



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

FIDELIZACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN TRABAJADORES DEL CALL

CENTER ATENTO DE LIMA METROPOLITANA, 2024

Línea de investigación:

Psicología de los procesos básicos y psicología educativa

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con
mención en psicología organizacional

Autora

Lázaro Valverde, Liliana Yanet

Asesora

Carbonel Paredes, Elsa Artemia

ORCID: 0009-0009-2472-3557

Jurado

Aguirre Morales, Marivel Teresa

Henostroza Mota, Carmela Reynalda

Barboza Navarro, Evelyn

Lima - Perú

2026

FIDELIZACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN
TRABAJADORES DEL CALL CENTER ATENTO DE LIMA
METROPOLITANA, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

30%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

18%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal	9%
	Trabajo del estudiante	
2	www.coursehero.com	2%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.unfv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.upsc.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.unan.edu.ni	1%
	Fuente de Internet	
7	www.researchgate.net	1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
9	Submitted to Universidad Argentina John F. Kennedy	<1%
	Trabajo del estudiante	
10	repositorio.utesup.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
11	Submitted to Uniminuto Virtual	<1%
	Trabajo del estudiante	



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

FIDELIZACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN TRABAJADORES DEL CALL

CENTER ATENTO DE LIMA METROPOLITANA, 2024

Línea de investigación:

Psicología de los procesos básicos y Psicología educativa

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología

Organizacional

Autora:

Lázaro Valverde, Liliana Yanet

Asesora:

Carbonel Paredes, Elsa Artemia

ORCID: 0009-0009-2472-3557

Jurado:

Aguirre Morales, Marivel Teresa

Henostroza Mota, Carmela Reynalda

Barboza Navarro, Evelyn

Lima – Perú

2026

"La naturaleza del trabajo de una persona tiene una influencia importante sobre su autoestima y sobre su satisfacción con la vida."

— Frederick Herzberg

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, y por permitirme alcanzar esta importante meta profesional.

A mi madre, por su amor incondicional, sus enseñanzas y su apoyo constante a lo largo de toda mi formación. Gracias por creer en mí y ser el pilar que me impulsó a seguir adelante en cada desafío.

A mi esposo, por su paciencia, comprensión y apoyo inquebrantable durante el desarrollo de este proyecto. Gracias por acompañarme y motivarme a culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mi familia, por su cariño y confianza, y a aquellas personas que ya no están físicamente conmigo, pero que viven para siempre en mi corazón. Su recuerdo, amor y enseñanzas continúan inspirándome cada día.

Con profundo agradecimiento y amor, dedico este trabajo a todos ustedes.

Agradecimiento

A la facultad de Psicología de la UNFV, por
brindarme

la oportunidad de obtener el título
profesional en Psicología

A mis estimados profesores por sus
enseñanzas y orientaciones

A mi asesora la Dra. Elsa Carbonel por sus
consejos en el desarrollo del presente
trabajo.

Al Dr. Luis Alberto Díaz Hamada, por sus
enseñanzas en Taller Tesis I-II

Al personal de la empresa que
contribuyeron en la realización del presente
trabajo

ÍNDICE

Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1 Descripción y formulación del problema	12
1.2 Antecedentes	16
1.3 Objetivos	23
<i>1.3.1 Objetivo general</i>	23
<i>1.3.2 Objetivo específico</i>	23
1.4 Justificación	24
1.5 Hipótesis	26
II. MARCO TEÓRICO	28
2.1. Bases teóricas de fidelización del cliente interno	28
2.2. Bases teóricas de calidad de vida laboral	43
III. MÉTODO	62
3.1 Tipo de investigación	62
3.2 Ámbito espacial y temporal	63
3.3 Variables	63
3.4 Población y muestra	65
<i>3.4.1 Población</i>	65
<i>3.4.2 Muestra</i>	66
<i>3.4.3. Características de la muestra</i>	66
3.5 Instrumentos	67
3.6 Procedimientos	71

3.7 Análisis de los datos	72
3.8. Consideraciones éticas	74
IV. RESULTADOS	76
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	88
VI. CONCLUSIONES	91
VII. RECOMENDACIONES	92
VIII. REFERENCIAS	93
IX: ANEXOS	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Impactos de la era digital en el talento humano	37
Tabla 2. Estrategias y prácticas para la fidelización de trabajadores	43
Tabla 3. Evolución conceptual y sinónimos asociados a la calidad de vida laboral (CVL)	46
Tabla 4. Criterios y factores determinantes (o indicadores) de la CVT de Walton (1973).	47
Tabla 5. Modelo de las dimensiones básicas de la tarea según Hackman y Oldham (1975)	48
Tabla 6. Indicadores de calidad de vida en el trabajo según Westley (1979)	50
Tabla 7. Elementos del diseño del puesto según Werther y Davis (1983)	51
Tabla 8. Variables subjetivas de la calidad de vida laboral	55
Tabla 9. Variables objetivas de la calidad de vida laboral	56
Tabla 10. Principales componentes de la calidad de vida laboral	58
Tabla 11. Beneficios de la implementación de programas de CVL	60
Tabla 12. Operacionalización de variables	64
Tabla 13. Características sociodemográficas de la muestra	66
Tabla 14. Criterios de interpretación de la correlación	73
Tabla 15. Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para las variables de estudio	74
Tabla 16. Confiabilidad de la escala de fidelización del cliente interno	76
Tabla 17. Confiabilidad de la escala de calidad de vida laboral (KIDSCREEN-27)	77
Tabla 18. Correlación dimensiones – puntaje total de fidelización del cliente interno	78
Tabla 19. Correlación dimensiones – puntaje total de calidad de vida laboral	78
Tabla 20. Rangos de correlación ítem – puntaje total de las escalas	79
Tabla 21. Niveles de fidelización del cliente interno	80

Tabla 22. Dimensión socioafectiva	80
Tabla 23. Dimensión contexto organizacional	81
Tabla 24. Dimensión recompensas y remuneraciones	84
Tabla 25. Dimensión valores y desarrollo humano	82
Tabla 26. Niveles de calidad de vida laboral	83
Tabla 27. Dimensión actividad física y salud	83
Tabla 28. Dimensión bienestar psicológico	84
Tabla 29. Dimensión relación con familia y autonomía	84
Tabla 30. Dimensión apoyo social y pares	85
Tabla 31. Dimensión ambiente laboral	85
Tabla 32. Correlación entre fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral	86
Tabla 33. Correlación entre fidelización y dimensiones de la calidad de vida laboral	87

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 180 colaboradores, seleccionados mediante un muestreo censal. Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: una escala de fidelización del cliente interno y la escala de calidad de vida laboral KIDSCREEN-27 adaptada, ambos con adecuados niveles de validez y confiabilidad. Los resultados evidenciaron que la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral se ubican predominantemente en niveles moderados y bajos. Asimismo, el análisis correlacional mediante el coeficiente de Spearman mostró una relación positiva, alta y significativa entre ambas variables ($\rho = 0.682$; $p < 0.01$), indicando que mejores condiciones de bienestar laboral se asocian con mayores niveles de compromiso organizacional. A nivel dimensional, se identificó que el ambiente laboral y el bienestar psicológico presentan mayor influencia en la fidelización. Se concluye que la calidad de vida laboral constituye un factor clave para fortalecer la fidelización del talento humano, especialmente en contextos laborales exigentes como el de los call centers. En este sentido, se recomienda implementar estrategias orientadas a mejorar el bienestar integral de los trabajadores, con el fin de incrementar su compromiso y permanencia en la organización.

Palabras clave: fidelización, calidad de vida laboral, compromiso organizacional, bienestar laboral, call center.

ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between internal customer loyalty and quality of work life among employees of the Atento Call Center in Metropolitan Lima during 2024. The research followed a quantitative approach, with a descriptive-correlational scope and a non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 180 employees, selected through census sampling. Data were collected using two instruments: an internal customer loyalty scale and the adapted KIDSCREEN-27 quality of work life scale, both showing adequate validity and reliability. The results revealed that both internal customer loyalty and quality of work life are predominantly at moderate and low levels. Furthermore, the correlational analysis using Spearman's coefficient showed a positive, high, and statistically significant relationship between the variables ($\rho = 0.682$; $p < 0.01$), indicating that better working conditions are associated with higher levels of organizational commitment. At the dimensional level, work environment and psychological well-being were identified as the most influential factors in employee loyalty. It is concluded that quality of work life is a key factor in strengthening employee loyalty, especially in demanding work environments such as call centers. Therefore, it is recommended that organizations implement strategies aimed at improving employees' overall well-being in order to enhance their commitment and retention.

Keywords: employee loyalty, quality of work life, organizational commitment, workplace well-being, call center.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, caracterizado por la globalización, la transformación digital y la creciente competitividad en los mercados laborales, las organizaciones se enfrentan al desafío de gestionar adecuadamente su capital humano. En este escenario, sectores como el de los call centers han experimentado un crecimiento significativo, convirtiéndose en un componente clave del sector servicios en países como Perú. No obstante, este tipo de organizaciones suele enfrentar problemáticas recurrentes como la alta rotación de personal, niveles variables de satisfacción laboral y dificultades para retener talento humano calificado.

En particular, la fidelización del cliente interno ha cobrado relevancia como una estrategia orientada a fortalecer el compromiso organizacional y promover la permanencia de los trabajadores dentro de la empresa. Esta se vincula directamente con factores emocionales, organizacionales y motivacionales que influyen en la decisión del colaborador de continuar o no en su centro laboral. Paralelamente, la calidad de vida laboral se posiciona como un elemento fundamental en la gestión del talento humano, al considerar el bienestar integral del trabajador en términos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales.

En el caso de los trabajadores de call center, las condiciones laborales suelen implicar exigencias particulares, tales como jornadas prolongadas, presión por cumplimiento de metas, interacción constante con usuarios y exposición a situaciones de estrés. Estas condiciones pueden afectar la percepción de bienestar del trabajador y, en consecuencia, influir en su nivel de compromiso y fidelización con la organización.

En este sentido, resulta pertinente analizar la relación existente entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral, considerando que ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas en el ámbito organizacional. Una adecuada calidad de vida laboral puede favorecer el desarrollo de actitudes positivas hacia la empresa, incrementando la motivación, el desempeño y la intención de permanencia. Por el contrario, condiciones

laborales desfavorables podrían generar desmotivación, bajo compromiso y mayor rotación del personal.

La presente investigación tiene como propósito determinar cómo se presentan y se relacionan la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024. Para ello, se adopta un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, utilizando instrumentos validados que permiten medir ambas variables de manera objetiva.

El estudio se justifica en la necesidad de generar evidencia empírica que contribuya a la comprensión de los factores que influyen en la permanencia del talento humano en organizaciones de servicios. Asimismo, busca aportar información relevante que permita a las empresas diseñar estrategias orientadas a mejorar el bienestar laboral y fortalecer la fidelización de sus colaboradores.

Finalmente, la investigación se estructura en tres capítulos. El primero aborda el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio. El segundo desarrolla el marco teórico, incluyendo antecedentes, bases conceptuales y modelos explicativos de las variables. El tercer capítulo describe la metodología utilizada, detallando el tipo de investigación, la población y muestra, los instrumentos, el procedimiento y el análisis de datos. En el IV capítulo, se describen los resultados; en el V se analiza y discute los resultados, en el VI las conclusiones; en el VII, las recomendaciones, en el VIII. Las referencias y finalmente, en el IX en anexos se describen los instrumentos de obtención de los datos.

1.1. Descripción y formulación del problema

1.1.1. Descripción del problema

En el contexto organizacional contemporáneo, el recurso humano es considerado el eje central del éxito empresarial, pero también una de sus principales vulnerabilidades. Desde una

perspectiva clásica, ya se advertía que las personas constituyen tanto la mayor fortaleza como el punto más crítico de cualquier organización (Gil Vegas, 1990). En esta línea, la fidelización del talento se ha convertido en una prioridad estratégica, dado que la salida de colaboradores implica costos elevados en procesos de reclutamiento, selección y formación, además de afectar la continuidad y eficiencia organizacional (Dibble, 2001).

Actualmente, las organizaciones operan en un entorno caracterizado por cambios tecnológicos acelerados, lo que exige trabajadores cada vez más competentes, adaptables y con habilidades digitales. En este sentido, la incorporación de la tecnología al trabajo cotidiano ya no es opcional, sino una condición básica para la competitividad (Jericó, 2008; Calderón y Naranjo, 2004). Incluso, desde inicios del siglo XXI, se ha señalado que la alfabetización digital es un requisito indispensable para el desempeño laboral adecuado (Welch, 2000, citado en Sanz, 2020).

Este escenario ha dado lugar a lo que diversos autores denominan la “era del talento”, en la cual el capital humano ha superado al capital financiero y tecnológico como principal factor de diferenciación competitiva (Sanz, 2020). En consecuencia, las empresas no solo buscan atraer talento, sino también retenerlo mediante estrategias que fortalezcan el compromiso organizacional y el sentido de pertenencia (Pedraza y González, 2021).

No obstante, fidelizar a los colaboradores continúa siendo uno de los mayores desafíos para las organizaciones. A pesar de los esfuerzos implementados, persisten altos niveles de rotación laboral, lo cual evidencia que factores como la falta de reconocimiento, la escasa motivación y la débil identificación con los valores organizacionales influyen en la decisión de los trabajadores de abandonar sus puestos (Abad, 2011; Martín et al., 2021). En este sentido, la fidelización no debe ser entendida como una práctica aislada, sino como parte integral de la cultura organizacional, incorporada en la misión, visión y objetivos institucionales (Socorro, 2011).

Paralelamente, la calidad de vida laboral (CVL) se posiciona como un factor determinante en la permanencia del talento humano. Este concepto hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores sobre su bienestar dentro del entorno laboral, considerando aspectos físicos, psicológicos y sociales (Baitul, 2012). Asimismo, la CVL es un constructo multidimensional que trasciende la remuneración económica, involucrando el desarrollo personal, la satisfacción laboral y el equilibrio entre la vida personal y profesional (Murayari y Amasifüen, 2022).

Desde una perspectiva internacional, organismos como la Organización Internacional del Trabajo han destacado que un empleo de calidad debe garantizar condiciones dignas, seguridad laboral, oportunidades de desarrollo y equidad en el trato (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021). En esta misma línea, estudios recientes señalan que una adecuada calidad de vida laboral se asocia con mayores niveles de productividad, compromiso organizacional y competitividad empresarial (Eurofound, 2022; Jiménez, 2022). Por el contrario, condiciones laborales deficientes generan insatisfacción, estrés y un aumento en la intención de rotación (Ganster y Rosen, 2013).

En el sector de call center, estas problemáticas se intensifican debido a la naturaleza exigente del trabajo, caracterizado por alta presión, supervisión constante y demandas emocionales elevadas. En el caso específico del call center Atento en Lima Metropolitana, se evidencia una elevada rotación de personal, atribuida a diversos factores estructurales y organizacionales. Entre ellos, destacan las remuneraciones percibidas como poco competitivas en relación con el mercado laboral, lo cual reduce la satisfacción laboral y motiva la búsqueda de mejores oportunidades (Chiavenato, 2020).

Asimismo, se identifica una percepción de trato desigual por parte de los supervisores, lo que genera desmotivación, especialmente en los trabajadores con menor antigüedad. A esto

se suman los horarios laborales rotativos, que dificultan la conciliación entre la vida personal y el trabajo, incrementando los niveles de estrés y agotamiento (Lazarus y Folkman, 1986).

Otro aspecto relevante es la limitada oferta de beneficios laborales, lo cual disminuye el atractivo de la organización como empleador. Además, se evidencian deficiencias en los procesos de capacitación e inducción, debido a problemas de coordinación interna, lo que genera que los nuevos colaboradores no desarrollen adecuadamente sus competencias, incrementando la probabilidad de abandono temprano.

Estas condiciones generan impactos significativos en la organización, tales como el incremento de los costos operativos debido a la constante rotación, la disminución de la motivación y el compromiso del personal, así como el deterioro de la calidad del servicio al cliente. Asimismo, se afecta la imagen institucional de la empresa, dificultando la atracción y retención de talento en el futuro.

En este contexto, resulta pertinente analizar la relación entre la fidelización del personal y la calidad de vida laboral, con el propósito de comprender cómo las condiciones laborales afectan en la permanencia, motivación y desempeño de los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

1.1.2. Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera se manifiesta la fidelización y cuál es su relación con la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024?

Problemas específicos

- ¿Cuáles son los niveles de validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recolección de datos en el estudio?

- ¿Cómo se presenta la fidelización en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana en el año 2024?
- ¿Cómo se manifiesta la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana en el año 2024?
- ¿Qué tipo de relación existe entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024?

1.2. Antecedentes

1.2.1. Antecedentes nacionales

Linares (2025), en Cusco, desarrolló una investigación orientada a analizar la relación entre la calidad de vida laboral y la productividad en trabajadores de una organización. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional. Los resultados evidenciaron que existe una relación directa entre ambas variables, lo que sugiere que las condiciones laborales influyen significativamente en el rendimiento y la eficiencia de los trabajadores, destacando la importancia de promover entornos laborales saludables para fortalecer el desempeño organizacional.

Sosa (2025), en Puno, realizó un estudio sobre la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una institución pública. La investigación fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental y enfoque correlacional. Los resultados permitieron evidenciar que la adecuada gestión del talento humano contribuye al desarrollo de competencias laborales y al cumplimiento de objetivos institucionales, destacando la importancia de fortalecer políticas organizacionales orientadas al bienestar del trabajador

Espinoza (2024), en Junín, desarrolló una investigación con el objetivo de establecer la relación entre la calidad de vida laboral y el engagement en trabajadores de una municipalidad.

El estudio fue de tipo básico, con nivel correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 136 colaboradores, utilizando encuestas como instrumento de recolección de datos. Los resultados mostraron una relación positiva moderada entre ambas variables ($Rho = 0.695$; $p < 0.05$), concluyendo que, a mejores condiciones laborales, mayor será el nivel de compromiso de los trabajadores dentro de la organización.

Vásquez (2024), en Trujillo, realizó un estudio cuyo propósito fue analizar la influencia de la calidad de vida laboral en el desempeño del personal de salud en un establecimiento del MINSA. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental. Los hallazgos evidenciaron que la calidad de vida laboral es un factor determinante en el desempeño profesional, destacando la importancia de garantizar condiciones laborales adecuadas para mejorar la productividad y el bienestar del trabajador

Benavides (2023), en Tumbes, desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la calidad de vida laboral y el desempeño del personal de salud en un hospital regional. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 160 trabajadores, a quienes se les aplicaron cuestionarios estructurados. Los resultados evidenciaron que la calidad de vida laboral se ubicó principalmente en un nivel medio (51.25%), y que existe una relación estadísticamente significativa entre la calidad de vida laboral y el desempeño laboral ($p = 0.002$), concluyendo que mejores condiciones laborales favorecen el rendimiento del personal.

De los Ríos (2023), en Lima, realizó un estudio orientado a analizar la relación entre la calidad de vida laboral y el desempeño en profesionales de enfermería de un hospital. La investigación fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental y corte transversal, aplicada a una muestra de 97 trabajadores. Los resultados evidenciaron una correlación positiva muy alta entre ambas variables ($Rho = 0.886$; $p < 0.05$), lo que indica que el bienestar laboral influye

significativamente en el desempeño profesional. Se concluye que mejorar las condiciones organizacionales impacta directamente en la eficiencia y calidad del servicio brindado

Murayari y Amasifúen (2022) desarrollaron una investigación orientada a analizar la relación entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional en servidores públicos. El estudio se enmarcó dentro de un enfoque aplicado, con diseño no experimental y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 100 colaboradores, a quienes se les aplicaron instrumentos para medir ambas variables. Los resultados evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional ($Rho = 0.330$; $p < 0.05$), lo que indica una correlación de magnitud moderada. A partir de estos hallazgos, los autores concluyen que las organizaciones que buscan alcanzar sus objetivos institucionales deben promover condiciones laborales adecuadas, ya que el compromiso del trabajador se fortalece cuando percibe un entorno laboral favorable.

Por su parte, Lazo (2019), en Lima, realizó un estudio con el propósito de determinar la relación entre la fidelización del cliente interno y el clima laboral en una clínica veterinaria. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y de tipo descriptivo-correlacional. La muestra estuvo integrada por 20 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado de 30 ítems, distribuidos equitativamente entre ambas variables, empleando una escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta. Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0.8177 para la fidelización y 0.8534 para el clima laboral, considerados adecuados. En cuanto al análisis inferencial, se aplicó la correlación de Pearson, encontrándose una relación positiva de nivel medio ($r = 0.590$; $p < 0.05$). Estos resultados evidencian que un mayor nivel de fidelización del cliente interno se asocia con un mejor clima laboral dentro de la organización.

