiento como son la inadecuada gestión por competencias. Este estudio presenta un alto nivel de significancia, porque se visualiza que la gran parte de trabajadores desarrolla en sus día a día

bajos niveles de desempeño, el cual, repercute en la calidad atención al cliente y sobre todo en la eficiencia y eficacia de los trabajadores.

En ese mismo contexto, en la dimensión competencias sociales, el 40% de los teleoperadores de Konecta no presentan estos tipos de competencias; es decir es bajo. Dichos resultados coinciden con Torres (2020) quien encontró que el 78% de los participantes del estudio manifiestan no tener un desempeño alto, debido a que, no se sienten satisfechos con las labores que desempeñan, haciendo que presenten inconvenientes que obstaculizan el desarrollo de sus funciones y actividades; además, el 22% considera estar en desacuerdo con su función encomendada. Asimismo, Gonzales (2020) indica que el nivel de rendimiento laboral en el personal de la empresa Sipán Tours, es bajo con el 42.3% debido a la falta de motivación, afectando de cierta forma a la productividad de la empresa, ya debido a que la gran parte del personal no se está teniendo un rendimiento eficaz.

De igual manera, Hoyos y Polo (2019) encontró como principal resultado se tiene que existen grandes problemas en la motivación y la comunicación por parte de los jefes inmediatos hacia los trabajadores, afectando directamente en el rendimiento y la responsabilidad; además, se determinó que la seguridad, motivación y comunicación por parte de los jefes de campo son inapropiadas.

Finalmente, en lo referente a las metodologías, también ocurre lo mismo debido a que un 48% sostienen que no poseen este tipo de competencias; es decir presentan un nivel bajo. Estos hallazgos concuerdan con el enfoque de Silvestre (2019) quien tiene como principal resultado que los factores que intervienen en el desempeño laboral son: el ambiente laboral, la constante capacitación, el trato igualitario y la retribución laboral. Además, Vargas (2019) refiere que, en su estudio ejecutado en Arequipa, que el 68% del personal de esta empresa presentan un inadecuado rendimiento laboral debido a que no poseen una comunicación asertiva y ni liderazgo por parte de los jefes inmediatos, ocasionando una mala gestión por competencias.

Dicho ello, coinciden con lo que plantea Campbell (citado por Nowrouzi et al., 2021) incluye aquellos comportamientos o acciones relevantes para las metas de la organización y relacionadas con las responsabilidades del trabajo. Además, Lepine et al. (2016) refiere que son los comportamientos asociados con las metas organizacionales, el cual, se pueden evaluar en relación con cada una de

las iniciativas individuales a los objetivos organizacionales y fraccionarse en desempeño contextual y de tareas.

Por lo tanto, se puede mencionar que, los patrones de pensamiento y sentimientos de una persona se ven afectados por los entornos internos y externos de su vida, incluida su profesión y las condiciones de trabajo como algunos de los factores más importantes, que a su vez tienen un impacto negativo en su estilo de vida y desempeño laboral. Los empleadores deben ser conscientes de los muchos factores que influyen en el entorno laboral, la satisfacción laboral y personal, el bienestar y la salud mental, especialmente en trabajos sedentarios, ya que el comportamiento sedentario se ha convertido en un problema de salud importante en un mundo posindustrializado y parte del estilo de vida insatisfactorio de muchos empleados. Los entornos de trabajo son escenarios objetivos para la introducción de procesos de intervención para reducir el sedentarismo.

3.3 Aporte práctico

4.2.1 Construcción de la estrategia de habilidades blandas

Introducción

En el presente modelo se describe y fundamenta una estrategia de habilidades blandas basadas en la inteligencia emocional para el trabajo, se propone la capacitación de los colaboradores que laboran en el área de Call center en la empresa Konecta; para la solución del problema de investigación relacionado con las insuficiencias en el proceso de desarrollo de habilidades blandas que limitan el rendimiento laboral de los colaboradores.

Para la aplicación de la presente estrategia se parte de la fundamentación teórica de Daniel Goleman y Maslow, los cuales responden a una estructuración sistémica para el desarrollo de las habilidades blandas en el trabajo.

4.2.2 Fundamentación de la estrategia de habilidad blanda

La inteligencia emocional para el trabajo representa actualmente el referente para desarrollar competencias emocionales que reemplazan a las competencias duras muy popularizadas en años pasados; ciertamente el nuevo trabajador tiene que aprender y aplicar diversas habilidades que favorecen la interrelación entre empleados y clientes; el desarrollo de habilidades blandas se sustenta en algunos aportes tales como: Agut y Gumbau (2001) señala que las habilidades blandas se refieren a aquellas características que permiten proceder de forma efectiva. Concurren en una mezcla de destrezas consignadas a presentar una buena inter-relación; por lo tanto, dialogar, saber escuchar, liderar, comunicarse, negociar, estimular, analizar, delegar, arribar y juzgar acuerdos, se relacionan con las habilidades blandas.

Asimismo, según Arroyo (2012) indica que se refiere a las destrezas más subjetivas e intangibles, el cual, pueden ser implementados con el transcurrir del tiempo; ante ello, las trayectorias familiares, los orígenes culturales y personales han logrado de manera más esencial estas habilidades. Además en importante mencionar, que son conductas aprendidas y en consecuencia absolutamente entrenables.

Para ir concluyendo, De Ridder et al. (2014) quien señala que el término habilidad blanda se refiere a uno de los muchos aspectos diferentes del comportamiento social necesarios para tener éxito en su trabajo, ya sea una carrera en el mundo académico o en la industria. Estos atributos pueden incluir habilidades de comunicación y habilidades de entrenamiento y liderazgo, así como cualidades personales como amabilidad, empatía y optimismo.

Finalmente, después de realizar esta revisión bibliográfica existe el consenso de que la teoría de habilidades blandas basada en inteligencia emocional es la más útil para planificar la inclusión de estas competencias; por ello, se toma en cuenta el modelo de Goleman (2006) quien desarrolla el aporte a través de la siguiente fundamentación:

-Conciencia de sí mismo: se refiere en tener percepciones precisas de su personalidad, incluyendo los pensamientos, fortalezas, motivos, creencias y sentimientos. A raíz que desarrolla la autoconciencia, puede ir cambiando sus pensamientos que, a su vez, le permiten cambiar sus acciones y emociones. Además es una situación psicológica en la que las personas conocen sus rasgos, sentimientos y comportamientos. Alternativamente, puede definirse como la realización de uno mismo como entidad individual.

-Autorregulación: es la realización del potencial personal, la autorrealización, la búsqueda del desarrollo personal y las experiencias cumbre. Es importante tener en cuenta que la autorrealización es un proceso continuo de devenir, más que un estado perfecto que uno alcanza, como unos felices para siempre. Los autorrealizados sienten empatía y afinidad hacia la humanidad en su conjunto y, por lo tanto, eso cultiva la universalidad de las emociones, de modo que aquellos que tienen inteligencia emocional en una cultura probablemente también tengan inteligencia emocional en otra cultura y tienen la capacidad de comprender la diferencia de emociones y sus significados a pesar de que a veces las emociones son culturalmente dependiente.

-Habilidades sociales: Se aluden a las habilidades que se requieren para influir y manejar las emociones de otros individuos de forma efectiva para el manejo de las interacciones con éxito. Estas habilidades van desde ser capaz de sintonizar con los sentimientos de otra persona y comprender cómo se sienten y piensan sobre las cosas, ser un gran colaborador y jugador de equipo, hasta la

experiencia en las emociones de los demás y en las negociaciones. Se trata de la capacidad de sacar lo mejor de los demás, de inspirarlos e influir en ellos, de comunicarse y crear vínculos con ellos, y de ayudarlos a cambiar, crecer, desarrollarse y resolver conflictos

-Empatía: la capacidad de comprender el estado emocional de otras personas; ponerse en el lugar del otro es un conflicto personal que debe cultivarse de manera constante en el personal de contacto; y sobre todo que tiene su origen en el amor propio y la autoconciencia.

-Motivación: el deseo de trabajar para el proceso mismo, la motivación significa poseer un impulso innato para lograr. Un individuo tendría que estar motivado para querer comprender las emociones y tendría que estar abierto a aceptar sus emociones y las emociones de los demás.

4.2.3 Estructura del aporte práctico

Se considera la estructura planteada por Golemán:

1. Primer eje: Habilidad blanda-Conciencia de sí mismo

Objetivo: Contextualizar información relevante que contribuya al análisis y aprendizaje de conciencia de sí mismo

Nº	Actividad	Descripción	Responsable
1	Reflexionar sobre cómo se siente el individuo en su contexto laboral diario.	-Verifica su aspecto emocional con ayuda de la psicóloga organizacional.	Consultor psicológico de la empresa
2	Autorregistro emocional	-Elabora un listado de sus características emocionales	Consultor psicológico de la empresa
3	El lenguaje del rostro	-Descripción aspectos determinantes de su comunicación no formal.	Consultor psicológico de la empresa

2. Segundo eje: Habilidad blanda-Autorregulación

Objetivo: Contextualizar información relevante que contribuya al análisis de la autorregulación del carácter.

Nº	Actividad	Descripción	Responsable
1	Actividades de planificación	-Análisis de la situación en la cual se establece conexión con aprendizajes previos.	Consultor psicológico de la empresa
2	Actividades de ejecución	-Comportamiento en la cual se pone en práctica la ejecución de la conducta.	Consultor psicológico de la empresa
3	Actividades de autorreflexión	Consiste en definir las conductas en base a las consecuencias y experiencias procedentes de estas.	Asistentado social

3. Tercer eje: Habilidad blanda- habilidades sociales

Objetivo: Contextualizar información relevante que contribuya al análisis de las habilidades sociales.

