

**Sistematización de la experiencia sobre estrés laboral y rotación laboral en asesores de un
contact center educativo**

Jeisson Santiago León Martínez
ID: 694537

Tutor: Iván Vargas

Opción de Grado para Optar al Título Profesional

Programa:Psicología

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Soacha-Cundinamarca

26 de mayo de 2026

Tabla de contenido

Resumen.....	1
Palabras Clave.....	1
Introducción	2
Objeto de Sistematización	5
Pregunta Problema	6
Objetivos	6
Justificación	7
Metodología de la Sistematización	9
Instrumento	11
Descripción de la Modalidad de Prácticas	13
Contexto de la Experiencia	14
Antecedentes	15
Descripción del Proyecto	16
Descripción del Producto	18
Marco Teórico	20
Categorías de Analisis	23
Análisis e Interpretación de Datos	24
Discusión	31
Recomendaciones	34
Conclusión	36
Referencias	40

Lista de figuras

- Figura 1. Distribución porcentual del tiempo de permanencia en la compañía 23
- : Figura 2. Percepción del nivel de preparación operativa inicial de los asesores 24
- Figura 3. Factores organizacionales de anclaje e influencia en la retención a largo plazo..... 25

Lista de tablas

- Tabla 1. Presión por métricas diarias vs. Dificultad de desconexión 26
- Tabla 2. Distribución de calidad del liderazgo vertical vs. Causas de retiro voluntario..... 27
- Tabla 3. Capacidad de autorregulación ante clientes complejos vs. Principales estresores

Resumen

El presente estudio de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de alcance descriptivo y correlacional, analizó la relación estadística entre el estrés laboral y la rotación de personal en una muestra no probabilística de 49 asesores comerciales de un *contact center* educativo. El modelo metodológico contempló un sistema donde el tiempo de vinculación laboral actuó como la variable dependiente —segmentada en hitos críticos de 0 a 3 meses— y los factores de riesgo psicosocial junto a los motivos de retiro constituyeron la variable independiente. Para la recolección de datos, se utilizó el instrumento "Encuesta de Experiencia del Colaborador", estructurado mediante escalas Likert de 1 a 5 y preguntas de opción múltiple

Palabras clave: Estrés laboral; Rotación laboral; Enfoque cuantitativo; *Contact center*. Variables

Introducción

La industria de los *call centers* ha dejado de ser un simple soporte técnico para convertirse en el motor de ventas de sectores tan sensibles y humanos como el educativo. Si miramos más allá de las gráficas de productividad y aquellos KPI (*Key Performance Indicators*) que siempre serán un eje fundamental en la medición de productividad de las empresas, lo que queda de fondo es la salud mental de los agentes. Esta salud mental, y su transformación dentro del espacio laboral, depende de múltiples variables: desde el ambiente en la oficina y la carga de funciones, hasta el tipo de producto que se vende. Incluso factores externos que parecen menores, como el ruido de la calle o la ubicación física del "site", terminan afectando directamente el comportamiento y los resultados del asesor.

En este contexto, el estrés no proviene únicamente del volumen de llamadas que entran al sistema. Uno de los problemas que orienta esta sistematización se relaciona con en la carga emocional que implica gestionar expectativas y presentar propuestas a personas que, muchas veces, atraviesan miedo o incertidumbre. Para el asesor, esto conlleva una presión doble: por un lado, la necesidad de alcanzar una meta económica para cobrar su comisión y, por otro, el choque diario entre la ambición de expansión de la empresa y la realidad de un mercado migrante que busca una oportunidad. Según Lazarus y Folkman (1986), el estrés psicológico es el resultado de una relación entre el sujeto y el entorno que es evaluado por este como amenazante o desbordante de sus recursos (p.17). Esta tensión constante desgasta al trabajador de tal manera que el costo de capacitar a alguien que renuncia a los tres meses se vuelve altísimo. Si se permite que este estrés

laboral afecte de forma permanente a los equipos, las consecuencias a corto plazo para la industria serán críticas.

La industria del call center se ha convertido en uno de los principales focos de atención en diversos países, siendo Latinoamérica y Colombia uno de los principales focos de inversión para este tipo de labores, debido a una combinación de factores económicos, geográficos y de talento humano. Sin embargo, esto también esconde una razón, esta expansión se ha consolidado bajo un modelo de "maquila de los servicios", donde la ventaja competitiva no radica necesariamente en la innovación, sino en la regulación de las relaciones laborales para reducir costos operativos y atraer inversión extranjera. Esto quiere decir que el latino o hispanoamericano tiene una preparación académica excelente así como un buen nivel de inglés.

Todo esto siendo relacionado al Nearshoring, el cual representa la práctica de trasladar procesos empresariales o de producción a países cercanos al mercado principal de una empresa, con el fin de que la empresa que invierte económicamente pueda hacerlo en un país que cumpla con su mismo huso horario, De acuerdo con Maldonado Mesa et al. (2024), El Nearshoring ha emergido como una estrategia clave en el entorno empresarial y el comercio global, esto como una alternativa para hacer frente y prevenir las circunstancias imprevistas que se pueden presentar en el mundo y afectar el flujo normal del comercio, (BPO) no solo constituye una estrategia de relocalización geográfica para optimizar

costos operativos, sino que actúa como un determinante crítico en la configuración de la salud psicosocial y las trayectorias laborales de los agentes

La evaluación del bienestar psicológico en entornos corporativos de alta demanda requiere de un marco analítico que permita identificar la interacción entre las presiones operativas y las capacidades de respuesta del individuo. Factores como el tiempo, país, métricas, nearshoring y tipo de producto vendido son las que pueden generar un mayor estrés en el asesor. Según Demerouti et al. (2001). Las demandas laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, sociales u organizacionales del trabajo que requieren un esfuerzo físico o mental sostenido y que, por lo tanto, están asociados con ciertos costos fisiológicos y psicológicos. Entiéndase “demandas” por los factores antes mencionados, el modelo JD-R propone que el desarrollo del agotamiento cuenta con dos pasos. En el primero, los aspectos exigentes del trabajo conducen a una sobrecarga constante y, finalmente, al agotamiento. En el segundo proceso, la falta de recursos dificulta el cumplimiento de las demandas laborales, lo que además conduce a conductas de retiro. Dando como consecuencia a largo plazo, el desapego laboral.

El motivo central de este trabajo es investigar a fondo cuáles son esos detonantes, tanto ambientales como operativos, que empujan a un asesor a tomar la decisión de renunciar a un BPO (*Business Process Outsourcing*) en un lapso de tiempo tan corto. Interesa comprender cómo cambia la percepción del trabajador desde su primer día, pasando por el proceso de empalme, hasta llegar a su estado actual de agotamiento o desmotivación. A través de este análisis, se busca identificar oportunidades de mejora reales que permitan no solo retener el talento, sino humanizar la labor del asesor, logrando que su tiempo de permanencia en la empresa sea producto de un ambiente sano y no de una necesidad económica insostenible.

Objeto de sistematización

El objeto de esta sistematización es la reconstrucción y análisis de la experiencia laboral de los asesores comerciales durante sus primeros 90 días de vinculación, con énfasis en las vivencias asociadas al estrés laboral y su posible relación con la rotación laboral. La sistematización busca encontrar las variables que configuran la trayectoria del asesor en la empresa durante este lapso de tiempo, permitiendo comprender los elementos que intervienen en su decisión de permanencia o deserción en la organización. Se centra en el examen de las vivencias subjetivas vinculadas a los factores de riesgo psicosocial, específicamente el estrés laboral, con el fin de determinar su incidencia en la configuración de la intención de retiro y los fenómenos de deserción temprana.

