

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE PSICOLOGIA

Informe Final del Trabajo de Investigación correspondiente al requisito
curricular conforme O.C.S. N° 143/89

**“Exploración del Estrés laboral en empleados de dos call centers de la
ciudad de Mar del Plata”**

Autoras:

- Borellini, María Cecilia (DNI 30.395.437 - Matricula: 5660/02)
- Silva, Mónica Natalia (DNI 30.946.119 - Matricula: 5854/02)

Supervisora:

- Lic. Ana Isabel Redondo

Cátedra de Radicación:

- Psicología Laboral

Mar del Plata

Noviembre 2012

R-1195	T-18 B
N° INVENTARIO:	
boza investig.	B
ADQUISICION:	



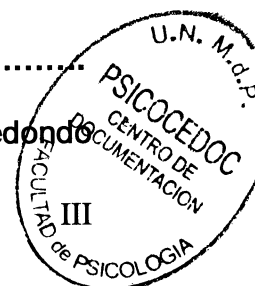
Uso del trabajo de Investigación

Este Informe Final corresponde al requisito curricular de Investigación y como tal es propiedad exclusiva de las alumnas María Cecilia Borellini, DNI 30.395.437 y Mónica Natalia Silva, DNI 30.946.119, de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin el previo consentimiento de las autoras.

Aprobación de la Supervisora

La que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por las alumnas María Cecilia Borellini, Matricula N° 5660/02 y Mónica Natalia Silva, Matricula N° 5854/02, conforme los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los 6 días del mes de Noviembre del año 2012.

.....
Mg. Ana Isabel Redondo



Informe de Evaluación de la Supervisora

En mi condición de supervisora del presente trabajo de investigación realizado por las alumnas María Cecilia Borellini, DNI 30.395.437 y Mónica Natalia Silva, DNI 30.946.119, Matricula N° 5660/02 y Matricula N° 5854/02, respectivamente, dejo constancia de aprobación de los contenidos del mismo.

La lectura del trabajo permite observar el logro de los objetivos propuestos a través de una exposición clara, ordenada y coherente. Con respecto a las condiciones formales de la presentación se cumple con lo estipulado en la reglamentación vigente.

Se trabajó respetando las pautas de la planificación, en forma ordenada y comprometida, resolviendo con eficiencia y responsabilidad las distintas situaciones.

La temática desarrollada puede ser de utilidad para las Cátedras de Psicología Laboral, Psicología Social, y el Seminario de Psicología Económica por lo cual se sugiere ofrecer este informe a quienes puedan aprovecharlo.

Por todo lo anterior, apruebo el trabajo realizado y este informe final.


Mar del Plata, 6 de Noviembre de 2012.-



.....
Mg. Ana Isabel Redondo

Presentación ante la Comisión Asesora

Atento al cumplimiento de los requisitos prescriptos en las normas vigentes,
en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación
presentado por las alumnas María Cecilia Borellini, Matricula N° 5660/02 y
Mónica Natalia Silva, Matricula N° 5854/02.


Firma y aclaración
8 (ocho)

Fecha de aprobación: ...6... de ...diciembre... del 2012.

Plan de Trabajo

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN-REQUISITO CURRICULAR DEL PLAN DE ESTUDIOS 1989 (O.C.S. 143/89)

NOMBRES Y APELLIDOS	MATRICULAS
Borellini, María Cecilia	5660/02
Silva, Mónica Natalia	5854/02

CATEDRA DE RADICACIÓN: Psicología Laboral

SUPERVISOR: Lic. Ana Isabel Redondo

TITULO DEL PROYECTO: Exploración del Estrés laboral en empleados de dos call centers de la ciudad de Mar del Plata

DESCRIPCION RESUMIDA:

En la presente tesis se procura detectar si existe presencia de Estrés laboral en empleados de dos call centers de la ciudad de Mar del Plata. Asimismo, se observarán similitudes y diferencias entre ambas empresas en relación a las características contextuales del puesto de trabajo.

Para realizar dicho estudio se aplicará el Cuestionario de Estrés en el lugar trabajo (Kompier y Levi, 1995), a una muestra de trabajadores de dos

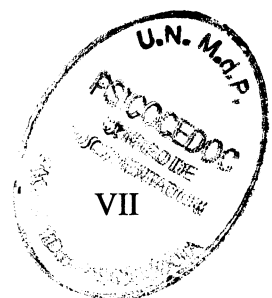
empresas de telecomunicaciones, destacadas en dicha ciudad. Se procurará una muestra final de 60 sujetos aproximadamente. También se realizarán entrevistas a informantes claves, tomando como referencia dos por cada empresa. El tipo de estudio será exploratorio y tendrá metodología cuali y cuantitativa.

PALABRAS CLAVES: Estrés laboral - Call centers - Condiciones laborales

MOTIVOS Y ANTECEDENTES:

La Real Academia Española define el estrés como la tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves.

Dentro de la bibliografía escrita sobre este tema, se coincide en considerar al estrés como un mecanismo fisiológico de homeostasis, que produce diferentes niveles de respuestas que permiten la acomodación biológica ante un estímulo físico o psicológico, real o imaginario, externo o interno. Cuando el proceso no logra esta homeostasis, se desarrolla una adaptación patológica que es el distrés. La respuesta depende de la evaluación cognitiva individual que cada uno hace del estresor de acuerdo al bagaje Psicogenético cultural que posee.



El estrés se define subjetivamente y la respuesta a este depende de la personalidad y estructuración fisiológica de cada persona. Un individuo es vulnerable al estrés cuando le origina conductas perturbadas que se traducen en cuadros de ansiedad o depresión o dan lugar a una patología psicosomática.

El estrés laboral se define como la falta de ajuste entre habilidades y capacidades disponibles y las exigencias y demandas del trabajo a desempeñar, y también entre las demandas del entorno y los recursos de las personas para enfrentarlas.

Las formas más comunes de estrés laboral son:

*Sobreadaptación: adaptación formal a las exigencias sin mediar ningún cuestionamiento, sobrecargándose de responsabilidades.

*Enfermedad psicosomática: afecciones fisiológicas que implican patrones caracterológicos o estructuras de personalidad relacionados con tales somatizaciones.

*Ataques de pánico: Crisis de angustia que se presenta súbitamente, puede o no aparecer con motivos situacionales, se identifica a través de episodios de temor muy intenso acompañado por manifestaciones físicas y psíquicas.

*Burn-out: síndrome de quemarse por el trabajo, actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado.

No es considerado en si una enfermedad, pero si se sufre de forma intensa y continuada puede provocar problemas de salud física y mental. Actualmente, mas del 50% de días de ausentismo en las empresas es por causa de estrés.

Las posibles consecuencias que puede producir el estrés laboral son:

- *Accidentes y enfermedades
- *Comunicación ineficiente
- *Detrimento del producto final
- *Aumento de costos

Las consecuencias negativas del estrés para la salud, probablemente se experimentan con más frecuencia en el mundo del trabajo que en cualquier otra parte. Esto se debe en parte a las grandes cantidades de tiempo que permanecemos en el mismo y, en parte, a la combinación de la responsabilidad aceptada y al esfuerzo que se hace. De la misma forma en que la gente difiere en su umbral al dolor, también difieren en su habilidad para tolerar el estrés. Debido a estas diferencias individuales, un empleado puede verse seriamente afectado por niveles de estrés de los que difícilmente se percataría otro. De hecho, en algunos casos, niveles idénticos pueden facilitar el desempeño en un individuo y estorbarlo drásticamente en otro.

La industria del telemercado es uno de los procesos emergentes de la economía internacional y un rasgo distintivo de la post-industrialización, ya que refleja el predominio económico de los servicios en la estructura productiva y además sostiene la economía de producción en masa. La

producción para el telemercado se realiza en los call centers, fábricas de comunicación y gestión de información que nacen de los procesos de flexibilización del trabajo y la digitalización de las tecnologías de información y comunicación (TIC). En el telemercado se condensa una nueva figura laboral, la del teleoperador.

Esta industria se desarrolló a partir de la década de 1970 para resolver las necesidades de empresas que requerían masificar la atención, y en general el contacto, con consumidores o potenciales clientes. Un call center constituye un centro de producción de telemensajes y su estructura puede ser observada con las dimensiones típicas de un ensamble sociotécnico: proceso, organización y coordinación del trabajo.

La esencia del proceso de trabajo es una telenegociación entre el usuario telefónico y el teleoperador que puede ser iniciada por el primero (llamadas in bond) o por el segundo (llamadas out bond). Esta telenegociación puede tener la simplicidad de una cadena de opciones rutinarias o bien la complejidad de una atención a un cliente que requiere asistencia técnica o que va a plantear una queja. La regulación del trabajo suele ser un tema poco relevante para la coordinación laboral que debe ejercer la empresa. Un call center suele tener una estructura jerárquica bastante plana, ya que requiere a los teleoperadores en la base, a supervisores en un nivel intermedio y a la gerencia en la parte superior. Los objetivos y características de las campañas pueden generar una mayor complejidad en esta estructura, en la medida en que los teleoperadores adquieren experiencia y capacidades para desarrollar funciones más críticas.

