



UNIVERSIDAD NACIONAL ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE PSICOLOGÍA
VIÑA DEL MAR

RIESGOS PSICOSOCIALES:
UNA APROXIMACIÓN A LOS SIGNIFICADOS CONSTRUIDOS DESDE LA EXPERIENCIA
LABORAL DE LAS TRABAJADORAS DE LA EMPRESA RIPLEY LA CALERA

Tesis de pregrado para optar al Título de Psicólogo, Magister en Psicología Clínica, Mención
en Psicología Organizacional

Autores: Camila Espergue Vergara
Ayleen Fleming Palma

Profesor Guía: Claudio Donoso Montero

Viña del Mar, Chile
2017

Resumen

Esta investigación se desarrolló en base a un diseño no experimental, de corte transversal del tipo exploratorio, de metodología cualitativa ya que lo que interesa es comprender los significados que han construido los trabajadores de atención al cliente de la empresa Ripley La Calera sobre el riesgo psicosocial.

La relación de la cultura organizacional con el bienestar laboral ayudó a esta investigación a comprender la importancia que tienen los riesgos psicosociales en los trabajadores de la empresa Ripley. Rescatando de los trabajadores de atención al cliente relatos asociados a su experiencia laboral en las cuales hayan experimentado riesgos psicosociales.

En esta investigación se estará abordando la complejidad y profundidad de un fenómeno, no solo la cobertura de este, debido a que no se utilizaron instrumentos de medición que nos muestre qué tipo o cantidad de riesgos existen en atención al cliente. Se exploró la relación a través de la construcción de significados que apunta a elaborar la idea de riesgo psicosocial.

A partir de lo elaborado y desarrollado en esta investigación, fue posible dilucidar la existencia de una realidad deshumanizante en la experiencia laboral que vivencian las trabajadoras de atención al cliente de la empresa Ripley.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, experiencia laboral, cultura organizacional, experiencia deshumanizante, retail, atención al cliente.

A nuestras familias

Agradecimientos

Ayleen

Quiero agradecer a mi familia, que han sido un apoyo fundamental durante este proceso de escritura de tesis y este largo trayecto que ha sido la universidad. Sin ellos no podría haber llegado a donde estoy actualmente.

A mi Mamá, por sus enseñanzas y amor incondicional. A mi Papá, por su apoyo constante, amor y confianza. A mi Tata, que en el cielo sé que estarás orgulloso de lo logrado.

Al Profesor Claudio Donoso, que sin su apoyo y guía constante no hubiéramos llegado a un buen puerto, gracias por los aprendizajes y retroalimentaciones positivas hacia nuestro trabajo y haber construido un gran equipo.

A mi amiga y compañera de tesis, Camila, ha sido un largo camino y siento que hemos logrado muchas cosas, gracias por tu apoyo y comprensión a lo largo de estos 6 años. Tu junto a la Fran han sido definitivamente lo mejor de la universidad.

Y gracias totales a todos los que han formado parte de mi vida en este ciclo.

Camila

Quiero agradecer a mi familia, por su apoyo incondicional durante todo este proceso de trayectoria educacional. Sin duda, sin ellos no podría haber llegado donde estoy actualmente.

A mi papá, por su amor, confianza y apoyo incondicional. A mi mamá, por sus cuidados y apoyo. A mi tío Miguel, que estoy segura de que desde el cielo me dio ánimos y fuerzas para seguir durante todo este proceso de tesis y que sin dudas estará orgulloso de este logro.

Al profesor Claudio Donoso, porque fue un gran profesor guía. Durante todo este proceso nos brindó herramientas para poder lograr grandes cosas.

Además, nos guio siempre con paciencia, cariño y supo contenernos cuando decaíamos.

A mi amiga, compañera de tesis y de vida, Ayleen. Gracias por estos 6 lindos años donde construimos además de una linda amistad, una linda y sufrida tesis.

Además, agradecer de todo corazón a mis compañeros y compañeras de trabajo. Han sido un gran apoyo en este proceso. Muchas gracias por su paciencia, empatía, preocupación y solidaridad.

Infinitas gracias a cada una de las personas que me apoyo y me acompaño durante esta etapa de mi vida.

Índice

1. Planteamiento del problema	6
2. Tema de investigación, pertinencia y relevancia	11
3. Objetivos de la investigación	16
3.1 Objetivo general	16
3.2 Objetivos específicos	16
4. Tipo de investigación	17
5. Marco teórico	18
5.1 Cultura organizacional	18
5.2 Bienestar laboral	20
5.3 El riesgo psicosocial	22
5.4 Experiencia laboral	29
5.5 El concepto de significados	30
6. Marco metodológico	32
6.1 Perspectiva epistemológica	32
6.2 Metodología	33
6.3 Tipo	33
6.4 Método	34
6.5 Técnica de producción de información	36
6.6 Dimensión ética	37
6.7 Cronograma	39
6.8 Carta Gantt	40
8. Análisis y presentación de resultados	41
8.1 Codificación abierta	42
8.2 Codificación axial	55
8.3 Codificación selectiva	59
9. Discusión	66
9.1 El desgaste emocional: una experiencia laboral amenazante	66
9.2 El cliente siempre tiene la razón: trabajo emocional y riesgo	69
9.3 Experiencia del otro, experiencia propia	71

9.4 Resistencia: una naturalización de los conflictos	73
10. Conclusiones	76
11. Referencias	80
12. Anexos	86

1. Planteamiento del Problema

El concepto del trabajo ha estado inscrito en la sociedad desde tiempos remotos, aunque en la antigüedad era relacionado principalmente con esfuerzo físico. Con el pasar del tiempo y el cambio de siglo el concepto de trabajo ha dado un giro, por lo que no solo puede llegar a entenderse como un esfuerzo físico realizado por personas, sino que también se puede entender como lo explica Neffa:

El trabajo es una actividad, realizada por una o varias personas, orientada hacia una finalidad, la prestación de un servicio o la producción de un bien -que tiene una realidad objetiva y exterior al sujeto que lo produjo-, con una utilidad social: la satisfacción de una necesidad personal o de otras personas. El trabajo así entendido involucra a todo el ser humano que pone en acto sus capacidades y no solamente sus dimensiones fisiológicas y biológicas, dado que al mismo tiempo que soporta una carga estática, con gestos y posturas despliega su fuerza física, moviliza las dimensiones psíquicas y mentales. (1999)

Esto ha producido un cambio, donde también se involucran los procesos psíquicos de las personas. Sin embargo, no es solamente esto lo que se ha podido agregar a las definiciones, si no que a su vez se han integrado diversas variables del trabajo, como lo son el trabajo voluntario, trabajo no calificado, trabajo asalariado, autoempleo, trabajos con perfeccionamiento científico, entre otros. Cabe destacar que en esta investigación no se realizará un recorrido sobre los tipos de trabajos que existen en la actualidad, sino más bien se centrará en un trabajo particular, como lo es el trabajo asalariado o dependiente, y en torno al origen de este término Hirata & Zariffian mencionan que:

El trabajo, de un lado; la fuerza de trabajo, del otro. Y entre los dos: el tiempo, referente central de la evaluación de la productividad de ese acoplamiento entre trabajo y trabajador. El nacimiento de la noción de trabajo asalariado es, por lo tanto, la historia de esta separación que

opone una forma objetivada a una potencia subjetiva. El trabajador, ser de subjetivación, se convierte en prisionero de aquello a lo que debe referirse: las operaciones objetivadas. (2007)

Por esto es que se vuelve pertinente describir el sistema donde el trabajo se ha desarrollado a nivel mundial, un sistema que abarca todos los tipos de trabajo asalariado, llamado mercado laboral o mercado de trabajo. Con respecto a esto Fernández entrega la siguiente definición:

La concepción del mercado de trabajo como un mercado compuesto por un conjunto de segmentos distintos, con mecanismos de formación salarial y de asignación diferentes entre sí (y alejados de los mecanismos propios de la economía neoclásica) y con obstáculos a la movilidad entre ellos. (2010)

Es este conjunto de segmentos distintos donde los tipos de trabajos asalariados juegan un papel fundamental, un entorno económico en el cual las personas recurren a una demanda que genera oportunidades de empleo.

En Chile durante los años 60 y 70 surgió una migración de trabajadores de espacios rurales a espacios urbanos. Respecto a esto Aroca, Hewings & Paredes indican que:

Durante este período, la proporción de población urbana alcanzó cerca del 90 por ciento y el crecimiento de la capital, Santiago, llegó a cerca del 50 por ciento de la población de todo el país. Esas décadas estuvieron también caracterizadas por un gobierno que dirigía la economía bajo la influencia de ideas estructuralistas; sin embargo, en 1973, después de un cambio significativo en el sistema político chileno, la implementación de políticas de libre mercado dominó la agenda económica del país. (2001)

Junto con las nuevas políticas de libre mercado, debieron surgir nuevas políticas de estado para que los avances también fueran dirigidos hacia un

crecimiento regional. Esto contribuyó a que el crecimiento laboral dentro del país fuera avanzando de manera expedita, por ejemplo, con la llegada de nuevas empresas que traían consigo cientos de nuevos puestos de empleos. Por ejemplo, uno de estos nuevos rubros de empleo fue el retail.

Para entender de mejor manera lo que es el retail Guerrero nos entrega la siguiente definición:

Retail es un término inglés usado para definir la venta de productos —al por menor o al detalle— de persona a persona. Este canal de venta al detalle engloba un amplio sector de negocios que va desde supermercados, hipermercados, cadena de farmacias, tiendas de marca, cadena de tiendas de conveniencia y restaurantes, hasta sucursales bancarias. Hoy en día el retail también enmarca la venta de mercancías por catálogo e inclusive a las ventas por internet. (2012)

Es posible encontrar más de una tienda o cadena de retail por ciudad. Esto hace referencia a que el rubro del retail se ha convertido en uno de los sectores más importantes de crecimiento a nivel mundial, ya que es una fuente de empleos masivos, aporte al producto interno bruto, expansión internacional, implica también una constante innovación tecnológica. Además “la industria del retail ha buscado innovar y mejorar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos, así como reducir costos laborales a través del ajuste permanentemente del tamaño de la fuerza de trabajo a las fluctuaciones de la demanda”. (Stecher, Godoy & Toro, 2010) Con respecto a esto se vuelven latentes los:

Aspectos como la intensificación del trabajo, el control unilateral de los tiempos por parte de las jefaturas, los procesos de responsabilización individual y sus implicancias en términos de la transferencia de los riesgos del negocio desde la empresa al trabajador, la creciente exigencia de trabajo emocional propia del sector servicios, la gestión de los empleados como recurso barato, prescindible y polivalente en atención únicamente a

las necesidades de la empresa, entre otros aspectos, dan cuenta de un escenario donde la modernización del retail, que ha conllevado beneficios para los consumidores y accionistas, ha tenido también consecuencias negativas a nivel de la forma de trabajo y de las condiciones de empleo para muchos de estos trabajadores. (Stecher et al, 2010)