N°	Actividad	Descripción	Responsable
1	Comunicación asertiva	- es el indicador de un adecuado clima laboral, basado en la confianza, desempeño y responsabilidad, entre jefes y subordinados.	Oficina de Recursos humanos
2	Trabajo en equipo	-Forma colectiva de trabajar considerando las fortalezas de los miembros.	Oficina de Recursos humanos
3	Manejo de conflictos	Representa la forma técnica y profesional que involucra la solución de los problemas laborales.	Oficina de Recursos humanos

4. Cuarto eje: Habilidad blanda- Empatía

Objetivo: Contextualizar información relevante que contribuya al análisis de las habilidades sociales.

N°	Actividad	Descripción	Responsable
1	Escucha activa	- Representa la habilidad parlante del empleado de comunicarse con el cliente escuchando sus problemas.	Oficina de Recursos humanos
2	Nivel de comprensión	-Capacidad de la empatía que consiste en entender los sentimientos y percepciones del interlocutor (cliente)	Oficina de Recursos humanos
3	Tolerancia	-Capacidad que tiene el colaborador de aceptar la posición del otro (cliente) en un marco de respeto y aceptación.	Oficina de Recursos humanos

5. Quinto eje-Habilidad blanda-Motivación

Objetivo: Contextualizar información relevante que contribuya al análisis de la motivación del trabajador

Nº	Actividad	Descripción	Responsable
1	Motivación intrínseca	- Es aquella que parte del reconocimiento y autonomía orientada al colaborador y que genera elevado compromiso con la empresa.	Oficina de Recursos humanos
2	Motivación extrínseca	-Representa la forma como se motivan los empleados y esta representa por elementos materiales (bonos, regalos, etc.).	Oficina de Recursos humanos

3.3.4 Desarrollo de la propuesta mediante talleres

Una vez realizada la evaluación práctica de las habilidades blandas determinadas por Goleman, se pasó a detallar la elaboración de los talleres, que han sido aplicados a los teleoperadores de la organización:

Taller 1 “Mejorando la conciencia de sí mismo”

Fecha:	Hora de inicio:	Lugar:
	Hora de término:	
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Estrategia de conocimiento de sí mismo	
Objetivo	Fortalecer el conocimiento de uno mismo en los teleoperadores de la empresa Konecta	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Reparto de material con información acerca del tema. b. Preguntas determinantes a los asistentes: c. ¿Qué entiende usted por conciencia? d. ¿Qué entiende usted por conciencia de uno mismo <p><i>Desarrollo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> e. Inicio de la presentación del desarrollo del tema. f. https://www.youtube.com/watch?v=nInXbbGxPKI g. <i>Juicio crítico acerca del contenido del video</i> h. Ejercicios relacionados al descubrimiento de la conciencia de uno mismo. <p><i>Cierre:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> i. Preguntas y respuestas del tema. j. Realizar un feedback con los asistentes del taller. 	<p><i>Recursos y materiales</i></p> <p><i>Plataforma zoom</i></p> <p><i>Folletos virtuales</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Computador</i></p> <p><i>a</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p> <p>Riso, Walter (2018) Enamórate de ti</p>	

Fuente: elaboración propia

Taller 2 “Autorregulación: Controlando mi carácter”

Fecha:	Hora de inicio:	Lugar:
	Hora de término:	
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Desarrollar una forma de comportamiento acorde con la autorregulación del carácter	
Objetivo	Fortalecer la autorregulación emocional en los teleoperadores de la empresa Konecta.	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Entrega de materiales respecto al tema b. Preguntas determinantes a los asistentes: c. ¿Qué entiende usted por autorregulación? d. ¿Qué sabe usted acerca de regular su carácter? e. ¿Es posible contener un arranque de violencia verbal? <p><i>Desarrollo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> f. Inicio de la presentación del desarrollo del tema. g. https://www.youtube.com/watch?v=O5-hFF3nri8 h. <i>Juicio crítico acerca del contenido del video</i> i. Ejercicios que enseñan la conducta de autorregulación emocional <p><i>Cierre:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> j. Preguntas y respuestas del tema. k. Realizar un feedback con los asistentes del taller. 	<p><i>Recursos y materiales</i></p> <p><i>Plataforma zoom</i></p> <p><i>Folletos</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Computadora</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p> <p>Cruz Elanie (2017) Equilibrio emocional.</p>	

Taller 3 “Habilidades sociales: Comprendiendo a mi cliente”

Fecha:	Hora de inicio:	Lugar:
	Hora de término:	
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Implementar las habilidades sociales referidas a comunicación asertiva, manejo de conflictos y trabajo en equipo.	
Objetivo	Comprender los principales mecanismos de habilidades sociales	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Entrega de materiales respecto al tema b. Preguntas determinantes a los asistentes: c. ¿Qué entiende por comunicación asertiva? d. ¿Qué entiende por manejo de conflictos? e. ¿Qué entiende por trabajo en equipo? <p><i>Desarrollo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> f. Inicio de la presentación del desarrollo del tema. g. https://www.youtube.com/watch?v=xK0P6CGWV58 h. <i>Juicio crítico acerca del contenido del video</i> i. Ejercicios que alientan el aprendizaje de habilidades sociales. <p><i>Cierre:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> j. Preguntas y respuestas del tema. k. Realizar un feedback con los asistentes del taller. 	<p><i>Recursos y materiales</i></p> <p><i>Plataforma</i></p> <p><i>zoom</i></p> <p><i>Folletos</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Computadora</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p> <p>Dale Carnegie (2018). Las 5 Habilidades Esenciales Para Tratar con las Personas</p>	

Taller 4 “Empatía: Reconocimiento de mi cliente”

Fecha:	Hora de inicio:	Lugar:
	Hora de término:	
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Implementar una política basada en la empatía organizacional, basado en escucha activa, nivel de comprensión y tolerancia.	
Objetivo	Desarrollar los principios básicos escucha activa, nivel de comprensión y tolerancia.	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Entrega de materiales respecto al tema b. Preguntas determinantes a los asistentes: c. ¿Qué entiende por escucha activa? d. ¿Qué entiende por comprensión? e. ¿Qué entiende por tolerancia? <p><i>Desarrollo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> f. Inicio de la presentación del desarrollo del tema. g. https://www.youtube.com/watch?v=td7J67wUotw h. <i>Juicio crítico acerca del contenido del video</i> i. Ejercicios que estimulen la empatía del personal <p><i>Cierre:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> j. Preguntas y respuestas del tema. k. Realizar un feedback con los asistentes del taller. 	<p><i>Recursos y materiales</i></p> <p><i>Plataforma zoom</i></p> <p><i>Folletos</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Computadora</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p> <p>El efecto empatía (2021). El efecto de la empatía</p>	

Taller 4 “Motivación: Las motivaciones en mi trabajo”

Fecha:	Hora de inicio:	Lugar:
	Hora de término:	
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Implementar actividades motivacionales internas y externas a la organización.	
Objetivo	Desarrollar los principios básicos de la motivación intrínseca y extrínseca.	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p><i>Inicio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Entrega de materiales respecto al tema b. Preguntas determinantes a los asistentes: c. ¿Qué entiende por motivación laboral? d. ¿Qué entiende por motivación intrínseca? e. ¿Qué entiende por motivación extrínseca? <p><i>Desarrollo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> f. Inicio de la presentación del desarrollo del tema. g. https://www.youtube.com/watch?v=iiHw9zkxMT4 h. <i>Juicio crítico acerca del contenido del video</i> i. Explicación sobre los tipos de motivación <p><i>Cierre:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> j. Preguntas y respuestas del tema. k. Realizar un feedback con los asistentes del taller. 	<p><i>Recursos y materiales</i></p> <p><i>Plataforma zoom</i></p> <p><i>Folletos</i></p> <p><i>Video</i></p> <p><i>Computadora</i></p>
Anexos	<p><i>Lista de asistencia</i></p> <p><i>Fotografías</i></p> <p><i>Referencias</i></p> <p>David Fischman (2019). Motivación 360</p>	

3.3.5 Presupuesto de la propuesta

N°	Talleres	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Taller 1: Mejorando la conciencia de sí mismo.	Contratación del Coach	1	S/300.00	S/300.00
2	Taller 2: Autorregulación: Controlando mi carácter	Contratación del Coach	1	S/300.00	S/300.00
3	Taller 3: Habilidades sociales: Comprendiendo a mi cliente	Contratación del Coach	1	S/300.00	S/300.00
4	Taller 4: Empatía: Reconocimiento de mi cliente	Contratación del Coach	1	S/300.00	S/300.00
5	Taller 5: Motivación: Las motivaciones en mi trabajo	Contratación del Coach	1	S/300.00	S/300.00
		Total			S/1500.00

Fuente: elaboración propia

IV. CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el objetivo general se elaboró talleres enmarcados en cinco aspectos básicos que son: conciencia de sí mismo, autorregulación, habilidades sociales, motivación y empatía; orientadas a mejorar el rendimiento laboral en trabajadores que laboran en un call center.
2. Se ha determinado que el nivel de rendimiento laboral es bajo (41.4%), debido a que, los teleoperadores no poseen conocimientos especializados, no tienen habilidades necesarias para los puestos de trabajo, no existe trabajo en equipo y no poseen capacidad de dirección, entre otros factores.
3. Se concluye que tras el análisis de las dimensiones competencias personales, sociales y metodológicas, el rendimiento laboral que tienen los trabajadores que trabajan en las diferentes áreas de Konecta es bajo, siendo del 45%, 40% y 48% respectivamente.

V. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar la propuesta diseñada sobre las habilidades blandas, que buscan mejorar el rendimiento laboral en los teleoperadores y a su vez mejorar una mejor atención al cliente.
2. Se recomienda implementar programas encaminados en in Company relacionado a la gestión por competencias y desarrollo profesional, con el único propósito de mejorar el rendimiento laboral en los trabajadores del call center en estudio. Además, realizar auditoria internas, para un mayor monitoreo y seguimiento de las metas planteadas en la institución. Se recomienda implementar un nuevo modelo de gestión empresarial basada en la inteligencia emocional y la inteligencia social, como determinantes del cambio y la adaptación privilegiando al “trabajador estrella” como un agente dotado de habilidades blandas de realización personal y colectiva.
3. Se recomienda evaluar el rendimiento laboral post aplicación de las estrategias de habilidades blandas, con el fin de contribuir al desarrollo personal y profesional de los trabajadores en las demás sedes del call center. Se recomienda a la oficina central de recursos humanos de la empresa contrastar el aporte local del presente programa con otros planes de desarrollo a nivel regional que puedan contribuir con una sola propuesta aplicativa y dirigida a los teleoperadores de la organización.

REFERENCIAS

- Agut, S., & Gumbau, R. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, ISSN 1133-3189, N° 9, 2001, pags. 13-24.
- Aliaga, R. (2020). *Trabajadores de Call Center denuncian abusos por implementación de Ley de Teletrabajo en pandemia*. <https://radio.uchile.cl/2020/06/01/trabajadores-de-call-center-denuncian-abusos-por-implementacion-de-ley-de-teletrabajo-en-pandemia/>
- Angeles, L. (2021). Estrés laboral y rendimiento laboral en los teleoperadores de la empresa de servicios Call Center del Perú, Lima-2020. *Universidad de Huánuco*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3031416>
- Angulo, P., Bazán, V., Gil, M., y Ruiz, L. (2020). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los docentes de la I.E. 81749 Divino Jesús, La Esperanza—Trujillo, 2020* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53733>
- Apex. (2020, marzo 19). *El coronavirus agrava aún más la situación de trabajadorxs de Call Center*. La tinta. <https://latinta.com.ar/2020/03/coronavirus-quien-se-acuerda-call-center/>
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. ECOE EDICIONES.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands – resources model. [Procesos duales en el trabajo en un call center: Una aplicación del modelo demandas-recursos del puesto]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417. <https://doi.org/10.1080/13594320344000165>
- Cadena, E., & Paz, A. (2021). *El clima organizacional y sus repercusiones en el desempeño laboral* [Tesis de posgrado, Universidad de Mariño]. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/17596/EI%20clima%20organizacional%20y%20sus%20repercusiones%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Campbell. (2022, julio 6). *10 problemas del centro de llamadas que debe conocer y cómo resolverlos*. <https://novocall.co/blog/call-center-problems/>
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2015). *Productividad y competitividad*. 6(2), 18.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Clark, Y. (2018). *Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del Sur Sonoras* [Tesis de posgrado, Universidad Autónoma de Nuevo León]. <http://eprints.uanl.mx/16807/1/1080290352.pdf>
- Clarke, L., & Winch, C. (2006). A European skills framework?—But what are skills? Anglo-Saxon versus German concepts. [¿Un marco europeo de competencias? Pero, ¿qué son las competencias? Conceptos anglosajones versus alemanes] *Journal of Education and Work*, 19(3), 255-269. <https://doi.org/10.1080/13639080600776870>
- Cubas, N. (2016). *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E-Adeu Deportivo SAC-Chiclayo* [Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4366/Cubas%20Medina.pdf?sequence=1>
- Cuyper, N., Castanheira, F., Witte, H., y Chambel, M. (2020). A Multiple-Group Analysis of Associations Between Emotional Exhaustion and Supervisor-Rated Individual Performance: Temporary Versus Permanent Call-Center Workers. [Un análisis de grupos múltiples de las asociaciones entre el agotamiento emocional y el desempeño individual calificado por el supervisor: trabajadores de centros de llamadas temporales versus permanentes]. *Human Resource Management*, 53(4), 623-633. <https://doi.org/10.1002/hrm.21608>
- De Ridder, J., Meysman, P., Oluwagbemi, O., y Abeel, T. (2014). Soft Skills: An Important Asset Acquired from Organizing Regional Student Group Activities. [Habilidades blandas: un activo importante adquirido de la organización de actividades regionales de grupos de estudiantes]. *PLoS Computational Biology*, 10(7), e1003708. <https://doi.org/10.1371/journal.pcbi.1003708>
- Dimitrov, Y., & Vazova, T. (2020). Developing Capabilities From the Scope of Emotional Intelligence as Part of the Soft Skills Needed in the Long-Term Care Sector: Presentation of Pilot Study and Training Methodology. [Desarrollando Capacidades desde el Ámbito de la Inteligencia Emocional como parte de las Soft Skills Necesarias en el Sector de los Cuidados de Larga Duración: Presentación de Estudio Piloto y Metodología de Capacitación]. *Journal of Primary Care & Community Health*, 11, 2150132720906275. <https://doi.org/10.1177/2150132720906275>
- Elisko, J. (2016). Competencia en autonomía e iniciativa personal. *Gobierno de Vasco*, 3, 41.

- Figuroa, C. (2018). *Factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 26 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera*. [Tesis de posgrado, Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/Figuroa-Carlos.pdf>
- García, G. (2021, octubre 17). *Falta de operadores bilingües en contact centers impide ampliar exportación de servicios*. Gestión; Noticias Gestión. <https://gestion.pe/economia/empresas/falta-de-operadores-bilingues-en-contact-centers-impide-ampliar-exportacion-de-servicios-noticia/>
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence*. [Inteligencia emocional] Bantam Books. https://books.google.com.pe/books/about/Emotional_Intelligence.html?id=TQQIAQAAIAAJ&redir_esc=y
- Gonzales, M. (2020). Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de taxi Sipán Tours S.A.C – Chiclayo 2019. *Repositorio Institucional - USS*. <http://repositorio.uss.edu.pe//handle/20.500.12802/7086>
- Griffin, J. (2000). *Clinical Methods: The History, Physical, and Laboratory Examinations*. (tercera edición). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK314/>
- Guitierrez, A. (2019). ¿Qué son las habilidades blandas y qué importancia tienen dentro de las organizaciones? *Universidad EIA*, 3-9.
- Hart, W. (1978). Against Skills. [Contra Habilidades] *Oxford Review of Education*, 4(2), 205-216. <https://doi.org/10.1080/0305498780040208>
- Holman, D., Chissick, C., & Totterdell, P. (2019). The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers. [Los Efectos del Monitoreo del Desempeño en el Trabajo Emocional y el Bienestar en Call Centers]. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81. <https://doi.org/10.1023/A:1015194108376>
- Hoyos, K., & Polo, Y. (2019). Satisfacción en el puesto de trabajo con respecto al rendimiento laboral de los trabajadores obreros de la empresa Agrícola San Juan S.A de Tinajones. *Universidad Señor de Sipán*. <http://repositorio.uss.edu.pe//handle/20.500.12802/5174>
- Jayson, R. (2019). *Exploring Factors Related to Customer Service Representatives' (CSRs) Performance in Call Centers* [Exploración de factores relacionados con el desempeño de los representantes de servicio al cliente (CSR) en los centros de llamadas]. Nova Southeastern University NSUWorks. https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1226&context=fs_e_etd

