

LA PREVENCIÓN DEL BURNOUT EN LOS CALL CENTERS:
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.

THE PREVENTION OF BURNOUT IN THE CALL CENTERS:
BIBLIOGRAPHICAL REVIEW

DANIEL CHAVARRIAGA TAPIAS

Estudiante de pregrado del programa psicología, Fundación Universitaria María Cano, chavadaniel1992@gmail.com

Resumen

El burnout se caracteriza por presentar una triada de síntomas que incluyen: agotamiento emocional, despersonalización y la baja realización personal. Estos síntomas se expresan en manifestaciones de orden físico, psicológico y social (Ochoa, M, 2017, p. 5). Dentro de este último, se encuentran factores relacionados con la actividad laboral y las consecuencias derivadas que afectan a los trabajadores de forma negativa.

Este estudio se propuso describir la evidencia científica disponible acerca de la prevención del síndrome de burnout en los call center, se realizó una revisión de un total de 30 estudios sobre el burnout y su prevención; la búsqueda se realizó en bases de datos bibliográficos y buscadores como Redalyc, Scielo, Dialnet, Teseo y Google Académico; así mismo, algunos artículos de revistas hallados en la biblioteca de la Universidad de Antioquia, sede Medellín.

El énfasis en los trabajadores de call center se hace necesario debido a que están inmersos en un sistema de vigilancia y control que les demanda, desde lo psicológico, a exponerse a enfermedades por las exigencias y mediciones a las que se someten diariamente en sus labores y pueden incidir en la aparición del síndrome de burnout debido al poco control que tienen respecto a las demandas de su trabajo y por el poco conocimiento que tienen sobre el burnout.

De esta manera, la prevención del síndrome de *burnout* se plantea como un eje fundamental para poder mejorar la salud de los trabajadores y mejorar la gestión y productividad de las empresas de call center.

Palabras claves

Burnout, Prevención, Call Center, Estrés Laboral.

Abstract

Burnout is characterized by presenting a triad of symptoms that include: emotional exhaustion, depersonalization and low personal fulfillment. These symptoms are expressed in physical, psychological and social manifestations (Ochoa, M, 2017, p.5). Within the latter, there are factors related to work activity and the consequences that affect workers negatively.

This study aimed to describe the scientific evidence available about the prevention of burnout syndrome in the call centers, a review of 30 studies about burnout and its prevention; the search was carried out in bibliographic databases and search engines such as Redalyc, Scielo, Dialnet, Teseo and Google Scholar; likewise, some journal articles found in the library of the University of Antioquia, Medellín.

The emphasis on call center workers is necessary because they are immersed in a monitoring and control system that demands them, from the psychological point of view, to expose themselves to illnesses due to the demands and measurements to which they are subjected daily in their work. They can influence in the appearance of the burnout syndrome due to the little control they have regarding the demands of their work and the little knowledge they have about burnout.

In this way, the prevention of burnout syndrome is considered as a fundamental axis to improve the health of workers and improve the management and productivity of call center companies.

Keywords

Burnout, Prevention, Call Center, Work Stress

1. INTRODUCCIÓN

Los agentes de call center, son personas que atienden cantidades considerables de clientes al día y su proceso es una telenegociación entre el usuario telefónico y el teleoperador. Esta telenegociación puede “tener la simplicidad de una cadena de opciones rutinarias (la compra de una pizza, de un boleto, la solicitud de una información, etcétera) o bien la complejidad de una atención a un cliente que requiere asistencia técnica o que vaya a plantear una queja” (Thirión, 2007, p. 50). Sea para ofrecer un producto o recibir una queja, los agentes de call center pueden vivir presiones en su trabajo, por las condiciones en las que se hallan dentro de éste, ya que requieren:

Un permanente uso de la memoria para recordar datos; una gran concentración y poner mucha atención, que deben ir juntos con la exigencia de rapidez, generando respuestas que permitan resolver a tiempo los problemas planteados del cliente. El gran número de llamadas, sin que existan pausas entre ellas, provoca fatiga, tensiones y un gran desgaste mental. (Neffa, Tomado de Tortora, 2016, p. 3).

Lo anterior tiene consecuencias en la salud de los trabajadores de call center y afecta negativamente la producción de las empresas, ya que los agentes dejan de realizar sus funciones plenamente y comienzan a sentirse cansados de la rutina exigente y de los pocos tiempos que disponen para su descanso. Esto tiene una estrecha relación con la aparición del burnout en los trabajadores y pueden conllevar a prácticas poco saludables e improductivas en las organizaciones.

Todo esto tiene relación con el burnout debido a que éste se caracteriza por ser:

Un síndrome psicológico de agotamiento emocional, agotamiento de la despersonalización, la respuesta negativa, insensible y excesivamente fría, objetivizada frente al otro que usualmente es el beneficiario y reducción en la realización personal que se refiere al declive en los sentimientos de la competencia y de los buenos resultados en el propio trabajo, es decir, una evaluación negativa de los logros personales en el trabajo y con las personas (Maslach & Jackson, 1981; Maslach, 1993; Maslach & Jackson, 1984, Citado en Díaz; Gómez. 2016, p. 114). Además, el burnout es el resultado de una respuesta prolongada a los estresores interpersonales crónicos y factores psicosociales en el trabajo y tiende a ser bastante estable con el tiempo. Asimismo, añade Maslach que el burnout no es una dificultad de las personas, sino resultado del ambiente social en el cual trabajan y que es la estructura y el funcionamiento del lugar de trabajo el que delimita la forma en la cual las personas interactúan y realizan sus trabajos. (Citado en Díaz, Gómez, 2016, p. 114).

Por esto las características del trabajo, el clima organizacional, los puestos y funciones que se realizan y las relaciones entre compañeros y superiores pueden contribuir a la aparición del síndrome o en su prevención.

