

**Diseño de un programa para fortalecer la salud mental de trabajadores con énfasis en la felicidad individual para un contact center de una entidad bancaria en Bogotá**

Erika Paola Pinzón Morales

Facultad de Psicología, Universidad de la Sabana

Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Gerencia y Desarrollo de Personas

Juan Guillermo Sandoval Reyes

2023

## Tabla de contenido

Resumen .....	4
Introducción.....	4
Contexto Organizacional.....	8
Justificación.....	8
Objetivos .....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos .....	12
Marco Teórico.....	12
Sector Bancario.....	12
La Gestión Humana y la Salud Mental .....	14
Metodología.....	22
Fuentes de Información y Muestra.....	23
Variables Para Evaluar .....	23
Instrumento o Técnica de Recolección de Información .....	24
Procedimiento.....	24
Aspectos Éticos de la Investigación.....	24
Resultados.....	24
Manejo Emocional .....	25
Discusión .....	29
Propuesta .....	30

Conclusiones .....	39
Referencias.....	43
Apéndice A .....	50
Apéndice B .....	51

## **Propuesta de modelo de felicidad organizacional a una entidad financiera**

### **Resumen**

La presente investigación se llevó a cabo con el personal del Contact Center de una entidad bancaria ubicada en la ciudad de Bogotá. Se pretende caracterizar cómo se alinean las características individuales de las personas, sus afectaciones en salud mental y la cultura organizacional que ofrece un Contact Center de una entidad bancaria, a la productividad que éste debe alcanzar, permitiendo así, la construcción de un modelo de felicidad organizacional a partir de los hallazgos encontrados.

Muchas veces las empresas pueden afrontar diferentes situaciones que ocasionan tomas de decisiones o implementación de diferentes estrategias que promuevan ambientes sanos y seguros de trabajo, pero es importante que estas estrategias estén orientadas a los que es sí, su cultura (las personas que hacen parte de la empresa), ya que, sin las personas, la empresa no crece, no avanza.

El éxito de las empresas, en gran parte, es que sus colaboradores decidan estar satisfechos, que se sientan felices con lo que a diario realizan y que cada una de sus actividades laborales le permitan tener calidad de vida; por lo tanto, es indispensable hablar de felicidad y calidad de vida, y que estos conceptos, estén enmarcados dentro de un programa que vaya alineado a la cultura de la empresa, a las necesidades individuales de los colaboradores, a los objetivos, los valores, la misión y visión de la empresa.

### **Introducción**

El mundo laboral ha venido presentando diversos cambios a través del tiempo a causa de los avances tecnológicos que se han venido presentando, donde requieren que, a través de su implementación, se modifiquen procesos organizacionales establecidos, modelos de negocio, prácticas organizacionales e incluso, la manera de relacionarse al interior de la empresa.

Uno de esos cambios, se puede evidenciar en el sector bancario, donde los clientes al ingresar a una sucursal física del banco, buscan ofrecerle servicios acordes a las personalidades y realidades en las que viven; o que un robot pueda ofrecerle un servicio de acuerdo con el idioma que hable la persona que se acerque a la sucursal física. Otro cambio, es la transformación de la cultura que cada vez ha venido caracterizando a las empresas, donde buscan constante interacción digital y uso frecuente de herramientas tecnológicas para incluso, sus movimientos bancarios. Lo anterior, refleja una necesidad de brindar servicios a los posibles clientes sin requerir a un contacto presencial con el cliente.

Con todos estos cambios que se han venido presentando a causa de tantas transformaciones vividas y donde aún se debe continuar para permitir adaptarse a una nueva realidad, ¿Cómo fortalecer el concepto de felicidad organizacional en esta realidad laboral?

Cada día, se busca no sólo adaptarse a los diferentes cambios, sino que se deben revisar e implementar estrategias orientadas a que, de tantos cambios, se permita a la persona ser feliz en su trabajo, en buscar aceptar los cambios para adaptarse a un nuevo entorno, pero donde también se permita ser feliz con lo que hace en su día a día y con las nuevas interacciones que la persona tenga. Es buscar adaptar su propia felicidad a cada uno de los cambios que pueda asumir en cada uno de los ambientes en los que se mueve y, sobre todo, adaptarlo a las nuevas generaciones con las que constantemente se debe tener interacción.

La felicidad se entiende como un estado emocional de satisfacción, un “estado de satisfacción plena” (Linares, 2020). Sin embargo, en el día a día se evidencia que conseguirla, no es tan fácil como se piensa dado que, mantener plenamente cada una de las dimensiones más importantes en la vida del ser humano (familiar, personal, laboral, académica y espiritual) es un reto puesto que, no sólo depende de cómo a nivel individual se interpretan las cosas sobre lo que hace feliz a la persona, sino que es un estado que no perdura en el tiempo; no se puede experimentar satisfacción plena para siempre.

“La felicidad no es ausencia de emociones negativas” (Moss, s. f.), no se trata solo de sentir alegría a cada instante del día y tener ausencia de sufrimientos; se trata de permitirse recuperarse ante un sufrimiento. la felicidad percibe el bienestar y tiene la capacidad para ser flexible emocionalmente, experimentando así, diversas emociones.

“El momento en que somos más felices es cuando no estamos pensando en ello, cuando se disfruta el momento presente porque nos perderemos en un proyecto lleno de sentido, trabajando por una meta o ayudando a quien lo necesite” (Moss, s. f.).

De acuerdo con una entrevista realizada por Hernández (2021) a Matthieu Ricard, el concepto de felicidad va orientado a la actitud mental que se tiene frente al día a día, a esa decisión que se toma y que permite a la persona sentirse feliz, aceptando el presente en el que se desenvuelve, pero donde también permita buscar focalizar la energía en su interior y no tanto en el exterior; donde permita incluir cambios necesarios para brindarse felicidad “no se debe subestimar la importancia de transformar la mente, sin descuidar la mejora de las condiciones externas” (Hernández, 2021).

¿Por qué es tan importante hablar hoy en día sobre la felicidad en las empresas? Se evidencia que, con las nuevas generaciones y personas menores de 35 años, no sólo buscan una empresa que les genere un bienestar económico, sino también felicidad; así mismo, que les permita tener un jefe que les inspire, influya en ellos, los motive y de quien puedan aprender, un líder. De igual forma, un ambiente de trabajo en el que encuentren espacios de formación. Según Contreras (2017), lo anterior es un gran desafío que tienen las empresas dado que conlleva la implementación de estrategias que promuevan ambientes de trabajo confortables, donde existan relaciones de confianza y no de competencia, donde sus colaboradores sientan que disfrutan de su trabajo, donde les brinden reconocimiento y sean escuchados; es decir, donde permitan un desarrollo no sólo individual, sino colectivo.

Este nuevo reto para las empresas supone una transformación de su cultura y de sus prácticas para poder gestionar las nuevas generaciones, donde su operación diaria permita retenerlo, aportarle a cada una de sus estructuras internas, sea individual, familiar, personal o de su desarrollo académico y laboral. En Colombia, se realizó el estudio de índice de Felicidad Organizacional de Hispanoamérica, a través de su unidad de especialistas en endomarketing True Love, luego de analizar los datos de más de 500 empresas y el cual reflejó que 2 de cada 3 trabajadores son infelices en las empresas donde trabajan, por lo que cambian constantemente de trabajo hasta encontrar uno que les brinde “mejor calidad de vida y que incluya factores tan importantes como el bienestar emocional” (Dos de cada tres empleados en Colombia son infelices en los trabajos, 2022).

Dentro del análisis de este estudio se destacó como aspectos significativos que impactan en la felicidad de las personas y en su nivel de satisfacción, los bajos salarios, la poca flexibilidad, la centralización física de espacios de trabajo que podrían ser remotos y la falta de “motivación” en metas y objetivos, la ausencia de estrategias de retención y medición de la satisfacción del colaborador. (Dos de cada tres empleados en Colombia son infelices en los trabajos, 2022)

La felicidad se relaciona con los resultados y el nivel de satisfacción que tiene el colaborador con la empresa; por lo tanto, deben buscar motivar a sus colaboradores para obtener incremento en sus ganancias económicas.

De acuerdo con la afirmación anterior y considerando los diferentes cambios que en la actualidad se evidencian en los trabajos y más, con la pandemia vivida a causa del covid-19, donde surgieron nuevas modalidades de trabajo, pero donde también se evidenció un incremento en problemas de salud mental (ansiedad, depresión, estrés). Es donde surge el planteamiento del problema dadas las necesidades organizacionales actuales, las individuales (como persona) y las colectivas (trabajadores de la empresa) y comprendiendo la importancia de implementar estrategias que motiven y se enfoquen en el bienestar organizacional para la promoción de la salud física y mental de cada uno

de los colaboradores, aportando a la sostenibilidad financiera, de acuerdo a las nuevas tendencias laborales y, las nuevas generaciones que hacen parte de las empresas. Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo se desarrolla dentro de la ciudad de Bogotá y se relacionarán elementos de cambios al interior de una entidad bancaria. La pregunta que guiará el proceso de investigación será: *¿Cómo afectan los problemas de salud mental de los colaboradores la productividad de un contact center de una entidad bancaria?*

### **Contexto Organizacional**

El contact center de la entidad bancaria tiene aproximadamente 1000 trabajadores que, se encuentran en edades entre los 18 a 40 años, aproximadamente. Por lo general, la mayoría de ellos, ingresa sin aún haber iniciado la universidad dado que, al manejar uno o varios idiomas, pueden obtener un trabajo como asesor del contact center. Esta empresa brinda diversos beneficios a sus colaboradores y se preocupa constantemente, por el bienestar de cada uno de ellos.

En el contact center, se trabaja por turnos rotativos y, el trabajo tiende a ser monótono y repetitivo dado que, deben manejar un guion frente a la atención que deben brindar a cada uno de los clientes. Esta atención, suele ser un detonante de factor de riesgo psicosocial puesto que, se exponen a insultos o gritos.

### **Justificación**

Un reto significativo que deben afrontar hoy en día las empresas es poder alinear las nuevas modalidades de trabajo, los beneficios selectivos que debe ofrecer al interior de la organización, de acuerdo con la generación que prevalece al interior, marcando significativamente qué ofrece la empresa, buscando no afectar de manera negativa con lo anterior, la salud física y psicológica de los colaboradores. Pero, ¿Cómo lograrlo en un contact center de una entidad bancaria donde la mayoría de

su población son jóvenes bilingües, profesionales que no han podido ejercer su profesión o que ingresan con la idea de no durar mucho tiempo realizando esa labor?