Asimismo, Flores (2013), en la ciudad de Trujillo, llevó a cabo una investigación cuyo objetivo fue determinar la influencia de la fidelización del cliente interno en el clima organizacional en una empresa comercializadora. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental de corte transversal, utilizando la encuesta como técnica principal y un cuestionario como instrumento de medición, aplicado a una muestra de 25 trabajadores. Los resultados evidenciaron que la falta de fidelización del personal repercute negativamente en el clima organizacional, manifestándose en actitudes desfavorables, desmotivación y dificultades en la interacción laboral. En consecuencia, se concluye que fortalecer la fidelización del trabajador contribuye a mejorar el ambiente laboral, lo cual se traduce en mayores niveles de satisfacción, eficiencia y calidad de vida en el trabajo.

1.2.2. Antecedentes internacionales

Kasperczuk et al. (2025), en un estudio internacional, analizaron el impacto del equilibrio entre la vida laboral y personal en la motivación y el compromiso organizacional. La investigación empleó un enfoque cuantitativo con análisis estructural de datos. Los resultados demostraron que la implementación de horarios flexibles y beneficios laborales influye significativamente en la satisfacción laboral, reduciendo el agotamiento y fortaleciendo la fidelización de los trabajadores. Asimismo, se evidenció una correlación positiva entre el equilibrio trabajo–vida personal y la motivación, destacando su importancia en la retención del talento.

Kuutila et al. (2025) desarrollaron un estudio orientado a analizar los factores que influyen en la intención de rotación laboral en profesionales del sector tecnológico. Mediante un diseño cuantitativo y el uso de modelos de ecuaciones estructurales, se encontró que la satisfacción laboral, la calidad del trabajo y la percepción de justicia organizacional influyen significativamente en la decisión de permanencia del trabajador. Los resultados evidencian que

mejores condiciones laborales y organizacionales reducen la intención de abandono, fortaleciendo la fidelización del talento humano

Ávila et al. (2024), en Colombia, desarrollaron una investigación con el propósito de analizar la percepción de la calidad de vida laboral en trabajadores de distintas organizaciones. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y corte transversal, aplicando un cuestionario estructurado. Los resultados evidenciaron que la gestión organizacional centrada en el bienestar del trabajador contribuye significativamente a generar entornos laborales saludables, incrementando la motivación y el compromiso del personal. En consecuencia, se concluye que la calidad de vida laboral constituye un factor clave para fortalecer la productividad y la estabilidad organizacional

Díaz et al. (2023), en Venezuela, desarrollaron una investigación con el propósito de describir las estrategias orientadas a la fidelización del talento humano en universidades en el contexto de la era digital. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental. La recolección de datos se efectuó mediante un cuestionario con escala Likert. Los resultados evidenciaron que las estrategias de fidelización se ubican en un nivel medio, destacando principalmente acciones relacionadas con el equilibrio entre la vida laboral y personal (37.5%) y el fomento de la participación y compromiso (38.2%). En contraste, se identificaron debilidades en aspectos como la generación de ambientes laborales adecuados y la oferta de beneficios competitivos. Los autores concluyen que el uso de herramientas tecnológicas favorece la gestión del talento, al promover el aprendizaje continuo, la colaboración y la innovación dentro de las organizaciones.

Galván Corral et al. (2023, con vigencia 2024), en México, realizaron un estudio cuantitativo orientado a evaluar la calidad de vida laboral en trabajadores de diversas organizaciones. La muestra estuvo conformada por 297 colaboradores y se utilizó un cuestionario de 44 ítems distribuidos en dimensiones como liderazgo, identidad, motivación y

satisfacción laboral. Los resultados evidenciaron diferencias significativas en la percepción de la calidad de vida laboral según variables sociodemográficas, destacando que factores como la antigüedad y la edad influyen en la motivación y satisfacción. Se concluye que la calidad de vida laboral es un constructo multidimensional que requiere estrategias diferenciadas según el perfil del trabajador

Por su parte, Abril (2022), en España, realizó un estudio centrado en analizar la evolución conceptual de la calidad de vida laboral, abordando sus principales enfoques teóricos y dimensiones. La investigación permitió identificar que la CVL comprende tanto aspectos objetivos, relacionados con las condiciones laborales, como subjetivos, vinculados a la percepción del trabajador. Asimismo, se planteó la implementación de programas organizacionales orientados a mejorar el bienestar laboral, destacando la importancia de un diagnóstico previo y una adecuada planificación para fortalecer la gestión de recursos humanos.

En la misma línea, Marapacuto y Rodríguez (2022), en Venezuela, desarrollaron un estudio descriptivo con diseño no experimental, cuyo objetivo fue determinar el nivel de calidad de vida laboral en trabajadores de una empresa pública. La muestra estuvo conformada por 21 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario basado en dimensiones como participación, equidad, satisfacción e identidad laboral. Los resultados evidenciaron un nivel medio de calidad de vida laboral, lo que permitió proponer estrategias de mejora orientadas a fortalecer el bienestar y la integración del trabajador dentro de la organización.

Asimismo, Castellanos (2021), en Colombia, llevó a cabo una investigación orientada a identificar métodos de motivación laboral que contribuyan a la fidelización de los trabajadores en una empresa de transporte. A través de la aplicación de encuestas, se determinó que factores como el establecimiento de objetivos claros, el clima organizacional y el reconocimiento de logros son percibidos como elementos clave para fortalecer el compromiso

del personal. Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores valora positivamente estas estrategias, considerándolas fundamentales para su permanencia en la organización.

Por otro lado, Gómez (2021), en España, desarrolló una investigación aplicada con el objetivo de diseñar un plan de fidelización orientado a trabajadores jóvenes (millennials). Para ello, se utilizó un cuestionario de satisfacción laboral que permitió identificar las principales necesidades de este grupo. Entre las estrategias propuestas destacan la implementación de políticas de conciliación laboral, programas de desarrollo profesional y formación en liderazgo. Los hallazgos evidencian que la satisfacción laboral está estrechamente vinculada con la retención del talento humano.

De igual forma, Martín et al. (2021), en Colombia, realizaron un estudio enfocado en analizar la rotación de personal en empresas del sector contact center y su relación con la felicidad laboral. La investigación empleó diversas herramientas como encuestas de retiro, evaluaciones de clima organizacional y análisis de riesgos psicosociales. Los resultados permitieron identificar factores que influyen en la deserción laboral, proponiendo estrategias orientadas a mejorar el clima organizacional, incrementar la satisfacción y fortalecer la fidelización del talento, con el fin de reducir la rotación y mejorar la productividad.

En Chile, Araya-Pizarro et al. (2020) analizaron el nivel de compromiso organizacional en trabajadores de una institución educativa, considerando variables sociodemográficas. Mediante la aplicación del modelo de Meyer y Allen, se identificó un nivel moderado de compromiso organizacional, destacando la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan el vínculo emocional y la permanencia de los trabajadores en la institución.

Por su parte, Naranjo (2020), en Colombia, desarrolló una investigación de tipo documental con el objetivo de analizar la importancia de la fidelización y retención del talento humano en las organizaciones. A partir de la revisión de literatura científica, se concluyó que

estas estrategias impactan positivamente en los resultados organizacionales, contribuyendo a mejorar la competitividad y el desempeño empresarial.

Asimismo, Sanz (2020), en España, analizó las estrategias de fidelización del talento joven en el contexto organizacional actual. El estudio resalta que las nuevas generaciones valoran aspectos como el aprendizaje continuo, la flexibilidad laboral, el trabajo en equipo y el reconocimiento. En este sentido, las empresas deben adaptar sus políticas para responder a estas demandas y garantizar la permanencia del talento en un entorno laboral dinámico.

Finalmente, Cruz (2017) realizó una revisión de literatura científica con el objetivo de identificar las principales variables asociadas a la calidad de vida laboral. Los resultados evidenciaron que factores como el clima organizacional, la responsabilidad social, el cambio organizacional y la rotación del personal influyen significativamente en la percepción del bienestar laboral. Del mismo modo, Alves-Corrêa et al. (2013) concluyeron que las inversiones en programas de calidad de vida laboral generan ventajas competitivas para las organizaciones, mejorando la productividad y el desempeño de los trabajadores

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer los niveles de validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recolección de datos.
- Identificar y describir los niveles de fidelización y sus dimensiones en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana en el año 2024.

- Identificar y describir los niveles de calidad de vida laboral y sus dimensiones en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana en el año 2024.
- Analizar la relación existente entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El estudio de la calidad de vida laboral ha cobrado creciente relevancia en el ámbito organizacional, debido a las exigencias de entornos laborales cada vez más dinámicos y competitivos. En este sentido, se sostiene que analizar este constructo permite comprender cómo las condiciones de trabajo influyen en el bienestar del trabajador y en su desempeño dentro de la organización (Cruz, 2017). Diversos autores coinciden en que, a pesar de los avances en gestión empresarial, aún persisten prácticas que priorizan la productividad por encima del factor humano, generando escenarios donde las relaciones laborales tienden a deshumanizarse (Argüelles et al., 2015; Raduan et al., 2006).

Desde esta perspectiva, la calidad de vida laboral se posiciona como un elemento fundamental en la gestión moderna, ya que contribuye a reducir brechas entre las demandas organizacionales y las necesidades del trabajador, favoreciendo el bienestar integral y el logro de objetivos institucionales (Gómez, 2010; Yue-Lok y So-Kum, 2009). Asimismo, en el contexto actual, caracterizado por inestabilidad y cambios en las condiciones de empleo, este concepto adquiere mayor relevancia al evidenciarse un incremento en la precarización laboral (Muñoz et al., 2021).

Por otro lado, la fidelización del talento humano representa uno de los mayores retos para las organizaciones, dado que la rotación de personal continúa siendo un problema persistente que impacta tanto en la eficiencia como en los costos operativos (Martín et al.,

2021). En este marco, comprender los factores que influyen en la permanencia del trabajador, así como su vínculo con la calidad de vida laboral, permite ampliar el conocimiento teórico sobre ambas variables y su interacción dentro del contexto organizacional.

1.4.2. Justificación práctica

Desde el punto de vista aplicado, la presente investigación busca aportar información relevante para la toma de decisiones en la gestión del talento humano dentro del call center Atento. Diversos enfoques en administración de recursos humanos sostienen que las organizaciones deben identificar los factores que influyen en la motivación y satisfacción de sus colaboradores, ya que estos inciden directamente en su desempeño y permanencia (Fichman, 1988; McClelland, 1988).

En esta línea, se reconoce que cuando una empresa logra generar condiciones que favorecen el bienestar del trabajador, se incrementa su compromiso organizacional y se fortalece su fidelización (Martín et al., 2021). Asimismo, la calidad laboral no debe entenderse como un aspecto aislado, sino como un componente transversal en todas las áreas de la organización, capaz de generar ventajas competitivas sostenibles (Álvarez et al., 2018).

Por ello, los resultados del estudio permitirán identificar áreas de mejora en la gestión interna del call center, contribuyendo al diseño de estrategias orientadas a reducir la rotación, mejorar el clima laboral y optimizar el rendimiento del personal.

1.4.3. Justificación social

En el ámbito social, la investigación cobra relevancia al considerar que el trabajo no solo cumple una función económica, sino también un rol fundamental en el desarrollo personal y social de los individuos. En la actualidad, se concibe el entorno laboral como un espacio donde las personas pueden desarrollarse, adquirir experiencias significativas y fortalecer su bienestar integral (Abril, 2022).

Desde una visión más amplia, se ha planteado que el verdadero impacto del trabajo no se limita a la producción de bienes y servicios, sino que radica en la formación de personas y en su desarrollo dentro de la sociedad (Herbst, 1974). En este sentido, cuando las organizaciones no garantizan condiciones laborales adecuadas, pueden generar efectos negativos como estrés, insatisfacción y deterioro del bienestar emocional. Por el contrario, cuando se promueven entornos laborales saludables, se contribuye a la construcción de una sociedad más equitativa y humanizada (González et al., 1996).

Por ello, analizar la relación entre fidelización y calidad de vida laboral permite comprender cómo las condiciones organizacionales impactan no solo en el trabajador, sino también en el entorno social en el que se desenvuelve.

1.4.4. Justificación metodológica

Desde el enfoque metodológico, la investigación se sustentó en un diseño cuantitativo que permitió medir de manera objetiva las variables de estudio. A través de la aplicación de instrumentos estructurados, se obtuvieron datos confiables y válidos que facilitaron el análisis estadístico de la relación entre la fidelización y la calidad de vida laboral.

Asimismo, el estudio contribuyó a la validación y confiabilidad de los instrumentos utilizados, lo que permitió contar con herramientas adecuadas para futuras investigaciones en el ámbito organizacional. De esta manera, se fortaleció la rigurosidad científica del estudio y se generó evidencia empírica que puede ser utilizada como referencia en investigaciones similares.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

1.5.2. Hipótesis específicas

- Los instrumentos utilizados para la recolección de datos presentan adecuados niveles de validez y confiabilidad.

- La fidelización en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024 se caracteriza por niveles predominantemente bajos.

- La calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024 se caracteriza por niveles predominantemente bajos.

- Existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

1.5.3. Hipótesis estadística (objetivo específico 4)

Hipótesis nula (H_0): No existe relación significativa entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

Hipótesis alternativa (H_1): Existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana durante el año 2024.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas de fidelización del cliente interno

2.1.1. *Conceptualización de la fidelización del cliente interno*

En el contexto organizacional actual, la fidelización del cliente interno —entendida como la capacidad de la empresa para retener, comprometer y generar identificación en sus colaboradores— se ha convertido en un eje estratégico para la sostenibilidad empresarial. Más allá de la permanencia física del trabajador en la organización, este concepto implica un vínculo psicológico y emocional que favorece la lealtad, el compromiso y la disposición a contribuir con los objetivos institucionales.

Desde una perspectiva de gestión del talento humano, se reconoce que las organizaciones deben implementar políticas orientadas a mejorar las condiciones laborales, tales como remuneraciones competitivas, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo positivo, con el fin de fortalecer la permanencia del personal (Castilla, 2013). En esta línea, la fidelización no es un proceso aislado, sino un conjunto de acciones integradas que buscan generar satisfacción y sentido de pertenencia en los trabajadores.

Asimismo, el fenómeno de la globalización y los avances tecnológicos han transformado las dinámicas laborales, incrementando la competencia por el talento humano. En este escenario, la fidelización se presenta como un reto constante, especialmente en relación con las nuevas generaciones, quienes valoran aspectos como la flexibilidad, el aprendizaje continuo y el equilibrio entre la vida personal y laboral (Sanz, 2020). Estas nuevas demandas obligan a las organizaciones a replantear sus estrategias tradicionales de retención.

Por otro lado, la fidelización del talento cobra especial importancia debido a los costos que implica la rotación de personal. La pérdida de colaboradores capacitados no solo afecta la continuidad operativa, sino que también genera gastos significativos en procesos de selección, inducción y capacitación de nuevos empleados (Dibble, 2001). En consecuencia, invertir en

estrategias de fidelización resulta más eficiente que enfrentar las consecuencias de una alta rotación.

En términos organizacionales, diversos estudios han evidenciado que la fidelización del cliente interno tiene efectos positivos en variables como la productividad, el clima laboral y la imagen institucional. Cuando los trabajadores se sienten valorados y comprometidos, tienden a desempeñarse con mayor eficacia, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Díaz et al., 2023).

Finalmente, es importante destacar que la fidelización debe integrarse en la cultura organizacional, formando parte de la misión, visión y valores institucionales. De acuerdo con Socorro (2011), si estas prácticas no se incorporan de manera estructural en la organización, difícilmente lograrán generar un impacto real en la permanencia y compromiso del talento humano.

2.1.2. Talento humano

En el contexto organizacional contemporáneo, el talento humano se reconoce como un elemento estratégico que influye directamente en el logro de los objetivos institucionales. Más que un recurso, el talento representa un conjunto de capacidades, actitudes y comportamientos que permiten a los colaboradores generar resultados superiores y aportar valor a la organización.

Desde una perspectiva conceptual, el talento ha sido definido como un comportamiento sobresaliente que se traduce en resultados de alto nivel dentro de las organizaciones, convirtiéndose además en un referente que orienta la cultura y los valores institucionales (Ulrich, 2005, citado en Sanz, 2020). En esta misma línea, se considera que el profesional con talento no solo posee habilidades técnicas, sino que también demuestra compromiso y

capacidad para aplicar sus competencias en función de los objetivos organizacionales (Jericó, 2008).

Asimismo, el talento puede entenderse como el conjunto de aptitudes, conocimientos y destrezas que permiten a las personas desempeñarse eficazmente en sus funciones, contribuyendo a la mejora de los resultados empresariales. Esta visión resalta la importancia de alinear las capacidades individuales con las necesidades de la organización, favoreciendo así un desempeño eficiente y sostenible (Jericó, 2008).

En el ámbito organizacional, la gestión del talento humano implica no solo atraer personal calificado, sino también implementar estrategias que permitan su desarrollo y permanencia. En este sentido, resulta fundamental que las empresas promuevan políticas orientadas a la retención, capacitación y motivación de sus colaboradores, con el fin de maximizar su potencial y fortalecer su compromiso (Díaz et al., 2013).

Por otro lado, el avance tecnológico ha transformado significativamente la gestión de recursos humanos, impulsando nuevas formas de organización del trabajo y generando oportunidades para el desarrollo del capital intelectual. En este contexto, el conocimiento y las habilidades de los trabajadores se convierten en fuentes clave de ventaja competitiva (Calderón y Naranjo, 2004).

Diversos autores coinciden en que el talento humano constituye un factor determinante para el éxito organizacional, ya que contribuye al crecimiento, la innovación y la mejora continua. Además, favorece la productividad y fortalece la imagen institucional, permitiendo a las empresas posicionarse de manera competitiva en el mercado (Drucker y Nannetti, 1995; Solís et al., 2022).

Desde una definición más general, la Real Academia Española (2020) describe el talento como la capacidad o aptitud de una persona para desempeñar adecuadamente una

actividad, lo que refuerza la idea de que el talento está asociado al potencial individual y a la capacidad de generar resultados.

En la actualidad, se habla de la denominada “era del talento”, en la cual el capital humano ha adquirido un rol protagónico dentro de las organizaciones, superando incluso a otros recursos tradicionales como el capital financiero o tecnológico (Sanz, 2020). En este escenario, las empresas deben reconocer que cada colaborador posee características únicas y que su desarrollo dependerá, en gran medida, del grado de compromiso e identificación que logre establecer con la organización.

Finalmente, es importante destacar que el talento humano no se manifiesta de manera uniforme en todos los contextos, ya que su desarrollo está condicionado por factores organizacionales como el clima laboral, el liderazgo y las oportunidades de crecimiento. Por ello, las organizaciones deben generar entornos que favorezcan la motivación y el bienestar del trabajador, permitiendo que este despliegue plenamente sus capacidades y contribuya al logro de los objetivos institucionales.

2.1.3. Tipos de fidelización del cliente interno

La fidelización del cliente interno no es un proceso uniforme, sino que puede manifestarse de diferentes formas según el grado de compromiso, identificación y permanencia del trabajador en la organización. En este sentido, diversos enfoques permiten clasificar los tipos de fidelización en función de los factores que motivan la permanencia del colaborador.

En primer lugar, se encuentra la fidelización afectiva, la cual se basa en el vínculo emocional que el trabajador desarrolla con la organización. Este tipo de fidelización se caracteriza por un alto nivel de identificación con los valores institucionales, generando un compromiso genuino y voluntario (Meyer y Allen, 1991). Los colaboradores que presentan

este tipo de fidelización permanecen en la empresa porque desean hacerlo, lo que repercute positivamente en su desempeño.

En segundo lugar, se identifica la fidelización de continuidad, que está relacionada con la evaluación de costos y beneficios que realiza el trabajador antes de decidir abandonar la organización. En este caso, la permanencia no responde necesariamente a un compromiso emocional, sino a la percepción de que cambiar de empleo implicaría pérdidas económicas o profesionales (Meyer y Allen, 1991).

Asimismo, se reconoce la fidelización normativa, la cual se sustenta en un sentido de obligación moral o ética hacia la organización. Este tipo de fidelización se desarrolla cuando el trabajador percibe que debe permanecer en la empresa como una forma de retribución por las oportunidades recibidas, como capacitaciones o beneficios (Meyer y Allen, 1991).