El común denominador es, sin embargo, una forma de regulación flexible. Es frecuente que los trabajadores sean contratados no por su centro de trabajo sino por una tercera empresa de colocaciones que es con la cual se maneja la relación contractual.

La expansión acelerada de la industria de los call centers está sostenida en tres pilares:

- Crecientes necesidades de diversas empresas y organizaciones de gestionar su ciclo de negocios a través de la información y comunicación. Esto da origen al fenómeno general de imbricación de servicios en la producción material y consecuentemente al crecimiento de la economía de servicios. Los call centers se han convertido ya en estructuras de la empresa cuyo desempeño es un aspecto crítico de la operación general de la empresa.
- La tecnología está disponible como una mercancía y está sujeta a un proceso de innovación constante, impulsada por oferentes de carácter global. Las empresas productoras de la tecnología están en un mercado muy competido, por ello mantienen constantemente innovaciones y estrategias de venta que les permitan no perder posiciones. Parte de la innovación consiste en ampliar las capacidades de las tecnologías y en aumentar la posibilidad de control de costos y del desempeño de la fuerza de trabajo.
- Desempleo estructural en el sector de jóvenes y entre estudiantes y egresados universitarios. Se presenta como la mejor y más cercana oportunidad de conseguir un empleo porque ésta fuerza de trabajo tiene las

características de flexibilidad contractual y competencias de trabajo idóneas (resistencia, velocidad de aprendizaje).

El fenómeno de los call centers ya ha sido estudiado desde otra perspectiva en nuestra facultad en el año 2008, por Carla Andrea Castorina. La misma presentó su tesis de pregrado bajo el título: Satisfacción Laboral en Trabajadores del Grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata. En dicho estudio se toma como instrumento de medición el cuestionario de satisfacción laboral de Melià, y se trabaja con una muestra de 30 sujetos de telefónica. La tesis esta orientada a la relación entre satisfacción y motivación, destacando cuales son los recursos de la empresa para poder motivar a sus empleados y buscando ver si dicho objetivo se cumple.

Es nuestro objetivo explorar dos organizaciones para indagar si existe presencia de estrés en sus trabajadores, y realizar en las mismas observaciones en torno a las características contextuales del puesto de trabajo, indicando las similitudes y diferencias que pudieran presentar.

OBJETIVOS:

Objetivo general:

Detectar si hay presencia de estrés laboral en empleados de call centers de dos empresas de Mar del Plata

Objetivos particulares:

1-Observar en ambas empresas: exigencias en relación al puesto de trabajo, condiciones de empleo y apoyo social (supervisores y pares).

2-A partir de los datos obtenidos, indicar convergencias y divergencias entre ambas empresas.

MÉTODOS Y TÉCNICAS:

Para la realización de esta tesis utilizaremos el Cuestionario sobre estrés en el lugar de trabajo (Kompier y Levi, 1995), que permite obtener una visión general del nivel de estrés. Se trata de un cuestionario autoadministrable, el cual será aplicado de manera individual y anónima por los operadores de dichas empresas. La muestra será de tipo no probabilístico, utilizando como procedimiento el muestreo por cuotas. La

misma estará integrada por 60 sujetos, 30 por cada empresa. También realizaremos entrevistas semiestructuradas a informantes claves, tomando como referencia a un operador y un supervisor por cada empresa.

LUGAR DE REALIZACIÓN DEL TRABAJO:

Facultad de Psicología (Universidad Nacional de Mar del Plata)

Las entrevistas a informantes claves y la toma del cuestionario, se realizarán con empleados de dos call centers de la ciudad de Mar del Plata.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

1-Definición del tema de investigación

2-Exploración bibliográfica y de antecedentes previos.

3-Elaboración marco teórico

4- Administración de cuestionario y realización de entrevistas a informantes claves

5-Organización de datos

6- Análisis de la información

7-Elaboración conclusiones e informe final

Actividades	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero/Febrero	Marzo
1	X					
2	X	X				
3		X	X			
4			X	X		
5				X	X	
6				X	X	X
7						X

BIBLIOGRAFIA

- Castorina, Carla Andrea. (2008) Satisfacción Laboral en Trabajadores del Grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata. Investigación de pregrado. Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Mar del Plata
- Leibovich, N: (2002) "El malestar y su evaluación en diferentes contextos". Cap. I y II. Eudeba, BsAs.
- Ivancevich, J (1992): "Stress y trabajo", cap. IV y IX. Trillas. México
- Kompier, M. y Levi, L (1995): "Estrés en el trabajo: Causas, efectos y prevención". Guía para pequeñas y medianas empresas. Fundación europea para la mejora de las condiciones de Vida y de Trabajo. Luxemburgo.

- Redondo, A: (2008) "Estrés traumático por violencia en el mundo del trabajo. Indicadores para el diagnóstico diferencial". IX Congreso Internacional de Estrés Traumático. Bs As.
- Thiri6n, Jordy (2007). "Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI". Revista Confines de relaciones internacionales y ciencia pol6tica. N65

Firma Supervisor

Firma Alumnas

P/Área de investigación

Resultado de la evaluación

Fecha:

Índice General

Portada.....	I
Uso del Trabajo de Investigación.....	II
Aprobación del Supervisor.....	III
Informe de Evaluación del Supervisor.....	IV
Presentación ante la Comisión Asesora.....	V
Plan de Trabajo.....	VI
Índice General.....	VII
Capítulo 1. Introducción.....	1
Capítulo 2. Marco teórico.....	4
2.1 Definición de Estrés.....	5
2.2 Estrés y Trabajo.....	9
2.3 Los Call Centers.....	15
2.4 Prevención del Estrés Laboral.....	18
Capítulo 3. Metodología.....	25
3.1 Objetivos.....	26
3.2 Métodos y Técnicas.....	26
3.3 Procedimientos.....	27
3.4 Lugar de realización del trabajo.....	28
3.5 Presentación de la muestra.....	28
Capítulo 4. Resultados.....	29
4.1 Presentación de Datos.....	30
4.1.1 Presentación de datos Cuantitativos.....	30
4.1.2 Presentación de datos Cualitativos.....	31



Capítulo 5. Interpretación de Datos.....	35
Capítulo 6. Conclusiones.....	41
Capítulo 7. Bibliografía.....	46
Capítulo 8. Anexos.....	47

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene como objetivo detectar si existe presencia de estrés laboral en los empleados de dos Call Center de la ciudad de Mar del Plata. Se observaran similitudes y diferencias entre ambas empresas en relación a las características contextuales del puesto del trabajo: exigencias en relación al puesto, condiciones de empleo y apoyo social (supervisores y pares).

Para medir los niveles de estrés se utilizara el cuestionario de kompier y Levi (1995), y se realizarán entrevistas a informantes claves, a fin de ampliar la información recibida en dicho cuestionario.

El interés por esta temática surge a partir del creciente desarrollo en nuestra ciudad de empresas que tercerizan sus centros de atención en los llamados Call Centers. Hace unos años había llegado a nuestro correo electrónico una mail de una nota titulada "Diario de un Telemarket", publicada por la revista Rolling Stones. En dicha nota, un periodista se había infiltrado como empleado en uno de estos centros de atención con la finalidad de poder explicar este creciente fenómeno. Cuando leímos el artículo, cada uno por separado y sin saber que la otra lo conocía, la sensación que nos produjo este relato fue de sorpresa y preocupación. En el mismo se describía de forma exagerada y con una cuota de humor, la realidad de cientos de jóvenes que recurren a estos empleos con el propósito de un trabajo part time que permita costear sus estudios.

Con el propósito de conocer más sobre esta situación comenzamos a buscar bibliografía que nos permitiera ampliar nuestro conocimiento, fue así que encontramos una tesis realizada en nuestra unidad académica titulada:

Satisfacción Laboral en Trabajadores del Grupo "112 Activos" (2008) de la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata, orientada a la vinculación entre motivación y satisfacción. En relación a la bibliografía que correlaciona el estrés con los call centers, solo hallamos diversos artículos publicados en revistas científicas, o en sitios Web.

Fue a partir de la puesta en común de nuestra preocupación por aquel artículo, que más allá del humor del mismo daba cuenta de altos grados de estrés en los empleados, y viendo como crecía esta industria en Mar del Plata, decidimos emprender esta investigación a fines de conocer tal realidad, impulsadas por los conocimientos que habíamos estudiados en la Cátedra Psicología Laboral

La finalidad de este trabajo es en primer lugar conocer las características de estos empleos, que cada vez son más frecuentes, y en caso de detectar presencia de estrés laboral, poder utilizar la información obtenida para colaborar en la prevención de esta patología en los Call centers.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Definición de Estrés

El estrés forma parte de las respuestas naturales de nuestro organismo, por lo tanto es imposible eliminar el estrés y a todo lo que se puede aspirar es a aprender a manejarlo y a reaccionar frente a los cambios.

