



## Estrategias para reducir el estrés laboral y preservar la salud mental en Personal de Call Center de Pollos Campero Ecuador.

*Strategies to reduce work stress and preserve mental health in Pollos Campero Ecuador Call Center Personnel.*

Pablo Andrés Coronado Ruiz.<sup>1</sup> 

coronadopra@gmail.com

Instituto Tecnológico Superior Universitario Oriente (ITSO)

Riobamba, Ecuador

Benjamín Gabriel Quito Cortez<sup>2</sup> 

benjaminquito@bqc.com.ec

Instituto Tecnológico Superior Universitario Oriente (ITSO)

Riobamba, Ecuador

Daniela Fernanda Vásconez Duchicela<sup>3</sup> 

danielavasconez@bqc.com.ec

Instituto Tecnológico Superior Universitario Oriente (ITSO)

Riobamba, Ecuador

Recepción: 06-11-2024 Aceptación: 16-06-2025 Publicación: 29-07-2025

**Como citar este artículo:** Coronado, P; Quito, B; Vásconez, D. (2025). **Estrategias para reducir el estrés laboral y preservar la salud mental en Personal de Call Center de Pollos Campero Ecuador.** *Metrópolis. Revista de Estudios Globales Universitarios*, 6 (1), pp. 619-664

<sup>1</sup> Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano. ITSQMET Instituto Superior Tecnológico Quito Metropolitano; Tecnólogo en seguridad y salud ocupacional. Instituto Superior Tecnológico Oriente (ITSO), Diplomado en Gerencia del Sistema Integrado HSEQ (Cil Latam). Maestrante en Herramientas de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (C), (ITSO); Consultor Externo Desarrollo Organizacional Gemes Express S.A.; Asistente Gestión de Talento Humano Compañía Ecuatoriana Del Té.

<sup>2</sup> Abogado, Magister en Educación (Universidad Bicentenario de Aragua) Venezuela, Magister en Ciencias Gerenciales (Universidad internacional del caribe y América latina) Curacao, Doctor en Ciencias de la Educación PHD (UBA) Venezuela, Doctor en Ciencias Gerenciales PHD (universidad internacional del caribe y América latina) Curacao, Postdoctorado en Ciencias de la Educación (UBA) Venezuela.

<sup>3</sup> Ingeniera Mecánica mención Automotriz (Universidad Tecnológica América), Magister en Talento Humano (Universidad Internacional SEK), Magister en Administración de Empresas (Universidad Internacional del Ecuador), Doctor en Ciencias de la Educación PHD por la Universidad Bicentenario de Aragua, Venezuela



### Resumen

El estrés laboral en los centros de atención telefónica, representa un riesgo significativo que afecta a la mayoría de operadores telefónicos que laboran en estas áreas. Por ello, es fundamental investigar la frecuencia de los factores estresantes y los síntomas relacionados con el estrés, ya que este problema impacta directamente en la salud mental de los trabajadores. La finalidad de este estudio es identificar las principales fuentes de estrés laboral y analizar estrategias efectivas para reducirlo, con el fin de preservar la salud mental. Para llevar a cabo el estudio, se aplicó el método cuantitativo, se realizaron encuestas a 16 operadores telefónicos de la empresa Pollos Campero Ecuador, utilizando el cuestionario de Estrés Laboral, elaborado por la Health, Safety and Environment, los resultados revelaron que el estrés se manifestaba debido a la presión por cumplir metas, manejo constante de interacciones con clientes difíciles y la falta de control sobre su entorno laboral. Se identificaron altos niveles de estrés percibido, lo que sugiere una vulnerabilidad a problemas de salud mental. La conclusión de la investigación destaca que el estrés laboral es multifacético, lo que significa que, en este caso específico en un Call Center, no es un fenómeno simple o unidimensional. Es decir que, puede tener múltiples causas, manifestaciones y efectos que afectan a los operadores de diferentes maneras, vinculados a condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, expectativas y demandas, así como a la naturaleza repetitiva de las tareas. Es crucial que la empresa implemente estrategias que promuevan un ambiente laboral saludable. **Palabras claves:** estrés laboral, salud mental, Call Center, estrategias de intervención, bienestar laboral

### Abstract

Work-related stress in call centers presents a significant risk affecting most telephone operators in these environments. It is essential to investigate the frequency of stressors and the symptoms associated with stress, as this issue directly impacts workers' mental health. The aim of this study is to identify the main sources of work-related stress and analyze effective strategies to reduce it, in order to preserve mental well-being. To conduct the study, a quantitative method was employed, and surveys were administered to 16 telephone operators from Pollos Campero Ecuador, utilizing the Work Stress Questionnaire developed by Health, Safety, and Environment. The results revealed that stress manifested due to pressure to meet performance targets, constant management of difficult customer interactions, and a lack of control over their work environment. High levels of perceived stress were identified, suggesting vulnerability to mental health issues. The conclusion of the research emphasizes that work-related stress is multifaceted, indicating that in this specific case within a call center, it is not a simple or one-dimensional phenomenon. It can have multiple causes, manifestations, and effects that impact operators in various ways, linked to working conditions, interpersonal relationships, expectations, demands, and the repetitive nature of tasks. It is crucial for the company to implement effective strategies that promote a healthy work environment. By addressing these stressors and fostering a supportive atmosphere, organizations can help mitigate the negative effects of stress on their employees, ultimately leading to improved job satisfaction, enhanced overall mental health, and increased productivity, especially in high-pressure situations. **Keywords:** Work stress, mental health, Call Center, intervention strategies, workplace well-being



## **Introducción.**

Desde la llegada de las telecomunicaciones en el siglo XX, la atención al cliente ha evolucionado significativamente, según la investigación (Ford, 2021) dio lugar a la creación de los centros de atención telefónica, comentado que “estos espacios, que surgieron como respuesta a la necesidad de las empresas de brindar un servicio eficiente y accesible, se han convertido en una tendencia global en la actualidad.”

Sin embargo, con el auge de la tecnología y la digitalización, (Da Silva, 2023) en su publicación comenta que: “lo que permite que a los consumidores a los consumidores resolver sus inquietudes de manera rápida”. (Pág. 23) Cabe destacar que, a pesar de sus beneficios, el estrés laboral asociado a este tipo de empleo ha emergido como un desafío significativo, afectando la salud y el bienestar de los trabajadores.

Al respecto, Hans Selye Fisiólogo y médico, considerado como fundador de la teoría del estrés, definió en su investigación: "el estrés como la causa subyacente de los signos y síntomas inespecíficos de la enfermedad, presente en un individuo durante todo el período de exposición a una demanda no específica." (Selye, 1956)

Fue gracias al azar y a la observación metódica que Hans Selye, en los años 30, identificó lo que “él denominó trastorno general de adaptación, que hoy conocemos como estrés. Selye subraya que esta percepción de amenaza está relacionada con la organización y gestión del trabajo, se manifiesta como en estrés laboral.” (Selye, 1956, pág. 103)

En este sentido diversos estudios indican que, la conexión que se ha identificado entre el estrés y los empleos que tienen consecuencias



psicosociales está relacionada con los conceptos, lo cual implica que el estrés en el entorno laboral puede estar influenciado por diversas condiciones y dinámicas sociales y psicológicas que son perjudiciales para la salud y el bienestar de los trabajadores. (Mohamad, 2021)

Con este particular expuesto, esta investigación se centra el personal de un Call Center, que por sus actividades se encuentra en una posición vulnerable debido a las exigencias inherentes a su trabajo, que incluyen el manejo de múltiples tareas, interacciones constantes con clientes y la presión por cumplir con indicadores de rendimiento.

En Ecuador, la situación no es diferente, y el personal que labora en el Call Center de empresas como Pollos Campero enfrenta desafíos significativos que pueden afectar su salud mental y su rendimiento laboral.

En el presente trabajo de investigación se resolverá la pregunta: ¿Cuáles son las principales fuentes de estrés laboral en el personal de Call Center de Pollos Campero Ecuador? De igual forma, tendrá como propósito verificar si las Empresa ha identificado las principales fuentes de estrés en el entorno laboral del área de Call Center y su relación con la salud mental, y analizar las estrategias más efectivas para reducir el estrés laboral y preservar la salud mental en este grupo de trabajadores.

Con un enfoque metodológico cuantitativo, se buscará una comprensión integral de la situación, se llevarán a cabo encuestas para recopilar datos que permitan identificar las fuentes de estrés y evaluar la efectividad de las estrategias propuestas, este enfoque proporcionará una visión holística del problema; el estrés laboral en el personal de Call Center puede afectar negativamente su salud mental y su desempeño.



## **Marco Teórico.**

Las definiciones de estrés ha sido objeto de estudio por diversos autores, por ejemplo, Lazarus y Folkman, enfatizan que “El estrés se define como un proceso transaccional que incluye evaluaciones cognitivas y respuestas afectivas ante estímulos externos.” (Folkman, 2013, pág. 54). Por esta razón, este enfoque sugiere que la percepción del estrés no es unívoca, sino que depende de la capacidad de afrontamiento que posea el individuo, lo que implica que dos personas pueden reaccionar de manera diferente ante la misma situación estresante.