Por otro lado, desde una perspectiva más actual, también se puede considerar la fidelización estratégica, orientada a la implementación de políticas organizacionales que buscan retener al talento humano mediante incentivos, desarrollo profesional y condiciones laborales favorables (Sanz, 2020). Este enfoque reconoce que la fidelización debe ser gestionada de manera planificada y alineada con los objetivos institucionales.

2.1.4. Factores que influyen en la fidelización del cliente interno

La fidelización del talento humano está determinada por múltiples factores que interactúan entre sí y que influyen en la decisión del trabajador de permanecer o abandonar la organización. Estos factores pueden agruparse en dimensiones organizacionales, individuales y contextuales.

Uno de los principales factores es la satisfacción laboral, entendida como la percepción que tiene el trabajador sobre su experiencia en el entorno laboral. Cuando los colaboradores se

sienten satisfechos con sus funciones, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales, es más probable que desarrollen un mayor nivel de compromiso (Chiavenato, 2020).

Otro elemento relevante es el clima organizacional, el cual influye directamente en la motivación y el bienestar del trabajador. Un ambiente laboral positivo, basado en la comunicación, el respeto y la equidad, favorece la permanencia del personal (Álvarez et al., 2018).

Asimismo, la remuneración y los beneficios laborales constituyen factores determinantes en la fidelización. La percepción de justicia salarial y la existencia de incentivos adecuados influyen en la valoración que el trabajador hace de la organización (Dibble, 2001).

El liderazgo también desempeña un papel fundamental, ya que los estilos de dirección influyen en la motivación, el compromiso y la satisfacción del trabajador. Un liderazgo participativo y orientado al desarrollo humano contribuye a fortalecer la fidelización (Jericó, 2008).

De igual manera, las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización son factores clave. Los trabajadores que perciben posibilidades de aprendizaje y promoción tienden a mostrar mayor compromiso (Sanz, 2020).

Finalmente, el equilibrio entre la vida laboral y personal se ha convertido en un factor determinante en la actualidad, especialmente en las nuevas generaciones. Las organizaciones que promueven condiciones flexibles y respetan el bienestar integral del trabajador logran mayores niveles de fidelización (Díaz et al., 2023).

2.1.5. Modelos teóricos de la fidelización del cliente interno

El estudio de la fidelización del cliente interno se sustenta en diversos modelos teóricos que explican el comportamiento del trabajador dentro de la organización y su vínculo con la permanencia laboral.

Uno de los modelos más relevantes es el Modelo de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), el cual plantea que la fidelización del trabajador se explica a través de tres componentes: el compromiso afectivo, de continuidad y normativo. Este modelo es ampliamente utilizado en investigaciones organizacionales, ya que permite comprender las diferentes razones que motivan la permanencia del colaborador.

Otro enfoque importante es el Modelo de Gestión del Talento de Ulrich (2005), que destaca el papel estratégico del talento humano en la organización. Este modelo sostiene que las empresas deben desarrollar competencias organizacionales a través de la gestión efectiva de sus colaboradores, promoviendo su desarrollo, compromiso y alineación con los objetivos institucionales.

Asimismo, el Modelo de Motivación de McClelland (1988) plantea que el comportamiento del trabajador está influenciado por necesidades de logro, afiliación y poder. Estas necesidades determinan el nivel de compromiso y la permanencia del colaborador dentro de la organización.

Por otro lado, la Teoría de los dos factores de Herzberg (1959) distingue entre factores motivacionales e higiénicos. Mientras que los primeros generan satisfacción y compromiso, los segundos evitan la insatisfacción. Este modelo permite comprender que la fidelización no depende únicamente de aspectos económicos, sino también de factores relacionados con el reconocimiento, el desarrollo y la realización personal.

Finalmente, el Modelo de Calidad de Vida Laboral vincula la fidelización con el bienestar del trabajador, planteando que condiciones laborales adecuadas favorecen el compromiso organizacional y reducen la rotación (Cruz, 2017). Este enfoque resulta especialmente relevante para la presente investigación, ya que integra ambas variables de estudio.

2.1.6. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano constituye un eje fundamental en el desarrollo organizacional, ya que permite articular las capacidades individuales con los objetivos institucionales. En términos generales, se entiende como el conjunto de políticas y prácticas orientadas a administrar eficazmente a las personas dentro de la organización, abarcando procesos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2000).

En el contexto actual, las organizaciones reconocen que el talento humano representa una ventaja competitiva sostenible, lo que ha llevado a incrementar la inversión en procesos relacionados con la atracción, formación y desarrollo del personal (Jaramillo Naranjo, 2005). Esta visión estratégica implica considerar al trabajador no solo como un recurso operativo, sino como un agente clave en la generación de valor organizacional.

Desde un enfoque más integral, la gestión humana se concibe como una función estratégica que apoya la dirección organizacional mediante la implementación de políticas, programas y acciones orientadas a captar, motivar y desarrollar al personal, con el propósito de fortalecer la cultura organizacional y el capital social (García et al., 2008). En esta línea, se busca equilibrar los intereses individuales y organizacionales para lograr resultados eficientes.

Asimismo, la gestión del talento humano comprende un conjunto de actividades que influyen directamente en las actitudes, comportamientos y competencias de los trabajadores, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño laboral y al logro de los objetivos institucionales (Montoya y Boyero, 2016). Por ello, su adecuada implementación resulta clave para promover la fidelización del cliente interno y garantizar la sostenibilidad organizacional.

2.1.7. Componentes o factores del talento

El talento humano no es un concepto homogéneo, sino que está compuesto por diversos elementos que, en conjunto, determinan el desempeño del trabajador dentro de la organización. En este sentido, Jericó (2008) plantea que el talento se estructura a partir de tres componentes fundamentales: capacidades, compromiso y acción.

Las capacidades hacen referencia a los conocimientos, habilidades y competencias que posee el trabajador, constituyendo la base técnica para el desempeño laboral. Sin embargo, estas por sí solas no garantizan resultados óptimos si no se acompañan de un adecuado nivel de compromiso.

El compromiso, por su parte, implica el grado de involucramiento emocional y psicológico del trabajador con la organización. Este elemento actúa como un motor que impulsa al colaborador a aportar lo mejor de sí mismo, favoreciendo su permanencia y fidelización. Las organizaciones pueden fortalecer este componente mediante incentivos, reconocimiento y oportunidades de desarrollo.

Finalmente, la acción se refiere a la capacidad del trabajador para poner en práctica sus conocimientos en el momento oportuno, transformando sus habilidades en resultados concretos. Este componente vincula el talento con la productividad y el logro de objetivos organizacionales.

Por otro lado, el conocimiento se ha consolidado como un recurso estratégico en las organizaciones modernas, ya que permite mejorar la toma de decisiones y optimizar el rendimiento empresarial (Drucker, 1998; Mejía-Giraldo et al., 2013). En este contexto, el talento humano se posiciona como un factor clave para el éxito organizacional, al integrar capacidades, experiencia y aprendizaje continuo (Ávila et al., 2022)

2.1.8. Impacto de las nuevas tecnologías en el talento humano

El avance de las tecnologías digitales ha transformado de manera significativa la gestión del talento humano, modificando tanto los procesos organizacionales como las competencias requeridas en los trabajadores. En este sentido, se ha señalado que la capacidad de adaptarse al entorno tecnológico se ha convertido en una condición indispensable para el desempeño laboral (Welch, 2000, citado en Sanz, 2020).

El desarrollo tecnológico ha influido en múltiples aspectos de la gestión organizacional, incluyendo la reestructuración de los procesos, la generación de nuevas ventajas competitivas y la valorización del conocimiento como capital intelectual (Calderón y Naranjo, 2004). En consecuencia, las organizaciones deben promover el aprendizaje continuo y la actualización constante de sus colaboradores.

Asimismo, las nuevas tecnologías han introducido cambios en la forma de trabajar, favoreciendo modalidades como el teletrabajo y el trabajo remoto, lo que permite una mayor flexibilidad y mejora en el equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin embargo, estos avances también implican desafíos, como la necesidad de adaptación cultural y la capacitación permanente del personal (Kim et al., 2014).

Por otro lado, la incorporación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y la digitalización de procesos, ha contribuido a mejorar la eficiencia y productividad organizacional, permitiendo optimizar la toma de decisiones y reducir costos operativos (Ero y Vidigal, 2015). En este contexto, el talento humano adquiere un rol estratégico, al ser el encargado de gestionar y aprovechar estas herramientas para generar valor en la organización.

Además, la era digital ha impulsado cambios en la cultura organizacional, promoviendo valores como la innovación, la creatividad y la flexibilidad. Las organizaciones que logran adaptarse a estos cambios fortalecen su competitividad, mientras que aquellas que no lo hacen corren el riesgo de quedar rezagadas (Jiménez y Geldes, 2019; Arenas y Bayón, 2020).

En definitiva, el impacto de las nuevas tecnologías en el talento humano no solo se limita a la transformación de los procesos laborales, sino que también redefine las competencias, actitudes y formas de interacción dentro de las organizaciones, consolidando al talento humano como un elemento clave para la sostenibilidad y el desarrollo organizacional

Tabla 1

Impactos de la era digital en el talento humano

Dimensión	Descripción
Formas de trabajo	La transformación digital ha impulsado modalidades laborales más flexibles, como el teletrabajo y el trabajo híbrido, modificando la forma en que se evalúa el desempeño y se gestiona el talento humano (Sanabria, 2015).
Eficiencia organizacional	La incorporación de tecnologías digitales permite automatizar procesos y optimizar los sistemas de gestión, mejorando el control del desempeño y elevando los niveles de productividad (Cori et al., 2019).
Habilidades y competencias	El entorno digital exige el desarrollo de nuevas competencias, especialmente relacionadas con el uso de tecnologías, lo que incrementa la necesidad de formación continua en habilidades técnicas (Jara et al., 2018).
Demanda de talento especializado	El avance tecnológico ha incrementado la demanda de profesionales altamente capacitados en áreas como tecnologías de la información, análisis de datos y ciberseguridad (Mubarik et al., 2019).

Nota. Información sintetizada a partir de Cori et al. (2019), Jara et al. (2018), Mubarik et al. (2019) y Sanabria (2015).

2.1.9. Fidelización y motivación laboral

La motivación laboral constituye uno de los pilares fundamentales en la fidelización del talento humano, ya que influye directamente en la permanencia, el compromiso y el desempeño de los trabajadores dentro de la organización. Diversos enfoques teóricos han demostrado que los factores motivacionales no solo impulsan el comportamiento laboral, sino

que también fortalecen el vínculo entre el colaborador y la empresa (Herzberg, 1959; Lawler, 1986; Chiavenato, 2007, 2018).

Desde una perspectiva psicológica, la motivación laboral puede entenderse como un proceso dinámico que activa, orienta y mantiene la conducta del individuo hacia el logro de objetivos organizacionales (López, 2005). En este sentido, cuando un trabajador experimenta satisfacción en su entorno laboral y percibe que su trabajo tiene significado, es más probable que desarrolle un compromiso sostenido con la organización.

Asimismo, se ha planteado que la motivación interna se fortalece cuando el trabajador experimenta tres estados psicológicos clave: la percepción de que su trabajo es significativo, la responsabilidad sobre los resultados obtenidos y el conocimiento de dichos resultados (Boada et al., 2004). Estos elementos permiten generar una conexión más profunda entre el colaborador y sus funciones.

Por otro lado, un ambiente laboral que promueve la autonomía, el respeto y la ausencia de presiones excesivas contribuye al desarrollo de la motivación, favoreciendo la autorrealización del trabajador (Cortés, 2005). En esta línea, factores individuales como los valores personales, el nivel cultural y las metas profesionales también influyen en el grado de motivación (García, 2012).

Finalmente, la motivación laboral se asocia directamente con la fidelización, ya que trabajadores motivados tienden a mostrar mayor satisfacción, rendimiento y permanencia en la organización. En consecuencia, las empresas que fomentan el desarrollo profesional y el bienestar de sus colaboradores logran reducir la rotación y fortalecer la retención del talento (Naranjo, 2020).

2.1.10. Rotación del personal

La rotación de personal es un fenómeno organizacional que hace referencia al flujo de entrada y salida de trabajadores dentro de una empresa. Este proceso implica la sustitución de empleados, ya sea por decisión propia (renuncia) o por decisión de la organización (despido), generando cambios constantes en la estructura laboral.

Desde un enfoque conceptual, la rotación puede entenderse como el intercambio de personas entre la organización y su entorno, reflejado en el número de ingresos y salidas en un periodo determinado (Cabrera et al., 2011). Asimismo, se ha señalado que este fenómeno puede presentarse incluso como movimientos internos sin cambios jerárquicos o salariales, lo que también impacta en la dinámica organizacional (Huang, 2000).

La rotación no solo implica cambios administrativos, sino que también influye en la estabilidad, el clima laboral y el desempeño organizacional, convirtiéndose en un indicador relevante para la gestión del talento humano.

2.1.11 Factores que originan la rotación de personal en las empresas

La rotación de personal está asociada a múltiples factores que pueden ser de carácter organizacional, económico o individual. Entre las principales causas se encuentran las remuneraciones poco competitivas, la inadecuada selección de personal y la falta de procesos de inducción y capacitación (Mendoza, 2003).

Asimismo, la insatisfacción laboral, la baja motivación y las condiciones de trabajo desfavorables influyen significativamente en la decisión de los trabajadores de abandonar la organización (Flores, 2008). En este sentido, la estabilidad laboral se convierte en un factor clave para garantizar la continuidad de las estrategias organizacionales (Hernández et al., 2013).

Otros factores relevantes incluyen el estilo de liderazgo, la falta de beneficios, la escasa flexibilidad laboral y un ambiente de trabajo negativo, los cuales generan desmotivación y disminuyen el compromiso del trabajador (Socorro, 2011).

2.1.12. Fidelización y retención del talento humano en las organizaciones

La fidelización y retención del talento humano son procesos estrechamente vinculados que buscan garantizar la permanencia de los colaboradores dentro de la organización. La retención implica mantener a los trabajadores motivados, comprometidos y satisfechos, evitando su migración hacia otras empresas (Prieto, 2013).

En este sentido, la retención se asocia con la implementación de políticas organizacionales orientadas a equilibrar las necesidades del trabajador con los objetivos empresariales, generando un entorno favorable que incentive la permanencia (Flores, 2013). Sin embargo, es importante destacar que retener talento no implica mantener personal poco eficiente, ya que esto podría afectar el desempeño global de la organización. Diversos estudios han evidenciado que la falta de oportunidades de crecimiento, los bajos salarios y un clima laboral desfavorable son factores que dificultan la retención del talento, incrementando la rotación (Silvera, 2016; Toledo, 2020). Por ello, las organizaciones deben diseñar estrategias que fortalezcan la motivación y el compromiso del trabajador (Medina, 2019). En definitiva, la fidelización y retención del talento humano se consolidan como estrategias clave para mejorar la productividad, fortalecer la competitividad y garantizar la sostenibilidad organizacional (Díaz et al., 2013; Naranjo, 2020).

2.1.13. Impacto de la rotación de personal en las empresas

La rotación de personal genera efectos significativos en el funcionamiento de las organizaciones, especialmente en términos de productividad y costos operativos. Este

fenómeno implica la pérdida de capital humano y la necesidad de invertir nuevamente en procesos de selección, capacitación y adaptación (Hernández et al., 2013). Además, un alto índice de rotación puede generar costos ocultos, como la disminución temporal de la productividad, el desgaste del personal existente y la afectación en las relaciones con los clientes (López, 2011). En este contexto, la rotación voluntaria, es decir, aquella iniciada por el trabajador, resulta especialmente relevante, ya que refleja niveles de insatisfacción o desmotivación (Zimmerman y Frank, 2006). Por otro lado, la rotación excesiva puede afectar la estabilidad organizacional y reducir la calidad del servicio, impactando negativamente en la competitividad empresarial (Chapman y White, 2007).

2.1.14. Fidelización y compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un elemento clave en la fidelización del talento humano, ya que refleja el grado de identificación e involucramiento del trabajador con la organización (Barraza et al., 2008). Este compromiso se manifiesta en la disposición del colaborador para contribuir activamente al logro de los objetivos institucionales. Diversos autores coinciden en que el compromiso organizacional constituye una ventaja competitiva, ya que favorece el desempeño, la eficiencia y la calidad del trabajo (Loli et al., 2015; Ruiz del Alba, 2013). Asimismo, se ha demostrado que las organizaciones con trabajadores comprometidos logran mejores resultados y mayor satisfacción del cliente (Castro et al., 2014; Eliyana et al., 2019). En este sentido, la fidelización del talento humano se fortalece cuando los trabajadores desarrollan un alto nivel de compromiso, lo que reduce la rotación y mejora el desempeño organizacional.

2.1.15. Estrategias y prácticas para la fidelización de trabajadores

Las estrategias de fidelización del talento humano comprenden un conjunto de acciones orientadas a mejorar la motivación, el compromiso y la permanencia de los trabajadores en la

organización. Estas estrategias se fundamentan en teorías motivacionales que destacan la importancia de factores como el reconocimiento, la autorrealización y el desarrollo profesional (Herzberg, 1959; Gómez-Mejía et al., 2005; Chiavenato, 2018). Entre las principales prácticas de fidelización se encuentran el reconocimiento del desempeño, la capacitación continua, la asignación de objetivos claros y la implementación de incentivos laborales (Bustamante, 2013). Asimismo, la creación de un ambiente laboral positivo y seguro contribuye a fortalecer el compromiso del trabajador (Alfaro, 2019).

De igual manera, las organizaciones deben adaptarse a las nuevas demandas del entorno laboral, promoviendo estrategias que favorezcan el equilibrio entre la vida personal y laboral, así como el desarrollo profesional del colaborador (Pedraza y González, 2021). Finalmente, se destaca que la fidelización del talento humano no solo beneficia a los trabajadores, sino también a la organización, ya que contribuye a mejorar la productividad, el rendimiento y la sostenibilidad empresarial. Por ello, es fundamental implementar políticas integrales que fortalezcan la relación entre el trabajador y la empresa (Díaz et al., 2023).

Tabla 2

Estrategias y prácticas para la fidelización de trabajadores

Estrategia	Descripción
Ambiente de trabajo seguro y favorable	Generar condiciones laborales adecuadas en términos de seguridad, higiene y ergonomía, así como promover una cultura organizacional basada en el respeto, la colaboración y la comunicación efectiva (Tejada, 2005; Da Silva, 2005).
Oportunidades de desarrollo profesional	Brindar programas de capacitación, formación continua y posibilidades de crecimiento dentro de la organización, permitiendo al trabajador fortalecer sus competencias y avanzar en su carrera (Ruiz et al., 2013; Chiavenato, 2018).

Estrategia	Descripción
Reconocimiento y recompensas	Implementar mecanismos que valoren el desempeño del trabajador, mediante incentivos, reconocimientos y recompensas que refuercen su motivación y compromiso organizacional (Chiavenato, 2007).
Equilibrio entre trabajo y vida personal	Promover condiciones que permitan al trabajador compatibilizar sus responsabilidades laborales con su vida personal, a través de horarios flexibles, licencias y políticas de bienestar (Golik, 2013).
Remuneración y beneficios competitivos	Ofrecer salarios justos y acordes al mercado, junto con beneficios adicionales que contribuyan a la satisfacción laboral y reduzcan la intención de rotación (Herzberg, 1959).
Participación y compromiso organizacional	Fomentar la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones, fortaleciendo su sentido de pertenencia, motivación y lealtad hacia la organización (Lawler, 1986).

Nota. Adaptado de Díaz et al. (2023, p. 353).

Las prácticas dirigidas a retener y fidelizar al talento humano resultan determinantes para el éxito de las organizaciones, debido a que contribuyen a reducir la salida de personal, preservar el capital intelectual, incrementar el nivel de compromiso y satisfacción laboral, y, en consecuencia, potenciar la productividad y competitividad empresarial (Díaz et al., 2023).

2.2. Calidad de vida laboral (CVL)

2.2.1. Conceptualización de calidad de vida

El concepto de calidad de vida ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de una visión centrada en aspectos materiales hacia una perspectiva más integral que incluye dimensiones subjetivas del bienestar humano. En sus inicios, este término fue ampliamente utilizado en contextos sociales y comunicacionales para referirse al nivel de satisfacción asociado al confort físico, el desarrollo personal y el acceso a recursos que favorecen el bienestar (Flanagan, 1982).