El termino estrés se ha usado ampliamente pero su significado no siempre ha sido claro, el propio Hans Selye, pionero en las investigaciones sobre el tema, dijo que “el concepto científico del estrés tiene la suerte de ser demasiado difuso y la desventaja de ser mal interpretado”.

El concepto de estrés, se asocia a fenómenos físicos como fuerza, presión, distorsión, etc. En el siglo XVII los físicos e ingenieros utilizaban con frecuencia tres conceptos: carga, distorsión y stress. El stress era definido como la fuerza interna presente en un área sobre la que actúa una fuerza externa, cuando una estructura sólida es distorsionada. Carga significaba el peso ejercido sobre una estructura mediante una fuerza externa. La distorsión era la deformación de la estructura como consecuencia de la acción conjunta del stress y la carga. Estos conceptos luego fueron aplicados a la fisiología, psicología, etc.

El termino estrés ha sido definido de diversas maneras, algunos autores lo utilizan como un sustantivo, que permite referirse tanto a sucesos internos como externos. Otros, sin embargo, prefieren utilizarlo como verbo ya sea en su forma activa o pasiva.

Se pueden observar tres perspectivas diferentes en su análisis: Teorías basadas en la respuesta de los organismos, teorías basadas en los estímulos y teorías basadas en la interacción.

-Teorías basadas en la respuesta de los organismos:

Selye (1956) define el estrés como una respuesta inespecífica del organismo a toda exigencia hecha sobre él, dicha respuesta es estereotipada.

Este autor, investigando con ratas encontró la misma respuesta fisiológica generalizada en aquellas que habían sido expuestas a situaciones diversas. Basado en dichos resultados postulo que la respuesta de estrés está constituida por un mecanismo tripartito que de denomino Síndrome General de Adaptación. Este consiste en una serie de fases o respuestas: fase de alarma, de resistencia y de agotamiento mediante las cuales se produce la adaptación o no ante los diversos agentes de estrés.

A partir de lo anterior, el estrés comenzó a ser entendido como una respuesta específica en sus manifestaciones, pero inespecífica en su causa ya que cualquier estímulo, sea externo o interno, podía provocarlo.

-Teorías basadas en los estímulos:

Para estas teorías el estrés se define en relación a las características asociadas a los estímulos del ambiente, los cuales pueden perturbar o alterar el funcionamiento del organismo.

Holmes es el autor principal de esta corriente, el cual junto a Rahe configuro la Escala de Acontecimientos Vitales Recientes (1967). Estos autores realizaron entrevistas a 5000 personas con la finalidad de encontrar una relación causal entre distintos acontecimientos de la vida y la aparición de síntomas y enfermedades. De dichos trabajos elaboraron la escala

anteriormente nombrada, donde se asignó un puntaje a cada evento de acuerdo al impacto que ocasiona en los individuos.

-Teorías basadas en la interacción:

Estas teorías se centran en los componentes subjetivos o psicológicos (básicamente cognitivos), que median entre los agentes estresantes (estímulos) y las respuestas fisiológicas de estrés.

Los enfoques anteriores se caracterizaban por considerar a la persona como un agente pasivo en el proceso de estrés, a diferencia de este enfoque que sostiene que lo que origina el mismo son las relaciones particulares entre la persona y su entorno.

Lazarus y Folkman (1984), definieron el estrés como un conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación, siendo esta última valorada como algo que excede sus propios recursos y que pone en peligro su bienestar personal.

Esta teoría destaca dos cuestiones: primero, las razones o causas por las que el hombre interpreta como estresante a un estímulo, y segundo, la respuesta del organismo como un todo a lo que interpreta o imagina como agresión sobre la base de una experiencia previa.

En relación a esto, Lazarus (1966) desarrolla la teoría cognitiva del estrés, que toma en cuenta el diferente significado que pueden tener similares agentes estresantes según los individuos.

Sandin (1995), intentando organizar los principales componentes que dan lugar a un marco de referencia como modelo procesual del estrés, propone el siguiente esquema:

1-Demandas Psicosociales: se refiere a los agentes externos causales primariamente del estrés. Dentro de esta categoría se incluyen factores físicos, biológicos, psíquicos, interpersonales y socioeconómicos.

2-Evaluación Cognitiva: se refiere a la valoración que tendrán para el organismo los sucesos, de lo cual dependerá si se produce o no la respuesta de estrés. Las personas difieren percibiendo y evaluando, de manera que en unos habrá cogniciones amenazadoras donde en otros hay estímulos placenteros.

3-Respuesta de Estrés: En esta etapa se incluyen las respuestas tanto fisiológicas (neuroendocrinas y asociadas al sistema nervioso autónomo) como psicológicas (emocionales, conductuales y cognitivas).

4-Estrategia de afrontamiento: Hace referencia a los esfuerzos conductuales y cognitivos que emplea el sujeto para hacer frente a las demandas concretas valoradas como amenazantes.

5-Apoyo Social: Es un factor importante del estrés, permite mitigar el efecto de las demandas estresantes.

6-Variables disposicionales: Conjunto de variables que influyen en las etapas anteriores, tales como tipos de personalidad, factores hereditarios, sexo, etc.

7-Estatus de Salud: Refiere a un resultado final del proceso de estrés, dependiendo del funcionamiento de las fases anteriores y de la interacción de todas ellas.



2.2. Estrés y trabajo

La Organización Mundial de la Salud (OMS) sostiene que el trabajo es un factor importante en el fomento de la salud, pero que también puede ser una fuente de gran malestar.

El trabajo es una actividad que además de la subsistencia otorga al individuo la posibilidad de crecer y realizarse en relación al medio ambiente al que modifica y por medio del cual el mismo se transforma.

El trabajo tiene consecuencias psicológicas ellas son:

- Obliga al establecimiento de vínculos extra familiares;
- Establece metas que exceden las individuales y que obligan a la acción conjunta para obtenerlas;
- Confiere status e identidad social;
- Fuerza a las personas a tener más o menos actividades.

Las condiciones y el medio ambiente de trabajo están constituidas por un conjunto de variables que, de manera directa o indirecta, van a influir sobre la vida y la salud física y mental de los trabajadores, influencia que va a depender en cada caso, de las respectivas capacidades de adaptación y resistencia a los factores de riesgo.

Peiro (1999) define el estrés laboral como el desajuste entre las demandas del entorno y los recursos de las personas para enfrentarlas.

Harrison elaboró un modelo que concibe al estrés como la falta de ajuste entre las habilidades y capacidades disponibles y las exigencias y demandas del trabajo a desempeñar, y también entre las necesidades del individuo y los recursos disponibles para satisfacerlas. El modelo distingue entre

persona y ambiente y entre los aspectos subjetivos y objetivos de ambos. La falta de ajuste entre la persona y el entorno puede conducir a varios tipos de desviación de las respuestas de los sujetos. A nivel psicológico, pueden suponer insatisfacción laboral, ansiedad, quejas o insomnio. A nivel fisiológico, pueden implicar presión sanguínea elevada o incremento del colesterol; y a nivel comportamental pueden suponer incrementos en la conducta de fumar o de comer. Un buen ajuste tendrá por lo general, resultados positivos de bienestar y desarrollo personal.

A causa de las condiciones socioeconómicas actuales, se visualiza a un importante sector de la población económicamente activa obligada a incorporarse laboralmente en lo que encuentran y no en aquellas actividades para las que están capacitados. Este desencuentro entre habilidades y oportunidades de trabajo introduce un factor que altera, origina conflictos, genera tensiones, provocando finalmente un efecto negativo en la salud.

A su vez, el actual proceso de cambio socio-laboral produce transformaciones mundiales, en donde las tecnologías de la información y la comunicación están modificando profundamente numerosos aspectos de la vida económica y social, como los métodos y las relaciones de trabajo, la organización de las empresas, los objetivos de la educación y la formación y el modo en que las personas se comunican entre si.

Podemos observar como año tras año crecen los índices de desempleo, las condiciones y garantías laborales se van precarizando, la desprotección es cada vez mayor. Todo este proceso genera en la gente – empleada, subempleada, desempleada- una serie de mecanismos

tendientes a defenderse y/o defender su puesto de trabajo, más allá de los límites aceptables para la salud. En este sentido es donde se puede ver los efectos del estrés que se desprende del ambiente laboral, condicionando el rendimiento y la producción de las personas.

Debido a los cambios introducidos por las nuevas tecnologías que modificaron la naturaleza de las tareas, en la actualidad vemos un trabajo “diferente”:

- Se ha producido un descenso de la actividad física acompañado por un incremento de la actividad mental, al decir de Peiró “una mentalización de la actividad laboral”. Se incremento así el manejo de información y objetos simbólicos que sustituyeron en buena medida la manipulación de objetos tangibles.
- Cada vez con más frecuencia se produce un trabajo que se lleva a cabo en pequeños grupos, al mismo tiempo que se produce un incremento del contacto directo con proveedores y clientes. La computadora no es solo una herramienta de trabajo sino también un medio de comunicación.
- La estructura cambiante de las organizaciones presenta reducción de niveles jerárquicos y un mayor énfasis en la responsabilidad de cada uno de sus empleados.