En este sentido se hace necesario investigar la prevención del burnout específicamente en aquellas profesiones cuyas tareas se concretan en la relación continuada y estrecha con personas, sean clientes o usuarios, sobre todo si entre ambos existe una relación de ayuda y/o de servicio porque los trabajadores más susceptibles de padecerlo son los trabajadores que prestan servicio a otras personas como: el personal sanitario, los profesionales dedicados a la docencia y los asistentes sociales.

Es por esto que esta investigación está enfocada en Identificar los estudios que se han hecho sobre la prevención del síndrome de Burnout en los agentes de call center a partir de publicaciones científicas del periodo comprendido entre 2000 y 2018 en Iberoamérica., para que se pueda reducir estas

problemáticas y mejorar la salud física y mental de estos trabajadores. Así mismo, la prevención del burnout en los call center es poco investigada o en ocasiones los trabajos científicos están dirigidos a otros sectores laborales como la docencia, profesionales de emergencias, medicina, enfermería y voluntariado.

De esta forma esta investigación pretende constituirse en un antecedente que motive a la realización de otros estudios en el ámbito de la prevención del burnout en los call center, buscando aportar a la psicología organizacional desde la contribución de conceptos desde los factores psicosociales y las teorías que enmarcan este síndrome en Iberoamérica. Al revisar los artículos, revistas, trabajos de grado y boletines científicos para obtener información relevante para la prevención del burnout, los call center, las condiciones de trabajo y los factores de riesgo psicosociales, se espera que este estudio se convierta en un insumo que permita a trabajadores, empresas e investigadores obtener herramientas y conocimientos que sirvan para su quehacer y su vida diaria, además que sirva como orientación a los investigadores interesados en el tema.

Este artículo es producto de una monografía de tipo: Estudio de caso investigativo, que se plantea a partir del rastreo bibliográfico de artículo acordes al tema central de investigación que es la prevención del burnout.

2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Es necesario aclarar que el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) ha quedado establecido como:

Una respuesta al estrés laboral crónico que ocurre con frecuencia en los profesionales de las organizaciones de servicios (médicos, enfermeros, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales, etc.) que trabajan en contacto directo con los usuarios de tales organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes, etc.)” (Gil-monte, 2003, p. 19).

De esta manera el burnout es considerado como una consecuencia del estrés que afecta enormemente a los trabajadores y a las empresas. En el caso de esta investigación se logra evidenciar datos referentes al estrés, de acuerdo al interés por conocer sus efectos en los call centers:

Según estadísticas españolas, el telemarketing (trabajo en call center) es uno de los sectores con mayor rotación de empleo. Como se expone en el informe de ACE, (citado en Pozas, 2016, p. 105):

Anualmente, un 52,4% de la plantilla de un call center abandona el puesto de trabajo. El mismo informe indica que el 70% de los empleados de call center tiene entre 18 y 24 años. En más del 50% son sus primeras oportunidades laborales (...). En el año 2008 esta industria, empleó en un 70% a jóvenes de entre 18 y 24 años, generó 10.000 nuevos puestos de trabajo. A nivel mundial, el sector emplea a seis millones de personas sólo en atención al cliente y en el 2012 asciende a veinte millones. En la actualidad, los centros de contacto tienen un problema muy severo: el estrés que padecen quienes trabajan allí, desde un operador hasta un gerente. De hecho, un 30% del total de empleados padece síndrome crónico de estrés.

Estos datos sugieren que el trabajo que se realiza en los call center, en su mayoría lo realizan jóvenes que apenas comienzan su vida laboral, teniendo que soportar un alto nivel de exigencias para permanecer en éste, de allí que la carga laboral para estas personas logre ocasionarles problemas para la salud relacionados con el estrés y el burnout a temprana edad. Al ver estos datos, se genera la inquietud en esta investigación sobre cómo se ha prevenido el burnout en Iberoamérica, teniendo en cuenta que los datos arrojados por Pozas (2016), concluyen que “en la actualidad, los centros de contacto tienen un problema muy severo: el estrés que padecen quienes trabajan allí, desde un operador hasta un gerente. De hecho, un 30% del total de empleados padece síndrome crónico de estrés.”(p. 105). Entonces, se están sometiendo a todas estas personas que ingresan a laborar en un call center a tener probabilidades de afectarse por el estrés y el burnout, esto es preocupante debido a que estas organizaciones en Iberoamérica deben también revisar las secuelas de su actividad primordial tanto para el beneficio de sus trabajadores y para su competitividad en el mercado.

También, en algunos estudios latinoamericanos, se reporta que “la incidencia de estrés alto en teleoperadores (trabajadores de call center) de ventas es del 30.6%, siendo mayor la frecuencia en los asesores con antigüedad mayor a 6 meses en el oficio” (Barragán, 2015, p. 5).

Considerando estos datos, se puede decir que el estrés y el burnout afectan de gran manera a los teleoperadores y que se hace primordial tener herramientas para su prevención y cuidado, ya que el burnout tiene consecuencias a nivel individual, social y organizacional, como las que manifiesta en su investigación Tortora:

A nivel psicosomático se destacan síntomas asociados con dolores de cabeza, contracturas, problemas articulares, temblores, trastornos del sueño y del apetito, entre otros (Golembiewski, Gil-Monte, Peiró, Valcárcel y Grau, citado en: Tortora, 2016). Las relaciones interpersonales también pueden verse afectadas (...), haciendo cada vez más presente actitudes negativas tales como irritabilidad, cinismo, agresividad, aislamiento, etc. (Edelwich y Brodsky; Jayaratne, Chess y Kunkel, Citado en: Tortora, 2016). En las consecuencias para la organización, el síndrome de quemarse por el trabajo puede atentar contra los objetivos de la empresa al producir fenómenos asociados al ausentismo, rotación de personal, baja producción y calidad del trabajo, aumentos de accidentes laborales y licencias médicas, entre otros hechos que en definitiva perjudican los resultados deseados, al tiempo que representan un costo económico para la organización (Koeske y Koeske, Firth y Britton, Jones. citado en: Tortora, 2016, p. 3).