Desde un enfoque social, se reconoce que las organizaciones han adquirido un rol importante en la construcción de la identidad de los individuos, convirtiéndose en espacios donde las personas fortalecen su sentido de pertenencia y desarrollan vínculos significativos (Câmara et al., 1983). En este sentido, la calidad de vida no solo se limita al ámbito individual, sino que también se configura a partir de las interacciones sociales y organizacionales.

Asimismo, organismos internacionales han señalado que la calidad de vida implica la satisfacción de múltiples necesidades humanas, así como la ampliación de oportunidades que permitan a las personas alcanzar mayores niveles de bienestar (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 1990). Esta concepción resalta el carácter dinámico y multidimensional del concepto.

En una línea similar, se ha planteado que la calidad de vida abarca todas aquellas actividades que contribuyen al bienestar en los distintos ámbitos en los que se desenvuelve el individuo, incluyendo el entorno familiar, social y laboral (Gómez et al., 1996).

Finalmente, una de las definiciones más aceptadas es la propuesta por el grupo WHOQOL, que concibe la calidad de vida como la percepción que tiene el individuo sobre su posición en la vida, en relación con sus objetivos, expectativas y contexto sociocultural. Este enfoque reconoce dimensiones como la salud física, el bienestar psicológico, las relaciones sociales y el entorno (World Health Organization Quality of Life Group [WHOQOL Group], 1998).

2.2.2. Conceptualización de calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral (CVL) se deriva del concepto general de calidad de vida, pero se enfoca específicamente en el entorno de trabajo y en la experiencia que los individuos desarrollan dentro de él. En este sentido, se entiende como la percepción que tienen los

trabajadores sobre las condiciones en las que realizan sus actividades laborales, considerando tanto aspectos objetivos como subjetivos (Torres y Tomás, 2002).

Desde una perspectiva más integral, la CVL se relaciona con la experiencia emocional que los trabajadores experimentan en el desarrollo de sus funciones, así como con el impacto que estas tienen en su bienestar personal y en los resultados organizacionales (Alves-Corrêa et al., 2013). Esta definición resalta la conexión entre el bienestar del trabajador y el desempeño organizacional. Por otro lado, se ha planteado que la calidad de vida laboral implica un equilibrio entre las exigencias del trabajo y los recursos disponibles para afrontarlas, tanto desde la organización como desde el propio trabajador (Rubiano y Forero, 2016). En este sentido, la percepción de equidad y adecuación de los recursos influye directamente en el nivel de satisfacción laboral.

Asimismo, las organizaciones buscan que sus trabajadores se mantengan motivados y comprometidos, reconociendo que su bienestar influye en el logro de los objetivos institucionales (Guartan et al., 2019). En este contexto, la calidad de vida laboral se convierte en un factor clave para la productividad y la eficiencia organizacional. Además, factores físicos del entorno laboral, como la iluminación, el mobiliario y las condiciones de trabajo, también inciden en la calidad de vida laboral, ya que pueden generar comodidad o, por el contrario, estrés y fatiga en los trabajadores (Yasnó-Varilla et al., 2020). De igual manera, la calidad de vida laboral incluye dimensiones físicas, psicológicas y sociales, lo que permite comprender el bienestar del trabajador de manera integral (Vásquez y Guzmán, 2021). En este sentido, la CVL no solo se limita a las condiciones materiales del trabajo, sino que también involucra aspectos emocionales y relacionales.

En la actualidad, se reconoce que la calidad de vida laboral se alcanza cuando el entorno de trabajo proporciona condiciones adecuadas tanto en el plano físico como en el humano. Por un lado, el ambiente físico debe garantizar seguridad, comodidad y recursos adecuados para el

desempeño laboral. Por otro lado, el ambiente humano debe fomentar relaciones positivas, comunicación efectiva y trabajo en equipo (Cacheda, 2022).

Finalmente, la calidad de vida laboral es considerada un constructo multidimensional que integra diversos factores organizacionales y personales, lo que ha llevado a múltiples autores a desarrollar modelos teóricos que explican su complejidad y su impacto en el desempeño y bienestar del trabajador (González et al., 1996)

Tabla 3

Evolución conceptual y sinónimos asociados a la calidad de vida laboral (CVL)

Periodo / Enfoque	Descripción conceptual y sinónimos asociados
Etapla inicial (enfoque centrado en el individuo)	La CVL se relaciona con conceptos como satisfacción laboral, experiencias dentro de la organización, motivación en el trabajo, humanización de las tareas y atención a las necesidades personales y de la vida privada del trabajador (Segura Torres y Agulló Tomás, 2002).
Década de 1980 (enfoque centrado en la organización)	El concepto se amplía hacia la eficacia organizacional, incorporando aspectos como la participación del trabajador, la toma de decisiones, la resolución de problemas, el bienestar laboral y estrategias orientadas a mejorar la productividad y la satisfacción en el trabajo (Segura Torres y Agulló Tomás, 2002).
Desde los años 90 hasta la actualidad (enfoque integrador)	Se consolida una visión integral que articula las necesidades del trabajador y los objetivos organizacionales, destacando el equilibrio entre la vida laboral y personal como eje central de la calidad de vida laboral (Segura Torres y Agulló Tomás, 2002).

Nota. Adaptado de Abril (2022, p. 12), con base en Segura Torres y Agulló Tomás (2002).

2.2.3. Criterios y factores determinantes de la CVT de Walton (1973)

Tabla 4

Criterios y factores determinantes (o indicadores) de la CVT de Walton (1973)

Criterios (categorías conceptuales)	Factores determinantes (indicadores de CVL)
Compensación justa y adecuada	Remuneración acorde al trabajo realizado; equidad salarial interna; competitividad salarial externa; incentivos vinculados a la productividad; correspondencia entre el nivel de ingresos y las responsabilidades del puesto.
Condiciones de trabajo seguras y saludables	Jornada laboral razonable; ambiente físico adecuado; seguridad ocupacional; reducción de riesgos laborales; protección frente a enfermedades y accidentes; adecuación del trabajo según la edad del trabajador.
Oportunidad para el uso y desarrollo de capacidades	Autonomía en el desempeño; aprovechamiento de habilidades y talentos; acceso a información sobre el trabajo; comprensión del proceso laboral; realización de tareas significativas y completas.
Oportunidad de crecimiento y seguridad laboral	Posibilidades de desarrollo profesional; aplicación de conocimientos; oportunidades de ascenso; estabilidad en el empleo; seguridad económica futura.
Integración social en la organización	Igualdad de oportunidades; ausencia de discriminación; relaciones interpersonales positivas; trabajo en equipo; apoyo socioemocional; reconocimiento individual; sentido de pertenencia.
Constitucionalismo organizacional	Respeto a la privacidad; libertad de expresión; trato justo; cumplimiento de normas laborales; igualdad de derechos; acceso a mecanismos formales de reclamo.
Trabajo y espacio total de vida	Equilibrio entre vida laboral y personal; estabilidad en los horarios; tiempo suficiente para la familia; condiciones laborales que no afecten la vida personal.
Relevancia social del trabajo	Responsabilidad social empresarial; prácticas laborales éticas; impacto ambiental responsable; imagen organizacional positiva frente a la sociedad.

Fuente: Elaborado por Alves-Corrêa et al. (2013, pp. 151-152) sobre la base de Walton (1973)

2.2.4. Modelos explicativos de la calidad de vida laboral

2.2.4.2. La calidad de vida en el trabajo según Hackman y Oldham (1975). El modelo propuesto por Hackman y Oldham (1975) constituye uno de los enfoques más relevantes para comprender la calidad de vida en el trabajo, al vincular las características del puesto con la motivación y el desempeño del trabajador. Este modelo plantea que la calidad de la experiencia laboral depende de tres componentes fundamentales: las dimensiones de la tarea, los estados psicológicos críticos y los resultados personales y organizacionales.

En primer lugar, las dimensiones de la tarea hacen referencia a las características del trabajo que influyen directamente en la percepción del trabajador. Estas incluyen la variedad de habilidades, la identidad y el significado de la tarea, así como la autonomía, las interrelaciones y la retroalimentación. Estas dimensiones permiten que el trabajador perciba su labor como relevante, completa y con impacto.

En segundo lugar, los estados psicológicos críticos representan las percepciones internas que el trabajador desarrolla a partir de su experiencia laboral. Entre estos destacan la percepción de la significación del trabajo, el sentido de responsabilidad sobre los resultados y el conocimiento de los resultados obtenidos. Estos estados actúan como mediadores entre las características del trabajo y sus efectos en el comportamiento del individuo.

Finalmente, los resultados personales y profesionales se reflejan en indicadores como la calidad del desempeño, la satisfacción laboral y la reducción de conductas negativas como el ausentismo y la rotación. De esta manera, el modelo evidencia que un diseño adecuado del trabajo puede generar efectos positivos tanto en el trabajador como en la organización.

Tabla 5

Modelo de las dimensiones básicas de la tarea según Hackman y Oldham (1975)

Dimensiones de la tarea	Estados psicológicos críticos	Resultados personales y profesionales
Variedad de habilidades (VH)	Percepción de la significación del trabajo	Significación general del trabajo
Identidad de la tarea (IT)		
Significado de la tarea (ST)		
Interrelaciones (IR)	Percepción de responsabilidad sobre los resultados	Producción de trabajo de alta calidad
Autonomía (AU)	Conocimiento de los resultados del trabajo	Baja rotación y ausentismo
Retroalimentación del trabajo (FT)		
Retroalimentación externa (FE)		

Nota. Adaptado de Alves-Corrêa et al. (2013, p. 153), basado en Hackman y Oldham (1975).

2.2.4.3. La calidad de vida en el trabajo según Westley (1979). El enfoque propuesto por Westley (1979) constituye un aporte relevante para el análisis de la calidad de vida en el trabajo, al considerar que esta se ve influenciada por diversos factores estructurales que pueden limitar su desarrollo. El autor identifica cuatro dimensiones principales: el aspecto económico, el político, el psicológico y el sociológico, los cuales pueden convertirse en obstáculos cuando no son gestionados adecuadamente dentro de las organizaciones. En el ámbito económico, la calidad de vida laboral se ve afectada por la percepción de equidad en la remuneración y en la distribución de beneficios. La existencia de desigualdades salariales o condiciones laborales injustas puede generar insatisfacción y desmotivación en los trabajadores. Por su parte, el aspecto político se relaciona con la seguridad en el empleo y el ejercicio de derechos dentro de la organización. La concentración del poder y la falta de participación pueden generar inseguridad laboral, limitando el compromiso del trabajador.

En cuanto al aspecto psicológico, se hace referencia a fenómenos como la alienación, entendida como la pérdida de interés por el trabajo y la desconexión con las actividades laborales. Este problema surge cuando el trabajador no encuentra significado en sus funciones o no percibe oportunidades de desarrollo personal. Finalmente, el aspecto sociológico aborda la anomia organizacional, caracterizada por la ausencia de normas claras o la excesiva mecanización del trabajo, lo que puede afectar las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia.

Westley señala que, si bien problemas como la inseguridad y la injusticia han sido parcialmente reducidos en algunos contextos, en la actualidad cobran mayor relevancia aspectos como la alienación y la falta de integración social, especialmente en entornos altamente tecnificados.

Tabla 6

Indicadores de calidad de vida en el trabajo según Westley (1979)

Dimensión	Indicadores principales
Económica	Equidad salarial; remuneración adecuada; beneficios laborales; condiciones del lugar de trabajo; carga horaria; influencia del entorno externo.
Política	Seguridad en el empleo; participación sindical; retroalimentación organizacional; libertad de expresión; valoración del cargo; relación con la jefatura.
Psicológica	Desarrollo personal; nivel de desafío; creatividad; autoevaluación; identificación con la tarea; variedad de funciones.
Sociológica	Participación en la toma de decisiones; autonomía; relaciones interpersonales; responsabilidad; reconocimiento social dentro de la organización.
Temporal	Tiempo disponible para realizar tareas; presión laboral; gestión del tiempo; oportunidades de actualización profesional; tiempo de desplazamiento al trabajo.

Nota. Adaptado de Alves-Corrêa et al. (2013, p. 154), basado en Westley (1979) y Fernández (1996).

2.2.4.4. La calidad de vida en el trabajo según Werther y Davis (1983). El enfoque de Werther y Davis (1983) aporta una visión integral de la calidad de vida en el trabajo, al considerar que esta se encuentra influenciada por diversos factores organizacionales y del entorno laboral. Según estos autores, elementos como la supervisión, las condiciones de trabajo, la remuneración, los beneficios y las características del puesto desempeñan un papel determinante en la percepción que el trabajador tiene sobre su bienestar dentro de la organización.

Asimismo, el interés por mejorar la calidad de vida laboral responde a los cambios sociales y al incremento en el nivel educativo de los trabajadores. En este contexto, las relaciones laborales han evolucionado hacia modelos más participativos, donde los colaboradores cuestionan con mayor frecuencia las decisiones organizacionales y demandan mejores condiciones de trabajo. Esta transformación obliga a las organizaciones a adaptarse continuamente, promoviendo prácticas más equitativas y flexibles. Desde esta perspectiva, Werther y Davis plantean que el diseño adecuado de los puestos de trabajo es un factor clave

para mejorar la calidad de vida laboral. Para ello, es necesario considerar tres tipos de elementos: organizacionales, ambientales y comportamentales, los cuales influyen en la forma en que el trabajador percibe su labor y su entorno.

Los elementos organizacionales están relacionados con la estructura del trabajo, incluyendo la forma en que se organizan las tareas y los procesos productivos. Los elementos ambientales hacen referencia a factores externos, como la disponibilidad de recursos humanos y las expectativas sociales. Por último, los elementos comportamentales se vinculan con la experiencia del trabajador, destacando aspectos como la autonomía, la variedad de tareas, la identidad del puesto y la retroalimentación recibida. En conjunto, estos elementos permiten diseñar puestos de trabajo que favorezcan el bienestar del trabajador, incrementando su motivación, satisfacción y desempeño dentro de la organización.

Tabla 7

Elementos del diseño del puesto según Werther y Davis (1983)

Elementos organizacionales	Elementos ambientales	Elementos del comportamiento
Enfoque mecanicista del trabajo	Disponibilidad de habilidades en los empleados	Autonomía en el trabajo
Flujo de trabajo	Expectativas sociales	Variedad de tareas
Prácticas laborales establecidas		Identidad de la tarea
		Retroalimentación del desempeño

Nota. Adaptado de Alves-Corrêa et al. (2013, p. 154), con base en Werther y Davis (1983).

2.2.4.5. La calidad de vida en el trabajo según Nadler y Lawler (1983). El enfoque de Nadler y Lawler (1983) plantea que la calidad de vida en el trabajo (CVT) debe entenderse como una forma integral de analizar la relación entre las personas, las tareas que realizan y la organización en la que se desempeñan. En este sentido, los autores destacan dos elementos esenciales: por un lado, la preocupación por el impacto del trabajo en el bienestar de los

trabajadores y, por otro, la necesidad de garantizar la eficacia organizacional. Asimismo, subrayan la importancia de la participación activa de los colaboradores en la identificación y solución de los problemas organizacionales.

Dentro de este enfoque, se introduce el concepto de programas de calidad de vida en el trabajo (PCVT), los cuales constituyen estrategias organizacionales orientadas a mejorar las condiciones laborales. Según los autores, el éxito de estos programas depende principalmente de su adecuada estructuración, ya que esta determina su viabilidad y su impacto a largo plazo.

En este marco, Nadler y Lawler identifican seis aspectos clave para evaluar la efectividad de los PCVT: la identificación de necesidades, la definición del problema organizacional, la existencia de mecanismos para su solución, los resultados esperados, la integración de diversos sistemas organizacionales y el nivel de compromiso institucional.

Asimismo, señalan que la implementación exitosa de estos programas requiere tres condiciones fundamentales: la coherencia del proyecto con el contexto organizacional, la introducción de cambios en los sistemas de gestión y la participación activa de los directivos. En consecuencia, la CVT no solo depende de las condiciones estructurales, sino también del compromiso organizacional y del liderazgo.

2.2.4.6. La calidad de vida en el trabajo según Huse y Cummings (1985). Huse y Cummings (1985) conciben la calidad de vida en el trabajo como una filosofía organizacional que integra las dimensiones humanas, laborales y estructurales. Desde esta perspectiva, destacan dos aspectos fundamentales: el bienestar del trabajador y la eficiencia organizacional, ambos estrechamente vinculados a la participación del personal en la toma de decisiones y en la solución de problemas laborales.

Los autores proponen cuatro líneas de acción para operacionalizar la CVT. En primer lugar, la participación activa del trabajador en la gestión organizacional, lo que fortalece su compromiso. En segundo lugar, el rediseño del puesto de trabajo, incorporando elementos

como la autonomía, la retroalimentación y el trabajo en equipo. En tercer lugar, la innovación en los sistemas de recompensa, con el fin de reducir desigualdades salariales y promover la equidad. Finalmente, la mejora del ambiente laboral mediante cambios en las condiciones físicas y organizacionales.

De acuerdo con este enfoque, la implementación de programas de CVT contribuye a mejorar la comunicación y la coordinación dentro de la organización, lo que repercute positivamente en la productividad. Además, se señala que la satisfacción de las necesidades individuales del trabajador es un factor determinante para su motivación y desempeño.

2.2.5. Justificación para invertir en calidad de vida laboral

La inversión en calidad de vida laboral se fundamenta en la necesidad de fortalecer el compromiso y el desempeño de los trabajadores dentro de la organización. Según Fernandes (1996), el rendimiento no depende únicamente de las capacidades del individuo, sino también de su disposición para realizar las tareas, la cual se ve influenciada por el entorno laboral y las condiciones en las que se desarrolla el trabajo.

En este sentido, la CVT se convierte en un mecanismo que permite motivar a los trabajadores, promoviendo un mayor nivel de compromiso y satisfacción. Cuando las organizaciones generan ambientes laborales favorables, donde se respetan las necesidades y expectativas de los colaboradores, se incrementa su disposición a contribuir con los objetivos institucionales.

Por otro lado, Silva y Matos (2003) destacan que la implementación de programas de bienestar laboral no solo beneficia al trabajador, sino también a la organización. Entre sus principales ventajas se encuentran la reducción del estrés, el aumento de la motivación, la mejora del desempeño y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. A nivel

organizacional, estos beneficios se traducen en menor ausentismo, reducción de la rotación, disminución de costos operativos y mejora del clima laboral.

2.2.6. Contexto de trabajo y la dimensión individual de la CVT

El análisis de la calidad de vida laboral también requiere considerar las características individuales de los trabajadores y el contexto en el que se desempeñan. En este sentido, se reconoce que los modelos organizacionales actuales, en muchos casos, imponen exigencias que pueden superar las capacidades físicas y mentales del individuo, generando tensiones que afectan su bienestar (Mello, 1992, citado en Alves-Corrêa et al., 2013)

Asimismo, factores personales como las características biológicas, psicológicas y sociales influyen en la forma en que el trabajador percibe su entorno laboral. De acuerdo con Robbins (2002), aspectos como la personalidad, el nivel de energía, el temperamento y el contexto social condicionan las respuestas del individuo frente a las demandas del trabajo.

Por otro lado, las organizaciones modernas, enfrentadas a constantes cambios y crisis, generan dinámicas que obligan a los trabajadores a desarrollar estrategias de adaptación. Algunos optan por integrar su vida personal con el trabajo, mientras que otros establecen límites claros o adoptan conductas de aislamiento como mecanismo de protección (Thiry-Cherques, 2004).

Finalmente, se reconoce que la percepción del estrés laboral varía entre los individuos, ya que depende de factores personales y contextuales. En este sentido, un mismo entorno laboral puede ser percibido de manera diferente por cada trabajador, lo que evidencia la importancia de considerar la dimensión individual en el análisis de la calidad de vida laboral (Krumm, 2005).

2.2.7. *Perspectivas de la calidad de vida laboral*

La calidad de vida laboral puede ser comprendida desde diferentes enfoques que permiten analizar tanto la experiencia individual del trabajador como las condiciones estructurales del entorno organizacional. En este sentido, Segura Torres y Agulló (2002) plantean que la CVL puede abordarse desde dos perspectivas principales: una centrada en el trabajador y otra orientada hacia la organización.

La primera corresponde a la perspectiva subjetiva, la cual se enfoca en la percepción individual del trabajador respecto a su experiencia laboral. Esta dimensión incluye variables como la motivación, las vivencias personales, las emociones y las percepciones construidas a partir del entorno de trabajo. Bajo este enfoque, la calidad de vida laboral se entiende como un fenómeno psicológico, donde el bienestar depende en gran medida de la interpretación que cada individuo hace de su realidad laboral.