La disposición correcta de la gente en los puestos de trabajo junto a un ambiente adecuado, no solo constituye una condición para el funcionamiento eficaz de una empresa, sino que es también un derecho para el que trabaja. La gente, cuando puede ejercer sus derechos, busca o aspira a tener

oportunidades de trabajo en un nivel que le permita el pleno uso y despliegue de sus capacidades y potenciales. Esta oportunidad que ofrece el ámbito de trabajo se conjuga así con la necesidad de canalizar energías y una trayectoria individual que busca posibilidades de desarrollar proyectos propios, imprimir un estilo personal en el mundo de lo real, dar expresión a la complejidad de los procesos mentales y, de esta forma, ratificar los límites de la identidad que configuran la autoestima.

Trabajar significa, además, la experiencia sin igual de relacionarse socialmente, de ensayar y consolidar relaciones de colaboración esenciales para la tarea en equipo, ejercer la autoridad y aceptar la autoridad de otros. Por todo ello, el mundo del trabajo es fundamental para la salud y la felicidad individual.

Es posible identificar diversos estímulos en el trabajo que con frecuencia producen estrés. También se pueden distinguir determinadas características personales que hacen más vulnerables a las personas ante estos elementos. Se podría decir que existen desencadenantes que serían los estresores percibidos con carácter crónico que ocurren en el ambiente laboral.

Peiró (1992) establece cuatro categorías para el análisis de los estresores laborales:

- Ambiente físico de trabajo y contenidos del puesto como fuentes de estrés laboral.
- Estrés por desempeño de roles, relaciones interpersonales y desarrollo de la carrera profesional.

- Estresores relacionados con las nuevas tecnologías y otros aspectos organizacionales.
- Fuentes extraorganizacionales de estrés laboral: relaciones trabajo-familia.

Las experiencias de estrés provocan en el individuo respuestas fisiológicas, cognitivo-afectivas y conductuales que, si se mantienen en el tiempo, ocasionan alteraciones en su adaptación. Se empieza a observar la aparición de consecuencias negativas para el individuo, tales como enfermedad o falta de salud con alteraciones psicosomáticas, y para la organización, en forma de deterioro en la calidad asistencial o de servicio, ausentismo, rotación no deseada, abandono, etc.

Los tipos de estresores laborales se clasifican en:

a. Estresores del ambiente físico, entre los que se encuentran:

- La iluminación. No es lo mismo trabajar en el turno nocturno que en el diurno.
- El ruido. Trabajar con alarmas continuamente, puede afectar no sólo al oído, sino al desempeño del trabajo: satisfacción, productividad, etc.
- Ambientes contaminados. La percepción de los riesgos, puede producir mayor ansiedad en el profesional, repercutiendo en el rendimiento y en el bienestar psicológico.

- La temperatura. A veces, trabajar en un ambiente con clima cambiante genera un gran malestar.

b. Estresores de la tarea. Cuando la tarea se adecúa a las expectativas y a la capacidad del trabajador, contribuye al bienestar psicológico y supone una importante motivación. Entre estos estresores se encuentran:

- La carga mental de trabajo. Es el grado de movilización de energía y capacidad mental que el trabajador pone en juego para desempeñar la tarea.

- El control sobre la tarea. Ocurre cuando las actividades a realizar no se adecuan a nuestros conocimientos.

c. Estresores de la organización. Los estresores más importantes que aparecen en la organización son los siguientes:

- Conflicto y ambigüedad del Rol. Ocurre cuando hay diferencias entre lo que espera el trabajador y la realidad de lo que le exige la organización. Puede haber conflictos como por ejemplo, recibir órdenes contradictorias. Cuando no se tiene claro lo que se tiene que hacer, los objetivos del trabajo y la responsabilidad inherente que conlleva, puede producirse un alto nivel de estrés. También influyen los tiempos de descanso, las relaciones interpersonales, sentirse observado-criticado por los compañeros, las dificultades de comunicación y las escasas posibilidades de promoción.

- La jornada de trabajo excesiva produce desgaste físico y mental e impide al trabajador hacer frente a las situaciones estresantes. Por ejemplo, una

jornada nocturna puede ser más larga que una de mañana o tarde y por tanto al final de la jornada, el profesional se encontrará más agotado y su capacidad física y mental puede verse disminuida.

- Las relaciones interpersonales pueden llegar a convertirse en una fuente de estrés. Piénsese en un trabajador desequilibrado emocionalmente que hace la vida imposible a todos sus compañeros. Es una fuente continua de estrés. Por el contrario, cuando existe buena comunicación interpersonal y cuando se percibe apoyo social y de la organización, se amortiguan los efectos negativos del estrés laboral sobre nuestra salud.

2.3. Los Call Center

Las mutaciones que tuvieron lugar en la configuración de las economías de los capitalismos avanzados, particularmente a partir de las décadas del '80 y '90, impulsaron la aparición de un nuevo escenario económico. La industria de los call centers presenta ciertas características claves del momento económico actual: su aparición se enmarca en la tendencia en aumento de la creación de empleos en el sector servicios; surge como producto de los procesos de reorganización empresarial resultantes de la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y de la competencia entre localidades y regiones para atraer proyectos e inversiones creadoras de empleos. Su desarrollo responde a las políticas de diferenciación funcional, de deslocalización y de externalización de los servicios de las grandes compañías que han transferido muchas de

sus funciones (incluso algunas directamente ligadas a la producción) a terceras empresas.

La industria de los call centers se ha visto atravesada por dos fuerzas convergentes que, al tiempo que le han servido de impulso, han contribuido a perfilar sus características más importantes: la reestructuración de las grandes firmas y los procesos de reorganización del trabajo que dicha transformación conlleva.

La integración de las tecnologías de la comunicación y del *software* ha permitido reemplazar el trato directo con los clientes (*face to face*) por un nuevo tipo de interrelación que se realiza a través del teléfono y de Internet. La demanda hacia este tipo de servicios es también cada vez más importante, en una sociedad de tiempos veloces, que ha conseguido suprimir las limitaciones impuestas por las distancias.

Al acelerado crecimiento de los call centers, se crean, se reestructuran y se desplazan nuevos trabajos. La reestructuración económica mundial (la globalización de la economía) ha provocado la disminución del empleo en el sector industrial, y la importancia decreciente de los trabajadores industriales en la sociedad "globalizada", siendo actualmente el sector de servicios la principal fuente de creación de nuevos empleos. Algunos de ellos no son permanentes, ni de tiempo completo, generalmente tampoco son bien remunerados, y brindan menor grado de protección en términos de cobertura legal y social que los trabajos industriales a los que han reemplazado.



El creciente desarrollo de los call centers se produce en un contexto caracterizado por la existencia de tasas elevadas de desocupación, precariedad laboral, bajos salarios, en el que los servicios de atención a clientes y el telemarketing se presentan como una salida laboral para muchas personas.

Estos cambios exigen nuevos empleados, los mismos ya no se miden por horas trabajadas, sino por resultados obtenidos, por su capacidad de interactuar con otros miembros de la organización y del cliente. Estos empleados por tiempos cortos tienen, entre otras, las siguientes características:

- Tratan de aprender rápidamente y de acumular nuevos conocimientos y habilidades como así también de aprender a usar la tecnología como un medio para optimizar y simplificar su propio trabajo.
- Son flexibles y aprenden a analizar rápidamente las situaciones a las que se enfrentan, porque de ello dependerá su capacidad de adaptación.
- Desarrollan habilidades de negociación, de solución de problemas y de trabajo en equipo, porque de ello depende parte de su reubicación y resultados.
- Su trabajo se mide por la diferencia entre los resultados pactados y los alcanzados, dependiendo de ello su remuneración.

Estas características, sumada a la presión que tienen de tener que resolver la consulta, queja o problema en un determinado margen de tiempo,

es lo que en definitiva les produce grandes situaciones de estrés y crisis de ansiedad e incluso de llanto, situaciones que se ven casi a diario en los call centers.

Según datos del Ministerio de Trabajo de Argentina, un 52,4% de los motivos de desvinculación en esta industria es por decisión del trabajador y, en la gran mayoría de los casos, quienes se van no quieren volver, ni siquiera en un plazo largo. Los índices de rotación son muy altos.

Estos trabajos suelen ser la primera experiencia laboral de la mayoría de sus empleados, en general son estudiantes universitarios que ante la posibilidad de tener un horario part time (entre cuatro y seis horas) pueden continuar con sus estudios.

2.4. Prevención del estrés laboral

Del latín *praeventio*, prevención es la acción y efecto de prevenir (preparar con anticipación lo necesario para un fin, anticiparse a una dificultad, preveer un daño, avisar a alguien de algo). La prevención, por lo tanto, es la disposición que se hace de forma anticipada para minimizar un riesgo. El objetivo de prevenir es lograr que un perjuicio eventual no se concrete.