Es importante resaltar que las nuevas generaciones, como expresa Vilanova (2019), vienen con pensamientos diferentes gracias a su interacción constante con el internet o las nuevas tecnologías y plataformas digitales donde, no dependen tanto de sus padres o docentes para formarse, para aprender, donde se caracterizan por ser creativos y de fácil adaptación al entorno, por ser escépticos sobre el tema educativo tradicional, lo que ocasiona nuevos modos de aprendizaje orientados a las experiencias, vocaciones y, por ser respetuosos hacia otras opiniones y estilos de vida.

Tomando de nuevo lo expresado por Vilanova (2019), esta generación en su entorno laboral busca generar experiencias profesionales que les satisfaga y que estén alineadas a su forma de ver y comprender el mundo; es una generación que no desea tener el mismo trabajo toda su vida dado que, prefieren flexibilidad laboral y buscan generar continuos cambios en su trabajo, no aspiran tanto a ser jefes sino a tener un entorno laboral que le permita adquirir conocimientos y experiencias que los vean como referentes para afrontar desafíos profesionales.

En 2007 la Organización Mundial de la Salud (OMS) lanzó el Plan Global de Acciones para la Salud de los Trabajadores (GPA), el cual busca orientar la implementación de prácticas que mejoren la salud en los ambientes de trabajo.

Es indispensable que, al interior de las empresas, se empiecen a implementar estrategias orientadas a la promoción de la salud mental y prevención de afectaciones a causa de su labor diaria. Adicional, se debe tener en cuenta el control del contexto laboral donde éste no incremente o, desencadenen afectaciones de salud mental en cada uno de los colaboradores. Es buscar brindar condiciones sanas y seguras de trabajo. Es por esto, que esta investigación pretende aportar al área de Recursos Humanos, especialmente a Seguridad y Salud en el Trabajo, donde no solo deben identificar

riesgos sino ejercer diversos controles que permitan promocionar la salud mental y prevenir enfermedades laborales de origen psicosocial.

La OMS en el 2010 define entorno saludable de trabajo como:

Aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores:

- La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo.
- La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización de este y la cultura del espacio de trabajo.
- Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo.
- Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad. (OMS, 2010)

Es importante destacar que, a raíz de la pandemia vivida por el covid-19, no sólo se evidenciaron nuevas modalidades de trabajo sino grandes impactos en la salud mental de las personas y así lo revela Catalina Fajardo (como se citó en Estudio revela que 36 % de los trabajadores jóvenes muestran signos de ansiedad, 2022) a través de la publicación del reciente estudio de la consultora Bain & Company, *The Working Future: More Human, Not Less:*

La pandemia obligó como sociedad a lidiar con el duelo, adaptarnos a condiciones de aislamiento social y reconfigurar la manera en la que se trabaja al mismo tiempo. Esto no solo ha afectado los indicadores de salud mental en todo el mundo, sino que pone en evidencia su importancia en los espacios de trabajo. (Estudio revela que 36 % de los trabajadores jóvenes muestran signos de ansiedad, 2022)

Para poder medir índices de felicidad organizacional, es importante que exista un balance en la mente, cuerpo y las emociones; permitiendo a la persona contar con un bienestar emocional, físico y contar con adecuadas relaciones interpersonales.

Planeta Formación y Universidades, red internacional de educación superior del Grupo Planeta, informó que, según el índice de Felicidad Organizacional de Iberoamérica, “la insatisfacción frente a su empleo es un flagelo que afecta a más del 60% de los empleados en Colombia” (2022); cuatro de cada diez personas encuestadas, manifestaron sentirse feliz con su empleo.

Tanto en las organizaciones como en la sociedad se debe empezar a repensar el rol que el trabajo tiene en la vida de las personas, esto pasa no solamente por crear políticas para cuidar la salud mental de los colaboradores, sino en repensar el espacio laboral en función del desarrollo de nuestras potencialidades exclusivamente humanas. (Estudio revela que 36 % de los trabajadores jóvenes muestran signos de ansiedad, 2022)

Dentro del contact center es importante revisar estrategias orientadas a generar un balance en el bienestar emocional y físico, permitiendo fortalecer a los colaboradores para afrontar el día a día de su actividad laboral y más, frente a la atención a clientes o usuarios, dado que es una condición que genera altos niveles de estrés y sumado, a las características individuales, los posibles diagnósticos en salud mental que puedan tener los colaboradores, podrían generar ocasionar afectaciones no sólo para la empresa sino también de manera individual.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Establecer los objetivos, alcance, temas y metodología que debe tener un programa para fortalecer la salud mental de los trabajadores con énfasis en la felicidad individual para un contact center de una entidad bancaria en Bogotá.

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar el impacto que tiene los problemas de salud mental en la productividad de trabajadores en un contact center de una entidad bancaria en Bogotá desde la perspectiva del mánager y de un experto en salud y seguridad en el trabajo.
- Establecer los objetivos, alcance, temas y metodología que debe tener un programa para fortalecer la salud mental de los trabajadores con énfasis en la felicidad individual para un contact center de una entidad financiera en Bogotá a partir de la caracterización del impacto, y de los aportes dados por los trabajadores y un experto en salud mental y felicidad organizacional.

### **Marco Teórico**

Con el fin de describir y argumentar los elementos que permitan respaldar la importancia de realizar esta investigación, se relacionarán a continuación, aspectos conceptuales que tienen relación directa con el tema a investigar.

#### **Sector Bancario**

Según Barragán Vargas (2015), los contact centers del sector bancario ha venido surgiendo y se ha fortalecido a causa de las nuevas tecnologías informáticas y gracias a las necesidades por sectorizar y diversificar procesos de servicio.

Desde el año 2015 se ha venido evidenciando la transformación donde las sucursales físicas se han venido reduciendo y, se espera que sean reducidas a un 50% dado que, las personas están generando movimientos transaccionales de manera digital a través, de las aplicaciones diseñadas por los bancos. Estas aplicaciones, permiten facilidades a los clientes donde no deben invertir su tiempo en largas filas o exponerse al riesgo de mover físicamente su dinero.

Dentro de su proceso de transformación digital, buscan mover no sólo los servicios que ofrecen sino incluso, cada uno de sus procesos operativos internos.

Si bien algunos cargos serán reemplazados por algoritmos y robots, en otros, se evidenciará la necesidad de contratación como, por ejemplo, el contar con personas que den respuesta a todas las inquietudes que pueden surgir cuando una máquina atiende a un llamado sin llegar a resolver las inquietudes específicas por las que debieron llamar las personas, por lo que “call centers de antes serán rebautizados como centros de asesoría especializada y requerirán trabajadores con mayor formación académica y mayores habilidades comunicacionales” (Oppenheimer, 2018) siempre será necesario que exista un respaldo de una persona ante un robot que esté ofreciendo un servicio a un posible cliente.

De acuerdo con lo anterior, es importante pensar que los asesores que pertenezcan al contact center deben como mínimo desarrollar habilidades como la comunicación efectiva, la escucha activa, para hacer un adecuado proceso de negociación, contar con la capacidad para una adecuada resolución de conflictos; habilidades tecnológicas y fuerte conocimiento del sector al que pertenece la empresa.

En Colombia, el contact center, basado en lo dicho por Charbotel *et al.* (2008), ofrece diversas oportunidades de trabajo que, aportan significativamente a la economía del país, permitiendo contratar personas de todas las edades sin importar su nivel educativo.

Barragán Vargas (2015) afirma que dentro del contact center, manejan diversos turnos rotativos y ofrecen distintas jornadas de trabajo (carga laboral), al igual que la compensación recibida (salario), la exigencia frente al cumplimiento de metas la cual, depende de la satisfacción del cliente y de la cantidad de llamadas que atienden.

Lo contact centers hacen parte del soporte y desarrollo de comunicación entre clientes y la empresa por medio telefónico y digital. Dentro de los servicios que ofrecen a través de estos medios de comunicación pueden ser: información sobre cada uno de sus productos, promociones o beneficios que pueden tener, recepción de quejas y reclamos, entre otros. Este servicio, al ser masivo están

especialmente expuestos a los riesgos psicosociales dado que, esta atención puede ser positiva o negativa donde, según Sáenz *et al.* (2019) pueden exponerse a:

- Mantener constante atención a las tareas.
- Procesar información confidencial.
- Riesgos de cometer errores graves.
- Relacionarse con clientes que pueden expresarse en tono agresivo.
- Presentarse diferencias significativas entre supervisores y operadores.
- Presión por monitoreo de calidad.
- Diferencias entre compañeros de trabajo.

Las condiciones laborales dentro de un contact center pueden en ocasiones, volverse un factor de riesgo psicosocial por los turnos rotativos, el realizar un trabajo monótono y repetitivo, el trabajo bajo presión frente a las métricas que deben cumplir con relación a la cantidad y calidad de las llamadas que deben atender diariamente y de las cuales, depende la bonificación que puedan recibir.

Los factores de riesgo psicosocial son definidos por Villalobos en 2017 como “aquellas condiciones del trabajo, del entorno o del individuo que interactúan de forma dinámica, generando experiencias capaces de influir en el bienestar de los individuos”.

### **La Gestión Humana y la Salud Mental**

La OMS (2014) define la salud como “el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Establece, de acuerdo con esta definición, un modelo BIO-PSICO-SOCIAL.

Dentro de este modelo, lo BIO hace relación a la salud física, la cual busca examinar cómo está el cuerpo de la persona, si hay alguna enfermedad o dolencia física; dentro de ella, es importante hablar de llevar un adecuado estilo de vida saludable. Por otro lado, está lo SOCIAL, que hace relación a tener una red social fuerte que sirva como soporte para la persona dentro de su salud social; como lo sería

contar con buenos amigos y buenas relaciones familiares. Por último, lo PSICO el cual, hace relación a la salud mental. Este modelo, permite generar un equilibrio en la persona, aportándole a su salud. Si uno falla, impactará directamente los otros niveles, ocasionando que no sea sano para la persona.

Gozar de buena salud es ser feliz; a salud de los colaboradores puede tener un impacto directo en la capacidad de trabajo eficiente y productivo. Los que tienen problemas de salud mental pueden tener dificultades para cumplir con sus responsabilidades laborales y pueden reflejar una baja productividad. Por lo tanto, las empresas deben trabajar por buscar implementar estrategias que promuevan un ambiente de trabajo saludable, que incluya iniciativas de bienestar físico y mental, para ayudar a que sus colaboradores se mantengan sanos, saludables y productivos.