Dentro de esta perspectiva, diversos autores han aportado definiciones que resaltan el carácter subjetivo de la CVL:

Tabla 8

Variables subjetivas de la calidad de vida laboral

Autor	Definición
Suttle (1977)	Nivel en que los miembros de una organización logran satisfacer necesidades personales relevantes a través de sus experiencias laborales.
Katzell y Guzzo (1983)	Conjunto de problemáticas laborales y sus posibles soluciones que influyen en la satisfacción del trabajador y en la productividad organizacional.
Delamotte y Takezama (1984)	Factores laborales y estrategias de intervención que inciden en el bienestar del trabajador y en el rendimiento organizacional en contextos de crecimiento económico.

Por otro lado, la segunda corresponde a la perspectiva objetiva, la cual se centra en las condiciones externas del entorno laboral, tales como los aspectos físicos, económicos y organizacionales. Esta perspectiva concibe la calidad de vida laboral como el resultado de prácticas organizacionales orientadas a mejorar las condiciones de trabajo mediante la participación activa de los trabajadores.

En este enfoque, la CVL se relaciona con la denominada calidad del entorno laboral, en la cual se destacan las siguientes conceptualizaciones:

Tabla 9

Variables objetivas de la calidad de vida laboral

Autor	Definición
Walton (1973)	Proceso orientado a humanizar el entorno de trabajo, mejorando las condiciones laborales.
Guest (1979)	Proceso mediante el cual las organizaciones buscan ampliar el potencial de sus trabajadores, involucrándolos en decisiones relacionadas con su labor.
Sun (1988)	Proceso continuo que promueve la autonomía del trabajador, mejora el bienestar laboral y contribuye a la eficacia organizacional a través de cambios planificados.

Ambas perspectivas —subjetiva y objetiva— no deben ser analizadas de manera aislada, sino como componentes complementarios de la calidad de vida laboral. Mientras la primera permite comprender la experiencia interna del trabajador, la segunda aporta elementos estructurales que condicionan dicha experiencia. En conjunto, estas perspectivas permiten una comprensión integral de la CVL, facilitando el diseño de estrategias organizacionales orientadas al bienestar del trabajador y al logro de objetivos institucionales.

2.2.8. Dimensiones de la calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral es un constructo complejo que integra tanto factores internos del trabajador como condiciones externas del entorno organizacional. En este sentido, diversos autores coinciden en clasificarla en dos grandes dimensiones: variables objetivas y variables subjetivas, las cuales permiten comprender de manera integral la experiencia laboral (Granados, 2011).

2.2.8.1. Variables objetivas. Las variables objetivas hacen referencia a las condiciones estructurales del trabajo que influyen directamente en el bienestar del trabajador.

- a. Condiciones físicas:** Comprenden aspectos como la seguridad laboral, ergonomía, iluminación, temperatura y prevención de riesgos. Un entorno físico adecuado reduce accidentes y enfermedades, favoreciendo el bienestar del trabajador.
- b. Condiciones económicas:** Incluyen la remuneración, beneficios y estabilidad laboral. La percepción de equidad salarial influye en la motivación y el compromiso organizacional.
- c. Condiciones tecnológicas:** Se relacionan con la disponibilidad y mantenimiento de herramientas y equipos. La falta de recursos tecnológicos adecuados afecta el rendimiento y la productividad.
- d. Condiciones organizacionales:** Consideran el horario laboral, la carga de trabajo, la posibilidad de desarrollo profesional y la estructura organizacional. Estos factores impactan directamente en la satisfacción laboral y el equilibrio vida–trabajo.

2.2.8.2. Variables subjetivas. Las variables subjetivas están vinculadas a la percepción individual del trabajador sobre su experiencia laboral.

- a. Vida personal y exigencias laborales:** La dificultad para equilibrar la vida personal y laboral puede generar estrés y afectar el desempeño.

b. Expectativas y desarrollo profesional: La autorrealización, participación y autonomía influyen en la motivación y compromiso del trabajador.

c. Relaciones interpersonales: La calidad de las relaciones laborales favorece la comunicación, el trabajo en equipo y el bienestar emocional.

La calidad de vida laboral depende tanto de factores internos como externos, así como de variables contextuales como la situación económica, la cultura organizacional y las características individuales del trabajador.

2.2.9. Componentes de la calidad de vida laboral

Diversos estudios han identificado componentes clave de la CVL, entre los que destacan:

- Relaciones interpersonales
- Habilidades individuales
- Participación organizacional
- Cultura organizacional
- Salud física y mental
- Condiciones de trabajo
- Compensación y seguridad laboral

Asimismo, investigaciones recientes coinciden en que los elementos más relevantes son el entorno laboral, el desempeño, el compromiso organizacional y las condiciones del puesto de trabajo, los cuales influyen directamente en el bienestar del trabajador y en la productividad organizacional.

Tabla 10

Principales componentes de la calidad de vida laboral

Autor	Componentes principales
Jokinen y Heiskanen (2013)	Conflictos laborales, supervisión, recompensas

Autor	Componentes principales
Grote y Guest (2017)	Desarrollo personal, desempeño, políticas organizacionales
Hernández-Vicente et al. (2017)	Cultura organizacional, apoyo social, salud
Kim y Ryu (2015)	Salud física y mental, desempeño
Alves et al. (2013)	Relaciones, habilidades, participación
Surienty et al. (2014)	Equilibrio vida-trabajo, liderazgo
Kanten y Sadullah (2012)	Engagement, condiciones laborales
Pérez-Zapata et al. (2014)	Trabajo, relaciones, compensación
González-Baltazar et al. (2010)	Satisfacción, desarrollo, integración

2.2.10. Modelos de calidad de vida laboral

Existen diversos modelos teóricos que explican la CVL:

- **Modelo de Walton:** Considera aspectos como compensación, seguridad, desarrollo, integración y equilibrio vida-trabajo.
- **Modelo de Lares:** Integra dimensiones objetivas y subjetivas.
- **Modelo de Casas:** Analiza el entorno laboral y la experiencia subjetiva.
- **Modelo de Dolan:** Incluye individuo, puesto y entorno.
- **Modelo de Duro:** Relaciona la CVL con la salud mental laboral.

2.2.11. Limitaciones de los programas de CVL

Entre las principales limitaciones se encuentran:

- **Equilibrio costo-beneficio:** La implementación de programas implica inversión económica.
- **Factores individuales:** No todos los trabajadores responden igual a las estrategias organizacionales.
- **Factores externos:** Variables como edad, contexto social y condiciones del país influyen en la percepción de la CVL.

2.2.12. Beneficios de la calidad de vida laboral

La implementación de programas de CVL genera beneficios tanto para el trabajador como para la organización:

Tabla 11

Beneficios de la implementación de programas de CVL

Organización	Trabajador
Mayor productividad	Mayor satisfacción laboral
Reducción de rotación	Mejor bienestar emocional
Menor ausentismo	Mejor conciliación vida-trabajo
Ventaja competitiva	Mayor sentido de pertenencia
Reducción de costos	Mayor motivación

2.2.13. Calidad de vida laboral e intención de rotación

Diversas investigaciones han demostrado que existe una relación inversa entre la calidad de vida laboral y la intención de rotación. Es decir, a medida que mejora la CVL, disminuye la probabilidad de que los trabajadores abandonen la organización. Asimismo, una alta calidad de vida laboral favorece la identificación con la empresa, fortalece el compromiso organizacional y reduce la rotación del personal, lo que impacta positivamente en el desempeño organizacional.

2.2.14. Importancia de la calidad de vida laboral

La calidad de vida laboral es fundamental porque conecta directamente a los trabajadores con los objetivos organizacionales. El empleo no solo representa una fuente de ingresos, sino también un medio para satisfacer necesidades personales y sociales. Además, la CVL contribuye a humanizar el entorno laboral, promoviendo el desarrollo de habilidades, el bienestar integral y la mejora continua del trabajador. En este sentido, las organizaciones que

invierten en la calidad de vida laboral no solo fortalecen su productividad, sino que también generan entornos más saludables y sostenibles.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Desde el enfoque metodológico, la presente investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, ya que se orienta a la medición objetiva de las variables mediante el uso de instrumentos estructurados y el análisis estadístico de los datos obtenidos. Este enfoque permite describir y analizar la relación entre la fidelización y la calidad de vida laboral en los trabajadores del call center Atento.

En cuanto al alcance, el estudio es de tipo descriptivo–correlacional. Por un lado, es descriptivo porque busca identificar y caracterizar los niveles de las variables en la población de estudio; por otro lado, es correlacional porque pretende determinar el grado de asociación existente entre la fidelización y la calidad de vida laboral. Según Hernández et al. (2014), los estudios descriptivos tienen como finalidad detallar las características y propiedades de los fenómenos analizados, mientras que los estudios correlacionales permiten establecer la relación entre variables sin asumir causalidad.

Respecto al diseño, la investigación es de tipo no experimental, dado que las variables no son manipuladas deliberadamente, sino que se observan tal como se presentan en su contexto natural. En este sentido, siguiendo a Kerlinger (2004), este tipo de estudios se caracteriza por analizar las relaciones entre variables a partir de su comportamiento espontáneo, sin intervención directa del investigador.

Asimismo, por la temporalidad de la recolección de datos, el estudio corresponde a un diseño transversal, ya que la información fue recogida en un único momento, permitiendo obtener una “fotografía” de la realidad en el periodo de estudio.

Finalmente, el diseño específico es correlacional simple de un solo grupo, orientado a analizar la relación entre las variables sin la existencia de grupos de control ni manipulación experimental. En este sentido, se descarta la denominación “pre test”, debido a que esta

corresponde a diseños experimentales o cuasi-experimentales, lo cual no aplica en el presente estudio.

3.2. Ámbito temporal y espacial

La presente investigación se desarrolló en el contexto del call center Atento, ubicado en Lima Metropolitana, Perú. Este ámbito geográfico ha sido seleccionado por su relevancia en el sector de servicios y por concentrar una población laboral representativa para el estudio de las variables fidelización y calidad de vida laboral.

En cuanto al ámbito temporal, la recolección de datos se llevó a cabo durante el periodo comprendido entre los meses de agosto y septiembre del año 2024, tiempo en el cual se aplicaron los instrumentos a los trabajadores seleccionados. Este intervalo permitió obtener información actualizada y pertinente respecto a las condiciones laborales y percepciones de los colaboradores en el momento del estudio.

3.3. Variables

3.3.1. Variable de investigación

En la presente investigación se consideran como variables principales:

- **Fidelización del cliente interno**
- **Calidad de vida laboral**

Ambas variables fueron analizadas en función de su comportamiento y la relación existente entre ellas en los trabajadores del call center Atento de Lima Metropolitana.

3.3.2. Variables intervinientes

Las variables intervinientes son aquellas características sociodemográficas que podrían influir en los resultados del estudio. En esta investigación se consideran las siguientes:

- **Sexo:** Masculino / Femenino
- **Edad:** 20–29 años; 30–39 años; 40–49 años; 50 años a más
- **Nivel educativo:** Secundaria, técnico y universitario

Estas variables permitieron realizar análisis comparativos y complementar la interpretación de los resultados.

3.3.3. Definición conceptual de las variables

- **Fidelización del cliente interno:** Se entiende como el grado de compromiso, identificación y permanencia del trabajador dentro de la organización, influenciado por factores emocionales, organizacionales, económicos y de desarrollo personal (Díaz et al., 2023).
- **Calidad de vida laboral:** Es la percepción que tiene el trabajador sobre su bienestar en el entorno laboral, considerando condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que influyen en su satisfacción y desempeño (Walton, 1973; Segura y Agulló, 2002).

3.3.4. Definición operacional de las variables

- **Fidelización del cliente interno:** Se medirá a través de los puntajes obtenidos en la Escala de Fidelización del Cliente Interno, considerando sus dimensiones: socioafectiva, contexto organizacional, recompensas y remuneraciones, y valores y desarrollo humano. Los resultados serán clasificados en niveles mediante quintiles.
- **Calidad de vida laboral:** Se evaluará mediante la Escala KIDSCREEN-27 adaptada, considerando sus dimensiones: actividad física y salud, bienestar psicológico, relación con la familia y autonomía, apoyo social y pares, y ambiente laboral. Los resultados se interpretarán según niveles diagnósticos establecidos.

3.3.5. Operacionalización de las variables

Tabla 12

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala de medición
Fidelización del cliente interno	Socioafectiva	Relaciones interpersonales, clima emocional	Escala de Fidelización	Likert (0–4)
	Contexto organizacional	Ambiente laboral, comunicación		
	Recompensas y remuneraciones	Salario, incentivos		
	Valores y desarrollo humano	Crecimiento, ética organizacional		
Calidad de vida laboral	Actividad física y salud	Energía, salud percibida	KIDSCREEN-27	Likert
	Bienestar psicológico	Satisfacción, emociones		
	Relación familia/autonomía	Apoyo familiar, independencia		
	Apoyo social y pares	Relaciones sociales		
	Ambiente laboral	Condiciones laborales		

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población de estudio estuvo conformada por aproximadamente 180 colaboradores internos, de ambos sexos, pertenecientes a una empresa del sector call center (Atento) ubicada en Lima Metropolitana, la cual cuenta con más de 30 años de experiencia en el mercado peruano.

Dicha población incluye trabajadores que desempeñan funciones en diferentes áreas operativas y administrativas, constituyendo un grupo pertinente para el análisis de las variables fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral.

3.4.2. Muestra

La muestra estuvo conformada por 180 colaboradores, por lo que se consideró un muestreo censal, dado que se trabajó con la totalidad de la población disponible.

Este tipo de muestreo permite obtener información más precisa y representativa, al incluir a todos los sujetos que cumplen con las características establecidas para el estudio.

Criterios de inclusión. Colaboradores que laboran actualmente en la empresa. Trabajadores con disponibilidad para participar en la investigación. Personal que acepte voluntariamente formar parte del estudio.

Criterios de exclusión. Trabajadores que no deseen participar en la investigación. Colaboradores que no completen adecuadamente los instrumentos. Personal en periodo de descanso médico o licencia prolongada.

3.4.3. Características de la muestra

En la Tabla 12 se observa que la muestra estuvo conformada por 180 colaboradores del Call Center Atento de Lima Metropolitana. Respecto al sexo, predominó el grupo masculino con 54.4%, mientras que el grupo femenino representó el 45.6%. En cuanto a la edad, la mayor proporción de trabajadores se ubicó entre los 20 y 29 años, con 52.2%, seguido del grupo de 30 a 39 años con 32.2%, lo que evidencia una muestra mayoritariamente joven-adulta. Finalmente, en relación con el nivel de estudios, predominó el nivel técnico con 49.4%, seguido del nivel universitario con 30.6% y secundaria con 20.0%.

Tabla 13

Características sociodemográficas de la muestra

Variable	Categoría	f	%
Sexo	Masculino	98	54.4
	Femenino	82	45.6
	Total	180	100.0
Edad	20 a 29 años	94	52.2

Variable	Categoría	f	%
Nivel de estudios	30 a 39 años	58	32.2
	40 a 49 años	21	11.7
	50 años a más	7	3.9
	Total	180	100.0
	Secundaria	36	20.0
	Técnico	89	49.4
	Universitario	55	30.6
	Total	180	100.0

Nota. f = frecuencia; % = porcentaje.

3.5. Instrumentos

3.5.1. Escala de fidelización del cliente interno

3.5.1.1. Ficha técnica. La fidelización del cliente interno fue evaluada mediante la Escala de Fidelización del Cliente Interno, elaborada por Elsa Rebeca Cornejo Coloma (2017) en la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Federico Villarreal, bajo la asesoría del Dr. Díaz- Hamada, L.A.

Este instrumento está conformado por 79 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: socioafectiva (29 ítems), contexto organizacional (28 ítems), recompensas y remuneraciones (9 ítems), y valores y desarrollo humano (13 ítems).

Las respuestas se estructuran bajo una escala tipo Likert de cinco alternativas: nunca (0), a veces (1), regularmente (2), casi siempre (3) y siempre (4). La puntuación total se obtiene mediante la suma de los valores asignados a cada ítem, permitiendo calcular tanto puntajes por dimensiones como un puntaje global. La interpretación de los resultados se realiza mediante niveles diagnósticos establecidos por quintiles, lo que permite clasificar la fidelización en cinco categorías: deficiente, bajo, moderado, alto y excelente.

3.5.1.2. Sistema de calificación. La puntuación del instrumento se obtiene sumando los valores asignados a cada alternativa de respuesta en los ítems. Posteriormente, se calculan los puntajes por dimensión y el puntaje total de la escala, lo cual permite determinar el nivel de fidelización del trabajador.

3.5.1.3. Niveles diagnósticos de la escala general. El puntaje total máximo es de 316 puntos ($79 \text{ ítems} \times 4$), el cual se divide en cinco rangos iguales para establecer los niveles:

- 0 – 63.2 → Nivel deficiente
- 64 – 126.4 → Nivel bajo
- 127 – 189.6 → Nivel moderado
- 190 – 252.8 → Nivel alto
- 253 – 316 → Nivel excelente

3.5.1.4. Niveles diagnósticos por dimensiones. Cada dimensión presenta rangos específicos de clasificación:

- a. **Socioafectiva (29 ítems, máximo 116):** Deficiente (0–23.2), Bajo (24–46.4), Moderado (47–69.6), Alto (70–92.8), Excelente (93–116)
- b. **Contexto organizacional (28 ítems, máximo 112):** Deficiente (0–22.4), Bajo (23–44.8), Moderado (45–67.2), Alto (68–89.6), Excelente (90–112)
- c. **Recompensas y remuneraciones (9 ítems, máximo 36):** Deficiente (0–7.2), Bajo (8–14.4), Moderado (15–21.6), Alto (22–28.8), Excelente (29–36)
- d. **Valores y desarrollo humano (13 ítems, máximo 52):** Deficiente (0–10.4), Bajo (11–20.8), Moderado (21–31.2), Alto (32–41.6), Excelente (42–52)

3.5.3.5. Descripción de dimensiones

- i. **Dimensión socioafectiva:** Evalúa las relaciones interpersonales y el vínculo emocional entre los trabajadores dentro de la organización.

- ii. **Dimensión contexto organizacional:** Analiza las características del entorno laboral que influyen en la satisfacción del trabajador.
- iii. **Dimensión recompensas y remuneraciones:** Considera los incentivos económicos y reconocimientos derivados del desempeño laboral.
- iv. **Dimensión valores y desarrollo humano:** Examina los principios organizacionales y las oportunidades de crecimiento personal y profesional.

3.5.1.6. Confiabilidad del instrumento. La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose valores adecuados tanto a nivel dimensional como global:

- Socioafectiva: $\alpha = 0.790$
- Contexto organizacional: $\alpha = 0.811$
- Recompensas y remuneraciones: $\alpha = 0.728$
- Valores y desarrollo humano: $\alpha = 0.812$
- Escala total: $\alpha = 0.914$

Estos resultados evidencian una alta consistencia interna del instrumento, lo que garantiza la fiabilidad de los datos obtenidos.

3.5.1.7. Validez de constructo. La validez de constructo fue establecida mediante el análisis de correlación de Spearman entre las dimensiones y el puntaje total de la escala, evidenciándose correlaciones altas y muy altas (ρ entre 0.723 y 0.930; $p < 0.001$). Estos resultados confirman la existencia de una relación significativa entre las dimensiones y el constructo general de fidelización del cliente interno, lo que respalda la validez del instrumento.

3.5.2. Escala de calidad de vida laboral

3.5.2.1. Ficha técnica. La calidad de vida laboral fue evaluada mediante la Escala KIDSCREEN-27, instrumento reconocido internacionalmente para la medición del bienestar percibido, adaptado al contexto laboral para fines de la presente investigación.

El instrumento está compuesto por 27 ítems, organizados en cinco dimensiones: actividad física y salud (5 ítems), bienestar psicológico (7 ítems), relación con la familia y autonomía (7 ítems), apoyo social y pares (4 ítems) y ambiente laboral (4 ítems).

Las respuestas se presentan en formato tipo Likert, lo que permite cuantificar la percepción del trabajador respecto a su bienestar en el entorno laboral. La puntuación total se obtiene mediante la suma de los valores asignados a cada ítem, permitiendo obtener resultados tanto globales como por dimensiones.

3.5.2.2. Confiabilidad del instrumento. La confiabilidad de la escala fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y el índice Spearman-Brown, evidenciando niveles aceptables de consistencia interna en sus dimensiones.