La sistematización busca extraer aprendizajes significativos a partir de los sentidos que los colaboradores otorgan a sus vivencias de estrés y presión operativa. Se pretende comprender cómo esta trama de experiencias subjetivas configura su trayectoria en la organización, permitiendo generar conocimiento pedagógico y administrativo sobre los procesos de inmersión o deserción laboral.

Pregunta problema

¿ ¿Qué aprendizajes emergen de la experiencia de los asesores de un contact center educativo sobre las condiciones laborales que generan tensión psicosocial y que pueden influir en su intención de permanencia durante los primeros 90 días de vinculación??

Objetivos

Objetivo General

Sistematizar la experiencia de los asesores de un contact center educativo durante sus primeros 90 días de vinculación, identificando condiciones laborales asociadas a tensión psicosocial e intención de permanencia, con el propósito de formular aprendizajes y oportunidades de mejora para la gestión del talento humano.

Objetivos Específicos

Identificar las situaciones laborales que los asesores perciben como generadoras de presión o tensión durante sus primeros 90 días.

Reconocer los factores organizacionales que los asesores asocian con su intención de permanencia o eventual retiro.

Interpretar cómo las experiencias de presión operativa, liderazgo y proyección laboral se vinculan con las decisiones de permanencia expresadas por los asesores.

Formular recomendaciones estratégicas y aprendizajes organizacionales orientados a la mitigación del desgaste psicosocial con el fin de fortalecer los vínculos sociales seguros y la retención del talento humano en la compañía

Justificación

Los *call centers* en Colombia son hoy una de las mayores fuentes de empleo, pero el precio que pagan los trabajadores es preocupante a nivel mental y físico. Según la Organización Mundial de la Salud (2019) ha establecido que el *burnout* es un problema real y serio de salud en el trabajo. Se conceptualiza como estrés crónico en el lugar de trabajo que no se ha gestionado con éxito. En este caso, el desgaste es doble: el asesor no solo está cerrando una venta, está cargando con las ilusiones y miedos de migrantes en EE. UU. que buscan una oportunidad. Esa presión emocional lo puede afectar en su vida cotidiana. Este trabajo nace de la necesidad de humanizar la labor.

La deserción en los primeros 90 días representa una pérdida financiera crítica. Sin embargo, las variables como métricas, números de llamadas o ventas cerradas al día, trato de líderes y demás factores hacia los asesores han vuelto comunes los trastornos laborales, tanto físicos como mentales. Los procesos constantes de reclutamiento, selección y capacitación de nuevos agentes no solo afectan la rentabilidad de las organizaciones, sino que también erosionan la curva de aprendizaje y la calidad del servicio al cliente.

El actual escenario de inestabilidad migratoria en territorio estadounidense ha propiciado un entorno de incertidumbre que desincentiva la inversión en capital humano. La consecuente disminución en la demanda educativa se correlaciona directamente con un

descenso en los indicadores de consumo y niveles de ventas del sector. Según Arenales (2023), los cargos de mayor rotación son los de menor experiencia, mientras que personas en niveles laborales más altos permanecen más tiempo. Las áreas de mayor rotación son: operaciones (51%), ventas (34%), tecnología (24%), administrativa (16%) y finanzas (12%). En este caso, la compañía pertenece al rubro de las ventas, enfrentando un 34% de rotación. Este trabajo buscará indagar y categorizar en cuatro distintos puntos de la experiencia del asesor su evolución y empalme hasta la finalización de su curva de aprendizaje (dos meses) para observar cuáles son esos detonantes de estrés laboral y rotación.

La alta rotación y estrés laboral van ligados a que el asesor comercial no solo gestiona transacciones, sino que debe administrar sus propias emociones frente a los relatos de vulnerabilidad de la población migrante en Estados Unidos. Estos generan una demanda empática superior, que, de no ser mediada por estrategias de afrontamiento institucionales, trasciende al ámbito de la vida cotidiana del colaborador, afectando su salud mental y su calidad de vida. Según Hochschild (1983) (p.118) Los supervisores supervisan el suministro de trabajo emocional. Reparar las fugas y reportan las fallas a la empresa. También deben lidiar con las frustraciones que los trabajadores reprimen durante su jornada laboral. El uno de los vínculos o factores principales que comienzan a desarrollar estrés con el asesor es la disonancia emocional: el conflicto que surge cuando lo que siente internamente en el momento de la llamada choca con la emoción que la empresa le obliga a mostrar, algo que el asesor seguramente no está sintiendo debido justamente al alto volumen de llamadas atendidas y demás

Hochschild habla además en su libro sobre la vigilancia emocional, enfocados al “yo” y personalidad del asesor, sobre como muchas empresas manejan un código estricto de vestimenta, horas de llegada sin ningún tipo de retraso, Esa vigilancia constante es agotadora, y el asesor renunciara para recuperar su autonomía emocional.

"En el ámbito privado, el individuo es su propio supervisor... En el ámbito comercial, el control sobre el sentimiento es delegado a la empresa"

Plantea además que la vigilancia es demasiado estricta (por ejemplo, grabar todas las llamadas de un *call center* y penalizar un tono de voz cansado, el asesor siente que no cuenta con autonomía, entonces termina renunciando para recuperar su privacidad mental

Metodología de la sistematización

Este análisis académico aborda la metodología para recuperar la experiencia del colaborador en el contexto de un Call Center educativo, tomando como base el instrumento "Encuesta de Experiencia del Colaborador". La investigación se centra en comprender cómo la gestión emocional y las condiciones laborales influyen en la permanencia y el bienestar del personal.

El presente estudio se inscribe bajo un enfoque cuantitativo con un diseño de sistematización de Experiencias. No se pretende medir variables de forma aislada para generalizar leyes universales, sino comprender las vivencias subjetivas, los sentidos y los significados que los asesores otorgan a los fenómenos del estrés laboral y la intención de rotación temprana en su cotidianidad operativa. Sin embargo, para enriquecer la reconstrucción histórica del proceso, el diseño metodológico recurre a la inclusión de datos descriptivos de frecuencia e intensidad extraídos del

entorno real, permitiendo una interpretación dialéctica entre la realidad numérica de la operación y el discurso de los participantes .

se seleccionó una muestra no probabilística ,ya que fueron asesores elegidos por disponibilidad y necesidad de la investigación ,compuesta por los asesores adscritos al departamento de Talento Humano dentro del proceso de atracción, selección y seguimiento operativo. La muestra final quedó consolidada por los agentes pertenecientes a las líneas de *Sales Chat, Upsell, Billing, Cancellations* y *Student Support* .

Criterios de inclusión:

Colaboradores con un tiempo de vinculación laboral activo situado en el rango crítico de los primeros 90 días (segmentados cronológicamente en periodos de 0 a 1 mes, 1 a 2 meses y 3 meses).

Agentes asignados a operaciones comerciales y de servicios que ejecuten labores de venta y atención directa al mercado educativo hispanohablante en Estados Unidos.

Empleados que manifestaran su participación voluntaria mediante el diligenciamiento del consentimiento informado adjunto al instrumento.