Ortega et ., al (2010) ha afirmado lo siguiente:

En el contexto laboral, el estrés se origina en factores objetivos, ligados a la organización, a los procesos y a las condiciones de trabajo, los factores que producen estrés en las organizaciones pueden ser la presión en el trabajo, las largas jornadas laborales, la mala comunicación con las jefaturas, malas relaciones con los compañeros de trabajo, no estar conforme con el salario que recibe, etc. Esto implica que el estrés en el entorno laboral puede estar influenciado por diversas condiciones y dinámicas sociales y psicológicas que son perjudiciales para la salud y el bienestar de los trabajadores. (Pag. 82)

Asimismo, la salud mental, por su parte, se define como “Un estado de bienestar que permite a las personas afrontar el estrés, aprender, trabajar y contribuir a la comunidad”, Organización Mundial de la Salud, OMS, 2013. es decir: Un entorno de bienestar que capacita a las personas para manejar el estrés, adquirir conocimientos, desempeñarse laboralmente y aportar a la comunidad.



En consecuencia, el estrés laboral se ha estudiado en diferentes contextos, siendo descrito como respuestas emocionales, cognitivas, fisiológicas y conductuales ante elementos negativos o perjudiciales relacionados con el contenido, la estructura o el ambiente laboral, este estado se caracteriza por niveles elevados de tensión y malestar, que a menudo se acompaña de una sensación de incapacidad para manejar la situación. (Perez, 2019, pág. 156)

La razón de Lazarus y Folkman en su obra sustentan: “El estrés en el trabajo es el resultado de la interacción entre el individuo y su entorno laboral, evaluado por el trabajador como abrumador, de modo que excede sus propios recursos y daña su bienestar y salud. (Folkman, 2013, pág. 28). Es decir: El estrés laboral surge de la relación entre la persona y su ambiente de trabajo, percibiéndose por el empleado como una carga excesiva que sobrepasa sus capacidades y afecta negativamente su salud y bienestar.

De manera similar, el estrés laboral, según la Comisión Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo se define como “las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador.” Comisión Europea de Seguridad y Salud, CESST, (2013).

Además, en su obra del modelo de demandas, Karasek y Theorel, “el equilibrio entre la demanda y el nivel de control producirá el grado de estrés en un momento determinado (Karasek, 2015, pág. 245). Como consecuencia, la ausencia de un proceso de recuperación tras un periodo de estrés continuado, así como la propia naturaleza acumulativa del mismo puede llevar a un estrés crónico exploraron cómo el estrés afecta la salud



mental de los trabajadores, revelando que la presión laboral puede tener consecuencias adversas para el bienestar psicológico.

## **Estado del Arte**

En investigaciones recientes, según Appiani (2021), “el ambiente de trabajo de los Call Centers, identificando una relación significativa entre las condiciones laborales y la salud mental de los empleados” (Pág. 18). En otras palabras, el estudio ha demostrado que un entorno laboral de Call Centers experimentan altos niveles de estrés debido a la presión constante por alcanzar objetivos y la necesidad de manejar situaciones conflictivas con el cliente.

Por ejemplo, los protocolos de atención al cliente también juegan un papel crucial en el bienestar emocional de los trabajadores, el modelo de calidad de Servicio al Cliente de Parasuraman, (2023) establece que “la calidad del servicio puede influir en la carga emocional del trabajador y, por ende, en su salud mental, ya que una atención al cliente de alta calidad puede reducir la frustración y el estrés.” (Págs. 48, 49-50)

Por lo tanto, es importante considerar que “el estrés laboral como una respuesta biológica que incluye una serie de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento, que experimenta un trabajador que está sometido, de manera prolongada, a una intensa presión que derivada de las demandas de su entorno laboral.” (Coper, 2025)

En consecuencia, Wickens en su publicación: “los diferentes tipos de carga laboral pueden afectar tanto el rendimiento como el bienestar de los trabajadores lo que resulta la interacción constante con los clientes puede



ser demandante, es vital entender cómo estas cargas influyen en el estrés.” (Wickens, 2023, págs. 45,55)

Desde la perspectiva teórica de las demandas, el estrés laboral ha sido objeto de análisis en múltiples estudios. Según autores como Theorell (2021) en su obra el modelo de demanda de control, “el estrés se origina en la interacción entre las demandas del trabajo y el control que el trabajador tiene sobre su entorno laboral.” (Pág. 107).

Además, esta interacción es particularmente crítica en los Call Centers, donde los empleados a menudo carecen de control sobre su carga de trabajo y las interacciones con los clientes. Otros estudios han señalado la importancia de las relaciones interpersonales y el ambiente laboral en la percepción del estrés, lo que sugiere que un entorno de apoyo puede mitigar sus efectos (Bakker, 2013, pág. 203). En este contexto, se hace necesario identificar las fuentes específicas de estrés en el personal de Call Center y evaluar estrategias concretas que puedan ser implementadas para abordar este problema.

Otro autor ha afirmado lo siguiente:

*El estrés laboral en el sector de los Call Centers es un problema ampliamente reconocido en todo el mundo. Sin embargo, en Ecuador parece haber una falta de estudios específicos que aborden esta problemática de manera completa, muchos de los estudios existentes se basan en contextos culturales diferentes, lo que puede limitar su relevancia en el entorno laboral ecuatoriano, donde la cultura puede tener un impacto significativo en la percepción y manejo del estrés. (Cruz, 2025, págs. 102-104)*



Fernandez (2021) en su investigación afirma que:

*Sin duda alguna, se han llevado a cabo investigaciones sobre el estrés, existe una falta de análisis que examine los efectos psicosociales del trabajo en Call Centers, tales como el acoso laboral, la fatiga emocional y la salud mental de los trabajadores. También se destaca la necesidad de realizar más estudios sobre estrategias efectivas para el manejo del estrés en este contexto, así como la evaluación de programas de bienestar laboral.” (pag.21-22)*

## **Desarrollo.**

### **Estrés laboral en las Organizaciones**

En la investigación publicada por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, (2024), (INSST), afirma que:

*El estrés laboral es uno de los mayores efectos de los riesgos psicosociales, ya que se considera un problema colectivo, no un problema individual que puede afectar a todos los empleados de todas las categorías y profesiones, es decir que, además el estrés laboral afecta la salud, tanto física como mentalmente, pero también sobre cómo se realiza el trabajo y, por lo tanto, en ausencia, rendimiento y productividad. El estrés laboral siempre ha estado presente, pero ha aumentado su intensidad y emergencia gracias a las nuevas formas de organización del trabajo y socialmente, una gran relación. (pag.55)*

Según la oficina estadística de la Unión Europea, (Eurostat, 2024), en el estudio realizado “el estrés es el segundo problema de salud más común entre los trabajadores después de los trastornos musculoesqueléticos.” Por lo tanto, el enfoque también aumenta internacionalmente en la necesidad de actuar contra el estrés.



Por otro lado, según la OMS, “El estrés laboral se ha convertido en una preocupación significativa dentro de las organizaciones contemporáneas, este fenómeno, definido como una respuesta negativa ante demandas laborales que exceden las capacidades del individuo, puede tener consecuencias graves tanto para los empleados como para la organización, el estrés laboral es uno de los principales factores que contribuyen a la disminución de la salud mental en el lugar de trabajo, afectando la productividad y aumentando el ausentismo.”

Según la Atención Primaria de Salud (APS), las causas del estrés laboral son variadas e incluyen cargas de trabajo excesivas, falta de control sobre las tareas, y un ambiente laboral tóxico. Un estudio reveló que el 76% de los empleados experimentan estrés en sus trabajos, lo que puede llevar a un aumento de la rotación de personal y una disminución en la satisfacción laboral. Además, el estrés no solo afecta la salud mental, sino que también puede provocar problemas físicos como enfermedades cardiovasculares y trastornos musculoesqueléticos.” (APA, 2023)

### **Estresores Laborales**

Desde el punto de vista de Peiró y Rodríguez (como se mencionó en Peiró, 2023) definieron las siguientes categorías:

*Basado en los principales estresores del entorno en el que se encuentra cada persona, se consideran aspectos como el ambiente físico: ruido, temperatura, espacio disponible, riesgos ambientales y condiciones laborales; la organización del trabajo: turnos y carga laboral; la complejidad y contenido del puesto; el control, el significado de las tareas y la retroalimentación; los estresores relacionados con el rol a desempeñar, que incluyen la sobrecarga, la antigüedad y los conflictos en el rol; las relaciones interpersonales y la interacción con el entorno, como las relaciones con supervisores, clientes y colegas; los criterios de*



*desarrollo profesional, que abarcan cambios de puesto, ascensos y modificaciones en la carrera; las herramientas utilizadas en las organizaciones, como la estructura y el clima organizacional; y la interacción entre el trabajo y la vida personal, así como los posibles conflictos que puedan surgir entre ambos. (Pag.44)*

Snchez Cortez , (2022) en su investigación comenta lo siguiente:

*Los estresores laborales son elementos en el entorno de trabajo que pueden causar tensión y ansiedad en los empleados, estos estresores pueden presentarse de diversas maneras, como cargas de trabajo excesivas, plazos ajustados, conflictos entre compañeros, falta de control sobre las tareas, o un ambiente laboral poco saludable, la influencia de estos estresores en las personas puede ser considerable y tener efectos tanto físicos como psicológicos. Dentro de las etapas, el estrés laboral puede dar lugar a problemas de salud física. Es decir que aquellos que enfrentan altos niveles de estrés en el trabajo son más propensos a padecer enfermedades cardiovasculares, trastornos gastrointestinales y problemas musculoesqueléticos, además, el estrés crónico puede debilitar el sistema inmunológico, lo que hace que los empleados sean más susceptibles a infecciones y enfermedades. (Pag.17)*

Otro autor Deneri (2012) enfatiza que:

Desde el punto de vista psicológico, los estresores laborales pueden contribuir a la aparición de trastornos como la ansiedad y la depresión, los empleados pueden sentir agotamiento emocional, una disminución de la motivación y una sensación general de insatisfacción con su trabajo. Esto, a su vez, puede impactar su rendimiento laboral, reduciendo la productividad y la calidad del trabajo realizado. Asimismo, los estresores laborales pueden afectar negativamente las relaciones interpersonales en el entorno laboral, es decir la tensión acumulada puede provocar conflictos



entre compañeros, afectar la comunicación y crear un ambiente hostil.  
(pag.11)

### **Evaluación del Estrés laboral en Call Center**

Para Álvarez et, al. (2023) “En un estudio llevado a cabo en Colombia, concretamente en Medellín, se buscó identificar las manifestaciones de estrés laboral que experimentan los empleados de un Call Center. Para ello, se utilizó una muestra de tres trabajadores y se realizaron entrevistas sobre el clima laboral, así como sobre síntomas físicos y psicológicos. Los resultados indicaron que el estrés laboral causa un deterioro físico, manifestándose en dolores de cabeza y musculares, además de generar incapacidades laborales debido a la reducción en el desempeño y la eficacia en las tareas individuales”.

Al estudiar los estresores laborales es fundamental para comprender cómo el entorno de trabajo puede afectar el bienestar y la productividad de los empleados. Fernandez J, (2021) ha comentado lo siguiente:

*Los estresores laborales se pueden clasificar en varias categorías, cada uno de ellos aborda diferentes aspectos del entorno laboral que pueden influir en la experiencia del trabajador, a continuación, se detallan estas categorías, el Ambiente físico, esta categoría incluye factores como el ruido, la temperatura, el espacio disponible y los riesgos ambientales. Un ambiente de trabajo incómodo o peligroso puede generar estrés y afectar negativamente la salud de los empleados. Las condiciones laborales, como la iluminación y la ergonomía, también son importantes, ya que pueden influir en la concentración y el bienestar general. (pág. 32-33)*



Otro autor (Karasek, 2015) afirma que:

La Organización del trabajo, aquí se consideran aspectos como los turnos de trabajo, la carga laboral y la complejidad del puesto, una carga laboral excesiva o turnos irregulares pueden llevar a la fatiga y al agotamiento. Asimismo, la claridad en el contenido del puesto como funciones, tareas y responsabilidades que nos son claras y el control que el empleado tiene sobre sus tareas son esenciales para mantener un equilibrio saludable entre la productividad y el bienestar.

Estresores relacionados con el rol esta categoría abarca la sobrecarga de trabajo, la antigüedad en el puesto y los conflictos que pueden surgir en el rol desempeñado. La falta de claridad en las expectativas del rol puede generar confusión y estrés, mientras que la sobrecarga puede llevar a un rendimiento deficiente y a la insatisfacción laboral. (pág. 108)

Citando a Gomez Velez,( 2015) afirma que:

*Las interacciones personales con jefes, compañeros y clientes son fundamentales para el bienestar en el trabajo, conexiones constructivas pueden fomentar un entorno laboral positivo, mientras que desacuerdos entre personas pueden incrementar el estrés y reducir la satisfacción en el trabajo. Esto significa que los indicadores de avance profesional, las variaciones en el cargo, los ascensos y los cambios en la trayectoria laboral son elementos que pueden provocar ansiedad y tensión. Además, la duda sobre el futuro profesional y la percepción de oportunidades restringidas para el desarrollo personal pueden influir en la motivación y el compromiso del trabajador. (pág. 78)*

Acosta & Venegas,(2005) desde su punto de vista comenta que:

*Las herramientas que se emplean en la gestión, la estructura de la organización y el ambiente laboral son fundamentales para la forma en que los empleados ven su espacio de trabajo. Un clima*



*organizacional favorable, que fomente la colaboración y el apoyo mutuo, puede reducir las consecuencias adversas de los factores estresantes laborales. Esto implica que la interacción entre el ámbito profesional y el personal, la armonización de las obligaciones laborales con las personales, se convierte en un aspecto crítico que puede ocasionar conflictos importantes. (Pág. 103)*

### **Factores Contribuyentes al Estrés Laboral en los Call Center**

Los trabajos como operadores telefónicos en Call centers, representan nuevas formas de atención al cliente para las empresas; en los Call centers es un fenómeno multifacético que se ve influenciado por diversos factores contribuyentes. (Appiani, 2011) comenta que “Uno de los principales es la alta demanda de trabajo, que incluye el manejo de un volumen significativo de llamadas en un corto período, lo que puede generar sensación de presión constante.” (Pág. 16) Es decir que la naturaleza repetitiva de las tareas, sumada a la falta de control sobre el tiempo y el contenido de las interacciones, puede llevar a una disminución de la motivación y al agotamiento emocional. Por otro lado, la escasez de recursos, como el apoyo adecuado de supervisores y herramientas tecnológicas eficientes, también juega un papel crucial, así como el ambiente laboral, que a menudo se caracteriza por un ruido constante y distracciones, alimentando aún más el ciclo del estrés.

Kraemer (2014) es su investigación acerca de las condiciones de trabajo de los Call Center, comenta que trabajar en un Call Center puede ser una experiencia muy exigente, donde los operadores telefónicos se enfrentan a diversos factores que pueden afectar notablemente sus niveles de estrés, en este contexto, se pueden identificar varios elementos que contribuyen a esta respuesta en el entorno laboral.



Las condiciones laborales son un factor clave que puede influir en el estrés de un operador telefónico, los horarios irregulares, turnos largos y una carga de trabajo elevada; Un ambiente físico inadecuado, como la falta de ergonomía en los puestos de trabajo o ruidos constantes, puede aumentar esta presión. (Pag.3)

Asimismo, Koppes Lois 2007 en su investigación comenta que “las dinámicas interpersonales en un Call Center son fundamentales, la interacción constante con compañeros, supervisores y, sobre todo, con clientes, puede ser tanto un apoyo como una fuente de tensión así también las relaciones conflictivas o la falta de comunicación efectiva pueden crear un ambiente tóxico”.

Por otro lado, Goleman (2006) psicólogo organizacional afirma que, en un entorno de alta presión, la ausencia de apoyo social puede aumentar el estrés, mientras que un buen clima laboral puede ayudar a reducir sus efectos, las expectativas y demandas del trabajo son otro factor clave en el nivel de estrés de un operador asimismo las presiones para cumplir con objetivos y metas de rendimiento pueden resultar abrumadoras.

Cabe resaltar que en su investigación Appiani (2011) afirma que “los operadores son evaluados constantemente a través de métricas que incluyen el tiempo de llamada y la satisfacción del cliente, esto puede crear un ambiente de competencia y ansiedad. Sin olvidar que las expectativas poco realistas pueden llevar a una sensación de fracaso y agotamiento, esta presión constante puede afectar no solo la salud mental del empleado, sino también su rendimiento.



Por último, (Goleman, 2006) comenta que los factores personales también juegan un papel importante, situaciones familiares, problemas financieros o preocupaciones personales pueden influir en el desempeño laboral y aumentar el estrés trasladan a nuestro entorno laboral, afectando nuestra capacidad para manejar el estrés, en un trabajo que ya es intrínsecamente estresante, estas situaciones externas pueden intensificar la carga emocional.

### **Impacto del Estrés Laboral en la Salud Mental del Personal de Call Center**

Teniendo en cuenta a Appiani (2011) manifiesta que “el estrés laboral en Call Centers se ha convertido en un fenómeno de creciente preocupación, ya que impacta de manera significativa tanto en la salud mental como física de los trabajadores, este tipo de ambiente laboral, caracterizado por la alta presión, la exigencia de resultados inmediatos y la interacción constante con clientes, puede llevar a la aparición de una serie de consecuencias que afectan no solo a los empleados, sino también a la organización en su conjunto”. (Pág. 38)

La fatiga es una de las manifestaciones más evidentes del estrés en este tipo de trabajos. Según la World Connection (2025) en su publicación afirma que “Los empleados suelen experimentar un agotamiento constante que no se limita a la jornada laboral, sino que se extiende a su vida personal, afectando su capacidad de disfrutar de actividades recreativas y de mantener relaciones interpersonales satisfactorias”. En otras palabras, esta fatiga puede ir acompañada de una sensación de despersonalización, donde los empleados se sienten desconectados de su trabajo y de los clientes, lo que contribuye a un círculo vicioso de insatisfacción.