- Laari, L., & Dube, B. (2017). Nursing students' perceptions of soft skills training in Ghana. [Las percepciones de los estudiantes de enfermería sobre la formación en habilidades interpersonales en Ghana] *Curationis*, 40(1), 1677. <https://doi.org/10.4102/curationis.v40i1.1677>
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. [Calidad de Vida Laboral y Desempeño Organizacional: Sentimientos de los Trabajadores de Contribuir o No a la Productividad de la Organización] *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20), 3803. <https://doi.org/10.3390/ijerph16203803>
- Lepine, M., Zhang, Y., Crawford, E., & Rich, B. L. (2016). Turning their Pain to Gain: Charismatic Leader Influence on Follower Stress Appraisal and Job Performance. [Convirtiendo su dolor en ganancia: la influencia del líder carismático en la evaluación del estrés del seguidor y el desempeño laboral] *Academy of Management Journal*, 59(3), 1036-1059. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0778>
- Linares, B., & Tarazona, S. (2021). Desempeño laboral en asesores telefónicos de call center: Una revisión sistemática de la literatura científica, de los últimos 10 años. *Repositorio Institucional UPN*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27358>
- Linares, M. S. (2018). Diagnóstico del desempeño laboral de los colaboradores de un centro médico particular. *Universidad Señor de Sipán*. <http://repositorio.uss.edu.pe//handle/20.500.12802/4933>
- López, L., & Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 6. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- Martinez, R. (2019). *Sunafil detectó que call centers ocultan relación laboral con sus trabajadores*. RPP. <https://rpp.pe/peru/actualidad/sunafil-detecto-que-call-centers-ocultan-relacion-laboral-con-sus-trabajadores-noticia-1149490>
- Melendéz, L. (2019). *Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Chachapoyas, 2018* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza]. <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1845/Melendez%20Rojas%20Leticia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Meller, P. (2019). *Productividad, competitividad e innovación. Perspectiva conceptual*. Corporación de estudios. <http://www.cieplan.org/wp-content/uploads/2019/09/Perspectiva-Conceptual-e-Interrelaci%C3%B3n-final.pdf>
- Molina, D. (2020). *Identificación de los factores de riesgo psicosocial para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores durante el periodo 2020-202* [Tesis de posgrado, Universidad Internacional SEK del Ecuador]. <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/3836/1/TESIS%20DAYSI%20MOLINA.pdf>
- Payne, J. (2004). *The changing meaning of skill*. [El significado cambiante de la habilidad] 23-32.
- Playvox. (2022, agosto 1). *Cómo superar los 7 desafíos más comunes del centro de contacto*. <https://www.playvox.com/blog/four-common-call-center-problems-that-lower-quality-and-how-to-overcome-them/>
- Ramella, B. (2021). *11 Call Center Problems that Managers Face + Ways to Solve Them*. [11 problemas del centro de llamadas que enfrentan los gerentes + formas de resolverlos] <https://getvoip.com/blog/2021/02/16/call-center-problems/>
- Ryle, G. (2009). *The Concept of Mind: [El concepto de mente] 60th Anniversary Edition*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203875858>
- Sáenz, M., & Ugalde, J. (2019). Riesgo psicosocial en los operadores en un Call Center. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 193-199.
- Silvestre, Y. (2019). *Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Crediscotia del Distrito de Trujillo* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Trujillo]. https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Simpson, E., & Balsam, P. (2016). The Behavioral Neuroscience of Motivation: An Overview of Concepts, Measures, and Translational Applications. [La neurociencia conductual de la motivación: una descripción general de conceptos, medidas y aplicaciones traslacionales]. *Current topics in behavioral neurosciences*, 27, 1-12. https://doi.org/10.1007/7854_2015_402
- Torres, D. L. (2020). Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque, 2019. *Universidad Señor de Sipán*. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7077>

- Touloumakos, A. (2020). Expanded Yet Restricted: A Mini Review of the Soft Skills Literature. [Ampliado pero restringido: una mini revisión de la literatura de habilidades blandas] *Frontiers in Psychology*, *11*, 2207. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02207>
- Vallejos, A. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC Filial Chiclayo* [Tesis de posgrado]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas, J. (2019). *La existencia de habilidades blancas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial modalidad gente que trabaja de la Universidad Continental-Sede Arequipa* [Tesis de posgrado, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7525/1/IV_FIN_108_TI_Vargas_Soto_2019.pdf
- Vargas, Y. (2020). *Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019* [Tesis de posgrado]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42646>
- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. [Habilidades blandas y su aplicación en el lugar de trabajo]. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, *3*(2), 066-072. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2019.3.2.0057>
- Zapf, D., Isic, A., Bechtoldt, M., & Blau, P. (2003). What is typical for call centre jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centres. [¿Qué es típico de los trabajos del centro de llamadas? Características del trabajo e interacciones de servicio en diferentes call centers]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *12*(4), 311-340. <https://doi.org/10.1080/13594320344000183>
- Zito, M., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C., Ghislieri, C., & Colombo, L. (2018). Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction. [Intenciones de rotación en un centro de llamadas: el papel de la disonancia emocional, los recursos laborales y la satisfacción laboral] *PLoS ONE*, *13*(2), e0192126. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0192126>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Problema principal: Las insuficiencias en el proceso de desarrollo de habilidades blandas limitan el rendimiento laboral de los colaboradores</p>	<p>Objetivo general: Proponer programa de habilidades blandas para mejoramiento del rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center-Chiclayo.</p>	<p>Si se implementa estrategias de habilidades blandas entonces mejorará el rendimiento laboral de los colaboradores del Call center-Chiclayo.</p>	<p>Variable independiente: Habilidades blandas</p> <p>Indicadores - Comunicación - Inteligencia emocional. - Trabajo en equipo.</p>	<p>Tipo de investigación: Cuantitativo-descriptivo</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental -transversal-propositivo.</p> <p>Ámbito del estudio: Konecta</p>	<p>- De acuerdo al objetivo general se elaboró estrategias de habilidades blandas orientadas a mejorar el rendimiento laboral en trabajadores que laboran en un call center.</p> <p>- Se ha determinado que el nivel de rendimiento laboral es bajo, debido a que, los teleoperadores no poseen conocimientos especializados, no tienen habilidades</p>	<p>-Se recomienda implementar la propuesta diseñada sobre las habilidades blandas, que buscan mejorar el rendimiento laboral en los teleoperadores y a su vez mejorar una mejor atención al cliente.</p> <p>-Se recomienda implementar programas encaminados en in Company relacionado a la gestión por competencias y desarrollo profesional, con el único propósito de mejorar el rendimiento laboral en los trabajadores del call</p>
<p>Problemas específicos:</p> <p>- ¿Cuál es el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>-Establecer el nivel de</p>		<p>Variable dependiente: Rendimiento laboral</p>	<p>Población: - Lo conformaron todos los operadores</p>		

<p>del Call Center Konecta?</p> <p>-¿ Cual es el nivel de rendimiento laboral según las dimensiones competencias personales, metodológicas y sociales en los colaboradores del Call Center Konecta?</p>	<p>rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta.</p> <p>- Establecer el nivel de rendimiento laboral según las dimensiones competencias personales, metodológicas y sociales en los colaboradores del Call Center Konecta</p> <p>- Diseñar las estrategias enmarcadas en las habilidades blandas que busquen la mejora del rendimiento</p>		<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competencias personales -Competencias sociales. -Competencias metodológicas 	<p>que están realizando trabajo presencial del Call Center siendo 253 colaboradores.</p> <p>Muestra:</p> <p>- Para obtener la cantidad de personas que participaran en el estudio, se desarrolló una fórmula para poblaciones finitas, arrojando un total de 152 trabajadores.</p> <p>Técnicas de recolección de datos:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p>	<p>necesarias para los puestos de trabajo, no existe trabajo en equipo y no poseen capacidad de dirección, entre otros factores.</p> <p>- Se concluye que tras el análisis de las dimensiones competencias personales, sociales y metodológicas, el rendimiento laboral que tienen los trabajadores que trabajan en las diferentes áreas de Konecta es bajo.</p>	<p>center en estudio. Además, realizar auditoria internas, para un mayor monitoreo y seguimiento de las metas planteadas en la institución. Se recomienda implementar un nuevo modelo de gestión empresarial basada en la inteligencia emocional y la inteligencia social, como determinantes del cambio y la adaptación privilegiando al “trabajador estrella” como un agente dotado de habilidades blandas de realización personal y colectiva.</p> <p>-Se recomienda evaluar el rendimiento laboral post aplicación de las estrategias de habilidades</p>
---	--	--	--	---	--	--

	laboral de los colaboradores del Call Center Konecta			Cuestionario		blandas, con el fin de contribuir al desarrollo personal y profesional de los trabajadores en las demás sedes del call center. Se recomienda a la oficina central de recursos humanos de la empresa contrastar el aporte local del presente programa con otros planes de desarrollo a nivel regional que puedan contribuir con una sola propuesta aplicativa y dirigida a los teleoperadores de la organización.
--	--	--	--	--------------	--	--

Aneo 2. Operacionalización de variables

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Rendimiento laboral	Competencias personales	Nivel de conocimientos	Encuesta	Cuestionario
		Nivel de habilidades y capacidades		
	Competencias sociales	Relaciones interpersonales		
		Trabajo en equipo		
	Competencias metodológicas	Nivel de iniciativas		
		Nivel de proactividad		

Anexo 3. Cálculo de la muestra

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

$$\eta = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 253}{0.05^2 * (253 - 1) + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = 152$$

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de desempeño laboral

I. DATOS GENERALES

Nombre:.....

Sexo:

Edad:

Condición laboral: Nombrado () Contratado ()

II. INSTRUCCIONES

Estimado(a) participante, la presente encuesta tiene como finalidad, medir el desempeño laboral, en la institución que labora, por tal motivo, le sugiero que conteste de manera adecuada las preguntas propuestas.

Ante ello, marque con un aspa la respuesta que crea conveniente, basándose en lo siguiente:

Ante ello, marque con un aspa la respuesta que crea conveniente, basándose en lo siguiente:

1: Totalmente en desacuerdo

2: En desacuerdo.

3: Ni en desacuerdo, ni en acuerdo

4: De acuerdo

5: Totalmente de acuerdo

I. Preguntas

Preguntas	1	2	3	4	5
DIMENSION: COMPETENCIAS PERSONALES					
Realiza sus funciones en el trabajo de acuerdo a sus conocimientos.					
La institución requiere de conocimientos especializados					
Posee las habilidades necesarias para el puesto de trabajo.					
Posee habilidades sociales relevantes como el trabajo en equipo.					
Desarrolla capacidades para dirigir la institución.					
Puede resolver problemas técnicos en la institución.					

DIMENSION: COMPETENCIAS SOCIALES					
En la institución, usted realiza trabajo en equipo					
En la institución existe comunicación asertiva entre sus compañeros de trabajo.					
Usted muestra habilidades empáticas con sus compañeros					
Usted tiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros					
DIMENSION: COMPETENCIAS METODOLÓGICAS					
Los jefes inmediatos felicitan las iniciativas para el trabajo.					
Existe innovación constante en el trabajo.					
Demuestra su proactividad en el trabajo.					