El procedimiento para el tratamiento de la información recopilada mediante la Encuesta de Experiencia del Colaborador se estructuró a través del método de Triangulación Analítica. Este proceso trascendió la mera lectura de las gráficas automatizadas para ejecutar las siguientes fases sistemáticas :

Las respuestas de opción múltiple, escalas Likert (1 a 5) y preguntas abiertas se agruparon en seis bloques temáticos preestablecidos: Motivación y Expectativas, Rol y Preparación,

Condiciones Laborales, Experiencia y Gestión Emocional, Liderazgo, y Permanencia y Futuro y cruce de Frecuencias Operativas: Se realizaron tabulaciones cruzadas entre demandas operativas (ej. presión por métricas temporales) y recursos psicológicos (ej. capacidad de auto-regulación emocional) para identificar nodos de contradicción estructural en el puesto .

El diseño del formulario en Google Forms, sus dimensiones y la pertinencia de sus reactivos fueron revisados y avalados por el tutor académico del proyecto, así como por la dirección del área de Atracción y Selección de Talento Humano de *Aprende Institute*, garantizando su alineación formal con la realidad del nicho educativo y corporativo.

Instrumento

Este instrumento es una Encuesta de Experiencia del Colaborador diseñada en Google Forms, cuyo objetivo principal es recopilar la percepción de los empleados sobre su trayectoria dentro de la organización. Se enfoca en evaluar aspectos como la claridad del rol, las expectativas laborales, el ambiente de trabajo y el nivel de preparación técnica y emocional.

Dirigido específicamente a **Agentes de Call Center** de diversas áreas como Ventas (*Sales Chat, Upsell*), Soporte (*Student Support*), Facturación (*Billing*) y Retención (*Cancellations*) .

Segmentación: Clasifica a los participantes según su antigüedad, desde nuevos ingresos (0 a 1 mes) hasta colaboradores con más de 3 meses en la institution .

Dimensiones evaluadas

El formulario se divide en bloques temáticos para obtener un diagnóstico integral:

Motivación y Expectativas: Indaga sobre las razones iniciales para postularse, como el atractivo salarial, la estabilidad laboral, los valores de la empresa y las oportunidades de crecimiento .

Rol y Preparación: Mide qué tan preparado se siente el trabajador para su cargo y si percibe que sus valores personales están alineados con los de la compañía .

Condiciones Laborales: Evalúa el tipo de ambiente percibido (colaborativo, retador, flexible, etc.) y si el salario actual coincide con lo pactado en la selección .

Experiencia y Gestión Emocional: Esta sección es crítica, ya que evalúa la capacidad de regular emociones con clientes difíciles, la presión por las métricas diarias y la dificultad para desconectarse mentalmente tras el turno .

Liderazgo: Califica la relación con el líder inmediato en términos de comunicación, apoyo, disponibilidad para resolver dudas y capacidad de motivación .

Permanencia y Futuro: Analiza qué factores influyen en la decisión de quedarse a largo plazo frente a posibles motivos de renuncia, además de medir la probabilidad de continuar en la empresa en los próximos 6 meses .

Recomendación y Beneficios: Incluye una pregunta de recomendación (eNPS) y una lista de beneficios deseados, como programas de salud mental, flexibilidad horaria o incentivos por desempeño .

El asesor puede tomarse el tiempo que necesite para llenarlo, no hay límite de tiempo. Incluye preguntas de opción múltiple, escalas de valoración del 1 al 5 y preguntas abiertas para sugerencias. Se informa al colaborador que sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y con fines informativos para mejorar los procesos internos

Descripción de la modalidad de prácticas

La intervención se desarrolla en el departamento de Talento Humano, específicamente en el proceso de Atracción y Selección de Talento para la operación de *Call Center*. Mi foco de acción se centra en las diversas campañas de la organización, no solo gestiono el ingreso de nuevo personal, sino que busco asegurar la alineación entre el perfil psicológico del candidato y las exigencias de trabajo emocional propias de un entorno de ventas y servicios educativos

La sistematización de práctica es pertinente porque permite analizar el fenómeno de la rotación temprana desde su origen: el proceso de atracción y selección, me permite analizar una selección predictiva. Al analizar los resultados de la encuesta, se pueden identificar patrones entre lo que un candidato dice en la entrevista y lo que experimenta después de 1 a 3 meses en la operación. Esto con el fin de poder comentar dicha alerta y oportunidades de

apoyo a formadores y gerentes de cada campaña para evitar la posible salida temprana de uno o mas asesores

El lugar de practicas esta ubicado en la carrera 15 #110-45 en la localidad de Usaquen en Bogota, mediante contrato de aprendizaje por un año (23 de julio del 2025 al 23 de julio del 2026)

Contexto de la Experiencia

La experiencia se desarrolla en la sede de Bogotá de Aprende Institute, un BPO (Business Process Outsourcing) especializado en educación técnica para el mercado hispano en Estados Unidos. Actualmente la empresa se encuentra en una situación de alta complejidad debido a la

alta sensibilidad migratoria en EE. UU., lo que influye directamente en el discurso de venta y en la cantidad de prospectos o posibles estudiantes que busquen matricularse, esto sumado a las

métricas y metas propuestas a nivel diario, semanal y mensual para los asesores, uno de los puntos de mayor complejidad y estrés son los dos primeros meses ya que están en un periodo de prueba o curva de aprendizaje donde lo que mas se va a evaluar sera el cumplimiento de KPIS y de

horarios asignados

Antecedentes

Para el 2023, el sector de BPO y call center en Colombia aportó un aproximado de 57 Billones de pesos, representando el 3,1% del PIB nacional. Colombia ocupa el tercer lugar en Latinoamérica solo detrás de Brasil y México, siendo cada vez un país con mayor presencia mundial en servicios de esta índole en aspectos como su talento humano capacitado, una infraestructura de telecomunicaciones robusta y un ecosistema empresarial consolidado. Esto según datos de Bancolombia (2023) esta búsqueda de excelencia en la experiencia del cliente genera una presión adicional en el asesor de ventas educativas, quien debe mantener estándares de calidez altísimos mientras gestiona su propio agotamiento emocional.

Sin embargo, esta evolución plantea desafíos estructurales en la gestión del talento humano, como aquellos espacios después de la llamada para retroalimentar la llamada, el *rapport* (apertura del cliente), manejo de objeciones y demás tópicos típicos de esta como esta sucediendo actualmente en aprende

En el nicho específico de las ventas educativas, el asesor no solo gestiona una transacción, sino que realiza lo que la sociología denomina trabajo emocional. Debe proyectar

entusiasmo, seguridad y empatía constante, incluso cuando experimenta fatiga. Esta 'disonancia emocional' (sentir una cosa y expresar otra) un factor potencialmente asociado con la intención de retiro.