Sandoval (2015) en su investigación afirma que “el aislamiento social es otra consecuencia relevante, que las largas horas de trabajo y la naturaleza del entorno pueden llevar a los empleados a sentirse solos y desconectados de sus compañeros, a menudo, los trabajadores de Call Centers operan en espacios abiertos, pero esto no siempre se traduce en una interacción positiva, dicho esto la falta de apoyo emocional y la presión constante para cumplir con objetivos pueden contribuir a una sensación de soledad, dificultando la formación de vínculos significativos en el entorno laboral.” (pág. 88)

Por ejemplo, dicho por (Lucca, 2014) “La desmotivación emerge como un resultado natural del estrés crónico, los empleados pueden empezar a perder el interés en sus tareas diarias, sintiendo que sus esfuerzos son infructuosos o que no se les reconoce adecuadamente, esta disminución en la motivación no solo afecta su rendimiento, sino que también puede influir en su bienestar general, llevando a una espiral descendente en su desempeño y satisfacción laboral” (Pag.32).

De igual manera según (Fernandez, 2005) “la tensión muscular es un síntoma físico que a menudo acompaña al estrés, los trabajadores pueden experimentar rigidez y dolor en diversas partes del cuerpo, especialmente en el cuello, hombros y espalda.” Es decir, estos problemas físicos pueden ser exacerbados por la postura mantenida durante largas horas frente a un ordenador, así como por la falta de pausas adecuadas para estirarse y relajarse.



## **Factores de riesgo y su relación con el ambiente laboral asociado al trabajo en un Call Center**

El entorno laboral en un Call center, aunque puede ofrecer oportunidades laborales atractivas, conlleva una serie de factores de riesgo que impactan significativamente la salud física y mental de los empleados, teniendo en cuenta a Estrada (2012) en su investigación comenta que “ Por la naturaleza del trabajo, caracterizada por largas horas de estar sentado, el uso constante de auriculares y la exposición a un ambiente ruidoso, puede provocar trastornos musculoesqueléticos, fatiga auditiva y estrés, de igual forma, el ritmo acelerado y las altas expectativas de rendimiento generan una presión constante, que puede traducirse en problemas de ansiedad y depresión.”

Es importante destacar que Koppes Lois (2007) señala que “La falta de control sobre el entorno laboral y la repetitividad de las tareas pueden contribuir a un sentimiento de despersonalización y agotamiento emocional, esto se ve agravado por la limitada interacción social, que a menudo se reduce al trato con clientes insatisfechos”. Por lo tanto, es crucial que las empresas implementen políticas de salud ocupacional y programas de bienestar que aborden estos desafíos, promoviendo un ambiente laboral más saludable y sostenible para sus trabajadores.

### **Análisis de la carga emocional en la atención al cliente en Call Center.**

Es importante destacar que en su análisis Appiani (2011) explica que “la carga emocional en la atención al cliente, especialmente en el contexto de un Call Center, revela desafíos significativos en el manejo de clientes difíciles, los agentes a menudo enfrentan un desgaste emocional considerable al lidiar con clientes insatisfechos, quienes pueden expresar



frustración de maneras agresivas o despectivas.” Por consiguiente, este tipo de interacción no solo afecta la salud mental de los empleados, sino que también puede repercutir en la calidad del servicio ofrecido.

Cabe resaltar que la investigación realizada por Toro (2024) quien comenta que “La empatía, aunque fundamental para una atención eficaz, puede convertirse en un arma de doble filo, ya que los operadores telefónicos pueden internalizar la negatividad del cliente, lo que aumenta su estrés.” Conviene poner énfasis que la falta de capacitación adecuada en técnicas de manejo del conflicto puede agravar la situación, dejando a los empleados sin herramientas efectivas para desescalar tensiones.

Por otro lado, Martínez (2023) señala que “Es crucial que las empresas reconozcan y gestionen este fenómeno, implementando programas de apoyo psicológico y formación en habilidades interpersonales, lo que podría no solo mejorar la experiencia del cliente, sino también reducir el riesgo de agotamiento emocional en el personal.” En consecuencia, una atención al cliente más consciente y estructurada podría transformar la percepción tanto de los consumidores como de los trabajadores, favoreciendo un ambiente más saludable y productivo.

## **Fortaleciendo la Salud Mental en el Personal de Call Center**

### **Ambiente Laboral Saludable en Call Center**

Cruz (2025) plantea que “el personal que labora un Call Center se enfrentan a constantes cambios en las líneas de atención al cliente, ya que en este trabajo la información varía día a día, por lo tanto, es fundamental que los trabajadores se esfuercen por adquirir y retener ese conocimiento”. En otras palabras, la interacción con los usuarios requiere una gran concentración, capacidad de retención y habilidades comunicativas, lo que



puede influir de manera positiva o negativa en el estado emocional del empleado, es decir que manejar el estrés no es sencillo, ya que implica aspectos fisiológicos, emocionales y psicosociales.

Otro autor como Micheli (2007) destaca que:

*El establecimiento de un entorno laboral saludable en un centro de atención telefónica es crucial para aumentar la productividad y el bienestar de los trabajadores, para lograr esto, es vital aplicar estrategias que impulsen la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo, fomentar una atmósfera de confianza y respeto es esencial; además, es necesario reconocer que la formación continua en habilidades técnicas y personales no solo optimiza el rendimiento, sino que también empodera a los miembros del equipo. Incluir áreas de descanso apropiadas y actividades recreativas puede reducir el estrés relacionado con el trabajo, permitiendo que los empleados se recuperen y se sientan valorados. (Pág. 23)*

Ahora bien, Micheli, (2007) sostiene que “Es crucial establecer un sistema de retroalimentación donde los trabajadores puedan expresar sus inquietudes y sugerencias, lo que contribuye a una cultura organizacional inclusiva.” Por lo contrario, la implementación de iniciativas de bienestar, como programas de salud mental y física, también juega un papel vital en la satisfacción laboral, al priorizar el bienestar de los empleados, se logra no solo retener talento, sino también ofrecer un servicio al cliente excepcional, generando así un ciclo positivo que beneficia a la empresa en su conjunto.

### **Promoción de Hábitos de Vida Saludables para Call Centers**

(García, 2022) comenta que:



La implementación de métodos específicos para disminuir el estrés puede resultar altamente beneficiosa, fomentar descansos regulares, estimular un entorno laboral favorable y brindar formación en técnicas de control del estrés son algunas de las estrategias más efectivas. Además, establecer programas de reconocimiento y premios puede elevar la motivación y disminuir la sensación de desgaste. La salud mental juega un papel crucial en la gestión del estrés, facilitar el acceso a recursos de apoyo psicológico y planificar talleres de bienestar puede enriquecer notablemente el bienestar de los empleados.

Del mismo modo, cultivar un ambiente laboral positivo, donde se aprecie el balance entre lo personal y lo profesional, es esencial. Una gestión adecuada del estrés no solo favorece la salud de los empleados, sino que también potencia la productividad y reduce la rotación del personal. Los trabajadores que se sienten respaldados y valorados suelen mostrar un compromiso mayor y una actitud más optimista hacia sus labores.

La promoción de hábitos de vida saludables en el personal de un Call Center es fundamental para mejorar tanto su bienestar físico como mental, lo que a su vez se traduce en un aumento de la productividad y una reducción del ausentismo laboral. (Abarca Carrasco, 2022) Comenta que “Implementar programas de bienestar que incluyan pausas activas, ejercicios de estiramiento y técnicas de respiración puede ayudar a mitigar los efectos negativos de largas horas frente a la pantalla”. Además, (Gomez Velez, 2015) sugiere que “proporcionar acceso a información sobre nutrición adecuada y talleres de cocina saludable fomenta una alimentación equilibrada entre los empleados. No obstante establecer un ambiente de trabajo que valore la salud, promoviendo la comunicación abierta sobre el estrés y la carga



laboral.” Es decir que la creación de grupos de apoyo y actividades recreativas también puede fortalecer la cohesión del equipo, reduciendo la sensación de aislamiento que a menudo se experimenta en este tipo de trabajo.

### **Actividades recreativas como herramientas de desastres en el entorno laboral de Call Center.**

Las actividades recreativas en el entorno laboral como tal como afirma Abarca (2018) “Es fundamentales para mitigar el estrés y promover el bienestar de los empleados, implementar pausas activas que incluyan ejercicios de estiramiento, juegos de equipo o dinámicas de grupo puede ayudar a liberar tensiones acumuladas durante largas jornadas de trabajo”. (Pág. 32-33) Además, la creación de espacios de descanso donde los colaboradores puedan relajarse y socializar fomenta un ambiente positivo y colaborativo.

De acuerdo con Peñafiel (2024) “las actividades como concursos, días temáticos o sesiones de meditación guiada pueden transformar la rutina diaria en una experiencia más amena y motivadora, al ofrecer oportunidades para la desconexión y el esparcimiento, se incrementa la satisfacción laboral, lo que se traduce en una mejor atención al cliente.” (Pag.44). Por otro lado, cultivar un ambiente en el que se valore el bienestar emocional contribuye a reducir el ausentismo y a aumentar la productividad.