3. REVISIÓN DE LITERATURA

Esta sección se dividirá en dos puntos, en primera instancia se concretaran las teorías más relevantes desde las que se abordan las problemáticas del burnout, luego, se describirán los temas en los que se basa esta investigación para su desarrollo teórico.

3.1 Teorías Que Abordan La Aparición Del Burnout:

Se basa en las teorías mencionadas por Paipilla, Gómez; Gutierrez; D'Luyz; Salamanca (2011):

Incluye los modelos desarrollados en el marco de la teoría sociocognitiva del yo:

Consideran que las cogniciones de los individuos influyen en lo que éstos perciben y a su vez, estas cogniciones se ven modificadas por los efectos de sus acciones y por la acumulación de las consecuencias observadas en los demás, y la creencia o grado de seguridad por parte de un sujeto en sus propias capacidades determinará el empeño que el sujeto pondrá para conseguir sus objetivos y la facilidad o dificultad en conseguirlos. También determinará ciertas reacciones emocionales, como la depresión o estrés, que acompañan a la acción (p.30).

Las teorías del intercambio social, proponen que:

El síndrome de quemarse por el trabajo tiene su etiología principalmente en las percepciones de falta de equidad o falta de ganancia que desarrollan los sujetos como resultado del proceso de comparación social cuando se establecen relaciones interpersonales. Cuando de manera continuada los sujetos perciben que aportan más de lo que reciben a cambio de su implicación personal y de su esfuerzo, sin ser capaces de resolver adecuadamente esa situación, desarrollarán sentimientos de quemarse por el trabajo (p.30).

La teoría organizacional, se enfoca en las condiciones del trabajo que afectan la productividad y la salud de los trabajadores en las empresas, entonces:

Las disfunciones del rol, la falta de salud organizacional, la estructura, la cultura y el clima organizacional, son modelos que se caracterizan porque enfatizan la importancia de los estresores del contexto de la organización y de las estrategias de afrontamiento empleadas ante la experiencia de quemarse (p.30).

3.2 Temas Bases Para La Investigación

3.2.1. Los Call Centers

Son empresas de servicios que se dedican a contratar personas para “realizar y recibir llamadas telefónicas relacionadas con atención al cliente, ventas, telemarketing, encuestas y en general todo aquello que los contratantes demanden. La variable tecnológica es ineludible para comprender la aparición y la fisonomía del sector”. (Graciosi, 2014, p. 152).

3.2.2 El Burnout

El burnout definido acorde a lo citado por Gascon; Olmedo; Cicotelli (2003):

Burke (1987) define al “burnout como un proceso de adaptación al estrés laboral crónico, cuando han fallado las estrategias de afrontamiento del sujeto”. El burnout resulta un problema que afecta a muchas empresas y trabajadores creando efectos nocivos en la relación con las personas y clientes que son atendidos, además tiene presencia en diversas profesiones donde deben atender personas. (Burke, 1987; Cherniss, 1980; Gil- Monte y Peiró, 1996; Harrison, 1983; Maslach y Jackson, 1982).

3.2.3 Estrés laboral

Cuando hablamos de estrés laboral se hace relación a condiciones físicas y psíquicas que de uno u otra forma influyen dentro del ámbito laboral, siendo uno de las principales razones para que el desarrollo de funciones se vea influenciadas o intervenidas de forma negativa. Es así que “El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización. La persona percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés”. (Hoyos, 2013 p.6).

María Hoyos en su investigación comenta además que las posibles consecuencias del estrés en la salud mental se pueden presentar como frustración, ansiedad y depresión, se debe tener en cuenta que otras consecuencias del estrés en algunas personas pueden ser el alcoholismo, la farmacodependencia, y en casos extremos el suicidio, inclusive, las alteraciones mentales producidas por el estrés, como la incapacidad para concentrarse, lo reducido de los rangos de atención y el deterioro de las habilidades para tomar decisiones, pueden tener en el ámbito de la organización un costo significativo. En forma de disminución de la eficiencia y de la efectividad del empleado. (Hoyos, 2013, p. 6).

3.2.4 Factores psicosociales

El concepto teórico de factores psicosociales fue definido por el comité mixto OIT/OMS en 1984 (citado en Pérez, 2012) como “aquellas condiciones presentes en una situación de trabajo, relacionadas con la organización, el contenido y la realización del trabajo susceptibles de afectar tanto al bienestar y la salud (física, psíquica o social) de los trabajadores como al desarrollo del trabajo.”

Los factores psicosociales son condiciones de las organizaciones y el trabajo que puede afectar la salud de los trabajadores, de forma positiva como negativa. Los factores psicosociales están presentes en todas las organizaciones y pueden ser causantes de bienestar o malestar, entre ellos está la cultura, el liderazgo o el clima organizacional. (Jimenez y León, 2010, p. 8).

4. METODOLOGÍA

Este estudio es una revisión bibliográfica de tipo descriptiva ya que “proporciona al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas en constante evolución. Este tipo de revisiones tienen una gran utilidad en la enseñanza y también interesará a muchas personas de campos conexos” (Day, citado en Guirao-Goris; Olmedo; Ferrer, 2008, p. 6).

En la revisión bibliográfica de tipo descriptiva se realiza una recopilación de lo más relevante sobre un tema en específico y se le brinda un sentido a la información que se encuentra a partir de descripciones de búsqueda.