. La presente sistematización en Aprende Institute se alinea con esta realidad, profundizando en los factores de estrés y carga emocional que el análisis puede mostrar a un nivel mas cuantitativo y numérico, con el fin de medir variables de frecuencia e intensidad, sin embargo su enfoque es mas descriptivo

La rotación promedio en Colombia se sitúa entre el 10% y el 15% para la media nacional. Sin embargo, aclara que en sectores operativos y de servicios masivos (como el BPO y los Call Centers), estas cifras suelen dispararse debido a la naturaleza del trabajo y la competencia por el talento, sin embargo el sector del BPO es uno de los mas criticos a nivel nacional junto al sector de alimentación y seguros, situandose la rotación en un 36% según cifras de PageGroup (2023) Seguido de esto es de vital importancia entender ¿Cuales son las causas de renuncia de talento mas altas? Las tres con mayor incidencia para terminación de contrato por parte del trabajador son: salarios mas altos, liderazgo y flexibilidad de horarios

La segunda razón de posible deserción esta conectada justamente a las preguntas planteadas en el formulario de forms, el liderazgo

El formulario de seguimiento transforma la supervisión tradicional (basada en métricas frías) en un liderazgo empático. Al utilizar datos reales del asesor para guiarlo, el líder deja de ser un "auditor" y se convierte en un mentor, eliminando la principal razón por la que la gente abandona sus puestos.

Descripción del Proyecto

Más allá del costo monetario, la rotación constante en este periodo debilita la calidad del servicio al mantener una fuerza de ventas en estado de eterno aprendizaje y erosiona la moral del equipo antiguo. Para hacer la contratación de un asesor se deben utilizar distintos métodos de reclutamiento; como lo son la Publicidad en portales de empleo que son de pago, salario de los reclutadores así como del equipo de marketing y contratación, pruebas psicotécnicas y exámenes médicos. todo esto genera un gran costo por un solo asesor, el cual se espera sea retribuido en los próximos meses

La sistematización se propone como una intervención estratégica para mitigar la rotación prematura de asesores en el sector BPO de ventas educativas, un fenómeno que trasciende el impacto financiero para convertirse en un desafío de gestión del capital humano. Aunque la salida constante de personal genera pérdidas financieras significativas o un déficit en el retorno de inversión debido a la inversión no recuperada en fuentes de reclutamiento masivo, pauta digital, equipos de selección y exámenes médicos, el núcleo del problema radica en la ruptura de la curva de aprendizaje y el desgaste del clima organizacional.

Demostrar que, mediante un análisis sistemático y un acompañamiento centrado en el asesor, es posible estabilizar la fuerza de ventas. Con ello, se busca no solo proteger la rentabilidad de la organización, sino humanizar el entorno de trabajo, garantizando que el asesor humano mantenga esa ventaja competitiva de empatía y profesionalismo que la automatización aún no logra replicar satisfactoriamente en el sector educativo.

Descripción del Producto

Una encuesta estandarizada en Google Forms, diseñada específicamente para el nicho de ventas educativas, que mide: ambiente físico, carga emocional, apoyo de liderazgo e intención de renuncia.

Este tipo de escala permite una tabulación y recolección de datos mucho mas ágil que se alinea con el ritmo operativo del BPO, Debe ser una manera rapida y concreta de que los asesores completen la información para poder seguir en sus labores diarias La escala Likert permite graduar la intensidad de factores psicosociales, en este form también hay preguntas de opción

múltiple .estas evitan tener sesgos de experiencia ,ayudan al asesor a escoger la situación mas cercana a su vivencia actual

Para transformar los datos de la Encuesta de Experiencia del Colaborador en una herramienta de intervención profesional, es fundamental categorizar las preguntas según las dimensiones críticas que afectan la estabilidad del talento. Este análisis permite identificar no solo el estado actual de la operación, sino los disparadores psicológicos que llevan a la

deserción, a continuación se mostraran categóricamente cuales son las preguntas del form que ayudaran a medir la incidencia de estrés y rotación laboral en los asesores que aplicaron.

Estrés Laboral y Gestión Emocional

- "Cuento con la habilidad de mantenerme en calma y regular mis emociones de forma asertiva durante llamadas con clientes difíciles (con barreras de compra, desconfiados, inseguros, enojados y/o frustrados)".

- "Siento presión constante al momento de cumplir las métricas diarias propuestas por la operación".

- "¿Cuál es el factor que genera la mayor carga de presión en tu desempeño laboral?"

(incluye opciones como tiempo de llamada, fallas técnicas, falta de respiros o falta de apoyo del líder) ."

- "Cuando el volumen de llamadas esta siendo elevado o las interacciones con clientes están siendo complejas, ¿Qué es lo que más te ayuda a mantener la calma?"

- "Me resulta difícil desconectarme mentalmente del trabajo después de mi turno".

Dimensión 2: Intención de Rotación y Permanencia

- "¿Qué aspectos de este puesto y de la empresa influyen en tu decisión de quedarte a largo plazo?"

"¿Qué factores podrían hacer que consideres dejar tu puesto en el futuro?"

(incluye ambiente laboral, carga, horarios o mejores ofertas) .

"Pensando en tu experiencia hasta ahora, ¿Qué tan probable es que continúes en la empresa durante los próximos 6 meses?"

"¿Recomendarías a un amigo, familiar o conocido trabajar en Aprende Institute?".

"¿Qué beneficios te gustaría que la empresa ofreciera en un futuro próximo?"

(orientado a estrategias de retención como salud mental o flexibilidad)

Enlace con la encuesta [aquí](#)(Oprimir tecla shift y click derecho para abrir el hipervínculo)

Marco Teórico

El presente marco teórico tiene como propósito sustentar la relación dialéctica existente entre el estrés laboral y la rotación de personal dentro del ecosistema de los Contact Centers. Para tal fin, se analizan dimensiones macroeconómicas como el Nearshoring, modelos psicológicos de demandas y recursos, y la sociología del trabajo emocional como ejes determinantes del bienestar psicosocial. El Fenómeno del Nearshoring representa la práctica estratégica de trasladar procesos empresariales o de producción a países

geográficamente cercanos al mercado principal, facilitando la coincidencia de husos horarios. Según Maldonado Mesa et al. (2024), esta tendencia global busca optimizar la cadena de suministro de servicios y prevenir interrupciones en el comercio global. No obstante, esta configuración macroeconómica actúa como un determinante crítico en la salud psicosocial del agente en Colombia

La ventaja competitiva de este modelo se fundamenta, en ocasiones, en la desregulación de las relaciones laborales para reducir costos operativos, lo que deriva en la imposición

de métricas de productividad (KPIs) extremadamente rigurosas. Bajo esta estructura, el flujo constante de interacciones, provocado por la sincronía horaria entre el asesor y el mercado, agota los recursos cognitivos del trabajador, disparando niveles de cortisol y desencadenando procesos de deserción temprana. El análisis del agotamiento profesional se fundamenta en el modelo JD-R propuesto por Demerouti et al. (2001)., el cual postula que las demandas laborales aspectos físicos, sociales u organizacionales que requieren un esfuerzo mental sostenido conllevan costos fisiológicos y psicológicos significativos. Este modelo explica el desapego laboral a través de dos procesos paralelos:Proceso de sobrecarga: Las exigencias constantes del entorno conducen a una tensión persistente y, finalmente, al agotamiento.