A continuación, se muestra un modelo de influencia de los programas de salud en el trabajo (figura 1):

**Figura 1**

*Áreas de influencia de los programas de salud en el trabajo (OMS)*



*Nota.* Adaptado de “¿Hay empresas saludables? Tres maneras de responder a esta pregunta” (p. 61), por H. Thomas Currás, 2017, *Revista de economía, empresa y sociedad*, 8(8).

La idea con este modelo es brindar una guía para que las empresas puedan definir conceptos y sean alineadas a este significado de empresa saludable.

### **La Gestión Humana y la Felicidad Organizacional**

El trabajo diario que realiza una persona puede tener un impacto en la salud y en la felicidad de las personas. Los trabajos que son monótonos o que carecen de desafíos pueden hacer que los trabajadores se sientan en un momento de sus vidas aburridos o desmotivados ocasionando afectación directa en la productividad y en el rendimiento de la persona. Debido a esto, es necesario que las empresas generen oportunidades de desarrollo y crecimiento no sólo personal sino profesional, así como la participación y el trabajo en equipo, permitiendo mantener a sus trabajadores comprometidos y motivados.

Hoy en día, se refuerza la idea de buscar estrategias orientadas a que permitan que sus trabajadores sean felices en su trabajo, “se desea ser feliz y se está deseoso de saber qué hacer, cómo hacerlo y de qué manera consolidar estados emocionales positivos y una sensación lo más sostenida posible de bienestar” (Fernández, 2015).

Salanova Soria *et al.* (2016) afirman que la psicología de la salud y seguridad en el trabajo, se destaca como una especialización de la psicología del trabajo y de las organizaciones, la cual, promueve la creación de ambientes sanos y seguros de trabajo.

Dentro de las estrategias a implementar para generar ambientes sanos y seguros de trabajo, se encuentran las siguientes:

1. Buscar prevenir los riesgos laborales
2. La cultura de la organización que involucra la manera en la que interactúan, tanto internamente como externamente, los colaboradores e involucran los valores compartidos.

3. El aporte significativo a la adopción de conductas ejecutadas de manera voluntaria para generar ambientes seguros de riesgos laborales.

Aristóteles (349 a. C.) señala que para alcanzar la verdadera felicidad el ser humano necesita basar su vida en acciones virtuosas que se encuentren respaldadas por sus pensamientos, la justicia y la razón. Este autor, da una de las pautas esenciales para la construcción del modelo de felicidad organizacional, dado que es una decisión que debe buscar la persona dentro de su actuar bajo sus valores y creencias.

Así mismo, Aristóteles (349 a. C.) consideraba que hay tres formas de vida que buscan la felicidad:

1. El placer el cual, se encuentra a través de la satisfacción de los impulsos.
2. Vida política, donde la persona busca la felicidad a través de los honores, las grandes hazañas y las riquezas, reflejando que depende de la aprobación del otro.
3. Es la forma más alta de vida, contemplativa. La persona actúa de manera racional y comprende que la felicidad es un fin en sí mismo, donde no es necesario el tener dinero o poder para alcanzarla.

Un aspecto significativo que permite disfrutar y brindarle momentos de felicidad ante cada una de las actividades que se realizan sin esperar un estímulo a cambio, es la de poder desarrollar la personalidad autotélica, donde según Csikszentmihalyi (2000) se debía contar con algunas características individuales, tales como:

- Apertura a la experiencia: Permitir probar cosas nuevas.
- Deseos del aprendizaje: Investigar, descubrir.
- Curiosidad: Necesidad de aprendizaje.
- Cuestionarse el porqué de las cosas.
- Pensamiento Crítico.

- Ser perseverantes.
- Entusiasmo, ilusión y pasión por lo que se realiza.

Cuando la persona desarrolla una personalidad autotélica permite estar en un estado emocional positivo al estar concentrado en realizar la actividad que se encuentra ejecutando sin distracción alguna, permitiendo generar momentos felices en sus actividades cotidianas.

La felicidad organizacional se refiere a:

La capacidad para desarrollar deliberadamente una organización para producir bienestar subjetivo en sus trabajadores y ganar una ventaja competitiva difícilmente irritable. Permite explorar qué debe hacer un sistema institucional para construir la capacidad estratégica de felicidad organizacional que, incrementa la rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional y bienestar subjetivo de los trabajadores. (Fernández, 2015)

Esto hace relación al grado en que los colaboradores se sienten satisfechos con lo que realizan y con su ambiente de trabajo. Los trabajadores que se sienten contentos con lo que a diario realizan, pueden tener mayor motivación, dedicación y lealtad hacia la empresa, ocasionando un incremento en la productividad y rendimiento laboral. Por lo tanto, las empresas deben crear ambientes de trabajo positivos y saludables, donde incluyan una cultura de trabajo equilibrada, basada en el apoyo emocional y mental y en la creación de oportunidades de crecimiento y desarrollo individual.

La salud, el trabajo y la felicidad organizacional son conceptos que van de la mano y tienen un impacto significativo en el rendimiento y la productividad de los colaboradores. Las empresas deben esforzarse por proponer acciones que garanticen la salud integral de los colaboradores (salud física, psicológica y percepción de la salud), lo que significa que las personas tienen la capacidad para percibir la realidad, de generar identidad, creatividad, permitiendo una fácil adaptación. Así mismo, se evidencia una eficacia en la persona cuando se cumple con los criterios del manejo adecuado de su salud integral, lo que conlleva a que sean responsables, haya calidad en el trabajo, productividad, rentabilidad y

cumplimiento. La idea es buscar el bienestar físico y psicológico de la persona, donde se evidencie una salud positiva en cada uno de los colaboradores que hacen parte de las empresas, puesto que conlleva a que tengan una mejor calidad de vida.

Hablar de psicología positiva ayuda a comprender la base de lo que se desea plasmar frente a la construcción del modelo de felicidad organizacional, dado que busca a través del diálogo, la comprensión y percepción de las cosas mejorar la calidad de vida y prevenir la aparición de trastornos y patologías mentales.

Frente a lo que dice Csikszentmihalyi (2000), el término de Psicología Positiva fue introducido por Martin Seligmann quien considera que se comenzaba a usar desde antes de la segunda guerra mundial, momento en el que debían enfocarse en aspectos como: tratar los trastornos mentales, buscar productividad y plenitud en la vida de las personas y ampliar el talento y la inteligencia de las personas. Pero, a raíz de diversas situaciones vividas con el tiempo, fueron olvidados estos aspectos y el enfoque principal era el trastorno mental y el sufrimiento humano.

La psicología positiva es entendida como “una rama de la psicología que busca comprender, a través de la investigación científica de los procesos que subyacen a las cualidades y emociones positivas del ser humano” (Vera Poseck, 2006). La psicología positiva incorpora un nuevo enfoque de comprensión sobre la psicología y la salud mental, permitiendo complementarse entre sí.

### Emociones Positivas

Se les identifica como emociones positivas porque “generan una sensación placentera a diferencia de las negativas, las cuales, generan malestar” (Hervás, 2009). Es por esto, que se debe buscar basar las diferentes estrategias de promoción de la salud en generar emociones positivas dado que, por lo general, las personas afectan su condición de salud física y mental a causa de no controlar o gestionar cada una de las emociones negativas.

Según Fredrickson, (citado en Vecina Jiménez, 2006), las emociones negativas y positivas juegan un papel significativo dado que permiten una fácil adaptación de la persona a su diferente entorno. Las emociones negativas, representan soluciones eficientes a los problemas que ha venido enfrentando el hombre y, las emociones positivas promueven la resolución de conflictos orientados al desarrollo individual. Vivir las emociones positivas conlleva estados mentales y estilos de comportamiento que permiten a la persona estar en modo alerta para afrontar exitosamente problemas o dificultades.

La felicidad no sólo está relacionada a las emociones positivas, sino también a la implementación de las fortalezas que permitan encontrar satisfacciones auténticas y ponerlas a disposición de los demás, permitiendo construir un buen vivir en cada uno de los ambientes que rodee a la persona.

#### Fomento del Optimismo y el Buen Humor

Un modo clave para enfrentar de la mejor manera posible cada uno de los obstáculos que puedan presentarse en la vida de las personas, es verlos con un enfoque positivo y no negativo. El psicólogo Seligmann ha evidenciado en cada una de sus investigaciones los beneficios que se obtienen en la salud, trabajo, interacciones personales, familiares, afectivas y en general, en cada uno de los entornos en el que se mueva la persona, al llevar una vida con optimismo.

Lo anterior, refleja la importancia de no enfocarse en lo negativo ante cada dificultad o problema, sino de poder identificar lo positivo de estar afrontando esa situación. Es poder reconocer que, “la felicidad no se persigue, se debe construir en nuestro día a día” (Andrade López *et al.*, 2009).

#### La Felicidad y la Psicología Positiva

Según la psicología positiva define a una persona feliz como alguien que experimenta emociones positivas frecuentes: orgullo, interés, alegría y orgullo. Al mismo tiempo, experimenta muy pocas emociones negativas como la tristeza o ansiedad. De igual forma, también se encuentra relacionada a la

satisfacción con la vida, su apreciación y los momentos de placer. Es experimentar constantemente emociones positivas.

La felicidad tiene varios aspectos positivos que no sólo benefician a la persona sino a las familias, las comunidades y la sociedad misma.

### Efectos de la Felicidad Organizacional en la Productividad

Sentirse feliz en el trabajo es beneficioso no sólo para las personas sino también para la economía de la empresa, si me siento feliz, me siento motivado y rindo adecuadamente en mi labor diaria.

Los colaboradores felices tienen bajos índices de ausentismo por enfermedad, son más enérgicos, tienen intención de permanecer por mucho tiempo en la empresa y son el doble de productivos.