El término búsqueda bibliográfica en el contexto de cualquier revisión de este tipo comienza a entenderse en sí como un estudio en sí mismo, en el cual el revisor tiene un interrogante, recoge datos (en la forma de artículos previos), los analiza y extrae una conclusión. (Ramos; Ramos y Romero; citados en Guirao. 2015).

En este trabajo se revisaron un total de 30 estudios sobre el burnout y la prevención del mismo; la búsqueda de la información se realizó en bases de datos bibliográficos y buscadores como Redalyc, Scielo, Dialnet, Teseo y Google Académico; así mismo se añadieron al estudio, algunos artículos de revistas hallados en la Biblioteca de la Universidad de Antioquia, sede Medellín.

Los descriptores de búsqueda fueron burnout, quemarse por el trabajo, prevención burnout y factores psicosociales, call center, teleoperadores y se añaden operadores booleanos como “AND”, “OR”.

Los criterios de inclusión fueron las investigaciones realizadas en países de Iberoamérica sobre la prevención del burnout, que se encuentren publicadas en Libros, revistas, boletines y memorias científicas a partir del año 2000 hasta el año 2018. Para la sistematización de la información se realizó una hoja de cálculo, con base en las siguientes categorías de análisis:

Las que surgieron a medida que se desarrollaba la investigación como los mecanismos protectores que reducen la aparición del burnout, las estrategias de prevención y las consecuencias del burnout.

Las que surgieron a partir de la teoría como la prevención del burnout, la definición del burnout, y la definición del estrés y los factores psicosociales que inciden en la aparición del burnout.

Los criterios de exclusión fueron investigaciones no científicas, las investigaciones enfocadas en países o regiones fuera de Iberoamérica y que estuvieran fuera del rango de años 2000 y 2018. Se adoptan estos criterios porque la información que contienen no ayuda a responder la pregunta de investigación ni permiten abordar la prevención del burnout desde escritos basados en métodos científicos.

La hoja de cálculo se realiza en cinco columnas, una para las citas tomadas (citas), una para las observaciones y comentarios que se realizan a las citas (observaciones), otra para las categorías de análisis en las que se divide la información encontrada (categorías) y una última para contar la cantidad de bibliografía que se analizó (número). La finalidad de esta matriz es sistematizar las citas que más puedan servir para cumplir con los objetivos de esta investigación.

5. ESTUDIO Y DISCUSIÓN

5.1 Hallazgos O Fenómenos Observados

Los hallazgos encontrados en la revisión bibliográfica está dirigido a la prevención del burnout.

La mayoría de investigaciones encontradas se refieren a la prevención del burnout como la manera más potente para evitar que el síndrome se manifieste y perdure en las personas y las organizaciones; independientemente de que enfoque en los call center, personal de salud, docentes o cualquier otro tipo de profesión, se tienen en cuenta tres niveles para intervenir al burnout. Los autores e instituciones que se reconocen en esta revisión bibliográfica como el Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. (2005); Gil-Monte, et. al (2001); Gallego; Torres; Díaz. (2015); Paipilla, Gómez, Gutiérrez, D'Luyz, Salamanca, (2011). Nos hablan de las siguientes formas de prevención:

5.1.1 A nivel individual

La prevención está orientada a la prevención desde técnicas conductuales, cognitivas y de afrontamiento, como el entrenamiento en habilidades sociales, la asertividad, la comunicación eficiente, el fomento de las relaciones sociales y la planificación adecuada del tiempo; también el manejo de emociones, expresión de la ira y la culpa y las sesiones de relajación.

Estas técnicas están orientadas al desarrollo de habilidades de afrontamiento y resistencia a las situaciones estresantes, entrenamiento en capacidades cognitivas para identificar y resolver problemas, esto con el fin de que el trabajador se adapte a las funciones asignadas y perdure en la empresa con motivación y deseo de mejorar sus competencias.

Entre las fichas temáticas resalta en este ítem el uso de las técnicas individuales como las que propone Barona; Jiménez. (2004):

Técnicas conductuales El fin de estas técnicas es conseguir que la persona domine un conjunto de habilidades y competencias que le faciliten el afrontamiento de los problemas laborales. Entre ellas se encuentran el entrenamiento asertivo, el entrenamiento en habilidades sociales, las técnicas de solución de problemas y las técnicas de autocontrol (Guerrero y Vicente, citado en Barona; Jiménez, 2001, p. 30)

Técnicas cognitivas El abordaje cognitivo busca mejorar la percepción, la interpretación y la evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que realiza el individuo. Entre las técnicas cognitivas más empleadas destacan la desensibilización sistemática, la detención del pensamiento, la inoculación de estrés, la reestructuración cognitiva, el control de pensamientos irracionales, la eliminación de actitudes disfuncionales y la terapia racional emotiva (Guerrero y Vicente, citado en Barona; et. Al, 2001, p. 30).

En concordancia, Asuero, (2012), explica técnicas que se aplican en la reducción de los síntomas del burnout:

Reestructuración cognitiva: “busca cambiar la percepción o el significado de un determinado evento de manera que se relativiza su importancia. En este contexto las intervenciones utilizan elementos

cognitivos racionales con otros emocionales para conseguir afrontar de manera más adaptativa el estrés” (p. 26).

Resolución de problemas: “esta técnica está orientada a desarrollar competencias personales para enfrentarse mejor a las demandas situacionales como el análisis del problema, generación de alternativas, previsión de consecuencias y pasos para la solución” (p. 27).

Desarrollo de habilidades sociales: “como comunicación y asertividad, puesto que los problemas en las relaciones interpersonales forman parte de las fuentes de estrés psicosocial, es evidente que las habilidades sociales permiten manejarse mejor en dichas situaciones” (p. 27).