Proceso de falta de recursos: La ausencia de herramientas o soporte organizacional dificulta el cumplimiento de las demandas, incentivando conductas de retiro y la posterior renuncia. La Sociología del Trabajo Emocional y la DisonanciaEn el contexto de los servicios educativos, el asesor comercial no solo gestiona transacciones, sino que ejecuta lo que Hochschild (1983) define como trabajo emocional: la gestión de los sentimientos para producir una exhibición facial y corporal públicamente observable que se vende a cambio de un salario. Un predictor crítico de la rotación prematura es la disonancia emocional, entendida como el conflicto surgido cuando las emociones internas del colaborador divergen de las expresiones que la organización le obliga a manifestar. Esta vigilancia emocional, que puede incluir la penalización de tonos de voz o la restricción de la autonomía emocional, genera un agotamiento que impulsa al asesor a renunciar como mecanismo para recuperar su privacidad mental y autonomía. La literatura organizacional sugiere que el liderazgo inmediato es un factor determinante en la retención. El líder

representa la imagen institucional frente al asesor; por lo tanto, la incapacidad de generar un "vínculo seguro" durante el proceso de onboarding deja al colaborador vulnerable ante la presión de las metas y la agresividad del entorno operativo. Cuando la supervisión se limita a una vigilancia estricta y a la imposición de metas mecanizadas, el asesor percibe una pérdida de soporte social. En consecuencia, la renuncia suele ser una respuesta no solo a la carga laboral, sino al sentimiento de haber sido monitorizado robóticamente en lugar de ser acompañado profesionalmente.

El estrés laboral se clasifica en fuentes ambientales y personales. Causas Ambientales: Factores externos como la programación intensiva, la inseguridad laboral y variables físicas del entorno como el ruido o la ubicación del "site". Causas Personales: Según Chiavenato (2020), las personalidades de "Tipo A" sujetos dedicados impulsivamente a alcanzar metas o workaholics(adictos al trabajo) suelen reportar mayores niveles de estrés. Es pertinente señalar que un nivel moderado de presión puede fomentar la creatividad y la productividad en situaciones competitivas. No obstante, la permanencia también se ve influenciada por factores como el nivel de escolaridad; perfiles con formación profesional culminada pueden percibir el rol en el call center como una labor transitoria mientras acceden a su nicho académico específico.

Para comprender la complejidad del estrés y la rotación, la investigación se aleja de una revisión mas "ruda" y se apoya en la subjetividad del asesor. Jara (1994) define la sistematización como la identificación e intercambio de innovaciones a partir de las experiencias vividas. Este enfoque permite transformar los indicadores numéricos en "procesos con sentido", permitiendo deducir si la causa raíz de la rotación reside en el liderazgo, la presión de la meta o la carga emocional.

Jara propone cinco momentos metodológicos para este proceso

Punto de partida: La inmersión en la operación donde el asesor, como protagonista, "pone el cuerpo" y las emociones

. Definición del rumbo: Delimitación de los aspectos específicos de la vida del asesor que se pretenden rescatar para mejorar su calidad de vida.

Reconstrucción histórica: Ejercicio de memoria cronológica para identificar hitos en los primeros 90 días, desde el training hasta el punto de inflexión del agotamiento .

Interpretación crítica: Análisis donde el asesor trasciende la descripción de sus sentimientos para comprender el origen de los mismos.

Llegada al destino: Formulación de conclusiones y propuestas de cambio aplicables a la práctica real en el contexto empresa

Categorías de análisis

En este apartado, el sistema de variables permite entender la relación dialéctica entre el desgaste del asesor y su decisión de permanecer en la compañía. No se trata de factores aislados, sino de un proceso donde el tiempo de permanencia actúa como el eje que transforma la percepción del trabajador.

La variable dependiente es el tiempo en que el asesor lleva vinculado a la organización, segmentado en hitos críticos: primera semana, 30, 60 y 90 días. En este caso es la variable

dependiente ya que el tiempo es el que genera los cambios en el estrés o la intención de renuncia

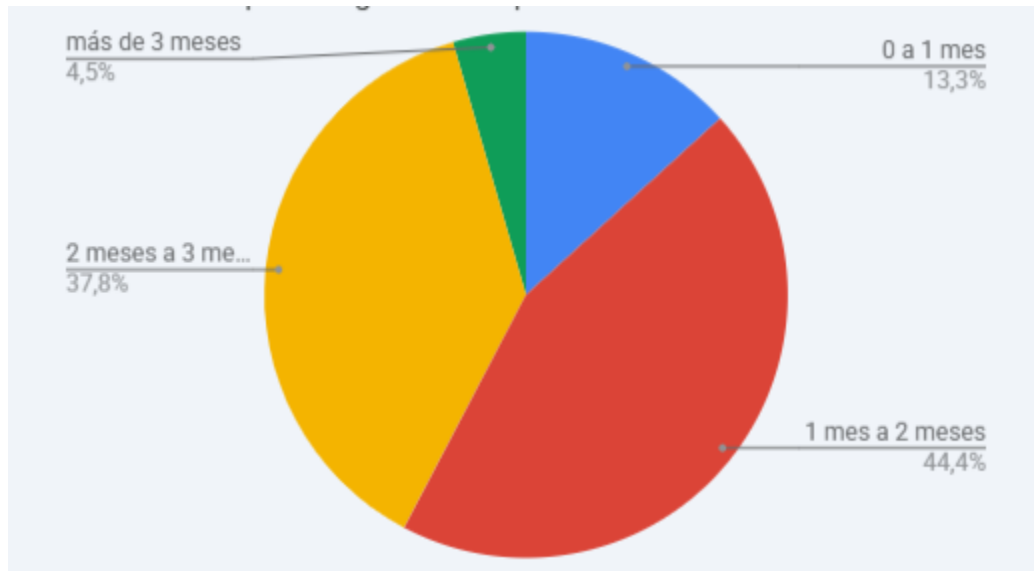
La variable independiente en esta ocasión es el motivo principal de este trabajo: rotación y estrés laboral y el tiempo del asesor es justamente el que determina el tiempo de permanencia o antigüedad del asesor en la empresa.

Análisis e interpretación de datos

El procesamiento y análisis crítico de los datos recolectados constituye la fase fundamental de esta sistematización, orientada a transformar los registros empíricos en aprendizajes organizacionales con sentido científico. El análisis trasciende la mera descripción estadística descriptiva, proponiendo una interpretación dialéctica de la trayectoria vivida por el asesor durante sus primeros 90 días de inmersión en Aprende Institute.

Figura 1

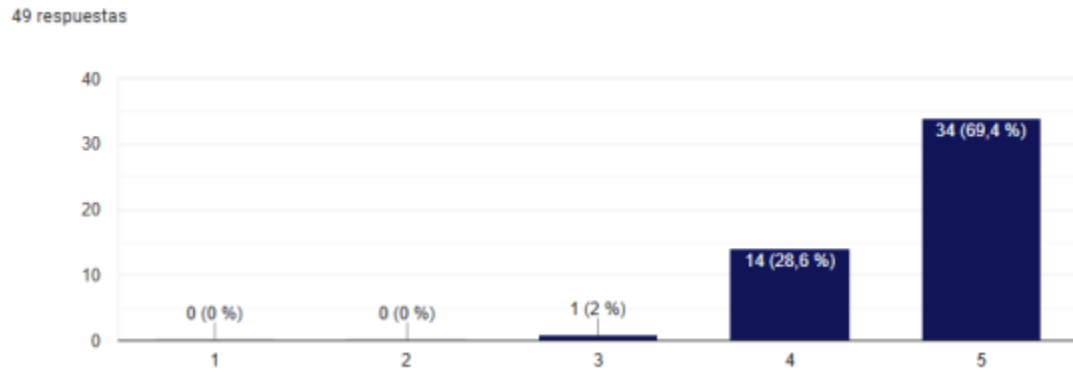
Distribución porcentual del tiempo de antigüedad de los asesores comerciales encuestados.