Anexo 5. Validación y confiabilidad del instrumento

Validación 1

Anexo x

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Héctor Alberto Aguinaga Fernández
 1.2. Cargo e institución donde labora: Colegio Médico (Administrador)
 1.3. Experiencia profesional (AÑOS) 10
 1.4. Autor del instrumento: Mery Bustamante

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL			0,20	0,60	0,80
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :

$$\frac{A+B+C}{30} = 0.80$$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.80 -0,89 Validez Buena


 Mg. Ing. Héctor A. Aguinaga Fernández
 UNIVERSIDAD UMSA
 REG. 1984

Validación 2

Anexo x

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Marcos Marcelo Flores Castillo
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente universitario
 1.3. Experiencia profesional (AÑOS) 12 años
 1.4. Autor del instrumento: Mery Bustamante

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				0,70	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)				C	B
				A	Total

Coefficiente de validez :

$$\frac{A + B + C}{30} = 0.70$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.70 - 0.79. Validez aceptable

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena



Juez experto
 Colegiatura N° 12082
 DNI 10626671

Validación 3

Anexo x

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Abel Eduardo Chavarry Isla
 1.2. Cargo e institución donde labora: Medico
 1.3. Experiencia profesional (AÑOS): 20 años
 1.4. Autor del instrumento: Abel E. Chavarry Isla

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúan están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL					
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total


Coefficiente de validez :

$$\frac{A+B+C}{30} = 0.80$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena


 MBA Abel Eduardo Chavarry Isla
 DNI: 16644393

Anexo 6. Consentimiento informado

Institución: Konecta

Investigador: Mery Bustamante Tafur

Título: “PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO”

Yo, Erick Bernales Hilares , identificado con DNI N° 78462299 , DECLARO:

Haber sido informado (a) de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación **“PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO”**, así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo MI CONSENTIMIENTO para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

Objetivo general de la investigación: Proponer Programa de habilidades blandas para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center-Chiclayo.

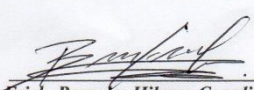
Objetivos específicos:

1. Establecer el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta.

2. Establecer el nivel de rendimiento laboral según las dimensiones competencias personales, metodológicas y sociales en los colaboradores del Call Center Konecta.

3. Diseñar las estrategias enmarcadas en las habilidades blandas que busquen la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores del Call Center Konecta.

Chiclayo, 15 de diciembre del 2021



Erick Bernales Hilaes
Erick Bernales Hilaes-Coordinador Web ovil
FIRMA DNI: 78462299

(Erick Bernales hilaes-Coordinador web móvil)
DNI: 78462299

Tablas y gráficos

Resultados descriptivos variable rendimiento laboral

Tabla 5

Funciones en el trabajo de acuerdo a sus conocimientos

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	24	15,8
En desacuerdo	27	17,8
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	63	41,4
De acuerdo	34	22,4
Totalmente de acuerdo	4	2,6
Total	152	100,0

En la tabla 1 se observa que el 41.4% de los encuestados están ni en desacuerdo ni en acuerdo con la premisa relacionado a las funciones que realizan en su trabajo en cuanto a sus conocimientos, seguido del 22.4% quienes afirman si estar de acuerdo con esta premisa y en un menor porcentaje el 2.6% de los sujetos evaluados indican estar totalmente de acuerdo.

Figura 3

Funciones en el trabajo de acuerdo a sus conocimientos



Tabla 6*Conocimientos especializados*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	29	19,1
En desacuerdo	30	19,7
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	51	33,6
De acuerdo	31	20,4
Totalmente de acuerdo	11	7,2
Total	152	100,0

En la tabla 2 se observa que el 33.6% han referido que no están ni en desacuerdo ni en acuerdo con relación a los conocimientos especializados que posee, además el 20.4% indican estar de acuerdo y en un mínimo porcentaje el 7.2% señalan estar totalmente de acuerdo que poseen los conocimientos especializados para desempeñar sus funciones.

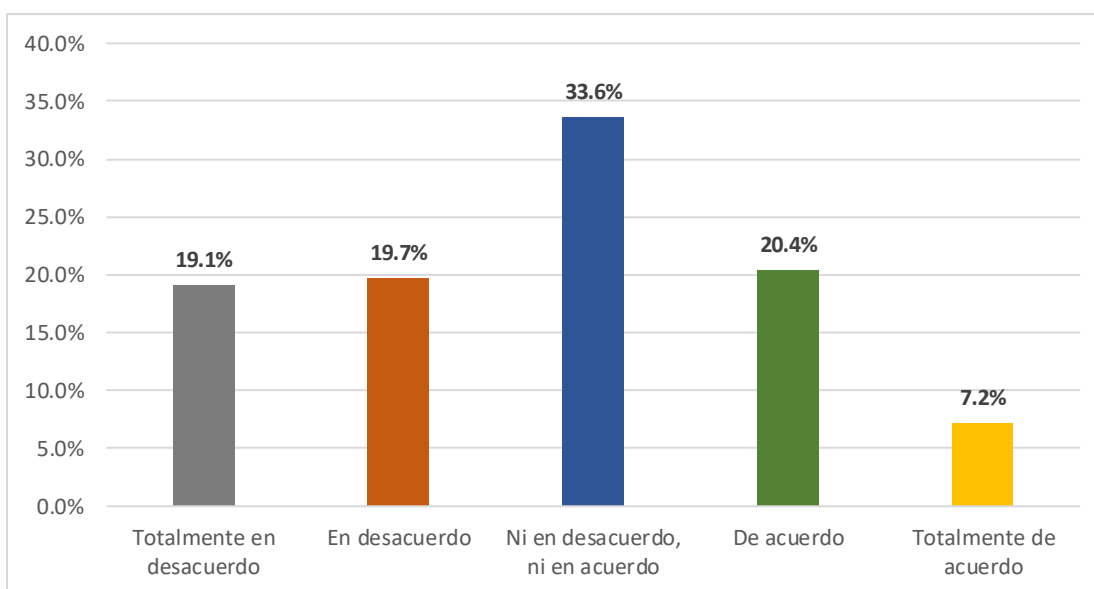
Figura 4*Conocimientos especializados*

Tabla 7*Habilidades necesarias para el puesto de trabajo*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	13,2
En desacuerdo	37	24,3
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	41	27,0
De acuerdo	43	28,3
Totalmente de acuerdo	11	7,2
Total	152	100,0

En la tabla 3 se observa que el 28.3% de los teleoperadores de Konecta indicaron estar de acuerdo que presentan las habilidades necesarias en sus puestos laborales que desempeñan, sin embargo, el 27% indican todo lo contrario ya que señalan estar ni en desacuerdo, ni en acuerdo con esta premisa. Y solo el 7.2% han referido estar totalmente de acuerdo con las habilidades que poseen.

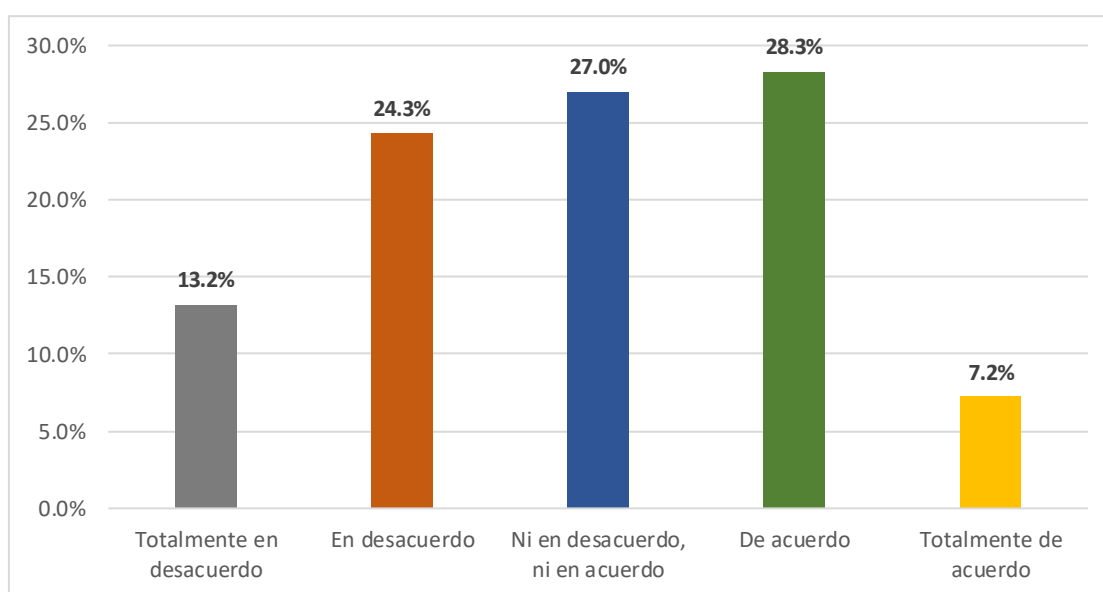
Figura 5*Habilidades necesarias para el puesto de trabajo*

Tabla 8*Trabajo en equipo*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	13,2
En desacuerdo	56	36,8
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	34	22,4
De acuerdo	30	19,7
Totalmente de acuerdo	12	7,9
Total	152	100,0

En la tabla 4 se observa que el 36.8% de los sujetos evaluados indican estar en desacuerdo con el trabajo en equipo que se desarrolla en el Call center, seguido del 22.4% afirman que de los encuestados no están ni en desacuerdo ni en acuerdo, y en un porcentaje el 7.9% mencionan estar totalmente de acuerdo que se percibe un adecuado trabajo en equipo.