En la actualidad las empresas que pertenecen al rubro del retail cuentan con un grupo de trabajadores y personal de apoyo, los cuales cumplen diferentes funciones según el departamento al cual pertenezca, ya sean cajeros, promotores, vendedores, captadores, entre otros. Dentro de los cuales también se encuentran los trabajadores de atención al cliente. Según Duque atención al cliente se podría entender como:

El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional. (2005)

Son estas tareas las que convierten al departamento de servicio al cliente en un sistema imprescindible dentro de las organizaciones, debido a que los trabajadores que realizan estas funciones tienen el deber de representar a la empresa, son estas personas las que están a cargo de entregar soluciones a nombre de la organización, convirtiéndose en los principales mediadores entre lo que la empresa ofrece y lo que el cliente necesita. Además, Duque menciona que:

Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización. (2005)

Por lo tanto, el departamento de atención al cliente cumple con funciones fundamentales dentro de cualquier organización, aún más si pertenece al rubro del retail, ya que como se evidencia en las definiciones entregadas por el autor Edison Duque, este departamento es el nexo directo entre organización y cliente, mediante el cual se busca responder de manera eficiente a las problemáticas que cada cliente está vivenciando. La resolución efectiva de los conflictos es clave para toda empresa de retail, ya que eso demuestra el compromiso que tienen con cada uno de sus clientes. Sin embargo, existe la contraparte ya que no siempre es posible llegar a una resolución efectiva de conflictos que se puedan generar en torno a una situación particular como lo es en atención al cliente, por ejemplo. Y es en aquellos casos donde las conflictivas se agravan.

Por ende, esta investigación busca comprender los significados de riesgos psicosociales que tienen los trabajadores del área de servicio al cliente de la empresa Ripley La Calera. Tomando en cuenta que es una de las áreas fundamentales del retail debido a que es ahí donde se produce la relación directa con el cliente, lo que a su vez implica que los trabajadores estén más expuestos a riesgos psicosociales, ya que la mayoría de las veces se presentan clientes molestos, inconformes, lo que pone en tensión el trato que recibe el trabajador de parte del cliente, como aborda el trabajador esta situación, entre otros.

Si bien en la mayoría de los espacios laborales existen factores y contextos de riesgo, lo que nos interesa es conocer los significados de riesgos psicosociales que construyen desde la experiencia laboral los trabajadores del área de atención al cliente.

Esta investigación es pertinente ya que comprende que hay una construcción que se está dando sobre una experiencia laboral en un contexto laboral específico como lo es la atención al cliente, experiencia que no ha sido estudiada y que es potencialmente gatillante de enfermedades. En esta investigación se estará abordando la complejidad y profundidad de un fenómeno, no solo la cobertura de este, debido a que no se utilizarán instrumentos de

medición que nos muestre qué tipo o cantidad de riesgos existen en atención al cliente. Se explorará la relación a través de la construcción de significados que apunta a elaborar la idea de riesgo psicosocial.

Por lo tanto, el problema radica en conocer ¿Cuál es el significado de riesgo psicosocial que han construido desde la experiencia laboral las trabajadoras de atención al cliente de Ripley La Calera?

2.-Tema de investigación, pertinencia y relevancia

La globalización ha sido un factor importante en el cambio que han tenido los sistemas de trabajo a nivel mundial, donde luego de la segunda guerra mundial aumentó la inserción de las mujeres en el trabajo, la diversidad cultural, entre otros eventos importantes. Con respecto a esto García menciona que:

La organización obrera y el conflicto de clases llegó a definir el establecimiento de regulaciones en donde se clavaron puntos esenciales de los reclamos laborales: limitaciones de la jornada de trabajo, derecho a huelga, a la organización sindical, a la propaganda política, derechos vacacionales, derechos de la madre obrera, derechos a subvenciones al desempleo, seguros de enfermedad, retiros, etc. (1998)

Siendo esto, sumamente relevante para lo que se necesita actualmente en términos de condiciones laborales y para mantener un lugar de trabajo óptimo. Esto ayudó eventualmente, a plantear una preocupación sistemática por la salud mental de los trabajadores. Con relación a lo anterior, Moreno comenta que:

La preocupación por los riesgos laborales se ha centrado históricamente en los riesgos físicos y ambientales, pero se ha producido una atención creciente en los riesgos psicosociales que exigen un mayor esfuerzo de definición en sus diferentes formas. En los tiempos actuales, debido a la expansión del mercado de servicios y a la globalización los riesgos psicosociales se han incrementado e intensificado. (2011)

Es a partir de estos cambios en el mercado de servicios y la globalización la que trajo consigo mayor interés por los riesgos psicosociales en las empresas del mundo y a su vez un aumento considerable de estos. Es conocido que el trabajo es uno de los principales causantes de enfermedades como el estrés o accidentes de todo tipo. Estos riesgos pueden ser entendidos según lo explica el autor:

Los riesgos psicosociales laborales son situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o mentalmente. Los riesgos psicosociales laborales son situaciones que afectan habitualmente de forma importante y grave la salud. Mientras que los factores de riesgo psicosocial son habitualmente factores con diferentes niveles de probabilidad de ocasionar daños de todo tipo, los riesgos psicosociales tienen una alta probabilidad de generar consecuencias principalmente graves. (2011)

Estos riesgos no eran tratados con la suficiente importancia, si bien existe en nuestro país la ley 16744 sobre la protección de accidentes en el trabajo, no es suficiente para casos donde tanto la salud mental como física se encuentran comprometidas, siendo entonces presentado en Chile un protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales en el trabajo en el año 2013. Este protocolo menciona que:

Los factores psicosociales en el ámbito ocupacional hacen referencia a situaciones y condiciones inherente al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar, en forma positiva o negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. El estudio de estos factores, especialmente en su afectación negativa hacia los individuos, ha estado ligado al concepto de “estrés”. (Ministerio de Salud, 2013)

La creación de este protocolo se ha vuelto esencial para el establecimiento de condiciones óptimas en los lugares de trabajo, ayudando a que se priorice la integridad (física, psíquica y social) de los trabajadores por sobre la producción.