Los registros estadísticos reflejan una alta concentración de personal en las fases tempranas de la trayectoria laboral. El 44.4% de la población se sitúa en el rango crítico de uno a dos meses de vinculación, seguido por un 37.8% ubicado entre los dos y tres meses, un 13.3% en su primer mes de operaciones, y únicamente un 4.5% supera los tres meses de antigüedad. Esta distribución confirma que la muestra es idónea para evaluar el fenómeno del estrés justo en el epicentro de la curva de aprendizaje práctica, hito donde se supera el entrenamiento teórico y se enfrenta la presión real de la línea viva.

Figura 2

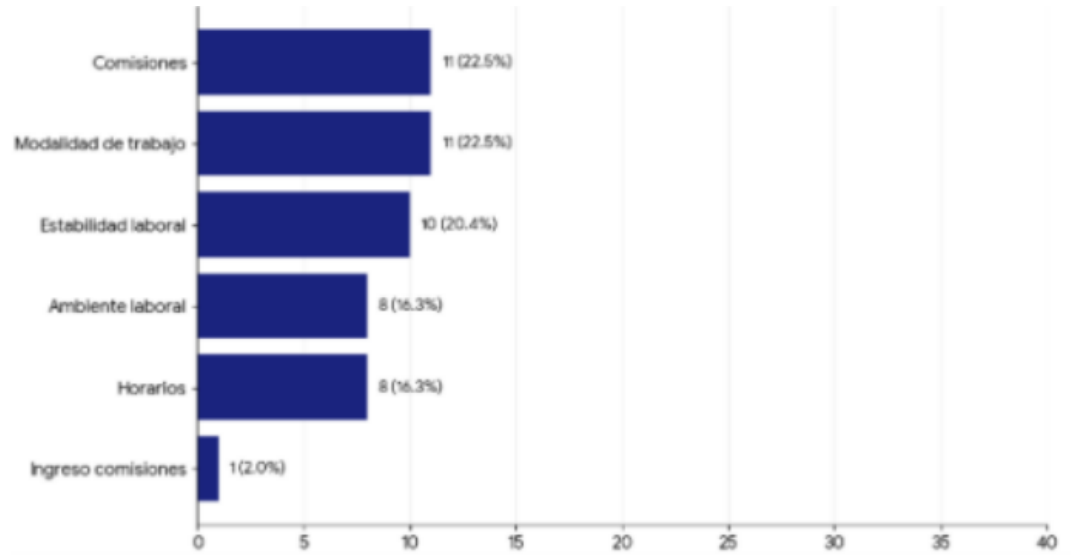
Percepción subjetiva de los asesores respecto a su nivel de preparación técnica y operativa para el rol.



Los datos demuestran una tendencia marcadamente positiva en la autoconfianza del personal respecto a la capacitación recibida. El 69.4% de los asesores manifiesta sentirse plenamente preparado (nivel 5 en la escala Likert), mientras que un 28.6% se ubica en el nivel 4 de confianza. Únicamente un 2% se sitúa en un nivel intermedio (nivel 3). Este hallazgo es de vital importancia metodológica: revela que la deserción temprana no se fundamenta en un déficit de conocimiento técnico o fallas en los procesos pedagógicos de capacitación inicial.]

Figura 3

Factores y atractivos organizacionales que influyen en la decisión del asesor de permanecer a largo plazo.



[Nota de análisis: Al evaluar los elementos de retención, se evidencia una paridad entre los incentivos económicos y los factores de flexibilidad. Tanto el esquema de comisiones como la modalidad de teletrabajo obtuvieron la mayor representatividad con un 22.5% de preferencia cada uno, seguidos de cerca por la estabilidad laboral con un 20.4%, y el ambiente de equipo y los horarios con un 16.3% respectivamente. Los datos demuestran que el trabajo desde el hogar se ha consolidado como un activo estratégico de estabilidad altamente valorado por el talento.]

Cruce de Variables Operativas y Psicosociales

Con el propósito de desentrañar la multicausalidad del riesgo psicosocial, se procedió a realizar la tabulación cruzada de los datos, permitiendo contrastar de manera dialéctica

las demandas estructurales de la operación frente a los recursos individuales de afrontamiento.

Tabla 1

Distribución comparativa de la presión por métricas y la dificultad de desconexión mental. n = 45.

Escala / Nivel de frecuencia	P1: Presión constante por métricas	P2: Dificultad para desconectarse
1 / Nunca	4 (8.9 %)	18 (40 %)
2 / Casi nunca	3 (6.7 %)	10 (22.2 %)
3 / A veces	24 (53.3 %)	17 (37.8 %)
4 / Casi siempre	8 (17.8 %)	2 (4.4 %)
5 / Siempre	6 (13.3 %)	1 (2.2 %)
Total	45 (100 %)	45 (100 %)

Nota:Elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta de experiencia del colaborador, 2026.

Al interpretar los resultados de la Tabla 1 bajo el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R) de Demerouti et al. (2001), se evidencia una tendencia de frecuencia intermedia respecto a la presión externa por el cumplimiento de objetivos de productividad, con un 53.3% de los participantes manifestando sentir presión solo 'a veces'. En contraste, los datos indican una sólida preservación de la higiene mental post-

turno, dado que la opción mayoritaria respecto a la dificultad para desconectarse fue 'nunca' con un 40%, seguida de un 22.2% que reporta que 'casi nunca' experimenta este impedimento. Esta tendencia demuestra que el entorno de teletrabajo de Aprende Institute actúa como un factor protector y amortiguador psicosocial, facilitando el aislamiento sensorial del agente.

Tabla 2

Distribución de la Calidad del Vínculo con el Líder Inmediato vs. Factores

Organizacionales de Retiro Voluntario n = 49

Calificación: Experiencia	Votos (%)	Factores para dejar el puesto	Votos (%)
5 (Muy buena)	30 (61.2 %)	Falta de crecimiento	13 (26.5 %)
4	15 (30.6 %)	Ambiente laboral	9 (18.4 %)
3	3 (6.1 %)	Horarios	7 (14.3 %)
2	1 (2 %)	Mejor oferta	7 (14.3 %)
1 (Muy mala)	0 (0 %)	Cambio de residencia	5 (10.2 %)
		Carga laboral	4 (8.2 %)
		Emprendimiento	2 (4.1 %)
		Sentir que no logra vender	1 (2 %)
		No lograr los objetivos	1 (2 %)
Total	49 (100 %)	Total	49 (100 %)

Nota. Nota:Elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta de experiencia del colaborador, 2026.

Los hallazgos de la Tabla 2 revelan un escenario altamente favorable respecto al soporte social vertical: el 61.2% de los participantes califica la experiencia con su supervisor inmediato como 'muy buena', y un 30.6% como buena, demostrando que la organización ha transitado con éxito hacia un modelo de mentoría empática. Sin embargo, se devela una marcada contradicción estructural; a pesar del fuerte vínculo humano, el 26.5% de los colaboradores identifica la 'falta de crecimiento profesional' como el motivo primordial para considerar un eventual retiro voluntario. Esto demuestra que el afecto hacia el líder opera como un factor protector indispensable pero insuficiente si no se acompaña de certidumbre estructural, validando el segundo proceso del modelo JD-R.

Tabla 3

Distribución de la autorregulación emocional percibida y de los factores de presión laboral. n = 45.