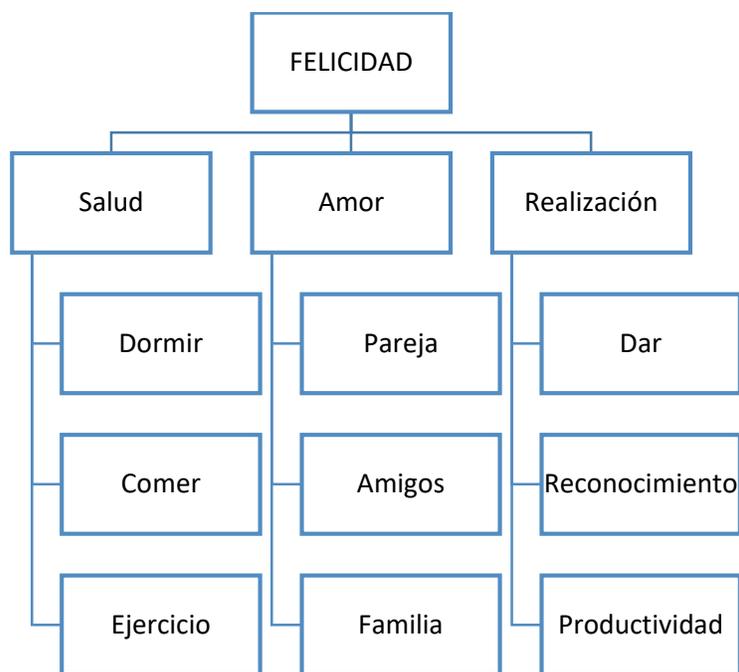
La felicidad aumenta la productividad en el trabajo, dado que un trabajador feliz (¿Sabías que la felicidad en el trabajo incrementa en un 88% la productividad?, 2020):

- Se adapta fácilmente a los diferentes cambios que puedan presentarse.
- Da su milla extra y despliega todo su talento.
- Se muestra optimista y motivado, contagiando al resto del equipo.
- Incrementa su creatividad.
- Es capaz de resolver los diferentes problemas.

Abraham Maslow (como se citó en Más allá del dinero: ¿qué necesidades humanas debes cubrir para ser feliz?, 2023), expresa que uno puede ser feliz en su trabajo si tiene cubierta sus necesidades básicas, si puede tener relaciones sanas con otros y, si puede dar significado y sentido a través de su esfuerzo: “la felicidad en el trabajo depende de su sentido de salud, amor y realización”. Lo resume de la siguiente manera (figura 2):

**Figura 2**

*Necesidades básicas para ser feliz en el trabajo*



*Nota.* Adaptado de *Why happiness at work really matters*, por J. Collins (s. f.), Intercom.

Esta investigación busca ofrecer un modelo de felicidad organizacional que inicie en un sector de la economía, pero que así mismo, pueda ser aplicado a más sectores de la economía y se encuentre al alcance de todos.

### **Metodología**

La presente investigación se desarrolla dentro del marco cualitativo-descriptivo. Esta pretende especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Con base en lo afirmado por Hernández Sampieri *et al.* (2010), este tipo de investigación busca recoger información de manera independiente o conjunta sobre variables que se deseen relacionar y analizar.

## **Fuentes de Información y Muestra**

Dentro de la recolección de la información a utilizar en el presente estudio de investigación, se encuentra la entrevista semiestructurada con preguntas abiertas. Se define, según Hernández Sampieri *et al.* (2010), como una reunión para intercambiar información entre el entrevistador y entrevistado(s). En la entrevista, a través de las preguntas generales y respuestas se obtiene información sobre un tema de interés particular.

Otra fuente de información fueron los datos estadísticos entregados por la línea de atención psicológica, donde en su mayoría, atendían al personal del contact center de la entidad bancaria. Estas atenciones se dieron entre Noviembre 2021 y Noviembre 2022.

Esta línea se destinó durante la pandemia vivida por el covid-19 para manejo de afectación emocional a cada uno de los colaboradores de la entidad bancaria, como medida para trabajar en beneficio de la salud mental de cada uno de ellos.

Los asesores del contact center tienen dentro de su responsabilidad principal atender llamadas telefónicas o a través de chat, de los clientes que consultan. La mayoría ofrecen servicios de créditos o cuentas bancarias, atenciones de quejas o reclamos o, brindan soluciones a problemas como: claves, accesos, ingresos a plataformas, entre otros. Otro aspecto importante a resaltar dentro de la población objeto del estudio de investigación, es la opresión emocional al que, a diario se deben enfrentar los asesores del contact center en su puesto de trabajo, es la de no poder expresar emociones frente a la atención que deben brindar a los clientes del banco.

## **VARIABLES PARA EVALUAR**

Dentro de las variables a analizar en el presente estudio se encuentran:

- Productividad
- Afectaciones de salud mental
- Cultura organizacional

### **Instrumento o Técnica de Recolección de Información**

Para la consolidación de la información de la presente investigación se construyó una entrevista semiestructurada de cinco (5) preguntas abiertas, orientadas a conocer el impacto de la operación del contact center a causa del personal que tiene un diagnóstico en salud mental.

Otra fuente de recolección de información, son los datos presentados frente a las atenciones psicológicas recibidas durante Noviembre 2021 a Noviembre 2022.

### **Procedimiento**

Dentro del procedimiento de esta investigación, se realizaron tres (3) fases:

- Fase I: Contextualización: Revisión de literatura para construir el marco teórico, permitiendo analizar diversos estudios, investigaciones y conceptos sobre felicidad organizacional considerados para tener un primer acercamiento frente a la construcción del mismo.
- Fase II: Trabajo de Campo: Entrevista semiestructurada de preguntas abiertas al manager del contact center. Revisión de la información de los datos presentados frente a las orientaciones psicosociales que se recibían en la línea de atención psicológica entre noviembre 2021 y noviembre 2022.
- Fase III: Análisis y Discusión de resultados: Análisis descriptivo, el cual nos sirve para especificar las variables a trabajar y nos aporta para la construcción del modelo de felicidad organizacional.

### **Aspectos Éticos de la Investigación**

Reserva de la información de los colaboradores – revisar documento que garantice la honestidad en el tratamiento de esos datos.

### **Resultados**

Desde noviembre 2021 a noviembre 2022, la línea de apoyo y orientación psicológica, atendió alrededor de 500 llamadas del personal de contact center, donde un 75% era por manejo emocional,

con un énfasis depresión y ansiedad. Las personas que se comunicaban a la línea de atención psicológica expresaban haber presentado ataques de pánico, tener ideas o haber efectuado intentos de suicidio, encontrarse afectados emocionalmente, con llanto fácil, sin motivación alguna, o con un nivel muy bajo de autoestima, en su mayoría, por causa de situaciones familiares o personales.

### **Manejo Emocional**

Se presentan las siguientes atenciones psicológicas (tablas 1 y 2):

**Tabla 1**

*Atenciones psicológicas*

TIPO LLAMADA	CANTIDAD LLAMADAS	%
Manejo emocional	375	75%
Desarrollo personal	125	25%

**Tabla 2**

*Atención psicológica por manejo emocional*

TEMAS MÁS CONSULTADOS EN MANEJO DE EMOCIONES	CANTIDAD LLAMADAS	%
Ansiedad	120	32%
Depresión	105	28%
Estrés	75	20%
Tristeza	34	9%
Miedo	15	4%
Dependencia Emocional	11	3%
Otros	19	5%

Las atenciones psicológicas, por lo general, suelen darse dentro de la jornada laboral y dura aproximadamente, una (1) hora. Este aspecto, genera un impacto significativo en la productividad y operación normal, teniendo en cuenta que suelen darse diariamente y, sumado a las incapacidades médicas, vacaciones o capacitaciones que requieran que el personal se ausente de su turno de trabajo.

Si se revisan los números, con relación a la productividad que deben manejar, un asesor por lo general, debe tardar en atender a un cliente aproximadamente 560 segundos por llamada, reflejando un promedio de seis (6) atenciones para una hora. Ahora, si lo evidenciamos en una jornada laboral de siete (7) horas que deben estar al teléfono, el promedio es de 40 llamadas por cada 7 horas de trabajo. Sin embargo, dentro de sus métricas de resultados, tienen que el ideal, deben ser 45 llamadas durante su jornada laboral.

Dentro del comportamiento que han venido evidenciando con relación al ausentismo que han presentado al interior de la empresa, refleja entre un 5% o 6% por día. A causa de este comportamiento, deben implementar la estrategia de contar con más personal del que necesita la operación; si se requieren 500 deben contratar 1000, para poder lograr no sólo cumplir con sus métricas de resultados sino también, para trabajar en pro de las personas que prestan su servicio a diario en la operación dado que, para ellos la prioridad es la salud, por lo que autorizan que la persona se desconecte el tiempo que considere.

Lo anterior, impacta en que por lo menos si la persona debe ausentarse de su trabajo a causa de una crisis emocional, de una atención psicológica u otra necesidad presentada en el momento, dependiendo del tiempo que pueda requerir, puede dejar de atender 12 llamadas o, si ya es por uno o varios días, es indispensable que el manager busque la forma de suplir de manera inmediata la desconexión de la persona.

De acuerdo con lo anterior, es importante que la persona se encuentre en condiciones aceptables, más tranquilos y que, sobre todo, estén conformes con su labor diaria, dado que el servicio tendría una tendencia a ser mejor al sentirse más comprometidos y a gusto con lo que hacen.

Es normal, y dado el nivel de Estrés que se maneja, que se presenten problemas o situaciones que puedan afectar la condición emocional de la persona, pero la idea es ayudar en su proceso para irlo manejando.

Dentro de la cultura organizacional, es indispensable el cuidado de la salud no sólo física sino psicológica de cada uno de sus colaboradores y, por lo general la empresa, busca constantemente trabajar para llegar a quedar catalogada dentro de las mejores empresas para trabajar (Great Place to Work).

Un área foco para trabajar, sin llegar a descuidar sus otras áreas, es el personal del contact center; por tal motivo, cuentan con estrategias que permitan generar espacios para descarga emocional y buscan constantemente, el fortalecimiento de competencias necesarias para realizar adecuadamente su labor, a través de la construcción de malla de capacitaciones no sólo requeridas por la operación sino aquellas habilidades blandas necesarias para resolver inquietudes de los clientes y poder gestionar emociones negativas ante la atención de clientes difíciles que puedan experimentar durante su jornada laboral.

Dentro de la cultura organizacional que resalta en el contact center, es contar con mayoría de población que se agrupa entre los 18 a 35 años. Por lo general, es personal que su primera experiencia laboral es ser asesor de contact center, ya sea porque dominan entre dos o tres idiomas, porque aún no cuentan con un horizonte definido sobre qué estudiar o porque, ven una buena opción temporal ingresar a trabajar, poder estudiar al tiempo y generar muy buenos ingresos económicos. Este personal, suele ubicarse en la Generación Z (nacidos después de 1996) y la generación Y o los Millennials (nacidos entre 1981 y 1996); estas nuevas generaciones cambiaron la forma de pensar y trabajar en el entorno laboral dado que, hacen mayor uso de la tecnología puesto que, crecieron en un mundo digital, tienen un enfoque en la flexibilidad, donde desean equilibrar su vida laboral y personal buscando horarios de trabajos flexibles o que puedan realizar su labor de manera remota. Con relación a su desarrollo personal y profesional, buscan constantemente oportunidades de crecimiento, desarrollo personal y profesional en su lugar de trabajo, asumiendo nuevos desafíos y responsabilidades.