Paredes et al., (2022) en su investigación de estrategias para mejorar en ambiente laboral de un call center y mejorar el clima laboral :

*Es esencial motivar a los operativos de un centro de atención telefónica, es fundamental proporcionarles las herramientas*



*necesarias para llevar a cabo su trabajo con eficacia. En otras palabras, debemos facilitar que desarrollen sus funciones laborales, lo cual significa que, cuando se reconoce a los agentes, su autoestima aumenta y esto los hace más eficientes y satisfechos. Por lo tanto, es vital comunicar cuándo su trabajo tiene un impacto positivo, celebrar su labor destacada, informar sobre las novedades de la compañía y conmemorar los logros de equipo. Adicionalmente, es necesario ofrecer incentivos y recompensas atractivas para garantizar que el grupo se mantenga motivado, feliz y satisfecho.*

Para manejar un incremento ocasional o estacional en la cantidad de llamadas que reciben, algunos jefes de los centros de contacto se enfocan en las estaciones de trabajo y computadoras de sus agentes, con la meta de disminuir la información innecesaria durante la atención telefónica. De esta manera, los agentes pueden dedicarse únicamente a responder las llamadas, permitiéndoles hacerlo en un tiempo más breve.

(Appiani, 2011) comenta que:

*Es vital que los operadores no estén en constante inquietud por cumplir con los objetivos establecidos, otorgarles cierto nivel de flexibilidad les permite laborar de una manera más cómoda y motivada. Por el contrario, una presión excesiva podría resultar contraproducente, desanimando a los operadores telefónicos. Debemos de tomar en cuenta que, los clientes estarían dispuestos a esperar algunos minutos más si están seguros de recibir un servicio placentero, eficiente y de calidad.*

Por otro lado, Goleman, (2006) comenta que “es imprescindible que los directores informen a sus operativos sobre los momentos en que la carga de trabajo será mayor; en un centro de llamadas, dependiendo del tipo de servicio proporcionado y con base en datos históricos de llamadas, es posible prever las épocas del año con picos de actividad y, por consiguiente, tomar precauciones.”



Proponer actividades que contribuyan a mantener un ambiente relajante en el grupo puede disminuir el estrés que conlleva el trabajo diario en un centro de contacto. Desde un partido de fútbol, hasta una barbacoa, así como la organización de competencias internas que fomenten un ambiente saludable y feliz.

Es Necesario destacar que (McGeough, 2024) McGeough, (2024) recomienda:

Capacitar a los representantes para que puedan gestionar a clientes descontentos y sus objeciones es fundamental. Nadie desea ser objeto de gritos, pero adquirir habilidades para afrontar situaciones difíciles les permite a los agentes manejar mejor la presión del centro de llamadas. Dotarlos de herramientas y capacidades para enfrentar interacciones complejas les brinda una sensación de empoderamiento y control, además de ayudar en la reducción de conflictos.

Proporcionar posibilidades de avance y formación, así como implementar sesiones de capacitación más efectivas, incentivos y recompensas, junto con la creación de un ambiente laboral positivo, puede ayudar a que los empleados se sientan realizados en sus roles. Ofrecerles trayectorias claras hacia el desarrollo profesional y reconocer a quienes destacan en su desempeño puede prevenir que sientan que están atrapados en un empleo sin perspectivas.

### **Descripción del Diseño de Estudio para medir el Estrés Laboral en el Personal de Call Center de Pollo Campero Ecuador.**

Se lleva a cabo un estudio transversal y de muestreo aleatorio simple que abarca al personal del Call Center de Pollos Campero en la ciudad de Quito, con una población total de 16 individuos, este grupo incluyó a 15



trabajadores del área de atención al cliente, y 1 del área comercial, de ambos sexos, todos ecuatorianos y desempeñándose como asesores telefónicos y supervisor de área comercial, se realizó entre enero y febrero de 2025.

### **Herramienta de Evaluación para medir es estrés laboral**

Las variables que se consideraron en este estudio se extrajeron del Cuestionario de Estrés Laboral elaborado por la Health, Safety and Environment, (HSE), y respaldado por (Duncan , 2025) Psicóloga Laboral en 2023, este cuestionario comprende diecinueve ítems relacionados con los estándares de gestión de HSE en cuanto al estrés laboral, abarcando aspectos como exigencia, control, apoyo, relaciones, rol y cambio, la validez del instrumento se comprobó en una muestra de 48,072 trabajadores de diversos sectores productivos.

Teniendo en cuenta variables como tipo de actividad, tamaño de las empresas, situación socioeconómica, edad, género, antigüedad en la organización y puesto de trabajo. Su principal utilidad radica en su capacidad para identificar las fuentes de riesgos psicosociales asemejadas a fuentes de estrés laboral.

### **Metodología del Estudio**

Para cada ítem, se ofrecieron cinco opciones de respuesta en una escala numérica tipo Likert (desde desacuerdo hasta totalmente de acuerdo) en relación con si la situación planteada representa una fuente de estrés. Para la codificación, las respuestas se clasificaron de la siguiente manera: 1 = 'Muy en desacuerdo', 2 = 'Algo en desacuerdo', 3 = 'Ni de acuerdo ni en desacuerdo', 4 = 'Parcialmente de acuerdo', 5 = 'Totalmente de acuerdo'.



Por otro lado, se consideró variables socio demográficas y laborales, con preguntas cerradas con opciones de respuestas establecidas en el cuestionario, como: edad, sexo, estado civil, nivel de educación, cargo actividad del puesto y antigüedad en la empresa. La aplicación del cuestionario fue realizada individualmente de forma online a través de (Google forms formularios 2025).

### **Cuantificación del Estrés**

Para la cuantificación del estrés organizacional se utilizaron dos medidas: La sumatoria total de las puntuaciones obtenidas en cada ítem denominada estrés total; La puntuación de los ítems para cada factor denominada estrés ponderado, para determinar el nivel de estrés se dividió el nivel de estrés total en un punto de corte mayor de 90 puntos (>90). Se clasificaron cuatro niveles para la puntuación total de estrés: < 90= Nivel Bajo, De 91-117= Nivel Intermedio, De 118-153= Nivel Estrés y De 154-175= Nivel Alto.

Para el estrés ponderado se consideraron los valores promedio para cualquiera de las dimensiones exploradas por arriba de cuatro puntos (> 4) como indicio de un grado moderado de estrés indicando que esta variable debe ser investigada de forma más cercana y detallada. ( Ivancevich, 1980) Los datos fueron tabulados en una base de datos Excel (Microsoft 365 Office, para Windows 7). Las pruebas estadísticas comprendieron estadística descriptiva, obtención de frecuencias y relación de variables.

### **Características Demográficas**

La muestra del estudio estuvo compuesta por 16(100%), trabajadores de Call center de Pollos Campero Ecuador, estuvo conformada en su mayoría por personas del sexo femenino 11(66.7%) y masculino 5(33.3%); Las características demográficas y laborales en la Tabla N°1 determinó una



edad media de 33,20 años, con rango de edades comprendidas entre 18 a 45 años. En cuanto al estado civil soltero/a existió predominio 9(56.3%). Acerca del nivel Educativo Bachiller 15(98.88%) y Superior 1(22.22%); de acuerdo con la actividad laboral; La antigüedad laboral de entre más de un año hasta un año 16 (100%) fue mayoritaria en la población muestral.

### **Evaluación del Estrés**

La Tabla N°2 evaluó las preguntas stress assessment questionnaire SPA del cuestionario, HSE, fue agrupadas por dimensiones por nivel Bajo nivel de Estrés, Nivel Intermedio de Estrés y Alto nivel de Estrés, la cual mostró que: Control, cuánta influencia o aporte tiene una persona en la forma en que realiza su trabajo, 7.73(45.10%), Apoyo, recursos, estímulos, marcos de referencia, etc., establecidos por la organización, incluidos los gerentes y compañeros de trabajo 7.33(43.17%), del total del tamaño muestral fueron los datos que presentan Alto nivel de Estrés.

Exigencias - incluida la carga de trabajo, los patrones de trabajo y el entorno laboral general. 4.43(25.88%), Rol, si los empleados comprenden o no su rol individual dentro de la organización y si la organización se asegura de que no tengan roles conflictivos 4(23.5%), Cambio - qué tan bien se gestionan y comunican los cambios organizacionales 6(35.3%), del tamaño muestral, presentaron Bajo nivel de Estrés; El estrés ponderado obtenido en la agrupación de variables del cuestionario consideró los valores por arriba de cuatro puntos (> 4) como grado moderado de estrés, fue así que la Control 7.73(45.10%), Apoyo 7.33(43.17%), estuvieron entre los datos más representativos en esta evaluación.