El objetivo de este protocolo, según la ACHS (2013) es: “contar con un instrumento que entregue las orientaciones técnicas para valorar, medir y evaluar la exposición a riesgo psicosocial al interior de las empresas y las organizaciones del país” para evitar que estos riesgos sigan en aumento complicando la situación laboral para los trabajadores del país.

Este protocolo es fundamental en la actualidad por cómo funciona actualmente el sistema laboral en Chile, donde la población laboralmente activa tiene extensas jornadas de trabajo que se ven aumentadas con largos trayectos de desplazamiento hasta sus hogares, lo que afecta sus tiempos familiares, tiempo de descanso, ocio y recreación.

Gil-Monte habla sobre estos riesgos en las empresas y explica que:

El origen del problema en las situaciones de riesgo psicosocial no está en el individuo, sino que suele estar en el entorno que es de donde provienen dichas situaciones de riesgo debido a un mal diseño y ordenación del trabajo. Esto es, los riesgos psicosociales en el trabajo aparecen porque se generan unas condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores. (2012)

Esa es entonces la preocupación que surge sobre el ambiente y las condiciones laborales en las que se encuentran insertos la mayoría de los trabajadores en nuestro país. Es por esto que el Ministerio de Salud ha identificado un listado de los factores mínimos necesarios para abordar los principales ámbitos de riesgo psicosocial laboral entre los cuales se encuentran: “la organización y condiciones del empleo, trabajo activo y desarrollo de habilidades, demandas psicológicas, violencia y acoso, relaciones al interior del trabajo, doble presencia” (Ministerio de Salud, 2013).

Esta situación es cada vez más frecuente en nuestra sociedad donde, por ejemplo, los jefes de hogar ya sea estos hombres o mujeres, tienen que cumplir tanto con las tareas requeridas en su trabajo como con el rol de padre o madre con sus familias, poniendo cada vez más presión en lo que tienen que realizar, para que todo funcione de la mejor manera posible. Un estudio exploratorio realizado por el MINSAL determinó que:

La prevalencia del malestar mental medido a través de un cuestionario de salud general fue de un 32,4%, así mismo se observaron asociaciones positivas entre el malestar mental y la presencia de estrés laboral. Entre el año 2009 y 2010 la prevalencia de síntomas depresivos en la población laboralmente activa (24 a 64 años) fue de un 19,3% según la Encuesta Nacional de Salud, ENS 2009-2011. Para el año 2009 el gasto por licencias médicas fue de 30.999 millones de pesos, de los cuales un 59,3% corresponde a episodios de tipo depresivo. (2015)

Tomando en cuenta que el estrés fue una de las enfermedades relacionadas con el malestar mental, resulta importante comprender qué es el estrés laboral. Según nos indica Peiró y Rodríguez (2008) “el estrés laboral se ha considerado una experiencia subjetiva de una persona, producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ella”.

A partir de esta evidencia y entendiendo la importancia de esta realidad nacional en términos de salud mental, es que el presente diseño de investigación se enfoca en el rubro del retail, en la empresa Ripley de la ciudad de La Calera, específicamente en el departamento de Atención al Cliente. Esta investigación se enfocará en conocer el significado de riesgo psicosocial que han construido los trabajadores desde su experiencia laboral. El departamento de atención al cliente es una de las áreas más difíciles para desempeñarse laboralmente, esto ya que los clientes que se acercan a ese departamento lo hacen para manifestar

su disconformidad con algún producto o con la atención, lo que conlleva que el trabajador debe ser capaz de recepcionar el reclamo y manejar esa situación en crisis de la mejor forma posible.

Cabe mencionar, que las empresas de retail ofrecen este servicio para poder entablar una relación directa con los clientes. Este departamento cuenta con un conjunto de actividades interrelacionadas, entre las cuales se encuentran: cambios de productos dañados, entrega de compras por internet, recepción de reclamos por mala atención, anulación de compras, entre otros. Este servicio puede ser muy eficaz si es utilizada de forma correcta, para esto se deben cumplir las políticas de cada empresa. Las trabajadoras de servicio de atención al cliente son encargadas de realizar las gestiones necesarias para obtener la total satisfacción del cliente.

El trabajo que se realiza en el servicio de atención al cliente es fundamental dentro del retail y a su vez implica una gran responsabilidad para los trabajadores de aquel departamento, ya que los clientes acuden ahí para obtener soluciones a sus problemas comerciales y las trabajadoras que son los recepcionistas de aquellos reclamos, realizan seguimiento a cada caso para obtener la solución que sea más adecuada para cada caso. Esto es así durante toda la jornada laboral todos los días, por lo que el estar constantemente bajo presión afectaría directamente a la salud mental de los trabajadores ya que según indica el protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales en el trabajo “la evidencia científica sugiere que experiencias continuas de estrés en el trabajo proveen de una importante conexión entre la exposición de los trabajadores a riesgos psicosociales y la aparición de enfermedades”. (Ministerio de Salud, 2013)

Entenderemos la experiencia laboral de riesgo psicosocial de los trabajadores de Ripley como cualquier instancia subjetiva que se genere en torno a conflictos en momentos de desempeño laboral. López-Silva menciona que

“toda realidad es una expresión de la misma estructura de quien conoce, y, por lo tanto, el sujeto participa activamente en el proceso de construcción de tal realidad”. (2013) Es por esto que se torna importante en esta investigación comprender los significados de riesgos psicosociales que han construido los trabajadores del área de atención al cliente desde su experiencia laboral.