Según la ONU es la adopción de medidas encaminadas a impedir que se produzcan deficiencias físicas, mentales y sensoriales (prevención primaria) o a impedir que las deficiencias, cuando se han producido, tengan consecuencias físicas, psicológicas y sociales negativas.

Es probable que las personas que presentan dificultades para adaptarse a su lugar de trabajo sean aquellas que no cumplen los requisitos mínimos del perfil requerido para dicho puesto.

A raíz de lo anterior, se considera de gran importancia para la prevención del estrés laboral, la adecuada elección del empleado. Este proceso, denominado selección de personal, es el que permite que una empresa pueda obtener los empleados más adecuados para desempeñar sus puestos de trabajo. Para dicha tarea, se deberá tener en cuenta no solo las características personales del postulante, sino también un claro análisis del puesto a cubrir.

En gran medida, la forma en que las personas se desempeñan y cumplen con sus labores está influida por las características de su puesto. Tanto la productividad como la calidad de la vida laboral dependen mucho del diseño de los puestos de la organización. El diseño de cada puesto debe reflejar las expectativas organizativas, ambientales y conductuales. Un empleo mal diseñado con frecuencia conduce a una productividad disminuida, a cambios constantes del personal, ausentismo, quejas, sabotaje, recurso a los mecanismos sindicales, renuncias y otros problemas.

Tal como se mencionó al comienzo, la prevención tiene en cuenta la implementación de ciertas estrategias para evitar la aparición de síntomas que puedan indicar presencia de estrés laboral. Se podrían destacar tres tipos de técnicas:

- Técnicas fisiológicas: están orientadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico provocado por las fuentes de

estrés laboral. Por ejemplo la relajación física, el control de la respiración, entre otras.

- Técnicas conductuales: cuyo objetivo es que el sujeto domine un conjunto de habilidades y comportamiento para el afrontamiento de problemas laborales.
- Técnicas cognitivas: cuyo objetivo es mejorar la percepción, la interpretación y la evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que presenta el individuo.

Se podrían aplicar estrategias de intervención individual, tratando de que los empleados logren la adquisición de algunas técnicas que aumenten la capacidad de adaptación a las fuentes de estrés laboral. Los especialistas en esta problemática recomiendan:

- Implicarse en actividades externas al trabajo.
- Desarrollo de capacidades personales. Si no se pueden modificar las fuentes de estrés, cambiar las respuestas a ellas a través de conductas proactivas (actuar sobre las situaciones que están dentro de nuestro círculo de influencia). Modificar las respuestas reinterpretando el significado de los agentes estresores, conducta de los otros, etc.
- Estrategias para manejar el tiempo y la resolución de conflictos. Disminuir expectativas para evitar la frustración.
- Uso de recursos sociales: revalorizando las relaciones personales y familiares. Buscar un buen sistema de apoyo fuera del trabajo: colegas, amigos, familia.

- Modificar el estilo de vida. Planificar y desarrollar actividades de ocio y sociales. Tener tiempo y espacio para el juego y la recreación. No saltar periodos de vacaciones.
- Actividad física, ejercicios, gimnasia, deportes, etc.
- Cuidado de la salud física y psíquica.

A su vez también se podrían tener en cuenta estrategias de intervención social, ya que el apoyo social amortigua los efectos de las fuentes de estrés laboral, e incrementa la capacidad del individuo para afrontarlas. El objetivo de dichas estrategias es romper el aislamiento, mejorando los procesos de socialización, para ello proponen crear dinámicas más potentes de apoyo social, llevando a cabo políticas de trabajo cooperativo, actividades gremiales y solidarias, reuniones con grupos profesionales, etc.

Desde el mismo ambiente laboral se podrían aplicar distintas estrategias de intervención organizacional: las mismas se centran en tratar de reducir las situaciones generadoras de estrés laboral, modificando el ambiente físico, los turnos, los procesos de toma de decisiones, la definición y el reparto de tareas, los horarios, la carga laboral y las relaciones humanas. alguna de estas estrategias podrían ser:

- Integrar a los trabajadores en áreas que permitan una mayor participación en las decisiones operativas de las organizaciones.
- Generar ámbitos que procuren el desarrollo de iniciativas individuales (fomentar la proactividad) Una política dirigida a “cuidar al que trabaja”, expresada en acciones dirigidas al bienestar del mismo.

- Aumentar el conocimiento y la información, a través de entrenamientos participativos que permitan tener una mirada más amplia, no sólo personal sino también contextual, para poder elegir la respuesta más adecuada en el momento preciso.
- Participar en grupos de apoyo emocional y de reflexión sobre la tarea y sus dificultades, con colegas de la misma o de diferentes disciplinas con problemáticas comunes, que les permita compartir y reflexionar sobre los propios sentimientos y preocupaciones y adquirir habilidades para el trabajo, desarrollando la capacidad para la cooperación y la solidaridad.
- Redefinición de los puestos de trabajo (rol) en función de sus características: definición de funciones e incentivos según las necesidades específicas de cada puesto de trabajo.

Las intervenciones pueden y deben dirigirse hacia la estructura de la organización, el estilo de comunicación, los procesos de formulación de decisiones, las funciones y tareas en el trabajo, el ambiente físico y los métodos para capacitar a los trabajadores.

La base para reducir el estrés consiste en mejorar la comunicación, aumentar la participación de los trabajadores en las decisiones respecto al trabajo, mejorar las condiciones ambientales; también debe considerarse la variedad y estimulación en las tareas de trabajo.

Un aspecto importante para la prevención del estrés es el aumento del apoyo social en las organizaciones, favoreciendo la cohesión de los grupos de trabajo y formando a los supervisores para que adopten una actitud de

ayuda con los subordinados, ya que el apoyo social no sólo reduce la vulnerabilidad al estrés sino también sus efectos negativos.

Considerando que el estrés es uno de los principales riesgos para la salud y la seguridad, sería prudente incluir indicadores del mismo en la vigilancia de la salud laboral e invertir en prevención del estrés es un ahorro de costes para la empresa, lo que supone situarla en una posición ventajosa frente a la competencia.

El Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral de Estados Unidos establece las siguientes medidas preventivas en los lugares de trabajo:

- **Horario de trabajo:** procurar que los horarios de trabajo eviten conflictos con las exigencias y responsabilidades externas al trabajo. Los horarios de los turnos rotativos deben ser estables y predecibles.
- **Participación/control:** dejar que los trabajadores aporten ideas a las decisiones y acciones que afecten a su trabajo.
- **Carga de trabajo:** comprobar que las exigencias de trabajo sean compatibles con las capacidades y recursos del trabajador y permitir su recuperación después de tareas físicas o mentales particularmente exigentes.
- **Contenido:** diseñar las tareas de forma que confieran sentido, estímulo, sensación de plenitud y la oportunidad de hacer uso de las capacitaciones.
- **Roles:** definir claramente los roles y responsabilidades en el trabajo.

- Entorno social: crear oportunidades para la interacción social, incluidos el apoyo moral y la ayuda directamente relacionados con el trabajo.
- Futuro: evitar la ambigüedad en temas de estabilidad laboral y fomentar el desarrollo de la carrera profesional.

La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, aporta otra serie de recomendaciones como: mejorar el contenido y la organización del trabajo para evitar los factores de riesgo psicosocial; controlar los cambios en las condiciones de trabajo y en la salud de los trabajadores y su interrelación; aumentar la sensibilización, informar, preparar y educar; y ampliar los objetivos y estrategias de los servicios de salud laboral o prevención de riesgos.

CAPITULO III

METODOLOGIA

A continuación se detallará el diseño metodológico que se utilizó para llevar a cabo la investigación realizada, el mismo ha sido desarrollado en base a los siguientes objetivos planteados:

3.1. Objetivos

General:

Detectar si hay presencia de estrés laboral en empleados de call centers de dos empresas de Mar del Plata.

Particulares:

- 1- Observar en ambas empresas: exigencias en relación al puesto de trabajo, condiciones de empleo y apoyo social (supervisores y pares).
- 2- A partir de los datos obtenidos, indicar convergencias y divergencias entre ambas empresas.

3.2. Métodos y técnicas:

Para el abordaje del problema en estudio se ha seleccionado el uso de metodología cuali y cuantitativa. En relación a lo cualitativo, se aplicó la técnica de entrevista semiestructurada a informantes claves con el fin de obtener datos en relación a las características del empleo que nos permita conocer aún más los mismos, tomando como índices tres indicadores: exigencias en relación al puesto de trabajo, condiciones de empleo y apoyo social (supervisores y pares). A partir de los mismos se establecerán 5 preguntas por cada indicador, definidas en base a los ítems del cuestionario.

Las mismas serán administradas de manera individual tanto a supervisores como operadores, ya que consideramos que ambos pueden brindar una visión más completa del puesto de trabajo, no siendo la misma sesgada por la pertenencia al mismo, por lo cual no se establecen diferencias entre las preguntas que se realizan a cada uno.