Tabla 1:

*Características socio-demográficas y laborales de la población muestral estudiada según sexo, n(%n).*

	Hombre (n=5)	Mujer (n=11)	Total (n=16)
<b>Edad</b>			
21 – 30	5(31,3%)	8(50%)	13(81,3%)
31-40			
41-50		3(18,8%)	3(18,8%)
X DE			33,20 años 5,42
<b>Estado Civil</b>			
Soltero/a	9(56,3%)		9(56,3%)
Casado/a		3(18,8%)	3(18,8%)
Divorciado/a		1(1,63%)	1(1,63%)
Unión Libre	3(18,8%)		3(18,8%)
<b>Nivel Educativo</b>			
Bachiller Superior	4(25,0%) 1(6%)	11(68,8%)	15(94,8%) 1(6%)
<b>Puesto de Trabajo</b>			
Call Center	5 (31,3 %)	11 (68,8 %) 11 (68,8 %)	16(100%)
<b>Antigüedad</b>			
≤ 1 año		2(13%)	2(13%)
2-4	1(6%)	3(6%)	4(12%)
≥ 5 años		10(63%)	10(63%)



Nota: La Tabla muestra criterios demográficos tabulados de la población realizada en la empresa Pollos Campero Ecuador. Fuente: Elaboración propia

Tabla 2:

*Valoración de las variables de cuestionario resultados de niveles de estrés encontrados según la encuesta realizada SPA - HSE, n(%n).*

Pregunta	Nivel			Nivel
	Bajo nivel de Estrés	Intermedio de Estrés	Alto nivel de Estrés	
¿Siente que puede hablar honestamente sobre los problemas que le afectan en el lugar de trabajo?	3 (18,8 %)	4 (25 %)	6 (37,5 %)	Alto
¿Qué tan satisfecho está con el nivel de control y participación que tiene sobre el trabajo que realiza?	1 (5,9 %)	4 (23,5 %)	11 (64,7 %)	Medio
La cantidad de reuniones a las que debo asistir interfiere con mi capacidad para hacer mi trabajo.	4 (23,5 %)	4 (23,5 %)	5 (29,4 %)	Medio
¿Se siente estresado en el trabajo?	2 (11,8 %)	4 (23,5 %)	7 (41,2 %)	Medio
¿Se siente más estresado en el trabajo de lo usual?	5 (29,4 %)	3 (17,6 %)	2 (11,8 %)	Bajo
¿Está el estrés del trabajo causándole dificultades personales? Por favor responda	7 (41,2 %)	4 (23,5 %)	3 (17,6 %)	Bajo
¿Cree que podría hacer un mejor trabajo si tuviera más tiempo?	4 (23,5 %)	6 (35,3 %)	4 (23,5 %)	Bajo
Considera que provee un buen balance trabajo - vida a sus empleados:	3 (17,6 %)	4 (23,5 %)	8 (47,1 %)	Bajo
Tomo parte en decisiones que me afectan en el trabajo:	6 (35,3 %)	3 (17,6 %)	2 (11,8 %)	Bajo
¿Cuál es el aspecto más estresante de su trabajo?	2 (11,8 %)	2 (11,8 %)	12 (70,6 %)	Alto
¿Alguna vez sientes que te molestan o discriminan en el lugar de trabajo?	13 (76,5 %)	4 (23,5 %)	0(0,00%)	Bajo
Frecuentemente tengo más trabajo que hacer del que puedo completar en una jornada laboral regular.	5 (29,4 %)	3 (17,6 %)	2 (11,8 %)	Bajo
¿Siente que tiene estrés laboral generado por la relación de trabajo que tiene con otro empleado?	13 (76,5 %)	4 (23,5 %)	0(0,00%)	Bajo
¿Ha sido alguna vez objeto o testigo de violencia en su lugar de trabajo?	0(0,00%)	10 (58,8 %)	7 (41,2 %)	Medio
Las exigencias de mi trabajo afectan mis relaciones personales y mi vida familiar.	4 (23,5 %)	5 (29,4 %)	4 (23,5 %)	Medio
Si mi carga de trabajo es demasiado, puedo confiar en que mis colegas me ayudarán.	6 (35,3 %)	4 (23,5 %)	1 (5,9 %)	Bajo



Mi jefe es solidario.	7 (41,2 %)	5 (29,4 %)	2 (11,8 %)	Bajo
Hay muchas relaciones tensas dentro del equipo.	4 (23,5 %)	5 (29,4 %)	4 (23,5 %)	Medio
Siento que la organización consulta e informa a los empleados de manera efectiva sobre los cambios.	6 (35,3 %)	3 (17,6 %)	3 (17,6 %)	Medio

Nota: La Tabla muestra ponderaciones de niveles de estrés en el personal de Pollos Campero Ecuador. Fuente: Elaboración propia

Tabla 3:

*Valoración por dimensión de las variables de cuestionario SPA - HSE, n(%n).*

<b>Exigencias</b>	<b>Bajo nivel de Estrés</b>	<b>Nivel Intermedio de Estrés</b>	<b>Alto nivel de Estrés</b>
3 La cantidad de reuniones a las que debo asistir interfiere con mi capacidad para hacer mi trabajo.	4 (23,5 %)	4 (23,5 %)	5 (29,4 %)
4 ¿Se siente estresado en el trabajo?	2 (11,8 %)	4 (23,5 %)	7 (41,2 %)
5 ¿Se siente más estresado en el trabajo de lo usual?	5 (29,4 %)	3 (17,6 %)	2 (11,8 %)
6 ¿Está el estrés del trabajo causándole dificultades personales? Por favor responda	7 (41,2 %)	4 (23,5 %)	3 (17,6 %)
7 ¿Cree que podría hacer un mejor trabajo si tuviera más tiempo?	4 (23,5 %)	6 (35,3 %)	4 (23,5 %)
	<b>4,14(25,88)</b>	4,2(23,52)	4,2(21,78)
<b>Control</b>			
2 ¿Qué tan satisfecho está con el nivel de control y participación que tiene sobre el trabajo que realiza?	1 (5,9 %)	4 (23,5 %)	11 (64,7 %)
3 La cantidad de reuniones a las que debo asistir interfiere con mi capacidad para hacer mi trabajo.	4 (23,5 %)	4 (23,5 %)	5 (29,4 %)
4 ¿Se siente estresado en el trabajo?	2 (11,8 %)	4 (23,5 %)	7 (41,2 %)
	3(13,73)	4(18,75)	<b>7,66(45,10)</b>



### Apoyo

8	Considera que provee un buen balance trabajo – vida a sus empleados:	3 (17,6 %)	4 (23,5 %)	8 (47,1 %)
9	Tomo parte en decisiones que me afectan en el trabajo:	6 (35,3 %)	3 (17,6 %)	2 (11,8 %)
10	¿Cuál es el aspecto más estresante de su trabajo?	2 (11,8 %)	2 (11,8 %)	12 (70,6 %)
		3,66(21,57)	3(17,63)	<b>7,33(43,17)</b>

### Rol

6	¿Está el estrés del trabajo causándole dificultades personales? Por favor responda	7 ( <b>41,2 %</b> )	4 (23,5 %)	3 (17,6 %)
---	--	---------------------	------------	------------

### Cambio

19	Siento que la organización consulta e informa a los empleados de manera efectiva sobre los cambios.	6 ( <b>35,3 %</b> )	3 (17,6 %)	3 (17,6 %)
----	---	---------------------	------------	------------

Nota: La Tabla muestra la tabulación por dimensiones evaluadas y resultados obtenidos para la ponderación del estrés en el área de Call Center de Pollos Campero. Fuente: Elaboración propia

### Discusión

La investigación tiene como finalidad abordar un tema de gran importancia en el contexto laboral actual: el estrés laboral y su impacto en la salud mental de los trabajadores en Call Centers, específicamente en el caso del personal de Pollos Campero en Ecuador. A partir de los hallazgos obtenidos, se puede manifestar que el estrés laboral se presenta como un fenómeno complejo, ya que puede ser influenciado por diversas circunstancias, como el ambiente de trabajo, la carga laboral, las relaciones con compañeros y superiores, y otros factores que interactúan entre sí.

Es fundamental destacar que “el estrés laboral en los Call Centers, como se ha evidenciado en varios estudios, está estrechamente relacionado con



factores como la presión por cumplir con objetivos de rendimiento, la naturaleza repetitiva de las tareas y la falta de control sobre el entorno laboral.” (Karasek, 2015). Como resultado de nuestra investigación el caso específico de Pollos Campero, los operadores enfrentan un flujo constante de interacciones con clientes difíciles, lo que a menudo genera situaciones estresantes que pueden llevar a problemas de salud mental, como la ansiedad y la depresión. Esto coincide con los hallazgos de Gómez Vélez (2015), quien sostiene que “la alta demanda de atención al cliente y el manejo de situaciones conflictivas contribuyen al deterioro del bienestar emocional de los trabajadores”.

De acuerdo con las teorías anteriores, nuestros hallazgos apoyan el modelo de demandas y recursos propuesto por Bakker (2013), que indica que “el estrés laboral surge de la interacción entre las exigencias del trabajo y la falta de recursos para enfrentarlas. Las condiciones laborales en los Call Centers, como la elevada carga de trabajo y la presión por cumplir objetivos, se corresponden con las demandas del modelo, mientras que la falta de apoyo y control se relaciona con la carencia de recursos.” Esto sugiere que el entorno laboral en los Call Centers puede ser un contexto ideal para aplicar este modelo teórico, ofreciendo una base sólida para futuras investigaciones en este ámbito.

Los niveles de estrés, evaluados a través de un cuestionario de la escala de estrés percibido, presentan un promedio del 54,8%, en comparación con la referencia de Duncan (2025), que reportaron un 83,8% en el resultado del estudio. Aunque este porcentaje se considera muy bajo en términos de estrés, es relevante mencionar que Coper (2025) utilizó un instrumento diferente (Cuestionario JCQ). No obstante, se reconoce que las personas



pueden gestionar el estrés que puede surgir al desempeñar sus funciones en el Call Center.