Gran parte de las investigaciones que se realizan en torno a la atención al cliente en las distintas organizaciones suelen enfocarse en la experiencia del cliente, donde se ha popularizado la frase de “el cliente siempre tiene la razón”, hasta convertirse en un eslogan repetido en nuestras prácticas de consumo. Por las razones anteriormente expuestas es que se vuelve un tema pertinente, ya que se investigará desde otra línea, es decir, conocer en profundidad el fenómeno, ya que el investigar los significados de riesgo psicosocial desde la experiencia laboral de los trabajadores, algo que no se ha visualizado. Por lo tanto, comprendiendo la cualidad del fenómeno es posible proponer cambios, prevención, entre otros.

3.-Objetivos de la investigación

3.1 Objetivo general:

Conocer los significados sobre riesgo psicosocial que construyen desde la experiencia laboral las trabajadoras de atención al cliente.

3.2 Objetivos específicos:

- Identificar los relatos asociados a los factores de riesgo psicosocial que emergen de la experiencia laboral de las trabajadoras de atención al cliente.
- Describir los significados asociados a la experiencia de riesgo psicosocial de las trabajadoras de atención al cliente.

- Categorizar el riesgo psicosocial desde los significados construidos en la experiencia laboral de las trabajadoras de atención al cliente.

4.-Tipo de investigación

Esta investigación se desarrollará en base a un diseño no experimental, de corte transversal del tipo exploratorio, de metodología cualitativa con respecto a lo cual Sampieri (2003) comenta “su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido” ya que lo que interesa es comprender los significados que han construido los trabajadores de atención al cliente de la empresa Ripley La Calera. La relevancia de esta investigación se basa en comprender la construcción de significados de riesgos psicosociales desde la experiencia laboral del trabajador, perspectiva desde la cual no existen mayores investigaciones. Por el contrario, las investigaciones se han enfocado en mediciones cuantitativas asociadas al riesgo, como se realiza a través del protocolo de riesgos psicosociales que imparte la ACHS, donde la experiencia de los trabajadores no ha sido el foco principal. Por lo tanto, resulta pertinente conocer la experiencia laboral que han tenido las trabajadoras de atención al cliente y cuál es la construcción de riesgo psicosociales a partir de esta experiencia, la cual muchas veces resulta ser una intervención en crisis, esto desde la metodología cualitativa para comprender que sucede en atención al cliente y los significados que construyen sus trabajadores, como se da el fenómeno, cuan profundo es, entre otros.

5.- Marco teórico

Dado que el enfoque que sigue esta investigación está ligado a conocer los significados que crean las trabajadoras de Retail sobre riesgo psicosocial, se hace necesario definir los parámetros que servirán de guía para la comprensión de la investigación, principalmente sobre los conceptos claves y el contexto en el que están inmersos en relación a la problemática de los riesgos psicosociales.

5.1 Cultura organizacional

La cultura organizacional es un aspecto importante dentro de las empresas, donde se crea una identidad particular y luego es adquirida por las trabajadoras que forman parte de estas. Rodríguez comenta a partir de la definición de cultura que:

El término cultura debería reservarse para el nivel más profundo de las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una organización. Estas presunciones operan en forma inconsciente y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno. Estas presunciones y creencias son respuestas que el grupo ha aprendido ante sus problemas de subsistencia en el medio externo y ante sus problemas de integración interna. (2001)

A partir de las creencias y presunciones que se adquieren a través de la cultura organizacional los trabajadores pueden apropiarse de la visión y misión de la empresa a la cual pertenecen y de ese modo, sentirse parte del lugar en el cual se desempeñan. A partir de lo cual el autor menciona:

La cultura es producto de la historia y determina creencias, valores y comportamientos que no se cuestionan. Es el patrimonio social de experiencias vividas y acumuladas por la organización y que han sido

transmitidas a las nuevas generaciones de trabajadores mediante un proceso de aprendizaje. (Rodríguez, 2001)

Por lo tanto, la cultura organizacional posiciona a los empleados de las empresas en un sistema de creencias, que no es cuestionado, porque es parte de las experiencias que ha tenido la organización y que de esa manera es traspasada de generación en generación. De este modo se puede hablar sobre como un sistema de valores y ambiente saludable repercute en el comportamiento de los trabajadores y también en su desempeño. Con respecto a esto Garrosa y Carmona mencionan que:

La cultura puede fomentar los aspectos positivos en los trabajadores como el apoyo social, el respeto por la singularidad y diversidad, la autonomía, la ética, etc. Sin embargo, existen igualmente culturas organizacionales tóxicas que pueden dar lugar a disfunciones organizacionales o ser principio de problemas o conductas hostiles y de discriminación para los trabajadores que puede fomentar patologías laborales como el acoso psicológico, sexual, etc. (2011)

Por ende, la cultura organizacional de la cual sean parte los trabajadores de los distintos rubros se torna vital para la realización eficaz de sus labores. Una cultura organizacional positiva puede traer beneficios tanto para la organización como para los empleados, donde el compañerismo, el respeto, la empatía pueden contribuir al bienestar laboral. A partir de esto es que las autoras mencionan que:

Cuando la organización es saludable transmite a sus trabajadores un ambiente sano que se caracteriza por valores éticos, emociones positivas como el compañerismo, un estilo de trabajar cooperando y con profesionalidad, que fomenta las relaciones sociales y el apoyo mutuo. (2011)

Este apoyo que se puede lograr a partir de una cultura organizacional positiva puede traer resultados importantes en el desempeño de los trabajadores, ya que se genera un ambiente grato para poder realizar sus labores. La cultura organizacional generará, por lo tanto, prácticas que permitirán a sus trabajadores relacionarse entre ellos en una misma sintonía.