Así mismo, Zubieta (2014) comenta que el manejo del tiempo, una de las técnicas más mencionadas en el trabajo, se desarrolla analizando las actividades diarias y el tiempo que se dedica a cada una de ellas y los objetivos laborales que consiguen con cada una de ellas, ordenarlas de manera jerárquica por tiempo-eficacia. De manera que las actividades que no contribuyan a la consecución de logros u objetivos laborales sean delegadas (si fuera posible a otros compañeros), dedicadas menos tiempo o si fuera posible eliminadas, de manera que se tenga más tiempo para las actividades importantes. Aprender a mirar las cosas desde una perspectiva diferente (hacer las mismas cosas pero de otra manera), fijar objetivos realistas, descansar de vez en cuando... ayudan a los profesionales a gestionar el tiempo de manera adecuada, aumentar la efectividad en la realización de las tareas y a una mayor realización personal. (p. 57).

También recomienda, para el manejo de la asertividad el juego de roles en diferentes situaciones que pueden ser estresantes para el individuo, mejorando el lenguaje corporal y las habilidades sociales. (p. 59).

Otros autores comentan otras diversas técnicas para reducir los síntomas y prevenir el burnout, sin embargo las anteriores mencionadas abarcan las demás y se explican más claramente.

5.1.2 A Nivel interpersonal

En este nivel resaltan las técnicas y la búsqueda de apoyo social para los trabajadores dentro y fuera de la empresa, ya que se busca el soporte emocional y la retroalimentación del proceso que se ha llevado dentro de la empresa como empleado.

Las estrategias que más fueron mencionadas en la revisión bibliográfica fueron:

Barona, et. al. (2004), nos habla sobre la intervención social donde busca romper el aislamiento y mejorar los procesos de socialización al potenciar el apoyo social a través de políticas de trabajo cooperativo (p. 30). Es fundamental intervenir con el equipo de trabajo en una empresa por medio de estrategias sociales para facilitar un óptimo desarrollo de las competencias y generar estabilidad laboral y personal.

Asimismo, el apoyo social es mencionado reiteradamente como estrategia fundamental para este nivel de prevención porque genera ayuda para la salud física y psicológica, se puede desarrollar mediante actividades que disipen actitudes negativas y el malestar como los grupos primarios, las reuniones y los grupos focales. Otra de las formas, menciona Gil-Monte (1997, 2001) en las que se puede abordar el apoyo social son fomentar las relaciones entre compañeros y supervisores ya que esto permite disminuir el

impacto de los estresores relacionados con el burnout, aumenta la sensación de realización personal, disminuye el cansancio emocional y las actitudes y conductas negativas hacia otros.

También se encuentra que el Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo de España, (2005) recomienda fortalecer los vínculos sociales entre los trabajadores, favorecer el trabajo en grupo y evitar el aislamiento, formarlos en estrategias de colaboración y cooperación grupal, promover y planificar el apoyo social en el trabajo, Dirigir bien y con un estilo adecuado. Entrenar en habilidades sociales, consolidar la dinámica grupal para aumentar el control del trabajador sobre las demandas psicológicas del trabajo y establecer trabajos de supervisión profesional (en grupo) a los trabajadores. (p.6)

5.1.3 A Nivel organizacional.

En este nivel, la prevención está dirigida al desarrollo de programas que mejoren el clima organizacional, la retroalimentación sobre el desempeño del rol, la claridad en las funciones y desempeño del rol de los trabajadores. Todo esto con el fin de mejorar el ambiente de trabajo en cuanto a las relaciones entre miembros de la empresa, objetivos claros, planes de recompensa, líneas de autoridad y comunicación organizacional. También se busca que se desarrollen planes de formación, se haga partícipes en la toma de decisiones a los trabajadores y que se hagan cambios locativos y se actualicen las herramientas de trabajo, y por último se analizan los turnos y la intensidad del trabajo. Los autores que concuerdan con esto son Barona, E; et. Al. (2004); Paipilla, et. Al (2010); Gil-Monte, (2001); Hidalgo, (2017); Reguera, (2015); Sosa; (2016).

En la revisión bibliográfica, Gallego, et. al. (2015) plantea que los planes se desarrollan de acuerdo a tres niveles, preventivos primarios, preventivos secundarios y terciarios. La prevención primaria, se enfoca en los programas que aborden los factores de riesgo antes de la aparición de la enfermedad. La prevención secundaria, abordan las primeras fases del síndrome mediante intervenciones rápidas para controlar y disminuir los síntomas y La prevención terciaria, que intenta disminuir las secuelas y la discapacidad que genera el síndrome (p.31)

Al estar enfocados en la organización, los planes de prevención buscan que en la organización se fomente una cultura saludable que propicie el desarrollo de relaciones consolidadas y aporte bienestar como comodidad al trabajador, para estos autores un empleado motivado y conforme produce mucho más que un empleado agotado física y emocionalmente.

Otras estrategias de prevención encontradas que se desarrollan de la necesidad de nuevas formas de reducir el burnout y el estrés.

5.1.4 Mindfulness

En la revisión se encuentran dos autores que investigan las técnicas de Mindfulness para la prevención del burnout esto son Ausero, (2012) y Zubieta, (2014).

En primer lugar se encuentra que el Mindfulness se traduce en los dos artículos como conciencia plena o atención plena y se define como:

La intención sostenida de centrar la atención en la realidad del momento presente, aceptándola sin juicios y sin dejarse llevar por los pensamientos ni por las reacciones emotivas del momento. Este estado mental permite experimentar los pensamientos y sentimientos resaltando su subjetividad y su naturaleza transitoria. (Bishop, citado en Ausero, 2012, p.29).

Según la investigación de estos autores, la técnica de la conciencia plena es útil para mantener la atención en el presente, impidiendo la interferencia de pensamientos o emociones del pasado o que tendrán lugar en el futuro, y se busca que las personas no juzguen a sus interlocutores precipitadamente, al parecer, esto resulta efectivo para reducir la afectividad negativa y la alteración emocional.