Por otro lado, el ser asesor de contact center, no permite suplir las necesidades de esta población joven, por las condiciones laborales que ofrecen y las cuales, se relacionan a continuación:

- No pueden decidir sobre el ritmo o la cantidad de trabajo que pueden realizar dado que, de esto, va a depender su métrica de resultados y, la bonificación que podrían recibir por eso.
- No se evidencia un plan de carrera próximo ni cercano y, ofrecen pocas y cerradas oportunidades de ascenso.
- Cuentan con flexibilidad de cantidad de horas dado que ofrecen trabajos desde 6 hasta 10 horas diarias dentro de su jornada laboral; sin embargo, cuentan con turnos rotativos y por lo general, sus días off (de descanso) los tienen durante la semana. Esta flexibilidad les permite estudiar y trabajar al tiempo.
- Por lo general, el rol de asesor de contact center no lo evidencian como un cargo donde puedan asumir nuevos desafíos o responsabilidades dado que, es monótono y repetitivo. Por lo que, no evidencian un cargo que tenga alto impacto ni que le sume a su crecimiento personal o profesional.
- Los asesores cuando finalizan su profesión o, cuando cuentan con ella, buscan ejercerla y consideran que al quedarse como asesores de contact center, van a sentirse estancados y sin posibilidad de aportarle a su desarrollo personal ni profesional.

Así mismo, se ha evidenciado con las atenciones psicológicas que, por lo general, esta nueva generación llega con diagnósticos de salud mental, ya sea por intentos de suicidio, porque no tuvieron una niñez fácil donde sufrían de constantes agresiones físicas, verbales o haber sufrido abuso sexual por familiares, personas cercanas o lejanas a ellos. De igual forma, si no cuentan con un diagnóstico en salud mental consideran que, a pesar de contar con el apoyo de los supervisores para poder guiar el proceso de una atención telefónica o por medio de chat, el verse enfrentados a una atención a un cliente difícil,

los desestabiliza emocionalmente y sumado a que, en ocasiones no cuentan con habilidades fuertes de escucha (a pesar de dominar el idioma), ocasiona que pueden llegar a presentar cuadros de ansiedad o ataques de pánico durante o, posterior a las atenciones de servicio que deben brindar en su cotidiano.

### **Discusión**

El objetivo de esta investigación estuvo orientado a la construcción de un modelo de felicidad organizacional con los hallazgos encontrados sobre la relación existente entre las afectaciones de salud mental de jóvenes pertenecientes a un contact center de una entidad bancaria en su nivel de productividad. En el marco de la teoría de la felicidad es algo que la persona debe trabajar e ir construyendo, no es algo con lo que se nace o hereda. Es una cuestión de actitud que siempre debe llevar el ser humano.

Si bien el cargo de asesor de servicio del contact center no desaparecerá, si debe la empresa buscar fortalecer esas habilidades necesarias que se requieren para ejercer un adecuado rol como: la comunicación efectiva, la escucha activa, el gestionar un adecuado proceso de negociación; son habilidades que no sólo se van adquiriendo dentro de su proceso de formación sino, que deben mantenerse y fortalecerse en el tiempo.

Adicionalmente, es indispensable hablar sobre la adecuada gestión que debe realizar para brindar una experiencia óptima al cliente aún, cuando se encuentre atravesando por altos niveles de estrés. Esto nos señala una vez más, la importancia de reforzar sobre los recursos con los que cuenta la persona para buscar que se encuentre en adecuadas condiciones psicológicas, permitiendo que un asesor de cliente de un contact center sea capaz de desarrollar habilidades que le permitan brindar un excelente servicio, pero donde al mismo tiempo permita no afectarse o incrementar aún más su afectación de salud mental.

Dentro de los resultados se puede evidenciar la necesidad de poder trabajar en estrategias orientadas a la prevención o al manejo y control de las emociones, la depresión y la ansiedad, dado que es un personal clave para la operación puesto que, a diario por cada asesor que cuente la unidad, se atenderán como mínimo 40 llamadas, en otras palabras, 40 posibles clientes que pueden llegar por cada colaborador.

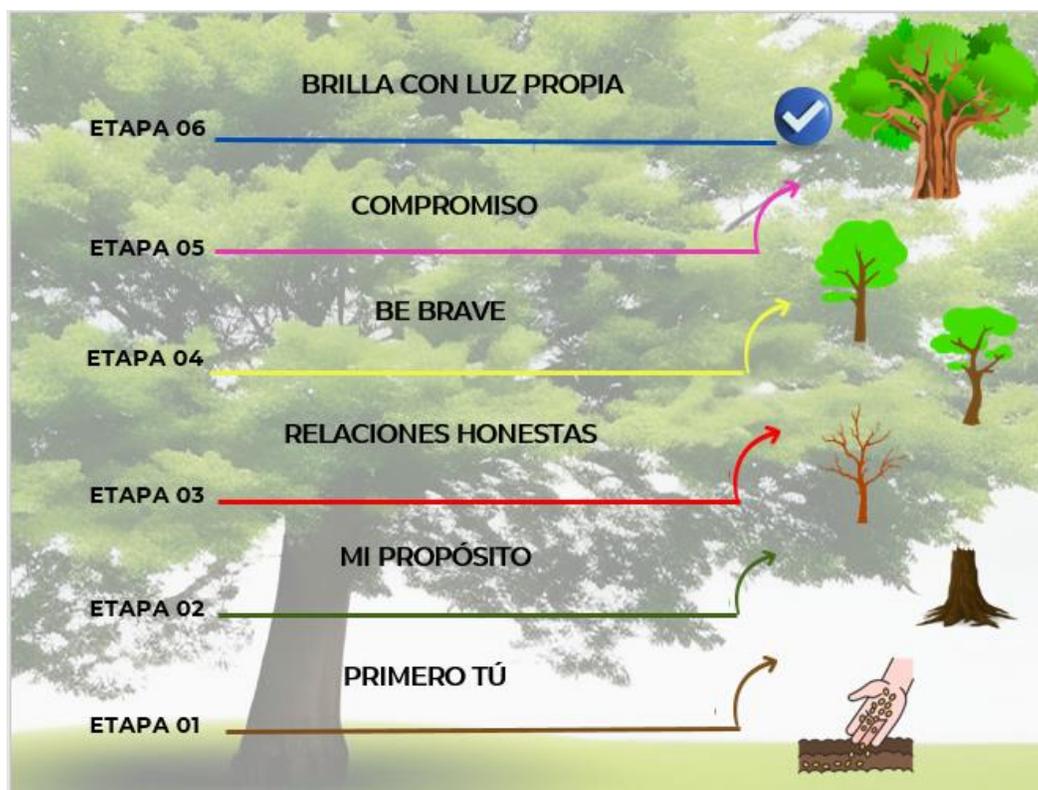
### **Propuesta**

De acuerdo con los resultados encontrados, se propone el siguiente diseño de modelo de felicidad organizacional el cual, tiene como objetivo fortalecer la salud mental de los asesores del contact center a través del desarrollo de seis dimensiones las cuales, incluyen acciones formativas concretas en cada una de estas. Se busca aportar significativamente a incrementar el nivel de productividad de los asesores a través, de la toma de decisión de permitirme ser feliz con lo que tengo y a diario realizo, sin llegar a presentar o incrementar afectaciones en salud mental.

A continuación, se describirá el modelo con sus seis etapas (figura 3): Primero tú (Etapa 1), Mi propósito (Etapa 2), Relaciones Honestas (Etapa 3), Be Brave (Etapa 4), Compromiso (Etapa 5), Brilla con Luz Propia (Etapa 6):

### **Figura 3**

*Modelo de Felicidad Organizacional*



### Etapa 1 – Primero Tú – Seis Pilares Necesarios Para la Autoestima

La autoestima es la base de todo dado que, difícilmente podremos cumplir nuestros objetivos con un nivel bajo de autoestima; tenerla es significativa para la persona dado que, al encontrarse estable, ayuda a tener confianza en uno mismo, en las capacidades y habilidades propias, para marcar objetivos concretos y reales y donde la persona confiará plenamente en que podrá conseguir cada uno.

Un ingrediente importante de la autoestima es la autocompasión, que la persona pueda desarrollar y se interese por aprender cada día y perseverar siempre, en especial, cuando encuentre obstáculos que indiquen que las cosas no saldrán como se espera. Sin importar el resultado, primará el que la persona sienta que su vida tiene valor y sentido y que así no se den como espera, va por el camino correcto. Lo anterior, ocasiona que la persona sienta plenitud en su vida, se sienta bien con quien es y focalice cada una de las áreas de su vida, permitiendo sentirse bien con lo que es y tiene sin darle valor a los comentarios de los demás.

Tener una buena autoestima, permitirá afrontar adecuadamente situaciones difíciles por las que pueda pasar la persona, ayudando a tener una buena salud física y mental. Es buscar creer en uno mismo, respetarte, identificar cualidades, no hacer comparaciones con nadie y desarrollar la innovación.

Nathaniel Branden (como se citó en Sánchez, 2023) propone seis (6) pilares necesarios para fortalecer la autoestima en la persona:

1. **Vivir Conscientemente:** Asumir la vida con actitud proactiva. Ser reflexivos y conocerse profundamente, al punto, de reconocer las debilidades, pero también, los valores y fortalezas. Es buscar aceptar los errores, corregirlos y aprender de ellos.
2. **Aceptarse a sí mismo:** Difícilmente la persona podrá amarse si no se acepta a sí misma. Es permitir que la persona se reconcilie con los errores de su pasado y permita aceptar cada uno de sus virtudes y defectos. La aceptación es significativa al momento de reforzar la autoestima de la persona.
3. **Autorresponsabilidad:** Aceptar que la persona es responsable de cada una de las decisiones que toma y del comportamiento que asume. Es permitir tomar las riendas de la vida y no buscar culpables ante cualquier cosa que suceda.
4. **Autoafirmación:** Tratarse con respeto y mostrarse tal y como es sin la necesidad de cambiar por buscar agradarle a los demás. Es respetar sus necesidades, valores, sueños.
5. **Vivir con propósito:** Comprender que la felicidad y decisiones dependen únicamente de uno mismo. Buscar guiar nuestro actuar para lograr lo que se desea y apasiona.
6. **Integridad personal:** Integración de creencias, valores y alinearlas al actuar de la persona. Buscar ser congruentes con lo que se piensa y hace.