En relación con lo anterior es que se torna importante la creación y mantención de una cultura organizacional positiva, ya que permite promover el compañerismo y un ambiente en el cual los trabajadores puedan desenvolverse de manera cómoda, creando lazos, generando confianza y permitiendo un sustento emocional en situaciones críticas que puedan generarse en torno a sus labores, para así desempeñarse de forma positiva generando situaciones que promuevan el bienestar laboral

5.2 Bienestar laboral

El bienestar laboral es un concepto de vital importancia dentro de esta investigación, así como también, es importante dentro de las empresas, debido que es una de las instancias que busca lograr la mayoría de las organizaciones, la satisfacción o calidad de vida laboral, en relación con esto Calderón, Murillo & Torres mencionan que:

El concepto de bienestar empieza a ligarse más con el de calidad de vida laboral, en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo. (2003).

La importancia que adquiere el concepto de bienestar laboral es fundamental para la creación de un ambiente que propicie la salud laboral de los trabajadores, ayudando a la motivación y a las condiciones de trabajo necesarias

para que los empleados puedan desarrollarse y desenvolverse de manera eficiente. Por lo que la cultura también juega un papel trascendental en la creación de un ambiente laboral dirigido al bienestar, respecto a esto los autores comentan:

Los conceptos de bienestar laboral y cultura organizacional están relacionados, aunque son diferenciados. La segunda hace referencia a la forma como los trabajadores perciben algunas características de la organización: el manejo de los conflictos, la actitud a la innovación o el fomento al trabajo en equipo (a vía de ejemplo); mientras que el bienestar o satisfacción es un concepto evaluativo y trata de responder qué siente el empleado, por ejemplo, frente al manejo del conflicto o las prácticas de supervisión. (Calderón, Murillo & Torres, 2003).

Lo fundamental del bienestar laboral radica en cómo viven los trabajadores las distintas situaciones que se crean a partir de una cultura organizacional, prácticas y culturas de un trato, que promueven a los empleados a relacionarse de una forma en particular a partir de los estándares específicos en cada empresa. Y a partir de esto, se puede mencionar en esta investigación que existen condiciones organizacionales que generan relaciones que pueden llegar a promover un estado de malestar, que puede influir negativamente en el bienestar laboral de los trabajadores.

En este punto se vuelve pertinente la distinción entre los problemas médicos, los problemas de salud y los problemas de salud en las organizaciones. Es decir, los problemas médicos son los que comprometen la vida de una persona, como podría ser en el caso de una enfermedad grave como el cáncer. En cambio, los problemas de salud son aquellos problemas que se pueden resolver con paliativos, como por ejemplo en el caso de una afección a la vista que se pueda resolver usando anteojos. Finalmente, los problemas de bienestar son aquellos que pueden ser resueltos a partir de cambios en las prácticas de las personas, grupos u organizaciones como, por ejemplo: el estrés laboral.

A partir de esto es que Garrosa y Carmona indican que:

Las intervenciones centradas en la interacción del contexto laboral y el individuo entienden la salud laboral y el bienestar como fruto de la relación del trabajador y el medio laboral. Entre otros factores, se trataría de mejorar las condiciones laborales, los recursos del trabajador y la forma de afrontamiento ante las situaciones de malestar laboral, todo ello de una manera integrada. (2011)

Por lo tanto, estar expuesto diariamente a situaciones potencialmente gatillantes de riesgo, como lo es el trato diario con clientes molestos, podría desencadenar daños a la salud ya que “el tener una mayor exposición a factores de riesgo psicosociales en el trabajo está asociado a una peor salud autopercebida y a un mayor riesgo de presentar problemas de salud mental.” (Bones et al, 2014)

Por consiguiente, el riesgo psicosocial es un factor influyente en el bienestar laboral de los trabajadores, porque, como se menciona anteriormente estar desarrollándose laboralmente en situaciones de permanente riesgo, puede traer consigo problemas de bienestar, donde a raíz de eso, las personas no puedan desempeñarse eficazmente en sus puestos de trabajo y pueden traer problemas con respecto a la emocionalidad de los empleados.

5.3 El riesgo psicosocial

El riesgo en términos generales será descrito a partir de lo que Echemendía comenta en su obra:

Podemos decir que con la palabra “riesgo” se describe, desde el sentido común, la posibilidad de perder algo (o alguien) o de tener un resultado no deseado, negativo o peligroso. El riesgo de una actividad puede tener dos componentes: la posibilidad o probabilidad de que un resultado

negativo ocurra y el tamaño de ese resultado. Por lo tanto, mientras mayor sea la probabilidad y la pérdida potencial, mayor será el riesgo. (2011)

Es decir, la posibilidad de tener un resultado negativo o peligroso es lo que se entenderá como riesgo en esta investigación. Distintas situaciones en la vida pueden traer consigo riesgos, situaciones en las cuales el solo hecho de considerar los costos o beneficios que pueda traer alguna acción en particular, es riesgo.