Al comparar nuestros hallazgos con investigaciones anteriores, se observa una clara consonancia con estudios realizados en otros contextos, como el de Appiani (2011), que “también encontró una relación significativa entre las condiciones laborales y la salud mental de los empleados de Call Centers”. Sin embargo, a diferencia de estudios en contextos culturales distintos que sugieren que el apoyo social puede mitigar los efectos del estrés, nuestra investigación indica que la percepción del apoyo en el entorno laboral es insuficiente, lo que podría estar relacionado con diferencias culturales en la comunicación y la dinámica de trabajo.

Esto abre la puerta a un análisis más profundo que considere cómo los factores culturales influyen en la percepción del estrés y el apoyo en el trabajo, un aspecto crucial que se desprende de la investigación es la importancia del entorno laboral en la percepción del estrés, la percepción de un ambiente laboral tóxico, caracterizado por la falta de apoyo social y la rotación frecuente de personal, agrava el estrés y sus consecuencias en la salud mental.”

Estrada (2012). “En este sentido, las empresas deben reconocer que la creación de un ambiente de trabajo saludable es fundamental para mitigar los efectos negativos del estrés.” La implementación de políticas que fomenten la comunicación abierta y el trabajo en equipo, así como la capacitación continua, puede resultar en una mejora significativa en la satisfacción laboral y el bienestar general del personal.



Saaz (2021) “Para abordar este desafío las estrategias propuestas en esta investigación para abordar el estrés laboral son diversas y abarcan desde la promoción de la salud mental hasta la implementación de actividades recreativas”, “se ha evidenciado que la capacitación en habilidades emocionales y el establecimiento de un sistema de retroalimentación donde los empleados puedan expresar sus inquietudes son componentes clave para construir un ambiente laboral más saludable.”

Esto se alinea con la teoría de Lazarus y Folkman (2013), que sugiere que “la evaluación cognitiva de un individuo ante situaciones estresantes está mediada por su capacidad de afrontamiento, la cual puede ser fortalecida a través de programas de bienestar y apoyo psicológico.”

Además, la promoción de hábitos de vida saludables, como se ha señalado en los hallazgos, no solo beneficia la salud física de los trabajadores, sino que también impacta positivamente su salud mental, la implementación de pausas activas, ejercicios de estiramiento y talleres de alimentación saludable puede contribuir a mitigar los efectos negativos del estrés, creando un entorno laboral que valore el bienestar integral.” Abarca, (2018) aseguro que “la creación de grupos de apoyo y actividades recreativas también puede fomentar la cohesión del equipo y reducir la sensación de aislamiento que experimentan los trabajadores en este tipo de empleo”.

Por otro lado, podemos afirmar, como lo menciona Bakker (2013), que “aquellos que han estado trabajando en un Call center durante más tiempo pueden experimentar un mayor impacto en su vida diaria, lo cual depende del contexto en el que se encuentren, las condiciones de trabajo, su edad, el número de hijos, las oportunidades de ascenso, los logros alcanzados, el salario, entre otros factores”. En consecuencia, los empleados con menos



tiempo en este tipo de trabajo no pueden ser los más susceptibles a los efectos de los procesos de adaptación, lo que los hace más vulnerables a los factores estresantes laborales.

Desde esta perspectiva, es crucial entender que la implementación de estas estrategias requiere un compromiso real por parte de la organización. La falta de recursos adecuados y la resistencia al cambio pueden ser obstáculos importantes para adoptar políticas efectivas de bienestar laboral. Es esencial que la alta dirección de Pollos Campero esté dispuesta a invertir en crear un entorno de trabajo saludable, ya que esto no solo beneficiará a los empleados, sino que también potenciará la productividad y la calidad del servicio al cliente. Varios estudios han demostrado que las empresas que priorizan la salud y el bienestar de sus empleados logran resultados positivos en términos de retención de talento y satisfacción del cliente. Martínez, (2023)

Es importante resaltar que el contexto cultural de Ecuador puede afectar la forma en que se percibe y se maneja el estrés laboral. Muchos de los estudios sobre estrés en Call Centers provienen de culturas diferentes, lo que podría limitar su relevancia en el entorno ecuatoriano (Cruz, 2025). Por ello, se recomienda que futuras investigaciones se enfoquen en explorar las particularidades del contexto ecuatoriano y cómo estas pueden impactar la experiencia del estrés laboral en Call Centers.

## **Conclusiones.**

La investigación sobre el estrés laboral en el personal del Call Center de Pollos Campero en Ecuador ha puesto de manifiesto la complejidad y la importancia de este fenómeno en el entorno laboral actual, se ha observado que las necesidades y exigencias de los clientes obligan a las empresas a



esforzarse al máximo, lo que genera una presión constante sobre sus trabajadores.

En este contexto, el estrés laboral se ha convertido en un factor perjudicial que no solo afecta la salud mental de los empleados, sino que también repercute en su vida personal, familiar y social. Los resultados de esta investigación mostraron niveles altos de estrés percibido que, en comparación con estudios anteriores, son motivo suficiente para alertar sobre la vulnerabilidad del personal a enfermedades y ausencias prolongadas, lo que podría poner en riesgo la productividad de la organización.

Es fundamental reconocer que el estrés laboral es un fenómeno complejo, influenciado por factores como la presión para cumplir objetivos, la naturaleza repetitiva de las tareas y la falta de control sobre el entorno laboral. Por lo tanto, las empresas deben actuar de inmediato, implementando estrategias que no solo aborden el estrés en el lugar de trabajo, sino que también fomenten un ambiente laboral saludable, donde los empleados se sientan apoyados y valorados. En este sentido, la identificación temprana de factores estresantes y la adaptación de políticas organizacionales son esenciales para mitigar los efectos negativos del estrés y preservar la salud mental del personal.

### **Recomendaciones.**

A partir de los hallazgos de esta investigación, se presentan varias recomendaciones para Pollos Campero en Ecuador, con el objetivo de disminuir el estrés laboral y fomentar la salud mental de su personal en el Call Center, se propone implementar programas de capacitación centrados en habilidades emocionales y manejo del estrés, que permitan a los



empleados adquirir herramientas efectivas para enfrentar situaciones desafiantes en su trabajo diario se coloca como anexo de esta investigación un plan de bienestar que puede ser ejecutado y tener una área saludable.

Además, es crucial establecer un ambiente laboral que promueva la comunicación abierta y el apoyo entre compañeros, creando espacios donde puedan expresar sus preocupaciones y recibir retroalimentación constructiva, la empresa debería considerar ofrecer pausas activas y actividades recreativas que permitan a los trabajadores desconectar de la rutina, lo que ayudaría a reducir la acumulación de estrés.

La adopción de hábitos de vida saludables, como talleres de nutrición y ejercicio, también puede tener un impacto positivo en el bienestar general del personal. Asimismo, es recomendable que la alta dirección se comprometa a crear un entorno laboral que valore la salud mental, priorizando políticas que disminuyan la carga laboral y mejoren la calidad de vida de los empleados. Por último, es fundamental llevar a cabo evaluaciones periódicas del clima laboral y del bienestar de los trabajadores para identificar áreas de mejora y actuar de manera proactiva ante cualquier indicio de estrés laboral.

## Referencias

Abarca Carrasco, R. (2022). *Técnicas Para disminuir el Estrés Laboral*. Cali: Castro.

Abarca, V. K. (2018). *Técnicas para disminuir el estrés laboral de los empleados*. Mexico : Tecuchal.

Acosta & Venegas, C. (2005). *Clima Organizacional en empresas colombianas*. Bogota: Universidad de Colombia.



APA. (2023). American Psychological Association. Obtenido de APA ORG:  
<https://www.apa.org/>

Appiani, F. (2011). *Call centers: construcción de.* Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Bakker, A. B. (2013). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.* Madrid: University Rotterdam.

Canno, W. (2013). *La Teoría del Estrés de.* Miami: Harvard .

Coper, C. (2025). *Stress and Health (Vol. 3).* (D. K. Chan, Ed.) Barcelona: John Wiley & Sons Ltd.

Cruz, A. (011 de Enero de 2025). <https://www.ug.edu.ec/>. Obtenido de Universidad de Guayaquil.edu.ec: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/regu/20915-TesisAng%0ac3%licamar%anda%crz%ch0B3pdf>

Da Silva, D. (18 de Febrero de 2023). *Historia del call center: tecnología de ayer y de hoy.* Obtenido de [www.zendesk.com](http://www.zendesk.com):  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/call-center-historia/>

Deneri Florencia , M. (2012). *BIOLOGÍA DEL COMPORTAMIENTO DEL ESTRES.* Buenos Aires: UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES.