“La baja autoestima es causa de sufrimiento emocional y promueve un comportamiento autodestructivo en la persona” (Sánchez Tello, 2016). De acuerdo a esto, es importante trabajar inicialmente en desarrollar o reforzar la autoestima del trabajador. Dentro del plan de acción para esta

etapa se encuentra la de poder desarrollar actividades de un tiempo máximo de 20 minutos que generen conexión emocional y tengan un impacto significativo en los asesores; estas actividades tendrán como foco el desarrollar o reforzar la autoestima, el autoconocimiento, permitir espacios para descarga y conexión emocional.

### Etapa 2 – Mi Propósito

Toda vida debe ir con un propósito y, con lo evidenciado en la revisión documental analizada, en ocasiones, perdemos el sentido de lo que a diario realizamos. A veces, en nuestro día a día, nos perdemos y no encontramos el sentido real de lo que realizamos, de lo que somos e incluso, de lo que deseamos. Es por esto, que muchas veces, llegan a psicología de seguridad y salud en el trabajo buscando recibir atenciones psicológicas a causa de sentir que han perdido el sentido de su vida, de lo que a diario hacen y de lo que desearían hacer.

¿Cómo encontrarle sentido a nuestra vida? ¿Realmente en algún momento podemos perder el sentido que le dimos a lo que a diario realizamos? ¿Cómo podemos identificar el sentido? ¿Por qué es tan necesario tenerlo? Las anteriores preguntas, son las nos podemos realizar en algún momento de nuestras vidas, ya sea por la monotonía llevamos y de la cual, nos cansamos o ya sea porque, queremos asumir un nuevo reto y no evidenciamos espacio para poder asumirlo.

Realmente el no darle un sentido a nuestra vida, nos desestabiliza y nos induce a un estado de “desconexión”, “tristeza” o incluso, decepción. A veces, hemos incluso, dejado de hacer actividades que nos apasionan por no permitirnos generar los espacios para realizarlas y siempre usar la expresión “No tengo tiempo para...”. A cuantos nos encantaba de pequeños dibujar, cantar, bailar, hacer manualidades, cocinar o disfrutar una excelente lectura. Hoy con nuestro ritmo de vida acelerado que solemos llevar, lo último que hacemos es pensar en regalarnos pequeños momentos de disfrute, esos momentos vitales para hacernos sentir vivos y rodearnos de bienestar dado que, nos encontramos

realizando lo que más nos encanta hacer y ése pequeño tiempo que nos damos, nos llena de vida y nos ayuda a darnos lo más importante, el sentido a nuestras vidas.

Por lo anterior, por qué no brindar como empresa, un espacio pequeño para que mi trabajador pueda realizar eso que tanto apasiona y no le ha podido dedicar un tiempo.

Para el desarrollo de esta etapa, es vital continuar con los espacios semanales con el personal, pero ampliar un poco más el tiempo, aproximadamente 40 minutos por sesión. La idea con esta propuesta es poder identificar los talentos que tengan los asesores y ser ellos mismos quienes enseñen a su equipo de trabajo. Esta actividad es una pequeña parte inicial para comenzar a trabajar en darle sentido a la vida de tus trabajadores, permitirlos conectar con lo que a diario realizan y generar lazos de confianza con su equipo de trabajo.

Al tiempo de realizar la anterior actividad, es vital que se generen grupos de trabajo con los supervisores para poder compartir a diario, semanal, mensual o anual, el impacto de la labor diaria que realiza cada uno de los trabajadores y cómo desde lo individual impacta significativamente al cumplimiento de logros organizacionales. Es poder mostrar que el rol de asesor tiene un foco significativo dentro de la empresa dado que, son la fuente principal de la continuidad de negocio. Es hacerles ver que su labor diaria es importante y le suma de manera significativa al cumplimiento no sólo de mi unidad o área sino a ese cumplimiento que como organización queremos llegar. Buscar resaltar y mostrar la importancia real del cargo de asesor de contact center.

En esta fase se trata de buscar como organización, REFORZAR las CAPACIDADES, CONOCIMIENTOS, APRENDIZAJES de los trabajadores y RESALTARLAS a cada instante.

### Etapa 3 – Relaciones Honestas

Cuando sé y tengo claro quién soy busco rodearme de personas que me brinden un bienestar y me hagan sentirme tranquilo. Nadie es feliz con un ambiente rodeado de desconfianza, intriga o de interacciones constantemente basadas en el conflicto. La base de una buena interacción es una

comunicación sincera, transparente y de confianza. Es lo necesario para poder entre todos, contar con relaciones sanas y poder de manera tranquila trabajar bien entre todos.

Según la Escuela Europea de Dirección y Empresa (como se citó en Buisán, 2022), la felicidad en el trabajo difícilmente podría trabajarse o construirse sin unas bases sólidas, transparentes y de confianza en mi proceso de interacción no sólo con mis jefes o superiores sino con mis compañeros de trabajo. Promover una relación transparente ayuda a crear un buen ambiente laboral y a sostener buenas relaciones con los compañeros de trabajo, favoreciendo la felicidad en el trabajo.

Para esta etapa es indispensable el buscar resaltar a cada uno de los compañeros de trabajo; permitir generar espacios de gratitud por gestión o ayuda que hemos recibido de parte de ellos, a través de una plataforma que promueva estos espacios de gratitud... **HOY TE RECONOZCO POR...**

#### Etapa 4 – Be Brave

Dice Harris (2008) que una vida enfocada en valores permite contemplar sus objetivos a través de la gratitud y de vivir realmente los valores, ocasionando que la persona tenga experiencias más gratificantes, a pesar de las adversidades por las que pueda atravesar.

Los valores se van forjando desde nuestra infancia a través de la enseñanza de nuestros padres y nos van permitiendo definirnos como persona; son nuestros principios, la guía para definir hacia dónde deseamos orientar nuestra vida y la motivación que a diario necesitamos para salir adelante. Según Harris, son “los deseos más profundos sobre cómo quieres comportarte, cómo quieres tratarte a ti mismo(a), a los demás y al mundo; lo que queremos defender en la vida, cómo queremos ser, qué tipo de fortalezas y cualidades queremos desarrollar” (2008). Cuando una persona busca la manera de conectarse con sus valores le genera una sensación de libertad, donde incluso, ante situaciones críticas en las que se vea inmerso, sentirá que puede decidir frente a las opciones que evidencia y considera que vive significativamente su vida.

Una persona, antes de trazar sus metas u objetivos, debe tener claros y definidos sus valores, para identificar si se encuentran acordes a sus valores y poder así establecer las acciones a ejecutar para llevar a cabo el cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

Paz (2022) defiende que, para conectarte con tus valores, es importante cuestionarte: ¿Qué papel quieres representar en la vida? ¿Qué tipo de persona quieres ser? ¿Qué es lo que más te importa? No se trata de sólo identificarlos sino también de comprometerte con ellos y siempre ante cualquier decisión, tenerlos presente; valora tu actuar de acuerdo con la adecuación de tus valores.

Los valores en las empresas permiten generar conductas sanas y positivas impactando directamente en el crecimiento de la productividad. De acuerdo con la cultura y en especial, al nivel de carga emocional que tiene un asesor de contact center al enfrentarse en su día a día a clientes difíciles que los insultan y agreden verbalmente, se propone trabajar en los siguientes: Bondadoso, Responsable, Alegre, Valiente y Empático. La base de todo, la valentía, dado que un asesor debe reforzar y ser valiente para afrontar las diferentes tensiones durante su jornada laboral y poder soltarlas sin que permita una afectación directa.

En esta etapa es importante fortalecer mentalmente a los colaboradores a través de actividades que permitan ejercer una adecuada labor sin afectarse emocionalmente frente a la atención que deben brindar especialmente, con los clientes difíciles. Aquí se busca generar espacios de entrenamiento sobre cómo tratarlos y ser **“a prueba de balas”**.

Por otro lado, es importante generar espacios con los supervisores al finalizar las jornadas laborales, sobre cómo manejaron las diferentes situaciones durante su día de trabajo; podemos tomar experiencias de nuestros compañeros de trabajo para poder conocer qué debemos realizar ante una posible situación similar por la que podamos en un futuro, pasar y contar así, con más herramientas que permitan fortalecer mi rol como asesor de contact center.

#### Etapa 5 – Compromiso

Si se trabajan los valores y me permito conectarme con ellos, no sólo voy a sentir que tengo una responsabilidad muy grande conmigo ante el cumplimiento de mis objetivos, sino que permito identificar que debo también tener responsabilidad con mi equipo y con la empresa para la que estoy prestando un servicio y a la cual, hago parte.

El compromiso de un colaborador con la empresa es una relación que se basa en el grado de implicación emocional y cognitiva con la empresa; es reflejar el grado de responsabilidad que sienten los trabajadores. Al sentir un fuerte grado de compromiso, las personas buscan esforzarse voluntariamente para hacer de la mejor manera posible su trabajo y perseguir el bien común, conectándose con cada uno de los retos y objetivos de la empresa para la que trabajan.

El grado de compromiso que tienen las personas permite contribuir de manera positiva la eficiencia, productividad, satisfacción y éxito para la empresa; el compromiso debe reflejar en la persona el querer hacer las cosas y no evidenciar el tener que hacer lo que se debe hacer (López, 2017). Cuando las personas realmente se sienten comprometidas con los productos, servicios, con la marca y con la empresa como tal, se evidencia un incremento en la atracción y lealtad de los clientes.

En esta fase, se busca desarrollar los tres compromisos:

1. Compromiso afectivo: El colaborador se apega emocionalmente identificándose no solo con la cultura sino con los valores al punto de desear permanecer en la empresa.
2. Compromiso constructivo: Donde la persona identifica los beneficios que podría perder al retirarse de la empresa. Es un compromiso que va más allá del salario que recibe por las actividades que realiza; es percibir que se sienten valorados y apoyados en todo sentido.
3. Compromiso leal: va enmarcado y enlazado a las creencias, cultura o familiares y personales que se asocian a la empresa.

En este punto es vital hablar de motivación, dado que si la persona no se siente motivada a continuar trabajando donde está, difícilmente va a poder generar un grado alto de compromiso ante su

labor diaria y mostrar excelentes resultados en sus métricas. Los colaboradores comprometidos logran identificarse con los retos que se presenten en su trabajo y buscan generar un bien común para la empresa, donde los éxitos o logros que tenga la empresa, los sentirá como propios.

#### Etapa 6 – Brilla con luz Propia

En esta etapa es buscar que la persona se haga la siguiente pregunta, si te fueras de la empresa, ¿cómo quisieras que te recordaran? Por lo general, a las personas no se les recuerda por los títulos sino por lo bueno o malo que hicieron con sus compañeros de trabajo y frente a su labor diaria.