Especificando lo que se entenderá en esta investigación como riesgo, se continuará con la definición de psicosocial. Con respecto a esto Medina, Layne, Galeano y Lozada mencionan:

Por un lado, el prefijo “psico” se refiere al aspecto subjetivo de la persona y, por otro, la palabra “social” hace relación a esa persona dentro de un mundo con el cual se relaciona y que le da sentido de pertenencia e identidad. (2007)

Por consiguiente, se entenderá lo psicosocial como todas esas instancias subjetivas que viven las personas en relación con el lugar en el cual se desenvuelven en su vida diaria, en relación al contexto en el cual se relacionan. A partir de lo anterior, los autores comentan:

El concepto psicosocial es el entramado entre los derechos humanos, la política, la filosofía, la naturaleza y la ciencia. Entonces es una forma de entender las interacciones de las personas en un contexto psicológico político, cultural, económico, religioso y social determinado. (2007)

Entendiendo esto y especificando las situaciones en torno a contextos de sistemas laborales, existen situaciones que pueden traer repercusiones en la vida laboral de los trabajadores del retail. Y es a partir de esto y otros factores que en todos los sistemas de trabajo se han detectado diferentes tipos de riesgos que podrían llegar a poner en peligro tanto la integridad física como psicológica de

los trabajadores a partir de instancias subjetivas. Estos riesgos pueden ser entendidos según lo explica la ACHS:

Los riesgos psicosociales son entendidos como todas las situaciones y condiciones del trabajo que se relacionan con el tipo de organización, el contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, los cuales tienen la capacidad de afectar, en forma negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica y/o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. (2013)

Estos riesgos están presentes en la gran mayoría de los trabajos en el mundo, algunos en mayor grado que en otros, los cuales traen consigo problemas para las personas que se desempeñan en esas áreas, teniendo la posibilidad - aferrándose a la definición de riesgo anteriormente expuesta- de afectar negativamente a los trabajadores en distintos grados, dependiendo del tipo de riesgo, de la persona afectada y el tipo de organización.

A partir de lo anterior, se puede diferenciar lo que se entiende por riesgos psicosociales y factores de riesgos psicosociales, donde Moreno menciona que:

Los riesgos psicosociales laborales son situaciones que afectan habitualmente de forma importante y grave la salud. Mientras que los factores de riesgo psicosocial son habitualmente factores con diferentes niveles de probabilidad de ocasionar daños de todo tipo, los riesgos psicosociales tienen una alta probabilidad de generar consecuencias principalmente graves. (2011)

Es decir, no solamente afecta el desempeño que puedan tener los trabajadores durante sus días en el ámbito laboral, sino también la manera en la que desarrollan su vida social, como lidian con situaciones que desencadenan estrés y que puede traer consigo un ambiente laboral que está rodeado de riesgos continuamente. Todo esto puede afectar directamente en la salud de los trabajadores ya sea a corto o largo plazo.

Los riesgos psicosociales como se ha mencionado anteriormente tienen directa relación con el trabajo, es decir, desde que existe trabajo, existe el riesgo, por lo tanto, en todo tipo de trabajo existen de alguna u otra forma algún tipo de riesgo. Es por esta razón que se ha cuestionado el origen que pueden tener estos riesgos, a lo que Gil-Monte explica que:

El origen del problema en las situaciones de riesgo psicosocial no está en el individuo, sino que suele estar en el entorno que es de donde provienen dichas situaciones de riesgo debido a un mal diseño y ordenación del trabajo. Esto es, los riesgos psicosociales en el trabajo aparecen porque se generan unas condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores. (2012)

Por lo tanto, son estas situaciones las que crean conflictivas en los empleados dentro de las organizaciones. Estos factores son muy diversos, aunque finalmente traen consigo el mismo resultado, es por esto que Moreno indica que estos riesgos:

Son innumerables y pueden provenir de los múltiples componentes del trabajo: falta de control en el trabajo, muchas horas de trabajo, intensidad del ritmo de trabajo, horarios cambiantes e imprevisibles, mala comunicación organizacional ascendente, horizontal o descendente, ambigüedad o sobrecarga de rol y otros muchos. (2011)

Son estos componentes que crean un sistema laboral difícil de soportar para la mayoría de los trabajadores, que dificultan el desempeño óptimo de sus labores en el caso de algunos, mientras que en otros dificultan tanto su desempeño laboral como social. Todos estos factores son difíciles de cambiar, de controlar y prevenir e implican un daño en la salud de los trabajadores y pueden tener consecuencias graves. Con respecto a lo anterior es que Gil-Monte menciona que:

Los riesgos psicosociales son condiciones de trabajo que están relacionadas con la dirección, con el diseño y con la organización del trabajo, y con su contexto organizacional y social. Pero, a diferencia de los factores psicosociales, estas condiciones de trabajo se encuentran deterioradas, y tienen el potencial de causar un daño físico, mental y social a los trabajadores (2016).

Por lo tanto, es fundamental que los trabajadores desempeñen sus labores en condiciones óptimas, ya que el garantizar condiciones de trabajo aptas para el buen desempeño, facilita que la tarea se lleve a cabo y que el trabajador se sienta a gusto.

El autor también menciona en su obra que los riesgos pueden ser agrupados en 5 áreas:

- a. Nuevas formas de contratación laboral
- b. Envejecimiento de la población laboral activa
- c. Intensificación del trabajo
- d. Fuertes exigencias emocionales en el trabajo
- e. Desequilibrio y conflicto entre la vida laboral y social. (Gil- Monte, 2012)

Con respecto a estas áreas donde se pueden agrupar los riesgos psicosociales, se da lugar a lo que se ha mencionado anteriormente; un sistema laboral que ha ido cambiando con la entrada de nuevas tecnologías y sistemas distintos, donde cada vez es más común ver a trabajadores con contratos laborales inestables o trabajando a honorario, lo que implica una mayor presión para el trabajador si la fuente laboral no garantiza una estabilidad a largo plazo. Por otra parte, existen trabajadores donde la carga laboral es mayor para algunos empleados, es decir, existen empresas que eliminan cargos y las tareas que desarrollaban esos empleados ahora las deben realizar otros trabajadores los

cuales deben además sumar las tareas y responsabilidades de sus originales trabajos. Esto conlleva una sobrecarga laboral, emocional y social para los trabajadores ya que deben lograr organizar sus tiempos para poder mantener una vida social y laboral en equilibrio, algo que muchas veces no se logra completamente y trae consecuencias las cuales se pueden ver reflejadas en licencias, rotación, poco interés en el trabajo.