Ausero, en su investigación cita “Cuando la mente está vagando de un tema a otro la afectividad es negativa, mientras que cuando la atención está centrada en el momento presente, es decir la mente está concentrada, hay una mayor sensación de satisfacción” (Killingsworth y Gilbert, citado en Ausero, 2012, p. 31).

Uno de los trabajos que mencionan estos autores es un programa desarrollado por la Universidad de Massachusetts, llamado La Terapia de Reducción del Estrés Basada en la Conciencia Plena (Mindfulness-Based Stress Reduction, MBSR), y básicamente es un curso basado en la atención plena y está orientado al tratamiento del estrés. Es un programa educativo más que una intervención clínica y permite aplicarse de forma masiva, (Zubieta, 2014, p.93). Este programa lo menciona Zubieta, basada en el libro de Zabat-Kinn (2004) como posible prevención y tratamiento del burnout y cuenta con los siguientes aspectos:

La unión entre mente y cuerpo como un todo y la actitud participativa de la persona en su salud, sin delegar en el médico o psicólogo, buscando su mejora personal de forma activa y crítica. Se presenta como una medicina complementaria a otros tratamientos, promoviendo prácticas saludables, sin cambiar tratamientos, ni entrar a diagnosticar. (p.93).

El programa comienza con una sesión de orientación en la que se explica los fundamentos del mismo así como los métodos que se van a utilizar. Insistiendo en que la atención plena es una habilidad y para poder desarrollarla es necesario practicarla día tras día, además de asistir a una sesión grupal cada semana durante ocho semanas. (p.94).

Promueve que cada persona reconozca el momento presente, preste atención a su respiración, paseo meditativo, observación corporal, comer atentamente, meditar sentado, de pie y caminando, yoga atento acostado y de pie, indagación atenta para el estrés y la ansiedad, meditación en la bondad, aplicación de la atención plena a la vida cotidiana, capturar momentos, identificar sensaciones, emociones, pensamientos, practicar el silencio y ejercitar actitudes de la atención plena en la vida cotidiana, prestar atención al dolor, prestar atención a los hábitos, la bondad en la vida cotidiana y la escucha atenta. (p. 94).

El Mindfulness lo presentan estos autores de forma general y explican brevemente cada una de sus características, sin embargo sus investigaciones buscan que se logre aplicar y reconocer como una técnica validada en las empresas y personas que pueden padecer el síndrome de burnout.

5.1.5 Engagement.

Mientras se realizaba la búsqueda bibliográfica frecuentemente aparecía el tema del engagement y su relación con el burnout, en esta investigación se toman dos artículos que se consideraron relevantes para conocer respecto al tema, sus autores son Rico, con un artículo del 2015 y Montoya; Moreno con otro del 2012.

Primero se hace necesario definir el engagement, en los dos artículos se encuentran diferentes definiciones, sin embargo esta es la más aproximada:

El engagement hace referencia a la disposición, identificación e implicación del sujeto positivamente en el trabajo, reconociendo sus propios valores y metas de tal forma que posee una confianza básica en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo (Kahn.; sikzentmihalyi; Strumpfer; Hallberg & Schaufeli; Meneses; citados en: Montoya; Moreno, 2012), (p.217).

El engagement es la voluntad del trabajador para hacer sus labores bien, mejorar cada día y desarrollar relaciones de calidad con sus compañeros y superiores dentro de la organización. Las características del engagement para estos autores son lo contrario a las características del Burnout, ya que una persona “engaged” se muestra con altos niveles de energía y resistencia mental frente al trabajo y las dificultades las puede ver como oportunidades de realización, posee también una alta implicación laboral que no le genera desgaste cognitivo emocional o conductual, sino, que disfruta su dedicación al mismo. (Montoya; et. al; 2012, p. 217).

Para Rico (2015), se puede desarrollar el engagement a partir del entrenamiento en habilidades para desempeñar su trabajo, la comprensión de su lugar de trabajo, de su empresa y tener claridad sobre sus funciones, el apoyo de su equipo de trabajo para lograr los objetivos y para recibir apoyo y retroalimentación, y por último su percepción a futuro dentro de la empresa, las expectativas e ideales que tiene frente a su labor y en relación a su aporte dentro de la empresa (p. 15).

Este tipo de actitud frente al trabajo está relacionado con los niveles de prevención anteriormente descritos, donde cada uno de ellos podrá desarrollar en el empleado, características para evitar la aparición del burnout.

5.2. Discusión

Para encontrar información sobre la prevención del burnout en los call center fue necesario dedicar los esfuerzos en encontrar investigaciones para este tipo de empresas y sus trabajadores ya que, la mayoría de escritos encontrados se enfocan en el burnout de otros tipos de profesiones como la docencia, la enfermería y los trabajadores sociales. Teniendo en consideración esta limitación se hizo necesario adaptar la información sobre la prevención en estos escenarios y tomar lo que pudiera funcionar en los call center.

Además de esto se encontró que la mayoría de intervenciones y estrategias de prevención a nivel individual están orientadas a cambios conductuales y cognitivos, es decir, congeniadas con las teorías de la psicología cognitiva, como ejemplo se presentan las siguientes citas sobre la prevención:

Técnicas cognitivas: busca mejorar la percepción, la interpretación y la evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que realiza el individuo. Entre las técnicas cognitivas más empleadas destacan la desensibilización sistemática, la detención del pensamiento, la inoculación de estrés, la reestructuración cognitiva, el control de pensamientos irracionales, la eliminación de actitudes disfuncionales y la terapia racional emotiva (Guerrero y Vicente; Rubio. Citado en Barona, 2004, p. 30).