Por esto, es importante motivar a la persona a no sólo realizar tareas positivas o grandes logros en su labor diaria, sino que también busque ser reconocido como persona al interior de su equipo de trabajo. En nuestro día a día y en el ritmo acelerado que solemos llevar, no nos tomamos el espacio para hacer una simple pregunta a nuestros compañeros, ¿Estas bien?, estas bien en el trabajo, en la salud, en la familia, en el estudio; no nos permitimos acercarnos y ayudar en todo momento a nuestros compañeros y, ¿por qué no buscar a través de mis acciones ser reconocido también por la persona que me caracteriza?

Para Pursell (2023), el reconocimiento es cualquier iniciativa que pueda implementarse para valorar el trabajo y la conducta de la persona que no sólo vaya en beneficio económico para la empresa sino de bienestar por el ambiente laboral que se vive a diario al interior de la misma. Es una estrategia que utilizan hoy en día las empresas para expresar aprecio, motivar a los colaboradores y reforzar el comportamiento ideal y esperado.

Cuando una empresa decide implementar esta estrategia, obtiene los siguientes beneficios:

- Aumenta la productividad individual al momento en que la persona se siente valorada por quién es y por su labor diaria.
- Fortalece el compromiso entre colegas porque no sólo alienta de manera individual por su trabajo sino al equipo y al resto del personal que hace parte de la empresa.

- Favorece la lealtad y satisfacción de los clientes, dado que los colaboradores serán más eficientes cuando las metas organizacionales conducen a su propio éxito e intereses.
- Mejora la salud y el bienestar, a través de la generación de entornos saludables y el fomento de una cultura positiva.
- Propicia la colaboración entre equipos a través de la sana competencia y el enfoque de crear equipos fuertes. (Pursell, 2023)

Es buscar permitirnos ser reconocidos no sólo por mis logros laborales o académicos, sino por la gran persona que se encuentra en formación constantemente.

### **Conclusiones**

Según Thomas Currás (2017), a partir de la construcción de modelos de empresa saludable que han adaptado los diferentes países y empresas, se ha encontrado que promover y cuidar de la salud no sólo física sino psicológica de los colaboradores, incide significativamente en que la empresa sea competitiva a largo plazo, teniendo bajos indicadores de ausentismo laboral, incrementando su productividad y siendo más atractivas ante sus procesos de selección de personal. El bienestar de los trabajadores se relaciona a su nivel de satisfacción con la empresa.

Según López Vargas *et al.* (2016), dentro de los peligros que relaciona la Organización Mundial de la Salud, relaciona el estrés encontrados en las características propias del trabajo, como: tareas monótonas, repetitivas, el exceso de trabajo, las exigencias frente al cumplimiento, modalidades de trabajo a turnos y nocturno. Algunos estudios latinoamericanos, reportan incidencia de estrés alto en el rol de tele operadores, con mayor frecuencia en asesores que lleven como mínimo seis (6) meses en su rol. Por su parte, Termenón (2022) explica que otros factores de riesgo psicosociales que se suman a los anteriores, son la presión de los ritmos de trabajo, la interacción con clientes insatisfechos, que pueden

provocar condiciones de riesgo para la salud física y mental, a causa de situaciones de altos niveles de estrés.

El estrés lo define la Organización Mundial de la Salud como “la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (2010).

Según lo explicado por López Vargas *et al.* (2016), en un estudio realizado por la Universidad del Bosque en Colombia, sobre factores de riesgo psicosociales en teleoperadores en Bogotá, identificó que los participantes reflejaban factores de riesgo psicosocial alto por carga mental, enmarcada por la presión del tiempo, rapidez, poca variedad de tareas, altos niveles de concentración, detalle y por la “condición negativa de la organización” basada por el liderazgo inadecuado, poco desarrollo personal del colaborador y monotonía.

Termenón (2022) afirma que, cuando un asesor se afecta emocionalmente presentando sintomatología asociada a la depresión o cuadros de ansiedad, falla su proceso de comunicación, ocasionando que difícilmente pueda resolver problemas o inquietudes particulares de los clientes, afectando directamente el servicio que pueda ofrecer.

Las exigencias emocionales, dice Termenón (2022), son situaciones particulares que requieren de un esfuerzo que impacta las emociones que el colaborador pueda experimentar donde busca ocultarlas para brindar una atención agradable y educada. Adicionalmente, también ocasionan una disminución significativa de la confianza y seguridad que debe expresar la persona frente al cliente; la depresión y la ansiedad, ocasiona que el ánimo de la persona baje y se considere incapaz para brindar un servicio adecuado.

El trabajar expuesto a altos niveles de estrés tiene afectaciones directas sobre la salud física y psicológica, pero también sobre el desarrollo normal del trabajo. “Los principales síntomas individuales son:

- Manifestaciones emocionales: irritabilidad, ansiedad, alteraciones en el sueño, depresión, desgaste, conflictos familiares.
- Manifestaciones cognitivas: Dificultad para concentrarse, recordar información, aprendizaje, toma de decisiones.
- Manifestaciones conductuales: Problemas de consumo de sustancias psicoactivas, conducta autodestructiva” (Termenón, 2022).

La incidencia de estos factores de riesgo psicosociales dependerá del nivel de intervención en los riesgos psicosociales identificados para el cargo de asesor de contact center que gestione la empresa.

Fernández (2015) afirma que, las empresas trabajan en la implementación de estrategias enfocadas a generar bienestar y calidad de vida a través de modelos de felicidad organizacional, empiezan a evidenciar que se desarrollan capacidades y fortalezas de manera individual, reflejadas en el compromiso y expresión de alegría por su trabajo.

Así mismo, la implementación de estas estrategias, “impacta en su desempeño laboral, mejorando su servicio frente a la atención a los clientes, mayor creatividad en los procesos de trabajo, más productividad, un aumento en los indicadores de gestión y un marcado mejoramiento del clima organizacional” (Fernández, 2015).

La autoestima es la base del bienestar emocional, es lo que permite a la persona contar con adecuadas estrategias no sólo para relacionarse en su día a día y construir relaciones sanas sino también para tener la seguridad y confianza en sí mismo, para lograr cumplir cada una de las metas o anhelos que pueda tener frente a su vida.

Desarrollar la autoestima es esencial para que la persona pueda contribuir a una mayor calidad de vida. Los trastornos de salud mental a menudo pueden afectarla, por lo que orientar los esfuerzos

para poder desarrollarla o incrementarla, ayuda de manera significativa a aliviar los síntomas que pueda presentar a causa del diagnóstico de salud mental que pueda presentar.

El trabajo sobre la autoestima contribuye a que la persona que tenga algún diagnóstico de salud mental, pueda identificar y fortalecer sus hábitos saludables, desarrollar la confianza necesaria que debe tener sobre sí mismos, trabajar para lograr conseguir cada una de sus metas y cumplimiento de sueños.

Por lo anteriormente descrito, el modelo de felicidad organizacional inicia con la base necesaria para fortalecer cada una de las esferas o necesidades básicas que debe tener la persona para permitirse ser feliz en su trabajo.

Dentro de los hallazgos encontrados, es importante comenzar a revisar si el modelo de felicidad organizacional planteado el cual, cumple con la finalidad de poder disminuir o controlar las condiciones en salud mental que pueda pasar un asesor de servicio al cliente del contact center. Sin embargo, se considera necesario iniciar con el desarrollo de indicadores que midan la eficacia del modelo propuesto con relación al impacto en la salud mental de los asesores del contact center de una entidad bancaria.

Esta investigación se desarrolla con el fin de poder aportar significativamente a implementación de estrategias orientadas a la promoción de la salud mental y prevención de la enfermedad laboral.

## Referencias

- Andrade López, B., Buitrago Rubira, M. y Pereira Domínguez, C. (2009). *En busca de la felicidad. Un ejemplo para educar de manera pacífica*. Salud y didáctica de la mirada. Gobierno de Aragón.
- Aristóteles. (349 a. C.). *Ética a Nicómaco*.
- Barragán Vargas, E. I. (2015). *Prevalencia de estrés laboral en trabajadores de un contact center de Bogotá en el 2015* [tesis de maestría, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional E-docUR. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/14652992-d778-4869-abda-acb5c7b01ef8/content>
- Buisán, D. J. (2022). *Motivación laboral y productividad* [tesis de fin de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio documental de la Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/56521/TFG-L3247.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Caroca Marchant, L. (s. f.). *Entornos de trabajo saludables. Definición y modelo propuesto por la OMS*. Instituto de Salud Pública de Chile. <https://www.ispch.cl/sites/default/files/NotaTecnica21.pdf>
- Cardona Londoño, I. L. (2016). *La felicidad en el trabajo, como una estrategia organizacional en las empresas privadas* [tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio de Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14520>
- Charbotel, B., Croidieu, S., Vohito, M. y Guerin, A. (2008). Working conditions in call-centers, the impact on employee health: A transversal study. Part II. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(6), 747-756. [https://www.researchgate.net/publication/23172128\\_Working\\_conditions\\_in\\_call-centers\\_the\\_impact\\_on\\_employee\\_health\\_A\\_transversal\\_study\\_Part\\_II](https://www.researchgate.net/publication/23172128_Working_conditions_in_call-centers_the_impact_on_employee_health_A_transversal_study_Part_II)

Collins, J. (s. f.). *Why happiness at work really matters*. Intercom. Consultado el 5 de marzo de 2023.

<https://www.intercom.com/blog/why-happiness-at-work-really-matters/>

Contreras, C. (2017, 25 de abril). *Las nuevas generaciones y la felicidad laboral*. LinkedIn.

<https://www.linkedin.com/pulse/las-nuevas-generaciones-y-la-felicidad-laboral-carolina-contreras/?originalSubdomain=es>

Csikszentmihalyi, M. (2000). *Fluir (Flow). Una psicología de la felicidad* (8.ª ed.). Kairós.

<https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/10/Fluir-una-Psicologia-de-la-Felicidad.-Mihaly-Csikszentmihaly.pdf>

*Dos de cada tres empleados en Colombia son infelices en los trabajos*. (2022, 6 de noviembre). Infobae.

<https://www.infobae.com/america/colombia/2022/11/06/dos-de-cada-tres-empleados-en-colombia-son-infelices-en-los-trabajos/>

*Estudio revela que 36 % de los trabajadores jóvenes muestran signos de ansiedad*. (2022, 11 de febrero).