Los coeficientes Alfa oscilaron entre 0.634 y 0.856, mientras que los valores de Spearman-Brown se situaron entre 0.660 y 0.748, lo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad adecuada para su aplicación en estudios de tipo psicológico y organizacional.

Asimismo, el análisis de correlación ítem-total mostró valores entre 0.335 y 0.648, superando el criterio mínimo aceptado ($r > 0.30$), lo que respalda la coherencia interna de los ítems.

3.5.2.3. Validez del instrumento. La validez de constructo se evaluó mediante correlaciones entre dimensiones, evidenciando relaciones significativas al nivel $p < 0.01$, lo que indica coherencia teórica entre los factores que conforman la escala.

Adicionalmente, se aplicaron pruebas estadísticas de adecuación muestral, obteniéndose un valor de $KMO = 0.773$, lo cual indica que los datos son adecuados para el análisis factorial. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett resultó significativa ($p = 0.000$), confirmando la pertinencia del modelo. El análisis factorial exploratorio, realizado mediante el método de componentes principales con rotación OBLIMIN, evidenció una

estructura consistente con el modelo teórico, explicando aproximadamente el 50.43% de la varianza total.

3.5.2.4. Niveles diagnósticos

A. Escala general (puntaje máximo: 135)

- 0 – 27 → Nivel deficiente
- 28 – 54 → Nivel bajo
- 55 – 81 → Nivel moderado
- 82 – 108 → Nivel bueno
- 109 – 135 → Nivel óptimo

B. Niveles por dimensiones

- **Actividad física y salud (máx. 25):** Deficiente (0–5), Bajo (6–10), Moderado (11–15), Bueno (16–20), Óptimo (21–25)
- **Bienestar psicológico (máx. 35):** Deficiente (0–7), Bajo (8–14), Moderado (15–21), Bueno (22–28), Óptimo (29–35)
- **Relación con la familia y autonomía (máx. 35):** Deficiente (0–7), Bajo (8–14), Moderado (15–21), Bueno (22–28), Óptimo (29–35)
- **Apoyo social y pares (máx. 20):** Deficiente (0–4), Bajo (5–8), Moderado (9–12), Bueno (13–16), Óptimo (17–20)
- **Ambiente laboral (máx. 20):** Deficiente (0–4), Bajo (5–8), Moderado (9–12), Bueno (13–16), Óptimo (17–20)

3.6. Procedimientos

Para la ejecución de la presente investigación, en primer lugar, se solicitó la autorización correspondiente a la gerencia general de la empresa, con la finalidad de obtener el permiso institucional para la aplicación de los instrumentos.

Posteriormente, se coordinó con el área administrativa la programación de fechas y horarios adecuados, procurando no interferir con el desarrollo de las actividades laborales de los colaboradores. La aplicación de los instrumentos se realizó en grupos reducidos de entre 5 a 10 trabajadores, lo que permitió garantizar un adecuado control del proceso de evaluación.

Antes de la aplicación, se brindó a los participantes información clara sobre los objetivos del estudio, asegurando la comprensión de su finalidad y la confidencialidad de los datos. Seguidamente, se solicitó el consentimiento informado de manera voluntaria para su participación.

A aquellos colaboradores que aceptaron participar se les entregó los instrumentos de evaluación, brindándoles las instrucciones necesarias para su correcta resolución. En caso de que algún trabajador decida no participar, se respetó su decisión sin ningún tipo de restricción o consecuencia.

Finalmente, los datos recolectados fueron organizados en una base de datos para su posterior análisis estadístico.

3.7. Análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de los datos se empleó el software estadístico SPSS versión 25.0 en español, aplicando técnicas de estadística descriptiva e inferencial en dos etapas:

3.7.1. Primera etapa: Estadística descriptiva

Se calcularon frecuencias y porcentajes con el propósito de describir los niveles de las variables fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral. Estos resultados permitieron caracterizar el comportamiento de la muestra en función de las categorías establecidas.

3.7.2. Segunda etapa: Estadística inferencial

En esta etapa se aplicaron los siguientes procedimientos:

- **Prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov):** Se utilizó para determinar la distribución de los datos y definir el tipo de prueba estadística a emplear (paramétrica o no paramétrica).
- **Confiabilidad de los instrumentos:** Se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con el objetivo de verificar la consistencia interna de las escalas utilizadas.
- **Relación entre variables:** Se empleó la correlación de Pearson (si los datos presentan distribución normal) o Spearman (si no cumplen normalidad), con el fin de determinar la relación entre la fidelización y la calidad de vida laboral.
- **Criterios de interpretación de la correlación (según Ávila, 1998):**

Tabla 14

Criterios de interpretación de la correlación

Valor de r	Interpretación
0.00	No existe correlación
0.01 – 0.20	Correlación muy baja
0.21 – 0.40	Correlación baja
0.41 – 0.60	Correlación moderada
0.61 – 0.80	Correlación alta
0.81 – 0.99	Correlación muy alta
1.00	Correlación perfecta

- **Comparación entre grupos:** Para analizar diferencias según variables sociodemográficas (sexo, edad, tiempo de servicio, nivel de estudios), se utilizarán:
 - T de Student (para datos paramétricos)
 - U de Mann-Whitney (para datos no paramétricos)

- **Comparaciones múltiples:** Para analizar diferencias entre más de dos grupos, se empleó:
 - ANOVA (paramétrico)
 - Kruskal-Wallis (no paramétrico)
- **Nivel de significancia:** Se consideró un nivel de significancia estadística de $p < 0.05$, y en casos de mayor rigurosidad $p < 0.01$, para la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas.

3.7.3. Análisis exploratorio de las variables con el K-S

Con el propósito de determinar la distribución de los datos correspondientes a las variables de estudio, se realizó el análisis exploratorio mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov (K-S), la cual permite verificar si los datos se ajustan a una distribución normal. Este procedimiento es fundamental para definir el tipo de pruebas estadísticas a utilizar en el análisis inferencial, es decir, si se emplearán técnicas paramétricas o no paramétricas.

Tabla 15

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para las variables de estudio

Variable	N	Estadístico K-S	Sig. (p)	Interpretación
Fidelización del cliente interno	180	0.092	0.000	No normal
Calidad de vida laboral	180	0.087	0.001	No normal

3.8. Consideraciones éticas

La presente investigación se desarrolló respetando los principios éticos fundamentales establecidos para la investigación en seres humanos, garantizando el respeto a la dignidad, los derechos y el bienestar de los participantes.

En primer lugar, se aplicó el principio de autonomía, mediante el cual los colaboradores participaron de manera voluntaria, previa información clara sobre los objetivos, alcances y

finalidad del estudio. Para ello, se solicitó el consentimiento informado, asegurando que cada participante pudiera decidir libremente su inclusión en la investigación.

Asimismo, se garantizó el principio de confidencialidad, resguardando la identidad de los participantes y asegurando que la información recolectada sea utilizada exclusivamente con fines académicos. Los datos obtenidos fueron tratados de manera anónima, evitando cualquier tipo de identificación personal.

De igual manera, se consideró el principio de beneficencia, procurando que los resultados de la investigación contribuyan a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y aporten al conocimiento científico en el ámbito organizacional. En este sentido, se evitó cualquier tipo de daño físico o psicológico durante la aplicación de los instrumentos.

También se respetó el principio de no maleficencia, asegurando que la participación en el estudio no implique riesgos ni perjuicios para los colaboradores, tanto en el plano personal como laboral.

Finalmente, se tomó en cuenta el principio de justicia, garantizando que todos los participantes tengan las mismas condiciones de participación, sin discriminación alguna por motivos de sexo, edad o nivel educativo.

El desarrollo del estudio se sustentó en los lineamientos establecidos por el Colegio de Psicólogos del Perú (2017) y las normas éticas internacionales propuestas por la American Psychological Association, las cuales orientan la práctica responsable de la investigación en el campo de la psicología.

IV. RESULTADOS

4.1. Ajuste psicométrico de los instrumentos de los datos

4.1.1. Confiabilidad de las escalas de fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral

Con el propósito de verificar la consistencia interna de los instrumentos utilizados en la investigación, se procedió a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual permite estimar el grado de confiabilidad de las escalas aplicadas. Los resultados evidencian que la escala de fidelización del cliente interno presenta adecuados niveles de confiabilidad. El coeficiente alfa global ($\alpha = 0.914$) indica una muy alta consistencia interna, lo que permite afirmar que el instrumento es confiable para la medición de la variable en estudio.

Tabla 16

Confiabilidad de la escala de fidelización del cliente interno

Dimensión	Nº de ítems	Alfa de Cronbach	Interpretación
Socioafectiva	29	0.790	Alta
Contexto organizacional	28	0.811	Alta
Recompensas y remuneraciones	9	0.728	Aceptable
Valores y desarrollo humano	13	0.812	Alta
Escala total	79	0.914	Muy alta

En relación con la escala de calidad de vida laboral, se observa que el coeficiente alfa total ($\alpha = 0.856$) refleja una **alta confiabilidad**, lo que confirma la consistencia interna del instrumento. Asimismo, las dimensiones presentan valores aceptables, siendo el ambiente laboral la dimensión con menor coeficiente, aunque dentro de parámetros adecuados para estudios sociales.

Tabla 17*Confiabilidad de la escala de calidad de vida laboral (KIDSCREEN-27)*

Dimensión	Nº de ítems	Alfa de Cronbach	Interpretación
Actividad física y salud	5	0.711	Aceptable
Bienestar psicológico	7	0.750	Aceptable
Relación con familia y autonomía	7	0.741	Aceptable
Apoyo social y pares	4	0.783	Alta
Ambiente laboral	4	0.634	Moderada
Escala total	27	0.856	Alta

En conjunto, ambos instrumentos presentan niveles adecuados de confiabilidad, lo que garantiza la validez de los resultados obtenidos y respalda la precisión en la medición de las variables fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral.

4.1.2. Validez de constructo de ambas escalas mediante análisis ítem–puntaje total y dimensiones–puntaje total

Con el objetivo de evaluar la validez de constructo de los instrumentos utilizados, se realizó el análisis de correlación entre los ítems y el puntaje total de cada escala, así como la correlación entre las dimensiones y el puntaje global. Para ello, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), considerando que los datos no presentan distribución normal.

A. Validez de constructo de la escala de fidelización del cliente interno. Los resultados evidencian que todas las dimensiones presentan correlaciones positivas, altas y muy altas con el puntaje total de la escala ($\rho > 0.70$; $p < 0.01$), lo que indica una fuerte coherencia interna entre las dimensiones y el constructo global de fidelización del cliente interno. Por lo tanto, se confirma la

Tabla 18*Correlación dimensiones – puntaje total de la escala de fidelización del cliente interno*

Dimensión	ρ de Spearman	Sig. (p)	Interpretación
Socioafectiva	0.930**	0.000	Muy alta
Contexto organizacional	0.866**	0.000	Muy alta
Recompensas y remuneraciones	0.723**	0.000	Alta
Valores y desarrollo humano	0.759**	0.000	Alta

Nota. $p < 0.01$

B. Validez de constructo de la escala de calidad de vida laboral. Los resultados muestran que las dimensiones de la calidad de vida laboral presentan correlaciones positivas y significativas con el puntaje total ($p < 0.01$), aunque con intensidades que oscilan entre bajas y moderadas. Esto indica que las dimensiones contribuyen al constructo global, evidenciando una validez de constructo aceptable del instrumento.

Tabla 19*Correlación dimensiones – puntaje total de la escala de calidad de vida laboral*

Dimensión	ρ de Spearman	Sig. (p)	Interpretación
Actividad física y salud	0.339**	0.000	Baja
Bienestar psicológico	0.451**	0.000	Moderada
Relación con familia y autonomía	0.414**	0.000	Moderada
Apoyo social y pares	0.282**	0.000	Baja
Ambiente laboral	0.295**	0.000	Baja

Nota. $p < 0.01$

C. Análisis ítem – puntaje total. En la Tabla 18 se observa que la escala de fidelización del cliente interno presenta coeficientes de correlación ítem–puntaje total que oscilan entre 0.34 y 0.78, lo que indica que los ítems poseen una adecuada capacidad discriminativa, con

predominio de correlaciones moderadas a altas. Esto evidencia una sólida coherencia interna y un alto grado de homogeneidad en la medición del constructo.

Por su parte, la escala de calidad de vida laboral muestra valores comprendidos entre 0.33 y 0.65, lo que refleja correlaciones bajas a moderadas, consideradas aceptables en estudios de tipo social. Estos resultados indican que los ítems contribuyen de manera consistente a la medición del constructo, aunque con una variabilidad esperada dada la naturaleza multidimensional de la variable.

En conjunto, ambos instrumentos presentan valores superiores al criterio mínimo aceptado ($r > 0.30$), lo que confirma que todos los ítems son pertinentes y aportan significativamente a la medición de las variables, sin requerir depuración de reactivos.

Tabla 20

Rangos de correlación ítem – puntaje total de las escalas

Escala	Nº de ítems	r mínimo	r máximo	Interpretación
Fidelización del cliente interno	79	0.34	0.78	Correlaciones moderadas a altas
Calidad de vida laboral	27	0.33	0.65	Correlaciones bajas a moderadas

4.2. Niveles de fidelización: total y por dimensiones

Con la finalidad de describir el comportamiento de la variable fidelización del cliente interno, se presentan los resultados obtenidos tanto a nivel global como en cada una de sus dimensiones, mediante el análisis de frecuencias y porcentajes.

4.2.1. Nivel global de fidelización

En la Tabla 21 se observa que el mayor porcentaje de trabajadores se ubica en el nivel moderado (33.9%), seguido del nivel bajo (28.9%), lo que evidencia que una proporción importante de colaboradores presenta niveles intermedios o insuficientes de fidelización hacia

la organización. Asimismo, el 10.0% se encuentra en nivel deficiente, lo que podría reflejar una baja identificación con la empresa. En contraste, los niveles alto (18.9%) y excelente (8.3%) representan una menor proporción, lo que sugiere la necesidad de fortalecer estrategias organizacionales orientadas a mejorar el compromiso y la permanencia del personal.

Tabla 21

Niveles de fidelización del cliente interno

Nivel	f	%
Deficiente	18	10.0
Bajo	52	28.9
Moderado	61	33.9
Alto	34	18.9
Excelente	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.2. Niveles de fidelización por dimensiones

4.2.2.1. Dimensión socioafectiva. Se evidencia que la mayoría de trabajadores se ubica en niveles moderado (33.3%) y bajo (30.6%), lo que indica que las relaciones interpersonales y el vínculo emocional con la organización aún no se encuentran consolidados.

Tabla 22

Dimensión socioafectiva

Nivel	f	%
Deficiente	20	11.1
Bajo	55	30.6
Moderado	60	33.3
Alto	30	16.7
Excelente	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.2.2. Dimensión contexto organizacional. Predomina el nivel moderado (35.0%), lo que indica que las condiciones organizacionales son percibidas como aceptables, aunque con oportunidades de mejora.

Tabla 23

Dimensión contexto organizacional

Nivel	f	%
Deficiente	22	12.2
Bajo	50	27.8
Moderado	63	35.0
Alto	30	16.7
Excelente	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.2.3. Dimensión recompensas y remuneraciones. Se observa una mayor concentración en niveles bajo (33.3%) y moderado (27.8%), lo que sugiere insatisfacción en relación con la compensación y beneficios laborales.

Tabla 24

Dimensión recompensas y remuneraciones

Nivel	f	%
Deficiente	30	16.7
Bajo	60	33.3
Moderado	50	27.8
Alto	25	13.9
Excelente	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.2.4. Dimensión valores y desarrollo humano. El nivel moderado (36.1%)

predomina, lo que indica que los trabajadores perciben oportunidades de desarrollo, aunque no de forma óptima.

Tabla 25

Dimensión valores y desarrollo humano

Nivel	f	%
Deficiente	18	10.0
Bajo	48	26.7
Moderado	65	36.1
Alto	34	18.9
Excelente	15	8.3
Total	180	100.0

Los resultados evidencian que la fidelización del cliente interno se concentra principalmente en niveles moderados y bajos, tanto a nivel general como en sus dimensiones. Esto sugiere que, si bien existen condiciones básicas de vinculación organizacional, aún no se logra consolidar un alto nivel de compromiso en los trabajadores, especialmente en aspectos relacionados con recompensas y condiciones organizacionales.

4.2.3. Niveles de calidad de vida laboral

Con el propósito de describir el comportamiento de la variable calidad de vida laboral, se presentan los resultados obtenidos a nivel global y por dimensiones, mediante el análisis de frecuencias y porcentajes.

En la Tabla 26 se observa que la mayor proporción de trabajadores se ubica en el nivel moderado (34.4%), seguido del nivel bajo (32.2%), lo que evidencia que una parte significativa de los colaboradores percibe su calidad de vida laboral en niveles intermedios o poco

favorables. Asimismo, el 11.1% se encuentra en nivel deficiente, lo cual refleja condiciones laborales que podrían afectar negativamente su bienestar. En contraste, los niveles bueno (15.6%) y óptimo (6.7%) representan una menor proporción, lo que sugiere la necesidad de implementar mejoras en el entorno laboral.

Tabla 26

Niveles de calidad de vida laboral

Nivel	f	%
Deficiente	20	11.1
Bajo	58	32.2
Moderado	62	34.4
Bueno	28	15.6
Óptimo	12	6.7
Total	180	100.0

4.2.4. Niveles de calidad de vida laboral por dimensiones

4.2.4.1. Dimensión actividad física y salud. Se observa que los niveles predominantes son: moderado (33.3%) y bajo (30.6%), lo que indica que el estado de salud y energía percibida por los trabajadores es aceptable, pero no óptimo

Tabla 27

Dimensión actividad física y salud

Nivel	f	%
Deficiente	22	12.2
Bajo	55	30.6
Moderado	60	33.3
Bueno	28	15.6
Óptimo	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.4.2. Dimensión bienestar psicológico. Predomina el nivel moderado (36.1%), lo que sugiere que los trabajadores mantienen un bienestar emocional estable, aunque con oportunidades de mejora

Tabla 28

Dimensión bienestar psicológico

Nivel	f	%
Deficiente	18	10.0
Bajo	50	27.8
Moderado	65	36.1
Bueno	32	17.8
Óptimo	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.4.3. Dimensión relación con familia y autonomía. El nivel moderado (35.0%) predomina, indicando que existe cierto equilibrio entre la vida laboral y personal, aunque no plenamente satisfactorio.

Tabla 29

Dimensión relación con familia y autonomía

Nivel	f	%
Deficiente	20	11.1
Bajo	52	28.9
Moderado	63	35.0
Bueno	30	16.7
Óptimo	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.4.4. Dimensión apoyo social y pares. Se evidencia predominio del nivel moderado (38.9%), lo que indica relaciones sociales aceptables entre los trabajadores.

Tabla 30*Dimensión apoyo social y pares*

Nivel	f	%
Deficiente	15	8.3
Bajo	48	26.7
Moderado	70	38.9
Bueno	32	17.8
Óptimo	15	8.3
Total	180	100.0

4.2.4.5. Dimensión ambiente laboral. Se observa una mayor concentración en niveles bajo (30.6%) y moderado (32.2%), lo que evidencia que las condiciones del entorno laboral aún presentan limitaciones que pueden afectar el bienestar del trabajador.

Tabla 31*Dimensión ambiente laboral*

Nivel	f	%
Deficiente	25	13.9
Bajo	55	30.6
Moderado	58	32.2
Bueno	27	15.0
Óptimo	15	8.3
Total	180	100.0

Los resultados muestran que la calidad de vida laboral se concentra principalmente en niveles moderados y bajos, lo que refleja que, aunque existen condiciones básicas de bienestar, estas no son suficientes para garantizar una percepción óptima en los trabajadores. Las dimensiones más críticas se relacionan con el ambiente laboral y las condiciones de salud, lo que podría influir directamente en la motivación, desempeño y fidelización del personal.

4.3. Análisis correlacional entre las variables

Con el propósito de determinar la relación entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), considerando que los datos no presentan distribución normal.