Para evaluar el aspecto cuantitativo, se utilizó el Cuestionario sobre estrés en el lugar de trabajo. El mismo ha sido presentado por Kompier y Levi, bajo el auspicio de la "Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida" (1995). Su puntuación permite obtener una visión general del nivel de estrés y se aplica de manera individual. Dicho cuestionario es autoadministrable y consta de 38 ítems, los cuales se responden de manera positiva o negativa, de acuerdo a la identificación con la consigna propuesta.

3.3. Procedimiento:

Se aplicó el cuestionario a una muestra de empleados de dos call centers, la misma fue individual y anónima, y cada sujeto respondió al cuestionario de forma escrita. El procesamiento estadístico de los datos se realizó calculando la media aritmética o promedio de la totalidad de la muestra, como así también sobre los datos obtenidos por cada empresa.

En un segundo momento, se llevaron a cabo las entrevistas a informantes claves, tomando como referencia a supervisores y operadores de ambas empresas.

3.4. Lugar de realización del trabajo:

Dos Call Centers de atención telefónica de la ciudad de Mar del Plata.

3.5. Presentación de la muestra:

La muestra utilizada para llevar a cabo los cuestionarios presentados en este trabajo fue de tipo no probabilístico, utilizando como procedimiento el muestreo por cuotas. La misma se compone por una totalidad de 60 sujetos de ambos sexos, divididos en dos grupos de 30 sujetos por empresa. No se tendrán en cuenta otras variables como edad, antigüedad o sexo.

Para la realización de las entrevistas semiestructuradas a informantes claves se seleccionaron 4 sujetos, 2 por cada empresa, tomando como referencia un operador y un supervisor de cada una. No se tendrán en cuenta otras variables como edad, antigüedad o sexo.



CAPITULO IV
RESULTADOS

4.1. Presentación de datos:

4.1.1 Presentación de datos cuantitativos

Los datos obtenidos para detectar si existe presencia de estrés laboral en empleados de Call Centers, fueron alcanzados mediante la aplicación del Cuestionario sobre estrés en el lugar de trabajo, constituido por 38 ítems. El mismo presenta una interpretación directa, no baremada de la puntuación obtenida total, la cual puede ser ubicada dentro de los tres rangos presentados: bajo nivel de estrés, medio nivel de estrés y alto nivel de estrés.

A continuación se presentan los resultados recolectados, en ambas empresas consignando la muestra total de sujetos

Tabla N°1: Valores de Estrés obtenidos en la muestra total.

NIVEL ESTRÉS	f	%
BAJO	5	8%
MEDIO	48	80%
ALTO	7	12%

A partir de los datos obtenidos en la Tabla N °1 se observa la presencia de un mayor porcentaje dentro del nivel medio de estrés (80 %). El porcentaje mas bajo lo obtuvo el nivel bajo de estrés (8 %) y el nivel alto de estrés representa el 12% del total de la muestra.

Tabla N° 2: Resultados de los niveles de estrés por empresa.

NIVEL ESTRÉS	CALL CENTER N° 1	CALL CENTER N° 2
BAJO	3%	13%
MEDIO	90%	70%
ALTO	7%	17%

En la tabla N° 2 se observa que el Call Center N °1 obtuvo su porcentaje mas alto dentro del nivel estrés medio (90 %), en el caso del Call center N° 2, en ese mismo nivel obtuvo el 70 % del total de su muestra. Los porcentajes mas bajos se visualizan el nivel bajo de estrés, presentando la empresa N° 1 un 3% y la N° 2 un 13%. El Call Center N°2 obtuvo en el nivel alto de estrés un 17 %, mientras que el N ° 1 solo un 7 %.

4.1.2 Presentación de datos cualitativos

Los datos cualitativos han sido obtenidos mediante la realización de entrevistas semiestructuradas a informantes claves, las cuales han sido elaboradas teniendo en cuenta tres ejes principales de abordaje: Exigencias en relación al puesto de trabajo, Condiciones de empleo y Apoyo social. Los entrevistados han sido un operador y un supervisor por cada empresa.

A continuación se presenta un cuadro a modo de síntesis de las respuestas brindadas en dichas entrevistas, en el mismo se destacan aquellas concurrencias y divergencias que se presentaron entre ambas empresas en relación a los ejes ya mencionados.

		Exigencias en relación al puesto de trabajo	Condiciones de empleo	Apoyo social
Call Center Nº 1	Operador	Objetivos mal planteados y con escasos recursos para su logro.	No hay expectativa de crecimiento dentro de la empresa, ni estabilidad laboral. Las jornadas laborales y descansos están definidos por la empresa sin posibilidad de modificación.	Buen vinculo entre pares, comunicación no fluida con la gerencia. Escaso trabajo en equipo
	Supervisor	Objetivos mal planteados y con escasos recursos para su logro.	No hay expectativa de crecimiento dentro de la empresa, ni estabilidad laboral. Las jornadas laborales y descansos están definidos por la empresa sin posibilidad de modificación.	Buen vinculo entre pares, comunicación no fluida con la gerencia. Escaso trabajo en equipo

Call Center N° 2	Operador	No se percibe exigencia laboral: la relación entre objetivos planteados y herramientas que le proporciona la empresa se correlaciona.	No hay expectativa de crecimiento dentro de la empresa, ni estabilidad laboral. Las jornadas laborales y descansos están definidos por la empresa sin posibilidad de modificación.	Buen clima laboral, comunicación fluida y trabajo en equipo
	Supervisor	Objetivos mal planteados y con escasos recursos para su logro.	No hay expectativa de crecimiento dentro de la empresa, ni estabilidad laboral. Las jornadas laborales y descansos están definidos por la empresa sin posibilidad de modificación.	Buen clima laboral, comunicación fluida y trabajo en equipo

Cuadro N° 1: Síntesis de datos de entrevistas.

CAPITULO V

INTERPRETACION DE DATOS

Teniendo en cuenta los datos presentados en el capítulo anterior, podemos inferir que existe presencia de estrés laboral en la muestra total estudiada correspondiente a dos call centers de la ciudad de Mar del Plata. Este análisis se desprende de los resultados obtenidos a través de la administración del Cuestionario de estrés en el lugar de Trabajo, el mismo establece tres niveles de Estrés: bajo, medio y alto.

A continuación se expondrá un gráfico que permite visualizar los resultados recolectados.

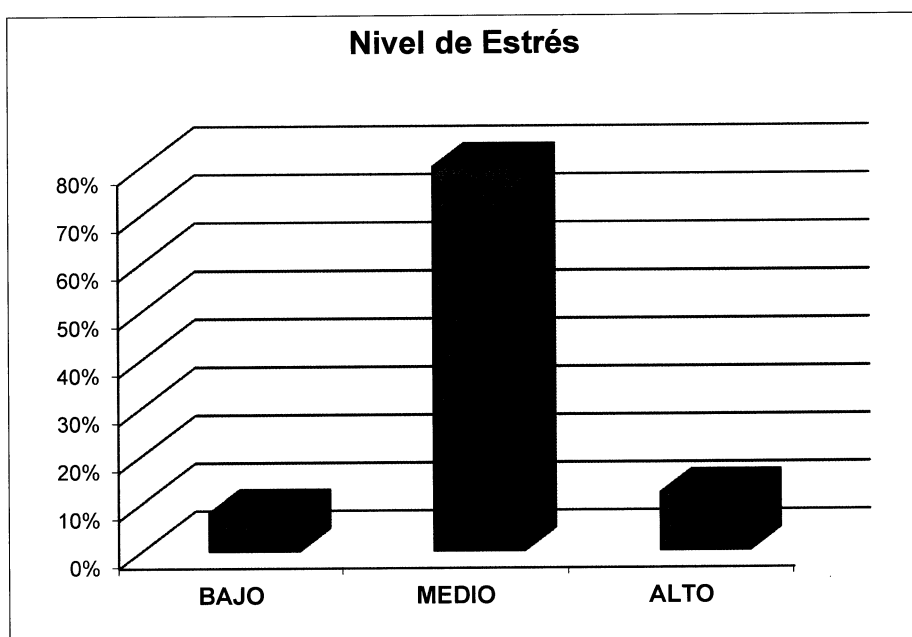


Gráfico N° 1: Nivel de estrés en la muestra total

Como se observa, el mayor porcentaje se ubica dentro del nivel medio de estrés, representando el 80% del total estudiado. El nivel alto representa el 12% de la muestra total, mientras que el bajo el 8% restante.

En el siguiente grafico se puede observar el nivel de Estrés laboral obtenido por cada empresa estudiada.