Semana. <https://www.semana.com/economia/management/articulo/estudio-revela-que-36-de-los-trabajadores-jovenes-muestran-signos-de-ansiedad/202222/>

*Estudio revela que solo cuatro de cada 10 colombianos son felices en su trabajo*. (2022, 14 de julio).

Semana. <https://www.semana.com/finanzas/trabajo-y-educacion/articulo/estudio-revela-que-solo-cuatro-de-cada-10-colombianos-son-felices-en-su-trabajo/202245/>

Fernández, I. (2015). *Felicidad Organizacional. Cómo construir felicidad en el trabajo*. Ediciones B.

González-Calvo, G., Barba-Martín, R. A., Bores-García, D. y Hortigüela-Alcalá, D. (2022). The (virtual) teaching of physical education in times of pandemic. *European Physical Education Review*, 28(1), 205-224. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1356336X211031533>

*Happy Management*. (2022, junio). Planeta Formación y Universidades.

<https://www.planetaformacion.com/actualidad/eventos/happy-management>

Harris, R. (2008). *The happiness trap. How to stop struggling and start living. A guide to ACT*. Trumpeter.

- Hernández Sampieri, H., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio M. P. (2010). Metodología de la investigación (5.ª ed.) McGraw-Hill. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Hernández Velasco, I. (2021, 1 de enero). *El secreto de la felicidad de Matthieu Ricard, “el hombre más feliz del mundo”*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55274906>
- Hervás, G. (2009). Psicología positiva: una introducción. *Revista interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 23(3), 23-41. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419066003.pdf>
- Kast, F. E. y Rosenzweig, J. E. (1987). *Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas y de contingencias*. McGraw-Hill.
- Más allá del dinero: ¿qué necesidades humanas debes cubrir para ser feliz?* BBVA. Consultado el 14 de junio de 2023. <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/economia-y-valores/que-necesidades-humanas-debes-cubrir-para-ser-feliz.html>
- Licari, S. (2023, 20 de enero). *13 consejos para trabajar en call center y el evitar burnout*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/service/sindrome-burnout>
- Linares, R. (2020, 3 de julio). *¿Qué es la felicidad?* El Prado Psicólogos. <https://www.elpradopsicologos.es/blog/que-es-felicidad-definicion/>
- López, J. A. (2017, 23 de marzo). *El compromiso en la empresa, un valor en alza*. Corporate Yachting. <https://corporateyachting.es/es/el-compromiso-en-la-empresa-un-valor-en-alza/#:~:text=El%20compromiso%20de%20un%20trabajador,y%20objetivos%20de%20la%20misma>
- López Vargas, Á. D., Cardona López, L. y Herrera Vásquez, W. (2016). *Factores de riesgo psicosocial del tele-operador en los contact center de la ciudad de Pereira* [tesis de grado, Fundación Universitaria del Área Andina]. Repositorio Institucional de la Fundación Universitaria del Área Andina.

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/810/Factores%20de%20riesgo%20psicosocial%20del%20Tele-operador%20en%20los%20Contact%20Center%20de%20la%20ciudad%20de%20Pereira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moss, J. (s. f.). *Libere la felicidad en el trabajo*. Panamericana.

Oppenheimer, A. (2018). *¡Sálvese quien pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización*. Debate.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2014). *Documentos básicos* (48.ª ed.). Organización Mundial de la Salud (OMS). <https://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd48/basic-documents-48th-edition-sp.pdf?ua=1#page=7>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*. Organización Mundial de la Salud (OMS). [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Paz, A. (2023, 12 de octubre). Enfocarse en valores: una guía para la vida. Psicopartner. <https://www.psicopartner.com/enfocarse-en-valores-una-guia-para-la-vida%E2%80%9D/#:~:text=Tal%20y%20como%20explica%20el,y%20vivirla%20de%20maneras%20significativas%E2%80%9D>

Pursell, S. (2023, 30 de enero). Reconocimiento laboral: tipos, ejemplos y cómo aplicarlo en tu empresa. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/service/reconocimiento-laboral>

*¿Qué tan felices están los colombianos con sus trabajos hoy en día?* (2022, 3 de noviembre). Semana. <https://www.semana.com/finanzas/trabajo-y-educacion/articulo/que-tan-felices-estan-los-colombianos-con-sus-trabajos-hoy-en-dia/202207/>

Rodrigo, A. (2021, 24 de febrero). *La Personalidad Autotélica, ¿nace o se hace? ¿Qué necesitas?*

Psicólogo Ribeira. <https://www.alvarezpsicologos.com/la-personalidad-autotelica/>

Ruiz Juárez, R. (2021, 5 de marzo). *Los tres niveles de la salud: biológico, psicológico y social*. Ifeel.

<https://ifeelonline.com/tres-niveles->

[salud/#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,ausencia%20de%20afecciones%20o%20enfermedades%C2%BB](https://ifeelonline.com/tres-niveles-salud/#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,ausencia%20de%20afecciones%20o%20enfermedades%C2%BB)

*¿Sabías que la felicidad en el trabajo incrementa en un 88% la productividad?* (2020, 7 de julio). Sales &

Fit. <https://www.salesandfit.com/sabias-que-la-felicidad-en-el-trabajo-incrementa-en-un-88-la-productividad#:~:text=Seg%C3%BAn%20estudios%20publicados%2C%20desde%20el,la%20productividad%20de%20tu%20empresa>

Sáenz Yáñez, M. y Ugalde Vicuña J. W. (2019, julio). Psychosocial risk in the operators in a call center.

*Universidad y Sociedad*, 11(4), 193-199. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-193.pdf>

Salanova Soria, M. y Llorens Gumbau, S. (2016). Hacia una psicología positiva aplicada. *Papeles del*

*Psicólogo*, 37(3), 161-164. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77847916001.pdf>

Sánchez, E. (2023, 26 de abril). *Los 6 pilares de la autoestima, según Nathaniel Branden*. La Mente es

Maravillosa. <https://lamenteesmaravillosa.com/los-6-pilares-de-la-autoestima-segun-nathaniel-branden/>

Sánchez Tello, S. S. (2016). *Autoestima y conductas autodestructivas en adolescentes* [tesis de grado,

Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/42/Sanchez-Sindy.pdf>

Soto Chávez, I. *La cultura de la seguridad*. Riesgolab. Consultado el 28 de febrero de 2023.

<https://www.riesgolab.com/index.php/institucional/prensa/item/1027-la-cultura-de-la-seguridad>

- Team Asana. (2023, 13 de enero). *La colaboración en el trabajo: 11 opciones para mejorar el rendimiento del equipo*. Asana. <https://asana.com/es/resources/collaboration-in-the-workplace>
- Termenón Cuadrado, S. (2022). *Factores de Riesgo Psicosocial del personal trabajador en los call center*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST).  
<https://www.insst.es/documents/94886/2927460/Factores%20riesgo%20psicosocial%20en%20call%20centers%202022.pdf>
- Thomas Currás, H. (2017). ¿Hay empresas saludables? Tres maneras de responder a esta pregunta. *Oikonomics, Revista de economía, empresa y sociedad*, (8), 59-70.  
[https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/recursos/documents/08/5\\_Thomas\\_Oikonomics\\_8\\_cast\\_a4.pdf](https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/recursos/documents/08/5_Thomas_Oikonomics_8_cast_a4.pdf)
- Tomaello, F. (2021, 17 de julio). *La ciencia de la felicidad, según una de sus mayores expertas: "Si nos obsesionamos con ser felices, frustramos el propósito"*. Infobae.  
<https://www.infobae.com/america/tendencias-america/2021/07/18/la-ciencia-de-la-felicidad-segun-una-de-sus-mayores-expertas-si-nos-obsesionamos-con-ser-felices-frustramos-el-proposito/#:~:text=de%20manera%20diferente,-,La%20investigaci%C3%B3n%20en%20psicolog%C3%ADa%20positiva%20define%20a%20una%20persona%20feliz,y%20los%20momentos%20de%20placer>
- Vecina Jiménez, M. L. (2006). Emociones positivas. *Papeles del Psicólogo*, 27(1), 9-17.
- Vera Poseck, B. (2006). Psicología positiva: una nueva forma de entender la psicología. *Papeles del Psicólogo*, 27(1), 3-8. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77827102.pdf>
- Vilanova, N. (2019). Generación Z: los jóvenes que han dejado viejo a los millennials. *Economistas*, (161), 43-51. [https://www.cemad.es/wp-content/uploads/2019/05/07\\_NuriaVilanova-1.pdf](https://www.cemad.es/wp-content/uploads/2019/05/07_NuriaVilanova-1.pdf)
- Villalobos, G. (2017). Avances metodológicos para la determinación del origen de enfermedades laborales relacionadas con el estrés: la experiencia colombiana. [Artículo de investigación,

Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Javeriana del área de Psicología.

## Apéndice A

### Entrevista a Manager del Contact Center

1. ¿Cuántas llamadas atiende un asesor de servicio al cliente en 1 hora?
2. ¿Cuántas llamadas debería atender un asesor de servicio al cliente durante un día normal de trabajo?
3. ¿Con qué frecuencia se ausentan los asesores de contact center?
4. ¿Cómo hacen para cubrir las incapacidades o ausencias de los colaboradores?
5. ¿cómo impacta la operación del contact center el tener trabajadores con diagnósticos en salud mental?

## Apéndice B

### Declaracion de Consentimiento Informado

El propósito de esta ficha de consentimiento, es proveer a los participantes de esta investigación una explicación de la naturaleza de la misma, al igual que su rol como participantes.

***Título del trabajo de investigación: Propuesta de modelo de felicidad organizacional a una entidad financiera***

***Investigador Principal:*** Erika Paola Pinzón Morales

Psicóloga especialista en Psicología Ocupacional y Organizacional con diez (10) años de experiencia en los diferentes procesos de Gestión Humana (Selección, Bienestar, Capacitación, SGSST, otros), en Estudios de Riesgos Psicosociales; implementación de Programas Organizacionales y del SGSST.

Esta entrevista hace parte del proceso de recolección de datos para el trabajo de investigación que desarrollo en la Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas de la Universidad de la Sabana.

***Algunas consideraciones:***

- ✓ Tu participación es de manera voluntaria.
- ✓ La información obtenida con la entrevista será de uso exclusivo para este trabajo de investigación.
- ✓ La información que se recoja será confidencial y no será usada para otro fin que no sea aportar a esta investigación.
- ✓ Es importante decirte que puedes responder libremente a cada una de las preguntas; si deseas aportar información adicional que consideres pertinente y le aporte a la investigación, puedes hacerlo.

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

CC: \_\_\_\_\_

¡Agradecemos tu aporte y sincera participación!