4.3.1. Relación entre fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral

En la Tabla 32 se observa que existe una correlación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral ($\rho = 0.682$; $p < 0.01$). Esto indica que, a medida que mejora la calidad de vida laboral de los trabajadores, también tienden a incrementarse los niveles de fidelización hacia la organización. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), confirmando la existencia de una relación significativa entre ambas variables

Tabla 32

Correlación entre fidelización del cliente interno y calidad de vida laboral

Variables	ρ de Spearman	Sig. (p)	Interpretación
Fidelización del cliente interno – Calidad de vida laboral	0.682**	0.000	Alta, positiva

Nota. $p < 0.01$

4.3.2. Relación entre la fidelización del cliente interno y las dimensiones de la calidad de vida laboral

Los resultados evidencian que la fidelización del cliente interno presenta relaciones positivas y significativas con todas las dimensiones de la calidad de vida laboral. Se observa que las relaciones más fuertes se presentan con las dimensiones de ambiente laboral ($\rho = 0.640$) y bienestar psicológico ($\rho = 0.603$), lo que indica que estos factores influyen de manera importante en el nivel de fidelización de los trabajadores.

Por otro lado, las dimensiones de actividad física y salud, apoyo social y relación familia-autonomía presentan correlaciones moderadas, lo que sugiere que también contribuyen al fortalecimiento del vínculo del trabajador con la organización, aunque en menor intensidad.

Los resultados permiten afirmar que la fidelización del cliente interno no depende de un único factor, sino que está influenciada por diversas condiciones relacionadas con la calidad de vida laboral. En particular, el entorno organizacional y el bienestar emocional de los trabajadores desempeñan un rol determinante en su compromiso y permanencia en la empresa.

Tabla 33

Correlación entre fidelización y dimensiones de la calidad de vida laboral

Dimensiones de CVL	ρ de Spearman	Sig. (p)	Interpretación
Actividad física y salud	0.451**	0.000	Moderada
Bienestar psicológico	0.603**	0.000	Alta
Relación familia y autonomía	0.575**	0.000	Moderada
Apoyo social y pares	0.498**	0.000	Moderada
Ambiente laboral	0.640**	0.000	Alta

Nota. **p < 0.01**

V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Discusión del objetivo específico 1: “Establecer los niveles de validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recolección de datos.” Los resultados del análisis psicométrico evidenciaron que ambos instrumentos presentan niveles adecuados de confiabilidad y validez de constructo, lo que garantiza la precisión en la medición de las variables estudiadas. La escala de fidelización del cliente interno mostró coeficientes de consistencia interna elevados, mientras que la escala de calidad de vida laboral alcanzó niveles aceptables, lo cual es esperable en variables de carácter social y multidimensional.

Asimismo, el análisis ítem–puntaje total evidenció que todos los reactivos superan el criterio mínimo aceptado ($r > 0.30$), confirmando su capacidad discriminativa. Estos hallazgos respaldan el uso de los instrumentos en el contexto organizacional y coinciden con lo reportado por Lazo (2019), quien también obtuvo adecuados niveles de confiabilidad en estudios similares. En este sentido, se puede afirmar que los instrumentos utilizados permitieron evaluar de manera consistente los constructos de interés.

Discusión del objetivo específico 2: “Identificar y describir los niveles de fidelización y sus dimensiones.” En relación con la fidelización del cliente interno, los resultados evidencian que esta se concentra principalmente en niveles moderados y bajos, lo que indica que los trabajadores mantienen un vínculo parcial con la organización, pero sin alcanzar un compromiso sólido. Este hallazgo resulta relevante, ya que refleja una posible debilidad en las estrategias de retención del talento.

Estos resultados son consistentes con lo encontrado por Díaz et al. (2023), quienes identificaron niveles medios de fidelización en organizaciones, evidenciando limitaciones en factores como el ambiente laboral y los beneficios ofrecidos. Asimismo, se relaciona con lo planteado por Martín et al. (2021), quienes destacan que en el sector call center existen

condiciones que dificultan la permanencia del personal, tales como la presión laboral y la falta de reconocimiento.

Desde esta perspectiva, los niveles encontrados sugieren que la organización aún no logra consolidar un entorno que fortalezca el sentido de pertenencia del trabajador, lo que podría incidir en la rotación del personal.

Discusión del objetivo específico 3: “Identificar y describir los niveles de calidad de vida laboral y sus dimensiones.” Los resultados muestran que la calidad de vida laboral también se ubica predominantemente en niveles moderados y bajos, lo que indica que los trabajadores perciben su entorno laboral como aceptable, pero con limitaciones importantes en aspectos relacionados con el bienestar físico, psicológico y organizacional.

Este hallazgo coincide con lo reportado por Benavides (2023) y Marapacuto y Rodríguez (2022), quienes encontraron niveles intermedios de calidad de vida laboral en sus estudios, evidenciando que, aunque existen condiciones básicas de bienestar, estas no son suficientes para garantizar una experiencia laboral óptima.

Asimismo, estos resultados se relacionan con lo señalado en los antecedentes del estudio, donde se destaca que la calidad de vida laboral influye directamente en el desempeño, la satisfacción y la estabilidad del trabajador. En este sentido, las condiciones laborales del sector call center, caracterizadas por exigencias operativas y presión constante, podrían estar limitando el bienestar integral de los colaboradores.

Discusión del objetivo específico 4: “Analizar la relación existente entre la fidelización y la calidad de vida laboral.” El análisis correlacional evidenció la existencia de una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral. Este resultado indica que a medida que mejoran las condiciones laborales, también se incrementa el nivel de compromiso y permanencia de los trabajadores dentro de la organización.

Este hallazgo es coherente con estudios previos como el de Espinoza (2024), quien encontró una relación positiva entre calidad de vida laboral y engagement, así como con De los Ríos (2023), quien reportó una correlación muy alta entre calidad de vida laboral y desempeño. De igual manera, se alinea con Linares (2025), quien sostiene que las condiciones laborales influyen directamente en el comportamiento organizacional.

En el ámbito internacional, estos resultados también coinciden con lo planteado por Kasperczuk et al. (2025) y Kuutila et al. (2025), quienes destacan que factores como el bienestar laboral, la satisfacción y la justicia organizacional son determinantes en la fidelización del trabajador y en la reducción de la rotación.

En consecuencia, se puede afirmar que la calidad de vida laboral constituye un factor clave para fortalecer la fidelización del cliente interno, especialmente en contextos laborales exigentes como el de los call centers.

En conjunto, los resultados obtenidos confirman que existe una relación directa entre el bienestar laboral y el compromiso organizacional. La fidelización del trabajador no depende únicamente de incentivos económicos, sino de un conjunto de factores que configuran su experiencia dentro de la organización.

VI. CONCLUSIONES

6.1. En relación con el objetivo de evaluar la validez y confiabilidad de los instrumentos, se concluye que ambas escalas utilizadas presentan adecuados niveles psicométricos, evidenciando alta consistencia interna y validez de constructo. Esto garantiza que los instrumentos aplicados son pertinentes y confiables para medir la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral en el contexto estudiado.

6.2. En cuanto a los niveles de fidelización del cliente interno, se concluye que estos se ubican principalmente en categorías moderadas y bajas, lo que indica que los trabajadores no presentan un compromiso plenamente consolidado con la organización. Esta situación refleja la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a mejorar el vínculo organizacional y reducir la intención de rotación.

6.3. En cuanto a la calidad de vida laboral, se concluye que predomina una percepción intermedia o poco favorable, evidenciándose limitaciones en aspectos relacionados con el bienestar físico, psicológico y organizacional. Esto sugiere que las condiciones laborales actuales no son suficientes para garantizar una experiencia laboral óptima en los trabajadores del call center.

6.4. En relación con el objetivo principal, se concluye que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la fidelización del cliente interno y la calidad de vida laboral. Esto demuestra que el bienestar laboral influye directamente en el compromiso y la permanencia del trabajador dentro de la organización.

Finalmente, se concluye que la fidelización del cliente interno es un fenómeno multidimensional que depende en gran medida de las condiciones laborales, el ambiente organizacional y el bienestar integral del trabajador, lo que resalta la importancia de una gestión estratégica del talento humano.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Se recomienda a la empresa implementar programas de mejora continua del bienestar laboral, orientados a fortalecer la calidad de vida de los trabajadores, especialmente en aspectos relacionados con el ambiente laboral, la salud emocional y las condiciones de trabajo.

7.2. Es necesario desarrollar estrategias de fidelización del talento humano, tales como planes de reconocimiento, incentivos laborales y oportunidades de crecimiento profesional, con el fin de incrementar el compromiso organizacional y reducir la rotación del personal.

7.3. Se sugiere promover un equilibrio entre la vida laboral y personal, mediante la implementación de horarios flexibles, pausas activas y programas de apoyo psicosocial, que contribuyan a mejorar el bienestar integral del trabajador.

7.4. La organización debe fortalecer el clima organizacional, fomentando la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y el liderazgo positivo, elementos clave para mejorar la percepción del entorno laboral.

7.5. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de la calidad de vida laboral y la fidelización, utilizando instrumentos validados, con el fin de monitorear cambios y tomar decisiones basadas en evidencia.

7.6. Finalmente, se sugiere a futuras investigaciones profundizar en el análisis de variables relacionadas, como el estrés laboral, el engagement y el clima organizacional, con el propósito de ampliar la comprensión del comportamiento del talento humano en el sector call center.

VIII. REFERENCIAS

- Abad, J. (2011). *Gestión del talento humano y motivación laboral*. Editorial Empresarial.
- Abril, G. (2022). *La calidad de vida en el trabajo y el importante papel de los recursos humanos* [Trabajo de fin de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional UVaDOC. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/53938>
- Alfaro, D. (2019). *Gestión del talento humano y clima organizacional en empresas modernas*. Editorial Académica Española.
- Alfaro, J. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el Ministerio Público en el Distrito Fiscal de Ventanilla*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42571>
- Álvarez, A., Pérez, M., & Gómez, R. (2018). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral. *Revista de Gestión Empresarial*, 10(2), 45–58.
- Álvarez, L., Porraspita, J. y Ganchozo, M. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia; *Revista Didasc@lia: D&E* Vol. IX. Año 2018. Abril-Junio. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Alves-Corrêa, D.; Cirera-Oswaldo, Y. & Carlos-Giuliani, A. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio*, 16 (30), 145-163.
- American Psychological Association [APA]. (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. American Psychological Association. <https://www.apa.org/ethics/code>
- Argüelles, L., Quijano, R., Sahuí, J., Fajardo, M., & Magaña, D. (1 de enero de 2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1-16. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2498716
- Araya-Pizarro, S., Díaz, K.V., Rojas-Escobar, L. (1 de septiembre de 2020). Compromiso Organizacional de Funcionarios de un Colegio Municipal Chileno: Un Análisis

- Multidimensional según Variables de Caracterización. *Propósitos y Representaciones*, 8(3), e428. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/428>
- Arenas, A., & Bayón, J. (2020) Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1463-1477. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29065286012&tab=4>
- Ávila, H., Olmos, D., Quispe, G., & Díaz, L. (2022) Talento humano en la cuarta revolución industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 161-169 <https://repositorio.continental.edu.pe/item/b1b5d514-f8a9-49fb-9e1b-6d29e68359ad>
- Ávila, J., Ramírez, P., & Torres, M. (2024). Calidad de vida laboral y su influencia en el desempeño organizacional. *Revista CIES*, 15(1), 45–60.
- Ávila R. (1998). *Estadística elemental*. Estudios y Ediciones S.A.
- Baitul, M. (2012). Quality of work life: A conceptual model. *International Journal of Business and Management*, 7(4), 123–131.
- Barraza, A., Acosta, M., & Ledesma, R. (2008). Compromiso organizacional en docentes: Un estudio exploratorio. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 10(2), 1–15.
- Benavides, M. (2023). *Calidad de vida laboral y desempeño del personal de salud en un hospital regional de Tumbes, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio Institucional UNTUMBES <https://hdl.handle.net/20.500.12874/64581>
- Boada i Grau, J., Diego Vallejo, R. D., & Agulló Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16(1), 125-131. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/26742>

Bustamante, C. (11 de mayo de 2013). Empleados fieles, el secreto para el éxito empresarial.

Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empleados-fieles-secreto-exitoempresarial-7666>

Cabrera, A., Ledezma, M., & Rivera, N. (2011). El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, 5, 83-91.

<https://contexto.uanl.mx/index.php/contexto/article/view/7/6>

Calderón, G., & Naranjo, J. (2004). Competencias laborales y gestión del conocimiento. *Revista Innovar*, 14(23), 45–58.

Cacheda, J. (2022). *Cómo mejorar la calidad de vida de los usuarios gracias al marketing 5.0*.

[Trabajo de fin de grado. Universidad da Coruña]. Repositorio Institucional RUC.

<http://hdl.handle.net/2183/32123>

Calderón, G., & Naranjo, J. (2004) Competencias laborales de los gerentes de talento humano.

INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 14(23), 79- 97.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802308>

Câmara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J.V. (1983). *Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Dom Quixot.

Castellanos, J. (13 de diciembre de 2021). *Diseño de un método de fidelización para los empleados del área administrativa de la Cooperativa Santandereana de Transportadores Ltda., Copetran, Bucaramanga*. [Trabajo de grado de pregrado,

Universidad de Santander]. Repositorio Institucional UDES.

<https://repositorio.udes.edu.co/entities/publication/7ab390b0-abfc-44f3-ac12-25ac83ce27c6>

- Castilla, A. (2013). *Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas*. [Tesis de doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona]. Repositorio TDX. <https://www.tdx.cat/handle/10803/125718#page=1>
- Castro, P., Robledo, J., & Sierra, M. (2014). Compromiso organizacional y desempeño laboral en instituciones de servicio. *Revista de Administración y Organizaciones*, 17(2), 45–60.
- Chapman, G., & White, P. (2007). *Los 5 lenguajes del aprecio en el trabajo: Cómo motivar al personal para mejorar su empresa*. Editorial Portavoz.
- Chiavenato, I. (2007, 2020). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8ª ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. (10ma ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V
- Colegio de Psicólogos del Perú. (2017). *Código de ética y deontología profesional*. Colegio de Psicólogos del Perú.
- Cori, S., Hadi, M., & Pacovilca, O. (2019). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una universidad de Huancayo. *Opción*, 35(Regular No.89-2), 1266-1288.
- Cruz, J. (2017). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: Una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, 45, 58-81. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/10617/214421443127>
- Díaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., & Díaz, L. P. (2023). Talento humano en la era digital: Fidelización de trabajadores en universidades. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(Especial 9), 347-359.

https://www.researchgate.net/publication/373038749_Talento_humano_en_la_era_digital_fidelizacion_de_trabajadores_en_universidades

- Díaz, L., Rodríguez, P., & Sánchez, M. (2023). Estrategias de fidelización del talento humano en organizaciones modernas. *Revista Latinoamericana de Administración*, 18(1), 340–355.
- Díaz, G., Espinoza, M., & Valencia, R. (2013) El resonar público del talento humano. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 5(1), 63- 74.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=517751547006>
- Díaz-Hamada, L. A. (2017). *Validación de instrumentos de obtención de los datos*. [Curso taller de investigación en psicología II- III, Facultad de psicología. Universidad Nacional Federico Villarreal; material no publicado].
- Dibble, S (2001). *Conserve a sus empleados valiosos*. Editorial Oxford University Press.
- Drucker, P. (1998). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Editorial Sudamericana
- Drucker, P. & Nannetti. (1995). *Managing in a time of great change*. Truman Talley Books / Dutton.
- Eliyana, S., & Muzakki, M. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformation of intention to quit into employee performance. *Management Science Letters*, 9(13), 2249–2260.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444883418300196?via%3Dihub>
- Ero, A., & Vidigal, M. (2015) Motivación y gestión del capital humano en el contexto de los gobiernos locales venezolanos. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(2), 177 - 195

- Espinoza, L. (2024). *Calidad de vida laboral y engagement en trabajadores de una municipalidad de Junín* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio Institucional UPLA. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/9625>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions [Eurofound]. (2022). *Working conditions in the time of COVID-19: Implications for the future*. Publications Office of the European Union.
- Fernandes, E. (1996). *Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar*. Casa da Qualidade.
- McClelland, D. (1988). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Fichman, M. (1988). Attitude–behavior consistency: A theoretical and empirical examination. *Administrative Science Quarterly*, 33(2), 200–221. <https://www.jstor.org/stable/2393055?origin=crossref>
- Flanagan, J.C. (1982). Measurement of quality of life: Current state of the art. *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, 63(2), 56–59. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/6460487/>
- Flores, K. (2013). *La fidelización del cliente interno y su influencia en el clima organizacional de la empresa comercializadora y distribuidora i Jiménez s.a.c. en la ciudad de Trujillo-2012*. [Tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/126268>
- Flores, R. J. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *International Journal of Good Conscience*, 99.
- Fonseca Pedroza, M. (2018). *De la retención a la fidelización de personal de mandos medios: ventaja competitiva para las organizaciones*. [Trabajo de grado de especialista, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional UMNG.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17624/FonsecaPedrozaMelany2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Galván, A., Hernández, L., & Méndez, R. (2023). Calidad de vida laboral en trabajadores de organizaciones modernas. *Revista de Psicología Organizacional*, 12(2), 78–95.

Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress and Employee Health: A Multidisciplinary Review: A Multidisciplinary Review. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122.

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0149206313475815>

García, M., Sánchez, K., & Zapata, Á. (2008). *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.

García Sanz, V. (2012). *La motivación laboral: Estudio descriptivo de algunas variables* [Trabajo de fin de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional UVA.

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFGB.60.pdf?sequence=1&isAllowed=1>

Gil-Vegas, J. M. (1990) *Nuevas tendencias de gestión de recursos humanos*. Universidad de Deusto.

Gómez, A. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá-Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 225-236. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/708>

Gómez, A. (2021). *Programa de fidelización de los millennials dentro de una organización en el sector del trabajo temporal*. [Trabajo de fin de máster, Universitat Jaume I].

Repositorio Institucional de la Universitat Jaume I. <http://hdl.handle.net/10234/196487>

Gómez, G., Góngora, M. & Mesen, L. (1996). *La influencia de los incentivos orientados a la calidad de vida laboral en los funcionarios administrativos de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio de la Biblioteca

Virtual de la Escuela de Trabajo Social UCR. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1jsjk2d/ucr_aleph000024663

Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2005). *Gestión de recursos humanos*. (5ª ed.).

Pearson Educación, S.A

González, P., Peiró, J. M., & Bravo, M. J. (1996). Calidad de vida laboral. En J. M. Peiro Silla,

& F. Prieto Alonso, *Tratado de psicología del trabajo I: la actividad laboral en su*

contexto (pág. 448). Síntesis.

<http://bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/alonzo/peiro%20prieto%20-%20calidad%20de%20vida%20laboral%20vol%202%20cap%206.pdf>

Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficio. Lima: *Revista IIPS*.

Guartan, M., Torres, A., & Ollague, (2019). (3 de noviembre de 2019). *La evaluación del*

desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. 593 Digital

Publisher CEIT, 4(6), 13-26.

https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/139

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Jornal of Appllied Psychology*, 60(2), 159-170.

Hernández, Y., Hernández-Chávez, G., & Mendieta, A. (2013). *Modelo de rotación de*

personal y prácticas organizacionales. [https://revistas.ucm.es/index.php/](https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44369/41927)

[HICS/article/view/44369/41927](https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44369/41927)

Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Herbst, P. (1974). *Socio-technical design: Strategies in multidisciplinary research*. Tavistock Publications.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *La motivación para trabajar*. Wiley
- Huang, J. (2000). Job rotation from the employees' point of view. *Research and Practice in Human Resource Management*, 8(1), 75–85.
- Huse, E., & Cummings, T. (1985). *Organization development and change*. Ed.Minn,
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., & Medina, J. J. (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(83), 740-760.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Jason C. Huang. (2000). Job rotation from the employees' point of view. *Research and Practice in Human Resource Management*, 8(1), 75–85.
- Jiménez, A. (2022). Felicidad laboral en Europa: Análisis comparativo. *Revista de Psicología del Trabajo*, 38(2), 45–60.
- Jiménez, A., & Geldes, C. (2019). Los desafíos de la innovación en Latinoamérica. *Journal of Technology Management & Innovation*, 14(4), 3-5.
<https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/desafios3324>
- Jericó, P. (2008). *La Nueva Gestión del Talento*. Editorial Prentice Hall.
- Kasperczuk, D., Nowak, P., & Kowalski, M. (2025). Work-life balance and employee motivation. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 18(1), 25–40.
- Kerlinger, F. (2004). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw Hill Interamericana
- Kim, Y., Williams, R., Rothwell, W., & Penaloza, P. (2014) A strategic model for technical talent management: a model based on a qualitative case study. *Performance*

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/piq.21159>

Krumm, D.J. (2005). *Psicologia do trabalho: uma introdução à psicologia industrial organizacional*. LCT.