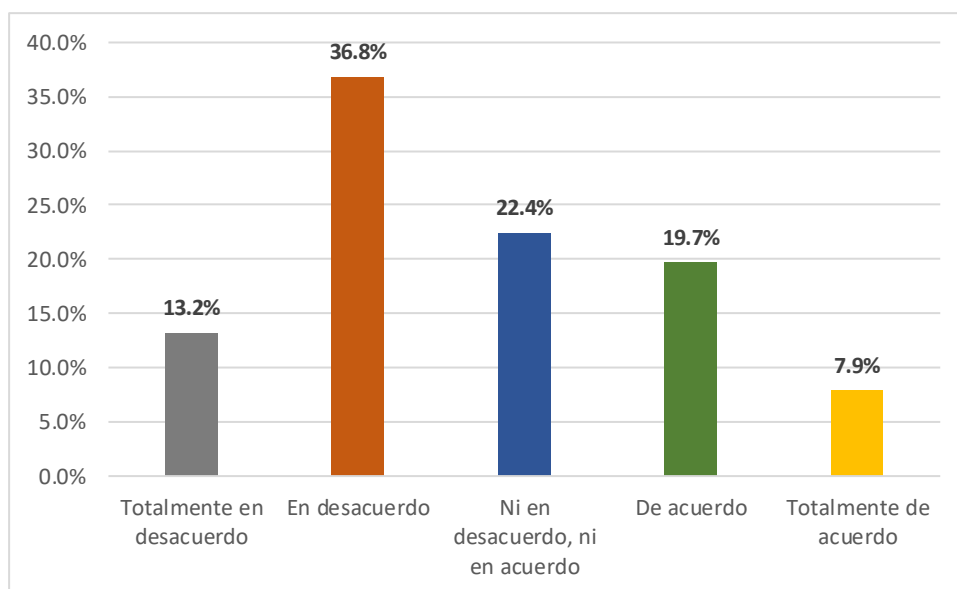
Figura 6*Trabajo en equipo*

Tabla 9*Capacidad de dirección*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	13,2
En desacuerdo	21	13,8
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	75	49,3
De acuerdo	25	16,4
Totalmente de acuerdo	11	7,2
Total	152	100,0

En la tabla 5 se observa que el 49.3% de los encuestados están ni en desacuerdo, ni en acuerdo con la capacidad de dirección que presentan para el desarrollo de sus actividades en sus puestos de trabajo; además el 16.4% indican estar de acuerdo con esta premisa y el 7.2% de los encuestados consideran presentar capacidad de dirección porque determinaron estar totalmente de acuerdo.

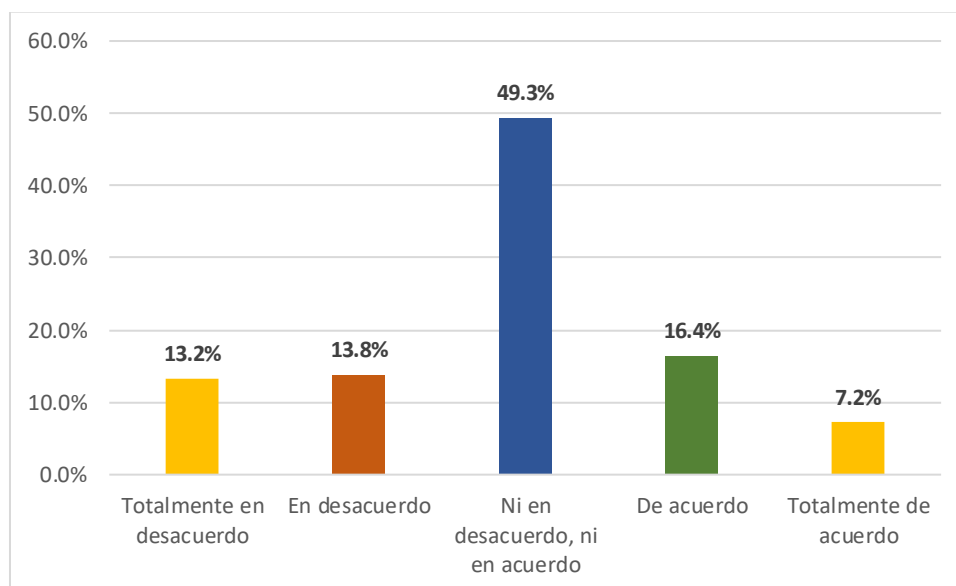
Figura 7*Capacidad de dirección*

Tabla 10*Solución de problemas*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	12,5
En desacuerdo	41	27,0
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	53	34,9
De acuerdo	27	17,8
Totalmente de acuerdo	12	7,9
Total	152	100,0

En la tabla 6 se observa que el 34.9% de los sujetos evaluados indican estar ni en desacuerdo ni en acuerdo con respecto a las soluciones que pueden dar antes problemas que presenten en sus puestos de trabajo; el 27% refieren estar en desacuerdo porque indican que no se muestran iniciativas para la resolución de los problemas y solo un 7.9% estar totalmente de acuerdo con la premisa evaluada.

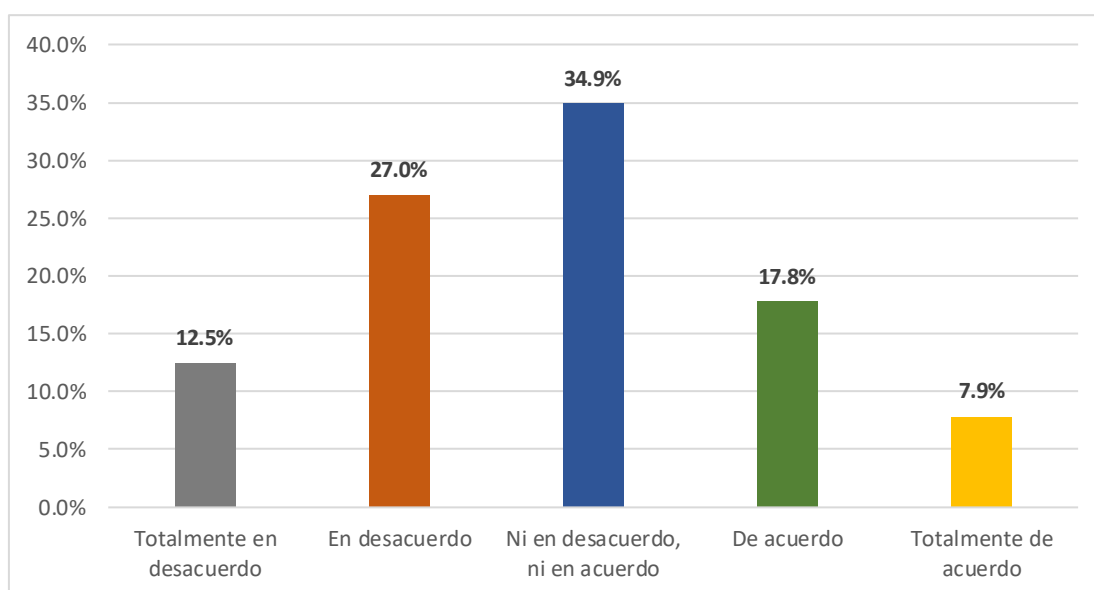
Figura 8*Solución de problemas*

Tabla 11*Participa del trabajo en equipo*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	11,8
En desacuerdo	47	30,9
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	51	33,6
De acuerdo	26	17,1
Totalmente de acuerdo	10	6,6
Total	152	100,0

En la tabla 7 se observa que el 33.6% de los sujetos encuestados indican estar ni en desacuerdo, ni en acuerdo con la participación que existe en el equipo; de igual manera, el 30.9% refiere estar en desacuerdo y solo el 6.6% sostienen estar totalmente de acuerdo con que si existe participación entre el trabajo en equipo para las tareas designadas.