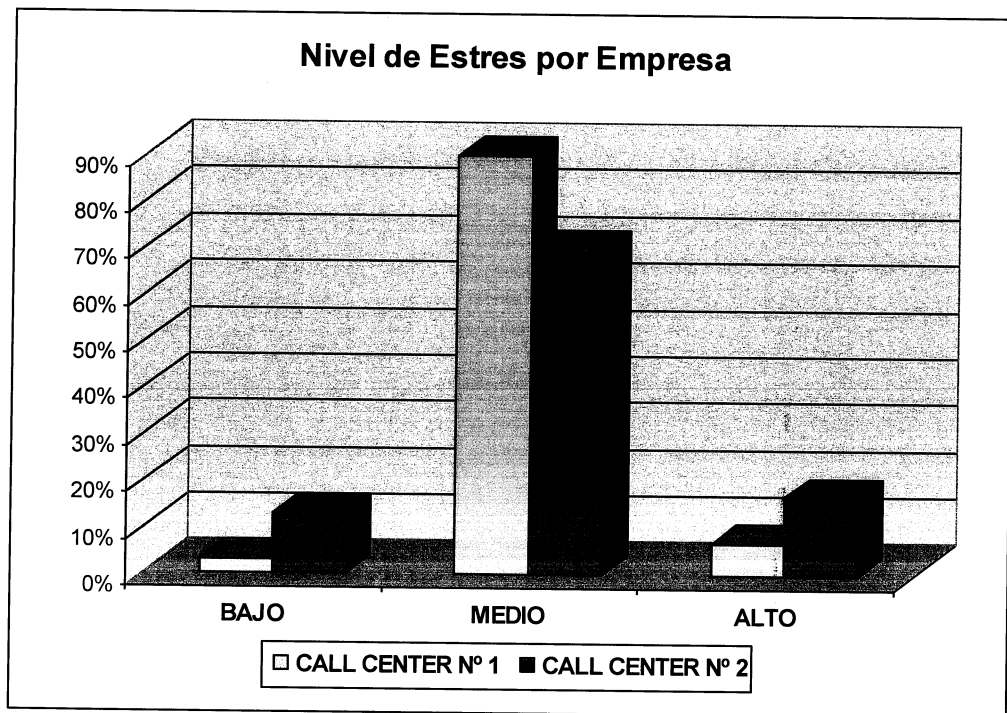
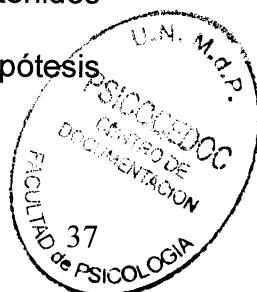


Grafico Nº 2: Niveles de estrés por empresa.

Se puede observar que en ambas empresa el nivel medio representa la mayoría de la muestra, el Call Center Nº 1 un 90% y el Nº 2 un 70%. En el caso del nivel bajo, los datos obtenidos también son similares, en este caso la empresa Nº 1 presenta un 3% y un 13% la Nº 2. En relación a los niveles altos de estrés, el call Center Nº 1 tiene un 7 % mientras que el Nº 2 un 17%. Más allá de que existen diferencias entre los niveles altos y bajos obtenidos en cada una, dada la muestra estudiada no podemos establecer hipótesis



que den cuenta del porqué de las mismas. Además no consideramos que la diferencia sea significativa para un posterior análisis.

En ambas empresas la dinámica de la organización es similar, se manejan estándares de trabajo propios de estos tipos de empleos. Los turnos son de 6 horas, con un descanso de 30 minutos. En la mayoría de los casos, los mismos son fijos y se dividen en turno mañana y tarde. Las funciones de los operadores es atender la consulta del cliente que llama telefónicamente a la empresa de servicio, pero al realizar la misma debe cumplir con objetivos estipulados, como por ejemplo duración de la llamada, ventas, seguir el procedimiento indicado, etc. En relación a estos objetivos, en las entrevistas realizadas con los empleados, estos destacaron que los mismos son en su mayoría inalcanzables.

Además, en ambas empresas recalcaron que estos empleos se realizan por periodos de corta duración, por lo cual el personal es renovado en forma continua a causa de dicha deserción. Los empleados en su mayoría son jóvenes, que se encuentran estudiando y que por tal motivo necesitan empleos part-time.

En relación al lugar físico de trabajo, coincidieron en informar que son espacios amplios, pero sin vista al exterior. Las ventanas suelen ubicarse en lo alto, y el ruido ambiente lo manifiestan como perturbador. Los empleados cuentan con box de trabajo individual, ubicados uno al lado del otro, donde realizan sus tareas.

A partir de los datos recolectados, sostenemos que existe presencia de estrés laboral en ambas empresas. Al querer analizar y buscar los

motivos de su causa, podríamos hacer hincapié en la condiciones de empleo de los call centers estudiados, ya que los entrevistados coincidieron negativamente en este punto.

Desde nuestro punto de vista podríamos pensar que una adecuada o inadecuada organización, planificación y distribución del tiempo de trabajo y de los periodos de pausas y descansos pueden incidir en el desempeño de la actividad del trabajador. En este caso la rigidez del mismo podría ser un factor desencadenante de estrés.

Retomando la definición de Harrison, quien concibe al estrés como la falta de ajuste entre las habilidades y capacidades disponibles y las exigencias y demandas del trabajo a desempeñar, y también entre las necesidades del individuo y los recursos disponibles para satisfacerlas, podemos sostener que el estrés laboral que está presente en los call center estudiados, está relacionado en primer lugar a la falta de congruencia entre las exigencias que tienen los empleados, y los recursos que proveen dichas empresas para cumplir con las mismas.

Asimismo, entre los principales estresores que aparecen como desencadenantes del estrés laboral, se encuentran los ambientales, tales como el ruido, la iluminación, etc. En los call centers estudiados, durante las entrevistas, se destacó la presencia de ruido ambiente, como así también la falta de luz natural y ventanas. Si consideramos que las condiciones físicas del lugar de trabajo pueden influir tanto de manera positiva como negativa en los empleados, podemos indicar que este sería otro factor que causaría el estrés laboral.

En relación al apoyo social podemos observar diferencias entre ambas empresas, la empresa N° 2 destaca la presencia de buen clima laboral, la comunicación fluida y el trabajo en equipo. La buena comunicación aquí está dada tanto a nivel formal como entre pares.

En relación a la empresa N° 1, el buen vínculo entre pares también aparece como aquello que sostiene a los trabajadores, pero se expresa una comunicación no fluida con la gerencia. Este último punto fue destacado por sus empleados como aquello que genera más malestar en el Call Center.

Los efectos negativos del estrés pueden ser amortiguados cuando existe una buena comunicación interpersonal, como así también apoyo social y de la organización. En este caso, podríamos afirmar que el vínculo entre pares sería lo que sostiene a los empleados, logrando que el estrés laboral se ubique en los niveles medio, compensando los demás estresores presentes en la empresa.

Sin embargo, en relación a la comunicación que impera en estas organizaciones, a pesar de que existen diferencias entre dichas empresas, consideramos que también podría ser considerada una causa de estrés laboral cuando la misma no permite la participación de los empleados, generando vías informales de comunicación.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de detectar la presencia de estrés laboral en los empleados de call centres de la ciudad de Mar del Plata, tomando en estudio a dos empresas dedicadas a brindar este servicio.

Para determinar si los sujetos estudiados presentaban indicadores que dieran cuenta del mismo se utilizó el Cuestionario sobre estrés en el lugar de trabajo, el cual ha sido presentado por Kompier y Levi bajo el auspicio de la "Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida" (1995). El resultado de la administración de dicho cuestionario, nos permitiría afirmar que los empleados estudiados se encontrarían dentro de un rango medio de Estrés, según los parámetros definidos por dicho instrumento de evaluación.

Estos valores por si solos no nos permiten identificar los motivos que generan este trastorno, por lo que utilizamos para complementar esta investigación la toma de entrevistas semiestructuradas a informantes claves, las cuales nos darían cuenta del tipo de trabajo que realizan de manera diaria. A la hora de definir las variables que tendríamos en cuenta al momento de llevar a cabo estas entrevistas, nos enfocamos en la bibliografía utilizada para conocer este fenómeno, quedando así establecidas tres variables que consideramos podrían tener relevancia en el desarrollo del estrés. Estas son: apoyo social, condiciones de empleo, y exigencias en relación al puesto de trabajo

Las empresas estudiadas se dedican al rubro telecomunicaciones, por lo cual se manejan con una organización de trabajo similar dadas sus características. Al comienzo de esta tesis, pretendíamos poder establecer convergencias y divergencias entre las mismas, pero a medida que avanzábamos con la investigación notamos que son más las similitudes entre ambas, lo que nos permitiría afirmar que el estrés laboral tiene correlación directa con el tipo de trabajo que se desarrollan en los denominados call centers estudiados. Esta conclusión se desprende del relato ofrecido por los empleados entrevistados, los cuales describen situaciones de rigidez de horarios (llegar 1 minuto más tarde es considerada una falla grave e implica sanción), actitudes persecutorias para evaluar el rendimiento de los empleados (escucha aleatoria de solo tres llamadas mensuales, de más de 1000 que se atienden en el mes, las que en caso de contener algún dato incorrecto conllevan al posterior despido), inadecuación entre objetivos estipulados y herramientas que brinda la empresa para su logro, entre otras características .