Habilidad: Calma y Regulación Emocional	Votos (%)	Factor de Mayor Presión Laboral	Votos (%)
5 (Muy alta)	33 (73.3 %)	Tiempo vs. Cierre de venta	26 (57.8 %)
4	10 (22.2 %)	Fallas en aplicativos/Internet	8 (17.8 %)
3	2 (4.4 %)	Llamadas seguidas sin respiro	4 (8.9 %)
2	0 (0 %)	Presión por resultados (Gerencia)	3 (6.7 %)
1 (Muy baja)	0 (0 %)	Ambiente competitivo	3 (6.7 %)

		Falta de balance vida-trabajo	1 (2.2 %)
Total	45 (100 %)	Total	45 (100 %)

Nota:Elaboración propia a partir de los resultados de la Encuesta de experiencia del colaborador, 2026.

Nota:La muestra es mayor en la tabla 2 que en la 1 y 3 debido a que no todas las preguntas eran obligatorias,el asesor contestaba las que consideraba

El cruce analítico de la Tabla 3 devela que el riesgo latente de rotación laboral no se deriva de una carencia de competencias psicológicas individuales, dado que el 73.3% y el 22.2% de los participantes reportan poseer una muy alta o alta habilidad de autorregulación emocional frente a usuarios conflictivos. No obstante, de manera simultánea, el factor de 'tiempo de gestión contra cierre de venta' se posiciona como el estresor dominante para el 57.8% de la muestra. Esto demuestra una tensión estructural pura: la monitorización rígida del cronómetro impuesta por el sistema colisiona frontalmente con los ritmos que exige la ejecución genuina del trabajo emocional requerido para contener las realidades y miedos de la población usuaria, forzando al asesor a una disonancia emocional insostenible durante su curva de aprendizaje.

Discusiones

En el contexto colombiano actual, el trabajo desde casa es un beneficio valorado porque ahorra tiempos de desplazamiento y costos de transporte, convirtiéndose en un anclaje de

estabilidad.a eso sumarle el estudio y los hijos

Al observar el estrés mediante el cruce de la presión por métricas y la dificultad para desconectarse, se observa que la mayoría logra separar el trabajo de su vida personal. Aunque el asesor sienta la presión lógica de cerrar ventas durante su turno algo común en el rubro comercial, la mayoría no se siente agobiado después de la jornada. No obstante,tambien influye bastante el que después de cada llamada terminada pueda tener un respiro en un lugar de mayor tranquilidad como lo es su hogar,los factores de ruidos y demás personas como en una oficina posiblemente no tengan un efecto tan relajante.aun asi, existe un pequeño grupo de tres asesores para quienes la desconexión es compleja,. lo que representa un indicador crítico de riesgo psicosocial. de posible estrés operativo y deserción a largo plazo

El hallazgo más relevante de este estudio sugiere que el estrés laboral en los asesores de Aprende Institute no es provocado primordialmente por la hostilidad o complejidad de los clientes , sino por la tensión operativa entre el tiempo de gestión y el cierre de la venta, factor identificado por el 57.8% de la muestra como se muestra en la tabla 3 Estos datos indican que la presión por el cumplimiento de métricas rígidas actúa como el estresor dominante en la cotidianidad del asesor. Paralelamente, se observa una tendencia donde la intención de rotación está vinculada a una percepción de falta de crecimiento profesional (26.5%),indicado en la tabla 2 lo que sugiere que el compromiso a largo plazo no depende exclusivamente del ambiente laboral o el liderazgo

Aunque los asesores reportan una alta capacidad de regulación emocional (73.3%) , el esfuerzo por proyectar empatía y seguridad mientras se enfrentan a la presión del cronómetro genera una "disonancia emocional" con un alto costo psicológico.

Jara sostiene que sistematizar sirve para generar conocimiento que mejore la práctica real. Al proponer cambios en el modelo de KPIs y en la matriz de crecimiento basándose en lo que los asesores "viven" en su cotidianidad, estás transformando la experiencia en una propuesta de cambio institucional, Al recordar que una de las principales razones de estabilidad laboral de los asesores en la compañía es poner tener la solidez de un plan carrera a futuro

Finalmente, los datos sugieren que la modalidad de teletrabajo constituye el activo más valioso de la propuesta de valor de la compañía, siendo un anclaje de estabilidad para el 22.5% de los participantes. Para la organización, esto implica que el trabajo remoto no debe verse,mostrado en la tabla 2

netamente como un beneficio logístico, sino como una herramienta crítica de salud mental y recuperación cognitiva.El cuidar la imagen de la compañía dentro del sector BPO es un factor de vital importancia,inevitablemente habra siempre rotacion y esta no es la excepcion,no obstante.Por parte de ex trabajadores de la compañía se tendra buena imagen si estos consideran que su instancia laboral alli fue fructifera ,lo cual en un futuro generara referidos y atraera inminentes perfiles calificados.

La calidad del soporte social vertical muestra un escenario favorable: el 61.2% califica la relación con su líder inmediato como "muy buena", validando que el modelo de supervisión ha transitado exitosamente hacia una mentoría empática . No obstante, este vínculo opera como un factor protector necesario pero insuficiente para garantizar la permanencia . A pesar de la contención humana del líder, el 26.5% de los colaboradores proyecta su retiro debido a la "falta de crecimiento profesional" . Esto confirma el segundo proceso del modelo JD-R: la ausencia de un recurso estructural claro (como un plan de

carrera visible en el entrenamiento desincentiva el compromiso a largo plazo, transformando la labor en una estación transitoria.

Recomendaciones

Estas son una serie de propuestas estratégicas diseñadas para disminuir el desgaste psicosocial y fortalecer el vínculo de los colaboradores con la organización, acciones concretas que humanicen la labor operativa y mejoren la retención del talento humano en

Aprende Institute. mas aun que los asesores vienen trabajando desde casa ya hace un tiempo atras,se entiende que el trabajo remoto es mucho mas autonomo y de tener distintos tipos de planes,no se tendra el mismo acompañamiento de lideres y demas equipo como de manera presencial seguro" que valide el esfuerzo emocional del asesor, disminuyendo así la sensación de vigilancia estricta y despersonalización.

-Se recomienda estructurar un modelo de escalonamiento métrico durante los primeros 90 días de vinculación laboral, adaptado explícitamente a la evolución real de la curva de aprendizaje del asesor . Se debe reconocer que las capacidades de un agente con 15 días de antigüedad difieren sustancialmente de las de un colaborador con tres o más meses en la línea. Esta propuesta implica flexibilizar los indicadores cronométricos de productividad y los tiempos promedio de gestión durante la fase de inmersión inicial, permitiendo al asesor

priorizar la calidad de la interacción afectiva y la resolución asertiva de objeciones sin la presión de una penalización salarial o contractual inmediata .

-Se sugiere institucionalizar espacios sistemáticos y breves de monitoreo psicosocial concentrados en los primeros 60 días de la trayectoria laboral del agente. Estos encuentros deben centrarse de forma exclusiva en proveer estrategias de afrontamiento ante la presión operativa y facilitar la adaptación funcional al rol de ventas educativas. Para garantizar la rigurosidad y validez del proceso, estas células deben ser dirigidas de manera articulada por profesionales del área de Bienestar Laboral o mentores con formación en psicología organizacional

-Se propone el diseño e integración de una matriz explícita de crecimiento y plan de carrera, la cual debe ser presentada formalmente como un hito obligatorio durante la inducción estratégica (entrenamiento). Este instrumento debe transparentar las métricas de rendimiento, los tiempos de permanencia mínimos y las competencias conductuales requeridas para acceder a promociones internas, incentivos especiales o rotaciones de campaña comercial.