Duncan , C. (15 de Enero de 2025). *DeskAlerts.* Obtenido de [www.DeskAlerts.com](http://www.DeskAlerts.com):  
<https://www.alert-software.com/es/empresa>

Estrada , S. (2012). *Unirvesidad de Santiago de Chile .* Obtenido de [www.suniversidaddesantiago.edu](http://www.suniversidaddesantiago.edu):  
<https://www.redalyc.org/journal/4978/497857392009/>



- Eurostat. (2024). Sistema Estadístico Europeo (SEE). España: Barcelona.
- Fernandez J, J. (2021). Estrés laboral y su afectación psico-física en el rendimiento laboral de los. Guayaquil: Univercidad de Guayaquil.
- Fernandez, D. (2005). Estres Organizacional . Londres: Malimachers.
- Folkman, R. S. (2013). Teoría del Estrés Transaccional. Nueva York: Springer Publishing Compan.
- Ford, H. (15 de Enero de 2021). <https://www.Mercately.edu.ec>. Obtenido de Mercately. blog: <https://blog.mercately.com/marketing/call-center-historia#:~:text=En%201962%2C%20Ford%20lanz%C3%B3%20lo,la%20relaci%C3%B3n%20con%20los%20clientes>.
- Garcia , A. M. (2022). <https://www.centrosdellamadas.com/>. Obtenido de <https://www.centrosdellamadas.com/>: <https://www.centrosdellamadas.com/como-gestionar-el-estres-en-call-centers-eficazmente/>
- Girbau, D. (2022). Teorias de La Comunicacion . California : Planeta Libros.
- Goleman, D. (2006). Inteligencia Social. Barcelona: Planeta Publishing; EDICIÓN PRIMERA .
- Gomez Velez, M. (2015). Psicología organizacional y del Trabajo . En Procesos de Admnistracion de Personal (pág. 245). Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2024). Ministerio de Trabajo . Obtenido de [www.insst.ec](http://www.insst.ec):



<https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>

Ivancevich, J. M. (1980). Stress and work. En Stress and work (pág. 70).  
Canada: Foresman.

Karasek, J. y. (2015). El modelo de Demandas-Control. Karasek.

Koppes Lois, J. (2007). Industrial and Organizational Psychology. Miami:  
Lawrence Erlbaum.

Kraemer , G. (2014). ESTUDIO DE LA ROTACIÓN EN LOS. Obtenido de  
ESTUDIO DE LA ROTACIÓN EN LOS:  
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/77339/1/TFM001756.pdf>

Lucca, Z. (2014). Psicología Social del Trabajo. En Lucca, Zamantha; (pág.  
32). Colombia: Don Bosco.

Martinez, A. (2023). Teorías del Estrés. En reflexiones a la luz de las  
realidades actuales del mundo del trabajo. (pág. 44). Bogota:  
Universidad Santo Thomas.

McGeough, D. (18 de Septiembre de 2024). [www.scorebuddyqa.com](http://www.scorebuddyqa.com).  
Obtenido de Cómo gestionar el estrés en un call center: 7 técnicas:  
[https://www.scorebuddyqa.com/blog/7-techniques-manage-call-center-stress#how\\_to\\_manage\\_call\\_center\\_stress\\_7\\_strategies](https://www.scorebuddyqa.com/blog/7-techniques-manage-call-center-stress#how_to_manage_call_center_stress_7_strategies)

Micheli, J. T. (2007). The Global Call Centre Report. Mexico: Management  
and Employment.



Mohamad, R. y. (5 de Julio de 2021). Sobre la Psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombia Empresas de siglo 21*, págs. 131-151.

OMS, O. M. (1 de Enero de 2022). Salud mental. Obtenido de <https://www.who.int/es>: <https://www.who.int/es/health-topics>

Orlandini, A. (2012). *El estrés: Qué es y cómo evitarlo*. Argentina: Picacho.

Ortega, C., Villalobos, O., & Videl, C. (2010). *Estrés laboral (Vol. 8)*. Madrid: Don Bosco.

Parasuraman, A., & Zeithalm, V. (2003). Conceptual Model of Service Quality and Its. *Journal of Marketing*.

Paredes, M. L., Zapata, A. P., & Cabezas, D. (2022). Implementação de um Programa de Recreação Laboral como Estratégia para. Obtenido de Dialnet: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2648>

Peñañiel, P. (18 de Octubre de 2024). 10 estrategias para reducir el estrés laboral . *Mundo del Futuro*, pág. 9.

Perez, J. (2019). *¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo?* Mexico: Revista Salud Uninorte.

Saaz, M. T. (2021). *Teóricos y Prácticos de la Motivación*. . Medellin: Masocoteca.

Sanchez, A. C. (15 de Enero de 2025). *Estrategias de la Salud Mental*. (P. Coronado, Entrevistador)

Sandoval, M. (2015). *Demandas laborales y Conductas de Afrontamiento*. Transilvania: Transilvania University of Braşov.





## **Anexos**

### **Plan de Bienestar Laboral Call Center**

#### **Objetivo General**

Desarrollar un plan integral de bienestar laboral para el equipo del área comercial y de atención al cliente de Pollos Campero Ecuador, que impulse la salud física, mental y emocional, promueva un balance adecuado entre la vida personal y profesional, y aumente la motivación y satisfacción en el trabajo mediante acciones específicas y medibles.

#### **Objetivos Específicos**

Ofrecer capacitaciones en manejo del estrés y habilidades de comunicación efectiva, junto con servicios de asesoramiento psicológico, para ayudar a los empleados a gestionar mejor sus emociones y relaciones interpersonales en el trabajo.

Implementar mejoras ergonómicas en los espacios laborales y proporcionar áreas de descanso adecuadas, que promuevan el bienestar físico y mental de los empleados, reduciendo así el riesgo de lesiones y aumentando la satisfacción en el trabajo.

Introducir opciones de horarios flexibles y teletrabajo, además de evaluar la carga laboral para garantizar que los empleados puedan equilibrar de manera efectiva sus responsabilidades laborales y personales, lo que contribuirá a una mayor satisfacción y retención del personal.



Tabla 4

*Resumen de Plan de Bienestar Laboral Call Center Campero*

Área de Calidad de Vida Laboral	Actividad	Objetivo	KPI
Salud Mental y Emocional	Capacitación en Manejo del Estrés	Ofrecer talleres sobre técnicas de manejo del estrés, como meditación, respiración consciente y mindfulness	Nivel de satisfacción de los empleados con los talleres (medido a través de encuestas post-capacitación).
		Entrenamiento en habilidades de comunicación efectiva para manejar interacciones difíciles con clientes	Reducción en los niveles de estrés reportados en evaluaciones (medido a través de encuestas de bienestar antes y después de la capacitación).
Condiciones Laborales.	Mejoras en la Ergonomía del Espacio de Trabajo	Evaluar y mejorar la ergonomía de los puestos de trabajo para disminuir el desgaste físico y mental de los empleados	Reducción en el número de lesiones relacionadas con la ergonomía (medido a través de reportes de accidentes laborales). Satisfacción de los empleados con el entorno de trabajo (medido a través de encuestas).
		Proporcionar áreas de descanso adecuadas y espacios para desconectar brevemente del trabajo	Frecuencia de uso de áreas de descanso (medida a través de observaciones o encuestas).
Equilibrio Trabajo-Vida.	Flexibilidad Laboral	Implementar horarios de trabajo flexibles o la opción de teletrabajo en ciertos días, si es posible, para ayudar a los empleados a equilibrar su vida laboral y personal	(medida a través de encuestas de satisfacción). de horarios flexibles o teletrabajo (medido por el porcentaje de empleados que utilizan estas opciones).
Carga Laboral		Evaluar la carga de trabajo y considerar la contratación de más operadores para distribuir mejor las tareas y reducir la presión sobre el personal existente	Reducción en la carga de trabajo promedio por empleado (medido a través de encuestas y análisis de workload). Tasa de rotación de personal (medida a través de registros de recursos



Salud Mental y Emocional & Mental	Evaluaciones Periódicas del Estrés	Realizar evaluaciones periódicas del estrés y del bienestar de los empleados para ajustar las estrategias y herramientas conforme sea necesario	humanos). Satisfacción de los empleados con la distribución de tareas (medida a través de encuestas).
Relaciones Interpersonales.	Actividades de Team Building	Proporcionar acceso a servicios de asesoramiento o terapia para los empleados que necesiten apoyo adicional en el manejo del estrés.  Organizar actividades de team building que promuevan el trabajo en equipo y fortalezcan las relaciones interpersonales entre compañeros.	Variación en los niveles de estrés a lo largo del tiempo (medido a través de encuestas de bienestar realizadas periódicamente). reportados por los empleados que utilizan el servicio (medido a través de encuestas de bienestar).de los servicios de asesoramiento (medida a través de registros de sesiones).  (medida a través de encuestas de clima laboral antes y después de las actividades).
Incentivos	Premiaciones a Operadores	Premios Mensuales a los Mejores Empleados:  Bonificaciones por Logros:  Días de Bienestar	Reconocer a los empleados que se destaquen en áreas como servicio al cliente, trabajo en equipo y manejo del estrés. Esto puede incluir tarjetas de regalo, días libres adicionales o un reconocimiento especial en reuniones de equipo. Ofrecer bonificaciones económicas a los equipos que alcancen o superen sus metas de desempeño y satisfacción del cliente, promoviendo así un ambiente competitivo y motivador.  Permitir a los empleados la opción de tomar días



adicionales de descanso o bienestar para actividades que reduzcan el estrés o que fomenten la salud física, como participar en actividades deportivas o de voluntariado.

---

*Nota:* La Tabla muestra las actividades y objetivas del plan de bienestar

laboral de Pollos Campero Ecuador. Fuente: Elaboración propia