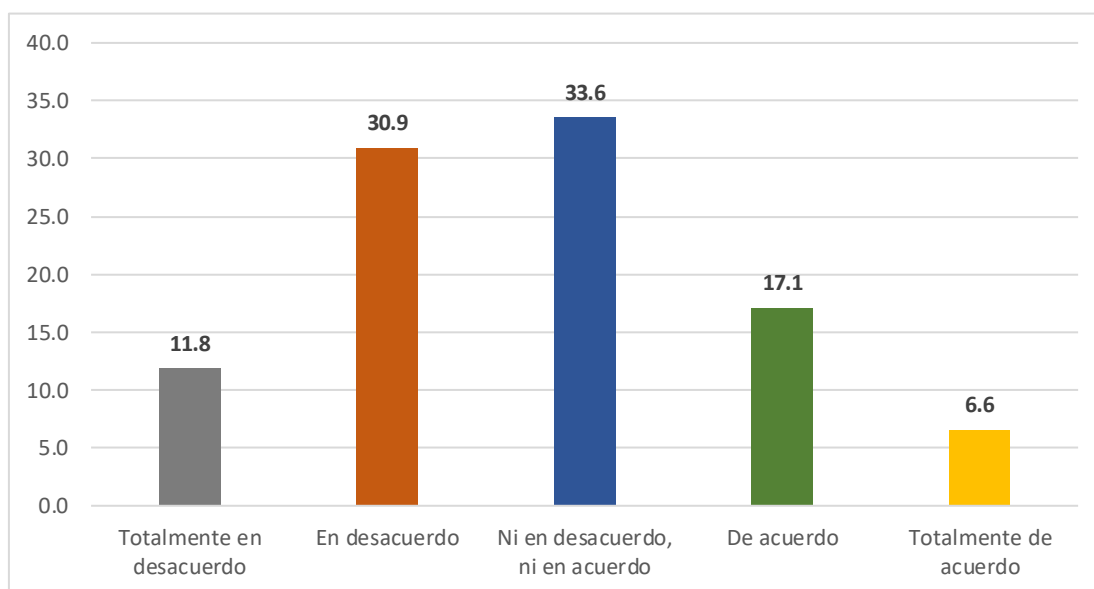
Figura 9*Participa del trabajo en equipo*

Tabla 12*Comunicación asertiva*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	12,5
En desacuerdo	50	32,9
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	42	27,6
De acuerdo	29	19,1
Totalmente de acuerdo	12	7,9
Total	152	100,0

En la tabla 8 se observa que la gran parte de los encuestados están en desacuerdo con que las habilidades relacionadas a la comunicación asertiva siendo del 32.9%; sin embargo, el 27,6% de los encuestados le es indiferente la respuesta ya que no están ni en desacuerdo, ni en acuerdo y solo el 7.9% considera que si desarrollan una comunicación asertiva en sus puestos de trabajo.

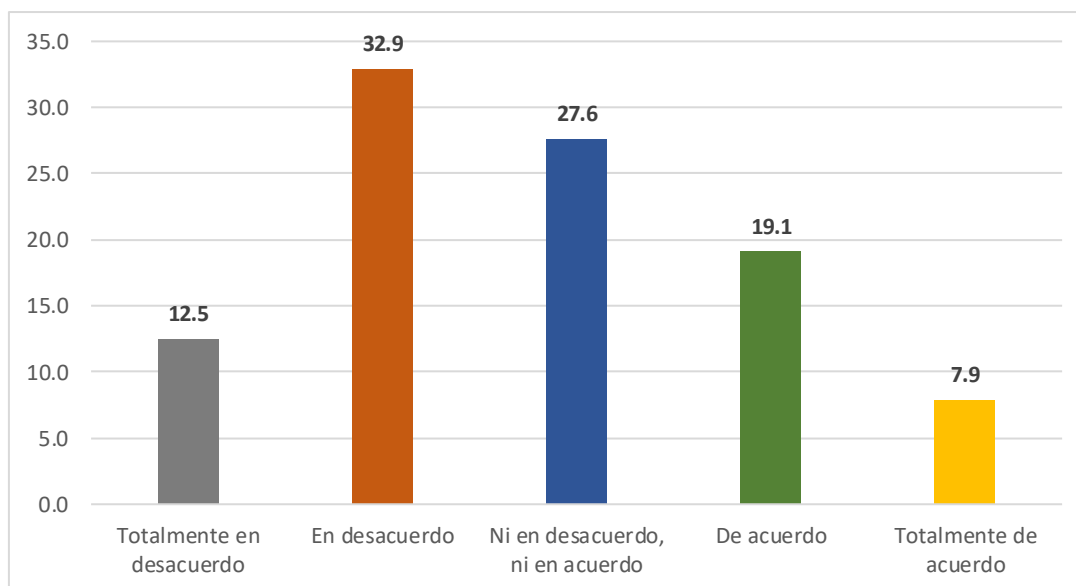
Figura 10*Comunicación asertiva*

Tabla 13*Empatía*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	13,2
En desacuerdo	43	28,3
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	53	34,9
De acuerdo	25	16,4
Totalmente de acuerdo	11	7,2
Total	152	100,0

En la tabla 9 se observa que el 34.9% considera que la empatía que demuestran en el trabajo le es indiferente, es decir no están ni en desacuerdo, ni en acuerdo, mientras que el 28.3% consideran estar de acuerdo que poseen habilidades empáticas para la atención al cliente y el 7.2% señalan estar totalmente de acuerdo.

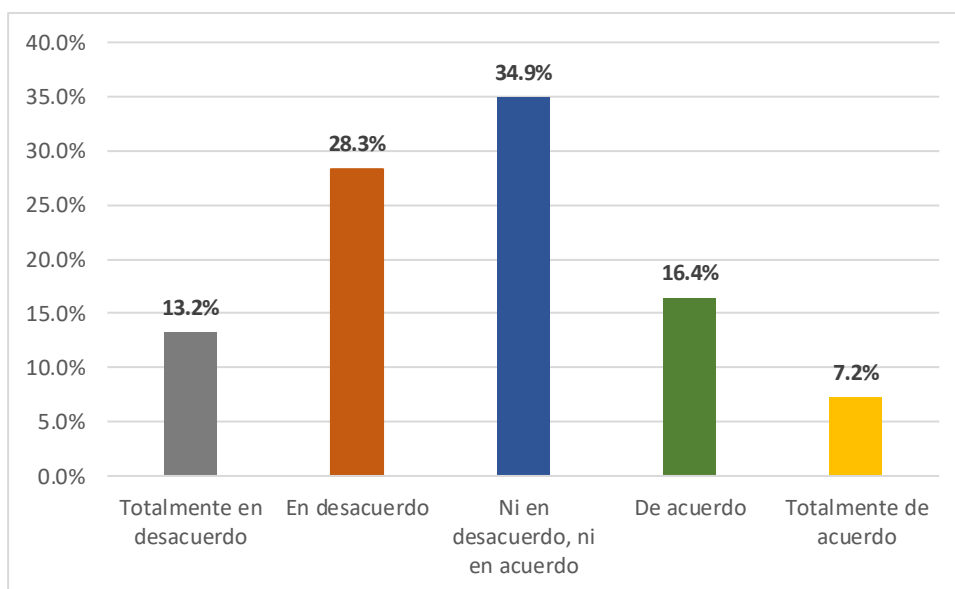
Figura 11*Empatía*

Tabla 14*Relaciones interpersonales con sus compañeros*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	18	11,8
En desacuerdo	38	25,0
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	48	31,6
De acuerdo	39	25,7
Totalmente de acuerdo	9	5,9
Total	152	100,0

En la tabla 10 se observa que el 31.6% de los encuestados refieren estar ni en desacuerdo, ni en acuerdo, con las relaciones interpersonales con los compañeros; además, el 25,7% señala estar acuerdo con que presentan adecuadas relaciones interpersonales.

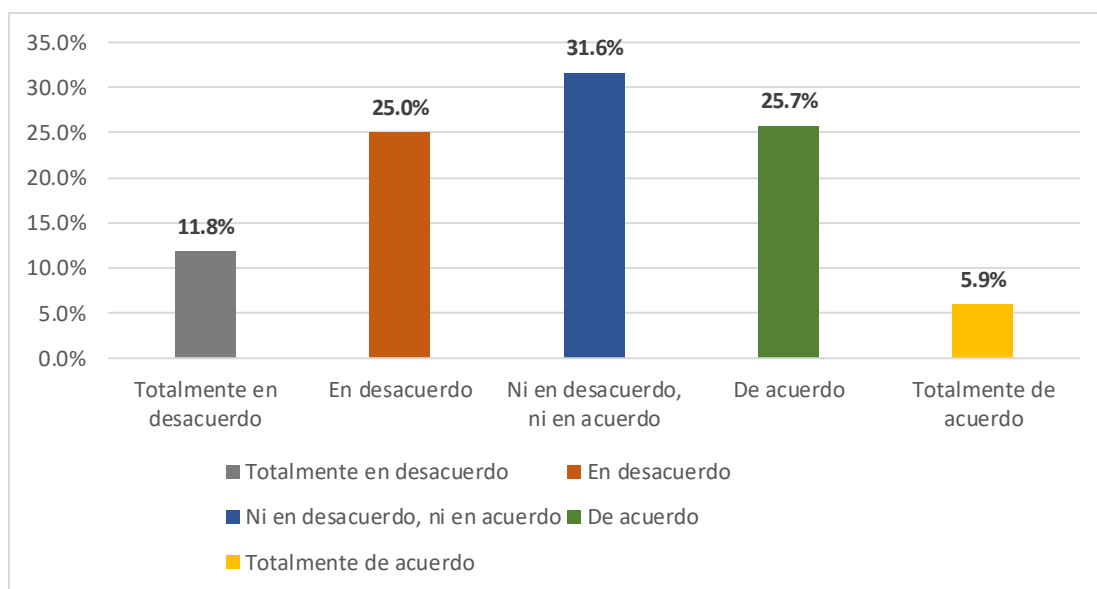
Figura 12*Relaciones interpersonales con sus compañeros*

Tabla 15*Reconocimiento del trabajo*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	22	14,5
En desacuerdo	58	38,2
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	36	23,7
De acuerdo	25	16,4
Totalmente de acuerdo	11	7,2
Total	152	100,0

En la tabla 11 se observa que el 38.2% de los encuestados refieren estar en desacuerdo con el reconocimiento que tienen hacia el trabajo, sumado a ello, 23.7% refieren estar ni en desacuerdo, ni en acuerdo con el reconocimiento del trabajo y el 7.2% de los sujetos informantes señalaron estar totalmente de acuerdo con la premisa.