-Considerando que la modalidad de teletrabajo se ha consolidado como el principal anclaje de estabilidad valorado por los colaboradores, es imperativo diseñar e implementar "Rituales de Desconexión Digital" automatizados al cierre de cada turno operativo. Esta acción técnica busca incentivar el uso sistemático de los programas de *mindfulness* y pausas activas cognitivas que la organización ofrece dentro de su portafolio de beneficios

En sectores de alta demanda emocional y operativa, como el de servicios y atención al cliente, la gestión del talento debe trascender el control métrico para enfocarse en la gestión de recursos psicológicos. estas recomendaciones se justifican como una inversión preventiva. Buscan transformar la cultura del control punitivo en una de acompañamiento

estratégico, alineando los objetivos de rendimiento de la organización con la capacidad biológica y psicológica de adaptación de sus colaboradores, garantizando así una ventaja competitiva basada en el bienestar y la retención del conocimiento.

Conclusiones

En síntesis, la sistematización de la experiencia en Aprende Institute permite concluir que la relación entre el estrés laboral y la rotación de personal durante el periodo crítico de inmersión está mediada por la tensión entre la exigencia métrica y las expectativas de desarrollo profesional. En respuesta a la pregunta problema, los hallazgos sugieren que la intención de retiro no es producto de una carencia de competencias individuales, sino una respuesta sistémica a la presión operativa y a la incertidumbre sobre el futuro laboral dentro de la organización. principal recurso para mitigar el agotamiento derivado de la operación diaria, se concluye que la relación entre el estrés laboral y la rotación prematura en la organización no emana de una carencia en las competencias psicológicas o relacionales de los asesores, sino de una contradicción estructural interna entre el diseño métrico punitivo y las demandas del servicio educativo.

Los agentes poseen recursos de autorregulación sobresalientes; sin embargo, la rigidez del indicador temporal enfocado en el cierre de ventas genera un entorno de frustración operativa que desborda la capacidad biológica y psíquica de los trabajadores durante sus primeros 90 días. El modelo de liderazgo empático implementado en los equipos actúa como un amortiguador eficaz frente al desgaste psicosocial inmediato dentro de la jornada diaria. Sin embargo, la efectividad de este soporte vertical se ve neutralizada a nivel macro por la incertidumbre estructural del colaborador respecto a su futuro laboral. La contención afectiva

del supervisor no logra compensar la ausencia de una matriz explícita de crecimiento profesional, posicionando a la falta de desarrollo como el principal disparador de la intención de retiro voluntario .

Finalmente, el aprendizaje fundamental de esta sistematización para la gestión del talento humano radica en que la retención efectiva en entornos de alta demanda emocional requiere un equilibrio entre la productividad y la seguridad psicológica . La modalidad de teletrabajo constituye el activo de salud mental más valioso de la organización al proveer un espacio idóneo para la recuperación cognitiva tras llamadas complejas . Para capitalizar este recurso, los procesos de inmersión (entrenamiento) deben migrar de un control métrico tradicional hacia un acompañamiento progresivo que respete la curva de aprendizaje real del asesor. estrés o malestar en el asesor, ya que en todas las preguntas mencionadas por su gestión, fueron respuestas positivas en su mayoría

El aprendizaje fundamental de este proceso para la gestión del talento humano radica en la necesidad de transitar desde una supervisión basada exclusivamente en el control métrico hacia una estrategia de acompañamiento que priorice la curva de aprendizaje y la seguridad psicológica tanto dentro como fuera de turno. Para la práctica profesional, esto implica que la retención efectiva en sectores de alta demanda emocional requiere equilibrar las metas de productividad con una comunicación transparente sobre las oportunidades de ascenso desde la etapa de *onboarding*.

Se concluye también , que el riesgo psicosocial latente en las campañas comerciales y de servicio no posee una raíz relacional ni emana de un déficit en las competencias de los trabajadores . Los filtros ejecutados desde el área de Atracción y Selección son efectivos,

proveyendo perfiles con capacidades sobresalientes de autorregulación emocional frente a usuarios complejos o irritables .

Por ende, el desgaste psicosocial y la consecuente deserción prematura en el periodo de inmersión crítica constituyen una respuesta sistémica ante una demanda laboral puramente estructural: la rigidez del indicador temporal enfocado en el cierre de ventas . La monitorización del cronómetro colisiona frontalmente con los ritmos que exige la ejecución del trabajo emocional genuino requerido para contener las realidades y miedos de la población migrante, forzando al asesor a una disonancia emocional insostenible en su curva de aprendizaje .

La gestión humana en la organización ha logrado mutar con éxito desde la supervisión fiscalizadora tradicional hacia esquemas de liderazgo basados en la mentoría empática y el acompañamiento cercano . Este vínculo vertical opera como un factor protector indispensable que atenúa el estrés situacional diario dentro del turno .

Sin embargo, el significado crítico de esta tendencia devela que el afecto hacia el supervisor es una condición necesaria pero insuficiente para garantizar la retención del conocimiento si el entorno presenta vacíos de certeza laboral . La intención de retiro voluntario temprano es estimulada primordialmente por la opacidad institucional respecto a las oportunidades de desarrollo, lo que demuestra que el compromiso a largo plazo no depende exclusivamente de la armonía del clima del equipo, sino de la visibilidad de una matriz de crecimiento profesional desde el primer día de vinculación .

La modalidad de trabajo remoto trasciende la categoría de simple beneficio logístico, incentivo económico o herramienta de atracción de talento para consolidarse como el activo estratégico de preservación de higiene mental más potente de la compañía . Contrario a las tesis que afirman que el entorno residencial difumina las fronteras del descanso, en el ecosistema de operaciones de alta demanda de la compañía este actúa como un factor organizacional valorado favorablemente para la permanencia.

Al mitigar la exposición a los factores de ruido de fondo, hacinamiento y vigilancia colectiva propios de un site físico tradicional, la estación en el hogar permite al asesor un aislamiento sensorial inmediato al finalizar el turno . Esta autonomía afectiva facilita la restauración cognitiva instantánea y bloquea de forma eficiente la permeación del estrés laboral hacia los límites de la vida familiar del colaborador

Referencias

- Arenales, M. (2023, 23 de febrero). Las empresas tendrán que enfrentar una rotación de hasta 15% durante todo este año. *La República*. URL:<https://www.larepublica.co/alta-gerencia/empresas-tendran-que-enfrentar-una-rotacion-de-hasta-15-3592508>
- Bancolombia. (2023, 24 de agosto). *Evolución de los BPO en Colombia: de la eficiencia a la experiencia*. Capital Inteligente. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/evolucion-bpo-colombia>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press. <http://www.jstor.org/stable/10.1525/j.ctt1pn9bk>
- Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*.
- Maldonado Mesa, L., Benítez Durango, P., & Bohórquez Romero, L. (2024). *Nearshoring como tendencia global y prospectiva de la logística mundial* [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. URL:<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/47076bfb-eeab-470e-8646-073d84b8e70c/content>
- OMS(2019)Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases URL:https://www-who-int.translate.goog/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc

PageGroup. (2023). *Estudio de Remuneración Colombia 2023*.

<https://www.michaelpage.com.co/estudios-y-tendencias/estudio-de-remuneracion-2023>