Las estrategias para la intervención deben contemplar tres niveles: (a) considerar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales, y el desarrollo de estrategias cognitivo-conductuales que les permitan eliminar o mitigar la fuente de estrés, evitar la experiencia de estrés, o neutralizar las consecuencias negativas de esa experiencia (nivel individual), (b) potenciar la formación de las habilidades sociales y de apoyo social de los equipos de profesionales (nivel grupal) y, (c) eliminar o disminuir los estresores del entorno organizacional que dan lugar al desarrollo del síndrome (nivel organizacional) (Gil-Monte, 2001, p. 5).

Reestructuración cognitiva: se desarrolla aprendiendo a cambiar la percepción o el significado de un determinado evento de manera que se relativiza su importancia. En este contexto las intervenciones utilizan una mezcla de elementos cognitivos racionales con otros emocionales para conseguir afrontar de manera más adaptativa el estrés (Asuero, 2012, p. 26).

Lo que lleva a considerar que en los otros enfoques de la psicología pocos aportes se han hecho para la reducción de este síndrome en los trabajadores y las empresas.

A nivel organizacional se encontró información que va de la mano con la psicología organizacional, en cuanto al desarrollo de competencias, los recursos humanos y los procesos que influyen en la motivación y la calidad del clima organizacional, además se evidencia la influencia de la administración de empresas para el desarrollo de estrategias de prevención; donde los sistemas de administración y la comunicación vertical u horizontal de la empresa se tiene en cuenta para la prevención del síndrome, para tomar como ejemplo:

Dado que una de las causas del síndrome es la existencia de problemas organizativos en las empresas que se traducen en falta de comunicación vertical y horizontal para afrontar esta situación, es conveniente analizar sobre qué valores se asientan las relaciones dentro de la empresa. En una empresa moderna, es esencial que desaparezca la cultura de control del jefe sobre el subordinado y sustituirla por una cultura de confianza. La labor del jefe o directivo se debe centrar en liderar el equipo de trabajo y orientar las acciones del grupo, no en fiscalizar la labor de los empleados (Paipilla, et al. 2011, p. 31).

Los sistemas de apoyo social están íntimamente relacionados con el tipo de estructura organizacional. En una burocracia mecánica, la jerarquía y la autoridad juegan un papel importante, por lo que la mayoría de la comunicación es vertical. El apoyo social es en mayor medida de tipo instrumental. Sin embargo, en las burocracias profesionalizadas el trabajo en equipo y la dirección son más importantes, y el flujo de comunicación horizontal es mayor que el de la comunicación vertical (Gil-Monte, 2001, p. 5).

Para prevenir la aparición del síndrome, las empresas deberían adoptar las siguientes estructuras: horizontal, descentralizada, con mayor grado de independencia, con promociones internas justas, flexibilidad horaria, y apoyo a la formación. (Reguera, 2015, p. 34)

Además de esto, en la prevención del burnout a nivel organizacional se ve necesario que se aporte de manera interdisciplinaria para abarcar todas las características y consecuencias del burnout en los call center, porque las consecuencias que se vieron en esta investigación afectan en todos los niveles de la persona y son perjudiciales para su salud y desencadena afectaciones en los intereses de la empresa como los niveles de productividad, los beneficios económicos y el ahorro de gastos.

Para finalizar es de resaltar que en dos referentes bibliográficos se encontró aportes de la psicología humanista (mindfulness), que profundizan en un conjunto de técnicas como variaciones a las técnicas cognitivas y conductistas, aportando además propuestas para la aplicación del mindfulness en las organizaciones. Estas técnicas permiten ampliar la aplicación de la psicología en las organizaciones y las dificultades psíquicas, físicas de sus trabajadores.

6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

El burnout afecta áreas de la vida extra laboral que pueden servir de apoyo para su tratamiento como las relaciones interpersonales, los pasatiempos y proyectos, por esto se convierte en un síndrome peligroso para las personas que lo padecen. Además puede aparecer y permanecer en el tiempo gracias a las condiciones de trabajo que se llevan a cabo bajo altos estándares de vigilancia y control, como en los call center, lo que ocasiona dificultades en la salud de los trabajadores, así mismo, la literatura hallada nos indica que el lugar de trabajo puede incidir en la aparición del burnout.

Ahora, en cuanto a la prevención del burnout la revisión bibliográfica da cuenta de las pocas investigaciones que se han realizado en este aspecto, y especialmente enfocadas en las empresas de call center, lo que hace difícil encontrar referentes que hayan estudiado este síndrome en estas empresas. En este aspecto, se encontró que en Colombia se han realizado algunos estudios sobre la prevención del burnout pero de los hallados en las bases de datos, ninguno está enfocado en los call center y no profundizan en técnicas de prevención, además se pudo descubrir que la prevención del burnout se ha estudiado desde el enfoque de la psicología cognitiva y ha recibido aportes de otras disciplinas como la medicina, la administración y la salud ocupacional.

De acuerdo a toda la bibliografía estudiada para realizar este trabajo se considera necesario recomendar para próximos estudios, realizar investigaciones que aporten a la prevención del burnout desde diferentes enfoques psicológicos al cognitivo, debido a que esto enriquecería la literatura sobre la prevención del síndrome y aportaría nuevas herramientas para su detección y prevención dentro de las organizaciones. Igualmente revisar estudios de planes y estrategias que se hayan realizado y considerar su efectividad en la empresa y en los trabajadores.