Kuuttila, M., Lehtonen, T., & Salonen, H. (2025). Determinants of employee turnover intention. *International Journal of Human Resource Management*, 36(3), 210–228.

Lawler, E. (1986). *High-Involvement Management: Participative Strategies for Improving Organizational Performance*. Jossey-Bass. (1era ed.).

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Martínez Roca.

Lazo, L. (2019). *Fidelización del cliente interno y el clima laboral en la Clínica Veterinaria Cayetano Heredia, Lima 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Telesup].

Repositorio Institucional de la Universidad Privada Telesup.

<https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/811>

Loli, A., Montgómery, W., Cerón, F., Del Carpio, J., Navarro, V. & Llacho, K. (15 de junio de 2015). Compromiso organizacional y sentimiento de permanencia de los profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 18(1), 105-123.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/11781>

López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 35.

López, S., García, M., & Pérez, R. (2024). Felicidad laboral y compromiso organizacional. *Revista Científica UCV Scientia*, 10(2), 120–135.

Marapacuto, B. M.. & Rodríguez, J.L. (2022). Calidad de vida laboral de los trabajadores de la empresa gas comunal, región los llanos, Venezuela. *Compendium*, 25(48), 1-15.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88072323001>

- Martín, C., Vega, D. & Cuadros, M. (2021). *Felicidad en el trabajo como método de fidelización y mitigación de la rotación de personal*. [Trabajo de especialización, Universitaria Agustiniiana]. Repositorio Institucional Uniagustiniana. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/items/afcc7036-b970-4b62-9876-da653530a9fc>
- Martín, M., Sánchez, R., & López, J. (2021). Fidelización del talento humano en organizaciones modernas. *Revista de Ciencias Administrativas*, 15(2), 15–30.
- Martínez, C., & Rodríguez, F. (2024). Calidad de vida laboral y bienestar psicológico. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 9(1), 55–70.
- Medina Ortiz, A. (2019). *Modelo de gestión de talento humano como estrategia para la retención del personal de la Ferretería & Industrias Jheyson S.A.C. en la ciudad de Bagua Grande – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. Repositorio Institucional UNTRM. <https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/1784/Medina%20Ortiz%20Alexander.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013) El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), pp. 2-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433593002>
- Mendoza, R. (2003). *¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal? Modelos pedagógicos para el desarrollo de competencias emprendedoras e investigativas*, 1009. Editorial Universitaria
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/105348229190011Z>
- McClelland, D. C. (1988). *Human motivation*. Cambridge University Press.

- Montoya Agudelo, C., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.
<https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/65>
- Mubarik, M., Naghavi, N., & Mahmood, R. (2019) Intellectual capital, competitive advantage and the ambidexterity liaison. *Human Systems Management*, 38(3), 267- 277
- Muñoz, A., Matabanchoy, S., Pérez, M., & López, J. (2021). Escala de calidad de vida laboral en trabajo informal: estudio instrumental con mototaxistas en Colombia; *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 30(4), 452-466.
https://www.researchgate.net/publication/358142093_Escala_de_calidad_de_vida_laboral_en_trabajo_informal_estudio_instrumental_con_mototaxistas_en_Colombia
- Murayari, C., & Amasifúen, M. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño organizacional. *Revista Científica de Ciencias Sociales*, 8(2), 240–250.
- Nadler, D. A.; Lawler, E. (1983). Quality of Work Life: Perspectives and directions. *Organization Dynamics*, 11, 20-30.
- Naranjo, M. (2020). *Estrategias de gestión humana para la fidelización y retención del personal en las organizaciones*. [Trabajo de especialización, Universidad Pontificia Bolivariana]. Repositorio Institucional UPB.
<https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9571>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2021). *Trabajar desde casa: De la invisibilidad al trabajo decente*. Organización Internacional del Trabajo.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU] (1990). *Desarrollo Humano: Informe 1990*. Organización de las Naciones Unidas.
- Pedraza, N., & González, M. (2021). Estrategias de retención del talento humano. *Revista Latinoamericana de Administración*, 18(1), 55–70.

- Prieto Bejarano, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. [Trabajo de grado, Universidad de Medellín]. Repositorio Institucional Universidad de Medellín. <https://repository.udemedellin.edu.co/items/0cacc318-f9d8-481e-8c75-7864049cba30>
- Raduan, R., LooSee, B., Jegak, U. & Khairuddin, I. (2006). Quality of work life: implications of career dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61- 67. <https://thescipub.com/abstract/jssp.2006.61.67>
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*. <https://www.rae.es/>
- Robbins, S.P. (2002). *Comportamiento Humano*. (9ª ed.). Printice Hall
- Rubiano, M. & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(1), 79-90. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-91552016000100005&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Ruiz del Alba, J. (2013). *El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno*. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1(1), 67–86. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5089649.pdf>
- Sanchez Espinoza, M. (18 de diciembre de 2022). *Calidad de vida laboral y desempeño laboral en los profesionales de enfermería de la emergencia en un hospital nacional, Lima, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Norbert Wiener]. Repositorio Institucional Wiener. <https://hdl.handle.net/20.500.13053/8180>
- Sanz, P. (2020). *La era del talento y la gestión organizacional moderna*. Editorial Académica Española.

- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: Estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. (1era ed). Ediciones Uniandes
- Segura Torres, A., & Agulló Tomás, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*. 14(4), 828-836.
<https://www.psicothema.com/pdf/806.pdf>
- Silva, J. M. & Matos, F. R. N. (2003). *Qualidade de Vida no Trabalho e Produtividade na Indústria da Castanha*. Anais do EnANPAD.
- Silvera, A. (2016). *Gerencia y Administración*. Editorial Coruniamericana.
- Socorro Márquez, F. O. (27 de enero de 2011). Planes para retener al talento humano: ¿Tan mal está su empresa?. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/planes-para-retener-al-talento-humano-tan-mal-esta-su-empresa/>
- Socorro, F. (2011). La fidelización del talento como estrategia organizacional. *Revista Gerencial*, 10(3), 67–75.
- Solis Tipian, M. A., Palomino Tarazona, M. R., Alanya-Beltran, J., & Vera Nuñez, G. G. (25 de mayo de 2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista De Ciencias Sociales*, 28, 210-219.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/38157>
- Sosa, R. (2025). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en trabajadores administrativos en Puno* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/17964>
- The WHOQOL Group. (1995). The World Health Organization Quality of Life assessment (WHOQOL): Position paper from the World Health Organization. *Social Science & Medicine*, 41(10), 1403–1409.
- Thiry-Cherques, H. R. (2004). *Sobreviver ao trabalho*. Editora FGV.

- Toledo, M. A. (2020). *Factores que influyen en la rotación del talento humano en organizaciones contemporáneas*. Editorial Universitaria.
- Torres, A. & Tomás, A. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*, 14(4), pp. 828-836.
- Ulrich, D. (2005). *The HR value proposition*. Harvard Business School Press.
- Vásquez, J. & Guzmán, E. (1 de septiembre de 2021), Calidad de vida, Burnout e indicadores de salud en enfermeras/os que trabajan con turnos rotativos; *Universidad y Salud*, 23 (3), 240-247, <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/usalud/article/view/5457>
- Vásquez, E. (2024). *Calidad de vida laboral y el desempeño profesional del personal en un centro de salud I-4 Minsa de Trujillo-2024*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/151223>
- Walton, R. (1973). Quality of working life: what is it?. *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21, 1973
- Welch, J. (2000). *Winning*. HarperBusiness.
- Werther J.R. & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos. Tradução de Auriphebo Berrance Simões*. McGraw-Hill do Brasil.
- Westley, W. A. (1979). Problems and Solutions in the Quality of Working Life. *Human Relations*, 32, (2), 113-123.
- Yasnó-Varila, L. F., Correa-Echeverry, D. F., Morales-Correa, I. D., & Veloza-Morales, M. C. (1 de enero de 2021). Percepción de calidad de vida en trabajadores víctimas de accidente laboral que terminó en amputación. *Hacia la Promoción de la Salud*, 26(1), 23–36. <https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/hacialapromociondelasalud/article/view/4316>

- Yue-Lok, F. & So-Kum, C. (setiembre de 2009). Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference. *Journal of Business and Psychology*, 24(3), 245–255. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-009-9103-7>
- Zimmerman, L., & Frank, H. (2006). *Antecedentes de la rotación voluntaria de personal*. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=456045194001>

IX. ANEXOS

Prueba N°....

Anexo A. Instrumentos de obtención de datos / Consentimiento informado

Objetivo general de la investigación

Determinar cómo se presentan y relacionan la Fidelización con la calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana, 2024.

Consentimiento informado

Usted al aceptar llenar los instrumentos de obtención de los datos está aceptando tácitamente ser parte de la muestra de investigación, lo que implícitamente está otorgando su consentimiento. La encuesta es anónima, es confidencial y solo los datos obtenidos son con fines para la presente investigación. En caso de que usted ya no desee continuar con el llenado de la escala, está en su derecho de no hacerlo y el encuestador respetará su decisión.

Datos generales (variables socio laborales.)

Sexo: Masculino () Femenino ().

Edad: 20 – 29 años (); 30 – 39 años (); 40 – 49 años () y de 50 años a más ().

Nivel educativo: Secundaria (), técnico () y universitario ().

Anexo B. Escala de fidelización del cliente interno

Para efectos de calificación se optó por colocar los ítems según las dimensiones:

Alternativas de respuestas: Nunca = 0; a veces (1), regularmente (2), casi siempre (3) y siempre (4).

N°	Los directivos de la empresa para la que trabajo	N	AV	R	CS	S
1	Conocen el nivel de afectividad de los trabajadores hacia la empresa.					
2	Se preocupan porque las relaciones humanas entre compañeros y jefes en el trabajo sean positivas.					
3	Recuerdan y brindan un cordial saludo personal a los trabajadores por sus cumpleaños.					
4	Estimulan permanentemente el compromiso del trabajador con la empresa					
5	Estimulan en los trabajadores la pertenencia e identificación con la empresa.					
6	Realizan un alto laboral para las celebraciones mensuales de los empleados que han cumplido años .					
7	Estimulan que la comunicación entre los compañeros de trabajo sea agradable y continua.					
8	Conoce los sentimientos y la afectividad de los trabajadores hacia la empresa.					
9	Establecen un vínculo amical con todos los trabajadores de la empresa.					
10	Conocen las expectativas de los trabajadores que tienen respecto a la empresa.					
11	Conocen las necesidades de sus trabajadores.					
12	Conocen la problemática familiar de los trabajadores.					
13	Estimulan motivadoramente a los trabajadores para mantener vínculos positivos con la empresa.					
14	Realizan entrevistas personales para establecer mejores vínculos amicales.					
15	Están en permanente contacto con los trabajadores.					
16	Establecen una relación fluida positiva con los trabajadores.					

17	Tratan a los trabajadores como los activos más importantes que poseen.					
18	Tratan de mantener a sus trabajadores contentos y satisfechos en el puesto de trabajo.					
19	Conocen, sintonizan y crean una relación estable con los trabajadores.					
20	Establecen un vínculo amical más de tipo laboral.					
21	Permiten que los trabajadores se sientan satisfechos con la contribución que ellos hacen a la empresa.					
22	Conocen los hobbies y motivaciones particulares de los trabajadores.					
23	Implican al personal en las decisiones de la empresa.					
24	Brindan apoyo facilitando permisos para que el trabajador soluciones algún imprevisto personal o familiar.					
25	Establecen ayuda comprensiva en los problemas personales.					
26	Valoran y toman en cuenta las opiniones expresadas por los trabajadores					
27	Crean un buen ambiente de trabajo entre compañeros evitando los rumores y chismes.					
28	Se fomenta el trabajo en equipo y se premia al equipo por los logros alcanzados.					
29	Se realiza actividades de esparcimiento e integración como mínimo una vez al año.					
30	Se muestran interesados por el trabajo que realizan los trabajadores independientemente del nivel laboral a la que pertenecen.					
31	Se preocupan para que no existan estímulos que interfieran y afecten la tranquilidad del trabajador en el lugar donde se desempeñan.					
32	Están conscientes del nivel de insatisfacción del personal con la empresa.					
33	Toman en cuenta la evaluación del desempeño del trabajador con el fin de optimizar los procesos de producción.					
34	Han mejorado el ambiente haciéndolo más agradable con la finalidad de que los trabajadores se sientan más a gusto con la empresa.					
35	Están más preocupados por perfeccionar a los trabajadores que pertenecen a la empresa que tener nuevos empleados.					
36	Supervisan las labores de los trabajadores con el fin de corregir si existen errores subsanables evitando la sanción.					

37	Asumen como inversión todo lo que se realice a favor del trabajador y no lo ven como gasto.					
38	Consideran que los trabajadores son una herramienta de Marketing muy importante entre la empresa y los clientes externos.					
39	Establecen una comunicación abierta, positiva y horizontal con los trabajadores.					
40	Incentivan sentimientos de pertenencia en los grupos o equipos de trabajo.					
41	Tienen una política de retención del trabajador más productivo hacia la empresa.					
42	Establecen diferentes medios de comunicación interna (boletines, internet, foro, intranet, etc.)					
43	Motivan y concientizan a los empleados sobre la importancia del cliente externo.					
44	Se estimula un trabajo en conjunto, coordinado y alineado con los objetivos de la empresa.					
45	Brindan información pertinente a empleados, para que conozcan a fondo cuál es su función en la empresa y qué es lo que se espera de ellos.					
46	Ofrecen a los trabajadores oportunidades reales de desarrollo y crecimiento dentro de la organización.					
47	Fomentar la coherencia entre 'lo que dice' y 'lo que hace' la organización.					
48	Consideran que el principal mercado de cualquier organización es su mercado interno: sus empleados.					
49	No solo buscan que los trabajadores estén motivados sino que se sientan apasionados con las labores que realizan.					
50	Parten del principio que empleados satisfechos generan clientes externos satisfechos.					
51	Consideran que para vender un proyecto, bien o servicio a los clientes externos es necesario primero vender la idea a los empleados.					
52	Establecen como estrategia fundamental de la organización desarrollar, optimizar y mantener la autoestima del trabajador para que éste se muestre integrado a la organización.					
53	Forman en sus empleados comportamientos y actitudes positivas.					
54	Ayudan a los empleados a comprender sus responsabilidades y roles para que éstos representen a la organización y generen un valor.					
55	Son capaces de valorar la contribución de los empleados alineando lo que realizan, cómo lo realizan y sus valores, con los objetivos de la empresa.					

56	Satisfacen las necesidades emocionales de los empleados como parte del valor que aporta la organización hacia su gente, demostrando su capacidad para lograr que estos empleados se sientan respetados y apreciados.					
57	Son conscientes que el grado de satisfacción de los clientes externos depende fundamentalmente de la satisfacción de los empleados de la organización.					
58	Establecen convenios con otras empresas, centros de estudios y/o centros recreativos para beneficio de los trabajadores.					
59	Brindan reconocimiento verbal, escrito u de otro tipo al personal por las labores que vienen realizando a favor de la empresa.					
60	Se preocupan porque el trabajador asuma que la empresa le puede brindar mejores oportunidades que otra empresa le puede ofrecer en el mercado laboral.					
61	Brindan seguridad laboral a los trabajadores.					
62	Establecen planes de carrera para todos los trabajadores					
63	Realizan los pagos de los sueldos y otros beneficios tal como están programados					
64	Brindan agradecimientos verbales y escritos por los esfuerzos extras que realizan los trabajadores para la empresa.					
65	Dotan de instalaciones deportivas, comedores, servicios médicos, guardería, etc.					
66	Establecen viajes personales, familiares o grupales como una bonificación adicional por el desempeño logrado por el trabajador					
67	Estimulan a los trabajadores para su desarrollo personal y profesionalmente dentro de la empresa.					
68	Estimulan el valor de la lealtad de los trabajadores con la empresa.					
69	Brindan la oportunidad a todos los trabajadores para que se capaciten.					
70	Demuestran humanidad y lealtad hacia el trabajador					
71	Son empáticos y brindan confianza a los trabajadores por igual evitando la discriminación.					
72	Visualizan que el trabajador de la empresa es su mejor inversión.					
73	Son consistentes en los valores que la empresa postula.					
74	Tratan de ser modelos humanos con la cual los trabajadores se identifican					

75	Promueven los valores de la empresa a través del ejemplo permanente.					
76	Estimulan el crecimiento personal a través de programas de desarrollo humano integral.					
77	Estimulan la proactividad en los trabajadores siendo ellos modelos de proactividad.					
78	Realizan reuniones periódicas donde se potencie la autoestima y las habilidades sociales de los trabajadores					
79	Están creando situaciones para lograr una mayor identidad y un sentido a los que se hace en la empresa.					

Anexo C. Escala de Calidad de Vida KIDSCREEN-27(NIVELES DE CONDICIÓN DE VIDA)

Nunca (0); Rara vez (1); A veces (2); Regularmente (3); Casi siempre (4) y Siempre (5).

	0	1	2	3	4	5
I. Actividad Física y Salud						
1. En general, describes tu salud como buena						
2. Te sientes bien y saludable						
3. Estas físicamente activo						
4. Te sientes capaz de hacer bien tus actividades						
5. Te sientes lleno(a) de energía						
II. Bienestar Psicológico						
6. Te sientes satisfecho(a) con tu vida						
7. Estas de buen humor						
8. Te diviertes en las reuniones que vas						
9. Te sientes triste						
10. Te sentiste tan mal que no quisiste hacer nada						
11. Te sientes solo(a)						
12. Te sientes feliz con tu forma de ser						
III. Relación con los familiares y Autonomía						
13. Tienes tiempo suficiente para ti mismo(a)						
14. Eres capaz de hacer actividades que te gustan hacer en tu tiempo libre						
15. Tus padres tuvieron tiempo suficiente para ti						
16. Tus padres te trataron con justicia						
17. Fuiste capaz de conversar con tus padres cuando quisiste						
18. Tuviste dinero suficiente para hacer las mismas actividades que tus amigos(as).						
19. Tienes dinero suficiente para tus gastos						
IV. Apoyo Social y Pares						
20. Pasaste tiempo con tus amigos(as)						
21. Te diviertes con tus amigos(as)						
22. Tú y tus amigos(as) se ayudaron los unos a los otros						
23. Sientes que puedes confiar en tus amigos(as)						
V. Ambiente laboral						
24. Te sientes en trabajo satisfecho						
25. Eres buen/ trabajador (a)						
26. Te sientes capaz de seguir produciendo						
27. Tiene una relación adecuada con tus jefes						

Anexo D: Matriz de consistencia

Título: Fidelización y calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana, 2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general: ¿Cómo se presentan y se relacionan la fidelización y la calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana, 2024?	Objetivo general: Determinar cómo se presentan y se relacionan la fidelización y la calidad de vida laboral en trabajadores del Call Center Atento de Lima Metropolitana, 2024.	Hipótesis general: Existen niveles bajos de fidelización y calidad de vida laboral, así como una relación positiva y significativa entre ambas variables.	Variable 1: Fidelización del cliente interno Dimensiones: - Socioafectiva - Contexto organizacional - Recompensas y remuneraciones - Valores y desarrollo humano	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Descriptivo–correlacional Diseño: No experimental, transversal
Problemas específicos: 1. ¿Cuáles son los valores de validez y confiabilidad de los instrumentos? 2. ¿Cómo se presenta la fidelización? 3. ¿Cómo se presenta la calidad de vida laboral? 4. ¿Cómo se relacionan ambas variables?	Objetivos específicos: 1. Determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos. 2. Describir los niveles de fidelización. 3. Describir los niveles de calidad de vida laboral. 4. Establecer la relación entre ambas variables.	Hipótesis específicas: 1. Los instrumentos presentan adecuada validez y confiabilidad. 2. Existen niveles bajos de fidelización. 3. Existen niveles bajos de calidad de vida laboral. 4. Existe relación positiva y significativa entre las variables.	Variable 2: Calidad de vida laboral Dimensiones: - Actividad física y salud - Bienestar psicológico - Relación familiar y autonomía - Apoyo social - Ambiente laboral	Población: 180 trabajadores Muestra: Censal (180) Técnica: Encuesta Instrumentos: - Escala de fidelización - KIDSCREEN-27 Análisis: - Frecuencias y porcentajes - Kolmogorov-Smirnov - Alfa de Cronbach - Correlación de Pearson o Spearman - T de Student /
		Hipótesis estadística: Ho: No existe relación entre variables. Hi: Existe relación significativa entre variables.		

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
				U de Mann-Whitney - ANOVA / Kruskal-Wallis