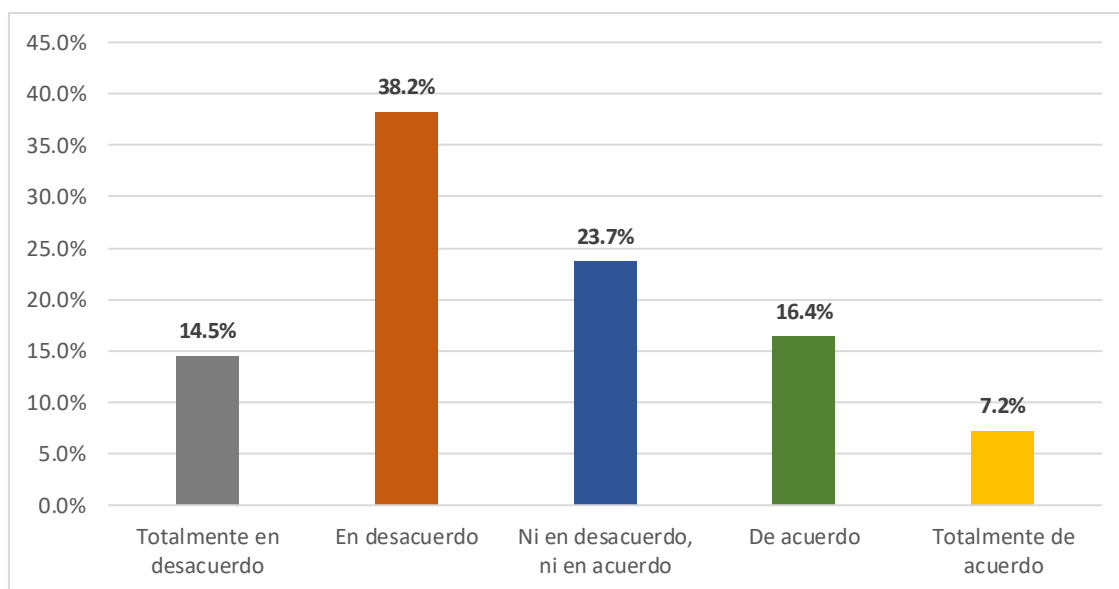
Figura 13*Reconocimiento del trabajo*

Tabla 16*Innovación*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	12,5
En desacuerdo	59	38,8
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	35	23,0
De acuerdo	27	17,8
Totalmente de acuerdo	12	7,9
Total	152	100,0

En la tabla 12 se observa que el 38.8% de los participantes indican estar en desacuerdo con que no presentan competencias para la innovación en sus puestos de trabajo, el 23% refieren estar ni en desacuerdo ni en acuerdo con dicho indicador y solo el 7.9% han manifestado estar totalmente de acuerdo que poseen habilidades innovadoras para mejorar su trabajo.

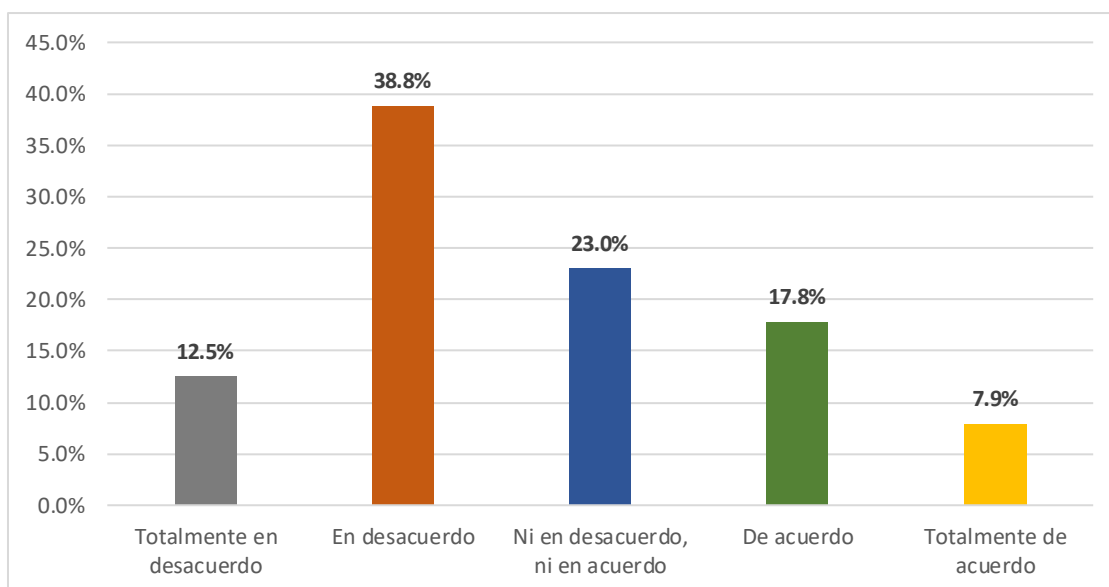
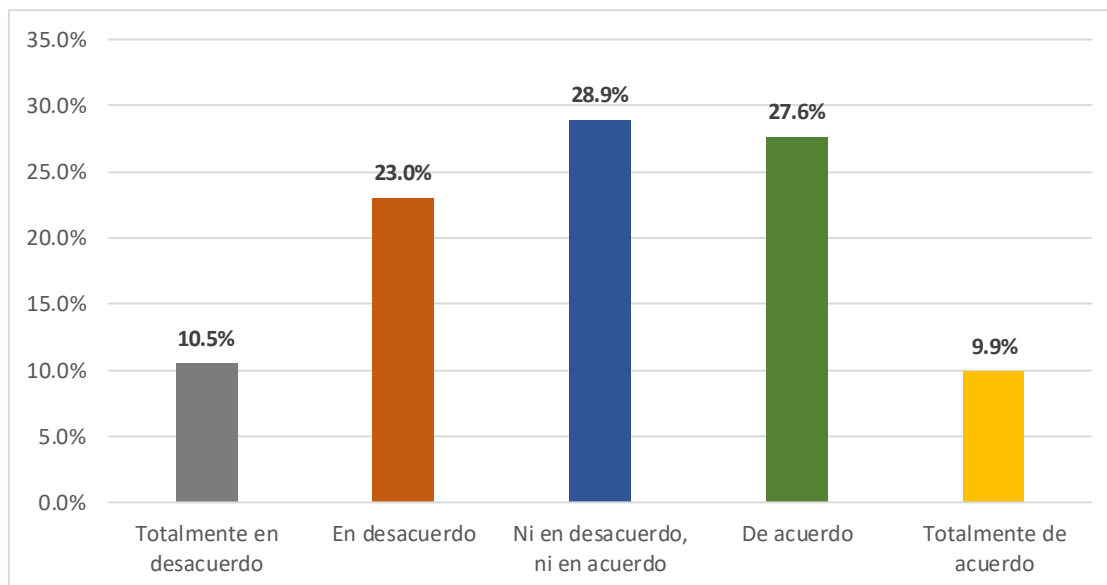
Figura 14*Innovación*

Tabla 17*Proactividad en el trabajo*

	fi	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	10,5
En desacuerdo	35	23,0
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	44	28,9
De acuerdo	42	27,6
Totalmente de acuerdo	15	9,9
Total	152	100,0

En la tabla 13 se observa que el 28.9% de los sujetos evaluados han manifestado estar ni en desacuerdo, ni en acuerdo con la proactividad en el trabajo; el 27.6% están de acuerdo con que si presentan proactividad en las labores que realizan y solo un 9.9% consideran que están totalmente de acuerdo con dicho indicador.

Figura 15*Proactividad en el trabajo*



APROBACIÓN DEL INFORME DE TESIS PARA SUSTENTACIÓN

El Docente: PEDRO CARLOS PEREZ MARTINTO

APRUEBA la Tesis:

“PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO”

PRESENTADA POR: BACH. BUSTAMANTE TAFUR MERY

Chiclayo, 15 de noviembre de 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'p.c.p.m.', is written above a horizontal line.

Pedro Carlos Perez Martinto

CE: 001194553

Secretario - Jurado de tesis

APROBACIÓN DEL INFORME DE TESIS PARA SUSTENTACIÓN

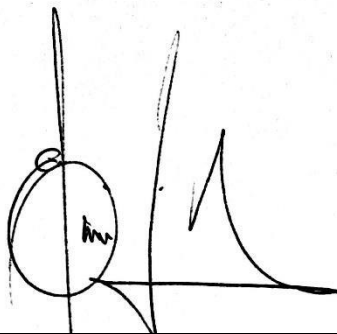
El Docente: Dr. Edgar Roland Tuesta Torres

APRUEBA la Tesis:

“PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO”

PRESENTADA POR: Bach. **Bustamante tafur Mery**

Chiclayo, 21 de noviembre de 2023.



Dr. Edgar Rolando Tuesta Torres

DNI:16432818

Presidente del Jurado de tesis

ACTA DE REPORTE DE SIMILITUD




ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, **NILA GARCÍA CLAVO**, Jefe de Unidad de Investigación y Responsabilidad Social de Posgrado, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de Posgrado según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **PROPUESTA DE PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL CALL CENTER KONECTA CHICLAYO** elaborado por el (la) estudiante **BUSTAMANTE TAFUR MERY**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **19%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN. Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos de investigación vigente.

Pimentel, 13 de marzo de 2024



USS _____
Dra. García Clavo Nila
Jefe de Unidad de Investigación
y Responsabilidad Social - Posgrado

DNI N° 43815291