Esta tesis pretende ser un estudio exploratorio sobre un tipo de empleo que ha crecido fuertemente en los últimos años, a consecuencia de los grandes cambios que ha ido atravesando la sociedad actual. Los call centers nacieron como resultado de estas transformaciones, tanto desde lo político como desde lo económico, para dar cuenta de un tipo de empleo de corto plazo, caracterizado por la estandarización de su forma de trabajo.

Los resultados expuestos en esta tesis reflejan la realidad de las dos empresas estudiadas, por lo que consideramos inapropiado afirmar que existiría correlación entre estrés laboral y call centers de forma general. Los resultados y nuestro análisis es en base a solo dos empresas de la ciudad de Mar del Plata. Asimismo, en dichos lugares encontramos indicadores que darían cuenta de que allí sería la estructura del tipo de trabajo lo que generaría la patología de sus empleados.

Consideramos que para poder profundizar en esta problemática y realizar un estudio más completo y abarcativo de la relación que existiría entre los call centers y el estrés laboral habría que investigar un gran número de empresas de este tipo y verificar si aparece correlación entre ambos.

La existencia de estos estudios posibilitaría la emergencia de políticas de prevención que dichas empresas podrían poner en funcionamiento para lograr mayor bienestar en la salud psíquica de sus empleados, generando un ambiente de trabajo más saludable que traiga aparejado mejores resultados económicos para dichas empresas. No es nuevo el hecho de que los trabajadores cuando se encuentran en conformidad con su puesto laboral generar mayores índices de producción. El problema se plantea cuando al darse elevados porcentajes de ausentismo en las empresas a causa, por ejemplo, de las denominadas carpetas psiquiátricas, las mismas no invierten su tiempo y dinero en estudiar los motivos por los cuales éstas se producen.

La prevención tiene como objetivo minimizar la presencia de un riesgo, con esto queremos sostener que el estrés laboral se puede prevenir,

y es responsabilidad de todos los que trabajamos en el campo de la salud mental estudiar este fenómeno para generar herramientas que posibiliten su disminución en este campo.

CAPITULO VII

BIBLIOGRAFIA

- Aquino, J., Vola, R., Arecco, M. y Aquino, G. (1993). *Recursos Humanos*. Buenos Aires. Macchi.
- Bartoletti, R. *Selección de Personal*. Ficha de Cátedra. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc. Graw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw- Hill.
- Dejours, C. (1990). *Trabajo y Desgaste mental*. Buenos Aires: Hvmantas.
- Dejours, C. (1998). *El Factor Humano*: Cap. 1 y 2. Buenos Aires: Lumen.
- Filippi, G. El nuevo sujeto laboral. *Revista Decisiones en RRHH*, N°1.
- Ivancevich, J. (1992). *Stress y Trabajo*. Cap. IV y IX. México: Trillas.
- Leibovich, N. (2002). *El malestar y su evaluación en diferentes contextos*. Buenos Aires: Eudeba.
- Lipko, E. y Dumeynieu, I. (2004). *Patología Laboral: Del equipo de Salud Mental*. Buenos Aires: Lugar.
- Mucchielli, A. (1998). *Psicología de la comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Redondo, A. (2004). *Evaluación de las diferencias individuales en el trabajo*. VIII Congreso Nacional de Psicodiagnostico. Rosario: ADEIP.
- Redondo, A. (2000). *Psicodiagnóstico y Calidad de Vida Laboral*. IV Congreso Nacional de Psicodiagnóstico. Salta.
- Redondo, A. (2008). *Calidad De vida Laboral: Burnout y la importancia del tiempo libre para la salud*. Conferencia Central en Congreso de Psicología de la UADE.



Redondo, A. (2002). *Cambios socioculturales en el trabajo, el ocio y el tiempo libre*. VI Congreso Nacional de Psicodiagnostico. Córdoba: ADEIP.

Schlemenson, A. (2002). *La Estrategia del talento*, Cap.5: *La capacidad Individual*. Buenos Aires: Paidós.

Urien Paula. (1998). Un poco de respeto al ocio. Revista *La Nación*.

Werther, J. y Davis, H. (1995). *Administración de Personal y RRHH*. Cap. 4 Parte II: *Análisis y diseño de puestos*.

CAPITULO VIII

ANEXOS

Cuestionario de estrés en el lugar de trabajo

Esta es una encuesta anónima, como puede observar, no se le pide ningún dato que pueda identificarlo. Se está evaluando el nivel de estrés de la empresa por lo que su participación es imprescindible. Solamente se presentaran los datos generales y no los particulares de cada persona ya que no es ese el objetivo del presente estudio. Le pedimos que responda con sinceridad a las siguientes cuestiones, marcando con un círculo la opción elegida.

- | | | |
|---|----|----|
| 1.- Mi trabajo exige trabajar muy deprisa | Si | No |
| 2.- Mi trabajo exige trabajar muy duro | Si | No |
| 3.- Se me pide que haga una cantidad excesiva de trabajo | Si | No |
| 4.- Tengo tiempo suficiente para sacar adelante el trabajo | No | Si |
| 5.- Estoy libre de exigencias externas conflictivas | No | Si |
| 6.- Mi trabajo exige periodos largos de intensa
concentración en lo que se hace | Si | No |
| 7.- Mis tareas son interrumpidas frecuentemente
antes de poder terminarlas, por lo que tengo que volver
sobre ellas después | Si | No |
| 8.- Mi trabajo es muy agitado | Si | No |
| 9.- Mi trabajo se retrasa con frecuencia porque debo
esperar el de otras personas o Departamentos | Si | No |
| 10.- Mi trabajo permite tomar numerosas decisiones por mi cuenta | No | Si |



11.- En el puesto que ocupo tengo muy poca libertad para decidir el modo de hacer mi trabajo	Si	No
12.- Tengo mucha influencia sobre lo que ocurre en mi trabajo	No	Si
13.- Puedo decidir el orden el que realizo mi trabajo	No	Si
14.- Puedo decidir cuando se va a hacer una tarea	No	Si
15.- Puedo abandonar con facilidad el lugar de trabajo por un breve plazo	No	Si
16.- Puedo Interrumpir el trabajo si lo necesito	No	Si
17.- Puedo decidir mi propio ritmo de trabajo	No	Si
18.- Mi trabajo exige que aprenda cosas nuevas	No	Si
19.- Mi trabajo implica muchas tareas repetitivas	Si	No
20.- Mi trabajo exige que sea creativo	No	Si
21.- Mi trabajo me exige un alto nivel de capacitación	No	Si
22.- En mi trabajo tengo que hacer cosas diferentes	No	Si
23.- Tengo la capacidad de desarrollar mis propias capacidades personales.	No	Si
24.- Puedo decidir en que momento comenzar y terminar de trabajar	No	Si
25.- Puedo decidir cuando preciso de un descanso	No	Si
26.- Conozco mi horario de trabajo con mas de un mes de anticipación	No	Si
27.- Puedo decidir cuando tomar unos días libres	No	Si
28.- Mi seguridad de empleo es buena	No	Si
29.- Mis perspectivas de desarrollo profesional son buenas	No	Si

- | | | |
|---|----|----|
| 30.- Dentro de cinco años mis competencias profesionales actuales todavía serán válidas | No | Si |
| 31.- las relaciones en el lugar de trabajo son buenas | No | Si |
| 32.- La gente del trabajo me irrita con frecuencia | Si | No |
| 33.- Si lo necesito puedo obtener la ayuda de uno o más compañeros | No | Si |
| 34.- La gestión diaria del trabajo es buena | No | Si |
| 35.- Mi opinión es suficientemente tenida en cuenta en la gestión diaria del trabajo | No | Si |
| 36.- Los jefes conocen bien cómo trabajo | No | Si |
| 37.- Se me presta suficiente apoyo en el trabajo | No | Si |
| 38.- Estoy suficientemente informado de los cambios que se producen en la empresa | No | Si |

Muchas gracias por su tiempo y buena predisposición.

Entrevistas semiestructuradas

Cargo que ocupa:

Antigüedad en la empresa:

Edad:

¿Cómo definirías tu trabajo?

Exigencias del trabajo:

¿Cómo se distribuye la jornada laboral? ¿Cuáles son los objetivos que tiene que cumplir el empleado? ¿Los objetivos, son iguales para todos, o según las características del empleado? ¿Qué tipo de herramientas se le brindan para lograr los mismos? ¿La tarea a realizar depende de otros sectores para su finalización?

Condiciones de empleo:

¿Cómo se deciden las jornadas de trabajo, son horarios rotativos? ¿Hay posibilidad de crecimiento dentro de la empresa? ¿Hay estabilidad laboral? ¿Cómo se deciden las vacaciones o licencias? ¿Cómo están organizados los descansos?

Apoyo social:

¿Cómo describiría el clima laboral dentro de la empresa? ¿Hay comunicación entre los diferentes sectores? ¿Cómo se lleva a cabo la

misma? Ante una situación conflictiva ¿Cómo se manejan? ¿Se trabaja en equipo, de qué manera?