REFERENCIAS

Asuero, A. (2012). *Efectividad de un programa educativo en conciencia plena (Mindfulness) para reducir el Burnout y mejorar la Empatía, en profesionales de atención primaria (Tesis doctoral)*. Universidad autónoma de Barcelona, Bellaterra. Tomado de: https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2012/hdl_10803_284028/ama1de1.pdf

Barona, E; Jiménez, J. (2004). *Estrategias de prevención e intervención del "burnout" en el ámbito educativo*. 28(5), p.27-33. Tomado de: <http://www.redalyc.org/pdf/582/58252804.pdf>

Barragan, Erika. (2015). *Prevalencia de estrés laboral en trabajadores de un contact center de bogotá en el 2015 (tesis maestría)*. Universidad del Rosario, Bogotá. Tomado de:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11798/ERIKABARRAGAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Díaz, F., Gómez, I. (2016). *La investigación sobre el síndrome de burnout en Latinoamérica entre 2000 y el 2010*. Psicología desde el Caribe, 33 (1), 113-131. Tomado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21345152008>

Gallego, Y; Torres, F; Díaz, María. (2015). *Prevenir el burnout como problema de Salud pública (tesis especialización)*. Universidad CES, Medellín. Tomado de: http://bdigital.ces.edu.co:8080/jspui/bitstream/10946/2496/1/Prevenir_Burnout.pdf

Gascon, S; Olmedo, M; Cicotelli, H. (2003). *La prevención del burnout en las organizaciones: el chequeo preventivo de Leiter y Maslach. (2000)*. Revista de psicopatología y psicología clínica 8(1), 55-66. Tomado de: [http://aepcp.net/arc/04.2003\(1\).Gascon-Olmedo-Cicotelli.pdf](http://aepcp.net/arc/04.2003(1).Gascon-Olmedo-Cicotelli.pdf)

Gil-Monte, P. (2001). *El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención*. Revista psicología científica, 3(5). Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Pedro_Gil-Monte/publication/242114408_El_sindrome_de_quemarse_por_el_trabajo_sindrome_de_burnout_aproximaciones_teoricas_para_su_explicacion_y_recomendaciones_para_la_intervencion/links/0deec534528db5d80e000000.pdf

Gil-Monte,P. (2003). *El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout) en profesionales de enfermería*. Revista Electrónica InterAção Psy (1), 19-33. Tomado de:<http://www.bvsde.ops-oms.org/bvsacd/cd49/artigo3.pdf>

Guirao-Goris,J.A; Olmedo Salas,A; Ferrer Ferrandis, E.(2008) *El artículo de revisión*. Revista Iberoamericana de Enfermería Comunitaria, 1, 1, 6. Disponible en: <http://revista.enfermeriacomunitaria.org/articuloCompleto.php?ID=7>. Consultado el 23/07/2008

Hidalgo, J. (2017). *La importancia de la inteligencia emocional para la prevención del síndrome Burnout en el trabajo social* (Trabajo de pregrado). Universidad Valladolid, España. Tomado de: <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/26686/1/TFG-G2484.pdf>

Ochoa, M. (2017). *Síndrome de burnout en médicos: ausentismo, seguridad del paciente. Una revisión sistemática exploratoria (tesis de magister)*. Universidad nacional de Colombia, Bogotá: Tomado de:

<http://bdigital.unal.edu.co/60627/1/Tesis%20Marlene%2010-2017%20pdf.pdf>

Jiménez, B; León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), Madrid. Tomado de: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

Montoya, P., & Moreno S. (2012). *Relación entre síndrome de burnout, estrategias de afrontamiento y engagement. Psicología desde el Caribe*, 29 (1), 205-227. Tomado de: <http://www.redalyc.org/pdf/213/21323171011.pdf>

Paipilla, M; Gómez, R; Gutierrez, A; D'Luyz, M; Salamanca, J; (2011). *Síndrome de burnout y factores asociados en personal de salud en tres instituciones de Bogotá en Diciembre de 2010. Universidad CES, Bogotá. Tomado de:* <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2389/52931143-1.pdf?sequence=1>

Pozas, M. (2016). *El estrés y la velocidad de anticipación en los "Call Centers" (tesis doctoral)*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Tomado de: <https://eprints.ucm.es/38829/1/T37652.pdf>

Reguera, M. (2015). *Exposición al burnout en trabajadores de Call Center de la Ciudad de Mar de Plata (tesis de grado)*. Universidad Nacional de Mar de Plata, Argentina. Tomado de: <http://rpsico.mdp.edu.ar/bitstream/handle/123456789/398/0160-1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rico, A, (2015). *Del síndrome de Burnout al Engagement: Un análisis desde la psicología positiva* (tesis de grado). Universidad Católica de Pereira, Risaralda. Tomado de: <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/3226/1/CDMPSI229.pdf>

Sosa, L. (2016). *Impactos psicosociales de la organización del trabajo en trabajadores de Call Center. El síndrome de burnout* (Tesis de grado). Universidad de la república de Uruguay, Montevideo. Tomado de: <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/123456789/7826/1/Olivera%2c%20Luj%C3%A1n.pdf>

Thirión, J. (2007). *Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. CONfines de relaciones internacionales y ciencia política*, 3(5), 49-58. Recuperado en 14 de noviembre de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692007000100005&lng=es&tlng=es.

Tortora, G. (2016). *Burnout y factores de riesgo psicosocial en Call Centers (tesis de grado)*. Universidad de la república de Uruguay, Montevideo. Tomado de: https://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/tfg_-guillermo_tortora.pdf

Uribe, C. 2014. *Condiciones de trabajo en la industria de Call Center en Chile, La situación laboral de los teleoperadores de empresas tercerizadas ubicadas en Santiago* (Tesis de grado). Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago. Tomado de: <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/2428/TSOC%20188.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zubieta, S. (2014). *Importancia de la preparación psicológica en los trabajadores humanitarios: prevención del burnout mediante la práctica mindfulness* (Tesis Maestría). Universidad del País Vasco, España. Tomado de: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/599-2016-11-23-V%20Premio%20Luis%20Miguel%20Puerto.pdf>