A partir de las definiciones anteriormente entregadas, se evidencia que la mayoría de los autores muestran un consenso al momento de definir lo que es riesgo psicosocial, definen, por un lado, la interacción entre condiciones de trabajo, necesidades y capacidades del trabajador y, por otro lado, el potencial dañino tanto para la salud de los trabajadores y como para el desarrollo de su trabajo. Sin embargo, este diseño de investigación opta por la siguiente definición de riesgo psicosocial, ya que permite comprender en profundidad un fenómeno que hasta ahora solo ha sido medido con respecto a variables superficiales.

El trabajo emocional ilustra este nuevo tipo de riesgos psicosociales. Un buen número de trabajos asistenciales y de servicios exigen hoy día la autorregulación de las emociones, es decir, la inhibición de las emociones negativas y la expresión forzada de emociones positivas. En un caso y otro, los efectos son de desgaste emocional, de disonancia emocional: el trabajador tiene que mostrar emocionalmente lo que no siente. La exigencia del trabajo emocional es tanto más importante mientras mayor es la necesidad de asegurarse la satisfacción del cliente. (Moreno, 2011)

En la actualidad se han investigado otros tipos de riesgo que no tienen específicamente relación con las condiciones físicas de los lugares de trabajo, sino también de condiciones ambientales o emocionales, las cuales permiten indagar el fenómeno de riesgo psicosocial en profundidad. Por consiguiente, teniendo en cuenta las definiciones antes entregadas de la palabra “riesgo” y “psicosocial”, del mismo modo que la definición anteriormente expuesta, se entenderá como aquellas instancias subjetivas vividas por las personas en un

entorno laboral que puedan traer consigo la posibilidad de sufrir un daño en relación a la autorregulación de emociones en su lugar de trabajo.

Siguiendo con lo expuesto, las emociones se tornan importantes al momento de desempeñar un trabajo y es por eso que Garrosa & Carmona mencionan que:

Las emociones que sienten los trabajadores son una parte muy importante del bienestar laboral, ya que son necesarias para fomentar la salud en las organizaciones, influyendo en el clima laboral positivo, en la calidad del trabajo que se realiza y en el servicio prestado. (2011)

Por lo tanto, las emociones juegan un papel fundamental en el desempeño y bienestar de los trabajadores, ya que una persona que no se encuentra emocionalmente estable no desempeñará las tareas encomendadas según su puesto de trabajo de una forma óptima y eficaz. Contagiando así, la cultura.

Estos nuevos tipos de riesgos psicosociales como lo son el trabajo emocional pueden traer consigo diversos daños a la salud de los trabajadores, entre los cuales se pueden identificar dos tipos:

Las respuestas de acomodación pasiva, que conducen a una reducción del interés por participar y cambiar la realidad, sumiendo al individuo en un ciclo de empobrecimiento personal que limita su capacidad de lucha; - las respuestas de estrés, que tienen componentes subjetivos, fisiológicos y motores. (Rojas, Guerrero & Méndez, 2014)

Las respuestas de estrés pueden traer consigo situaciones de malestar en todos los aspectos de la vida del trabajador, donde, por ejemplo, las personas que están dedicadas al trabajo con atención a público llegan a tener una alta probabilidad de desarrollar emociones y estados de ánimo que perjudican su desempeño.

Esto sucede en todas las empresas que tienen personal trabajando en forma directa con los clientes, son estos empleados la cara visible de la empresa,

por lo tanto, deben tratar a los clientes según los estándares que la empresa considera que son los más adecuados. Respecto a esto Moreno menciona que al trabajador:

No sólo se le pide un resultado y un servicio, sino que la ejecución del mismo sea placentera y agradable, que muestre emociones positivas por lo que está haciendo. Las normas organizacionales pueden en este sentido ser taxativas debido a que la misma imagen corporativa depende de la imagen emocional de sus trabajadores. (2011)

En consecuencia, las vivencias que conlleven una carga emocional negativa pueden generar daños en las vidas de los trabajadores, y de sus compañeros, donde lo que sucede no solo es una demanda de tiempo, de dedicación, energía física, sino también una demanda de actitudes específicas que debieran tener todos los trabajadores de servicios para cumplir con el perfil de trabajador que las empresas piden. Con respecto a esto Bones et al, explica que “un mayor riesgo de presentar problemas de salud mental está asociado a las dimensiones de demanda física y sensorial, apoyo social, doble presencia, calidad de liderazgo, desarrollo de habilidades y discriminación, acosos y malos tratos”. (2014) Por lo tanto, los excesos negativos en lo laboral están asociados a riesgos psicosociales desencadenantes de problemas de salud mental. Situaciones como estas, donde las personas tienen continuamente una carga emocional asociada a su trabajo, pueden traer consecuencias graves ya sea a corto o largo plazo.

5.4 Experiencia laboral

Otro concepto relevante en esta investigación es la experiencia en lo laboral. Para entender este concepto en profundidad se torna pertinente conocer la definición de experiencia.

En concreto la experiencia indica la referencia del conocimiento, a partir de la cual tiene que elaborarse, a la que ha de adecuarse, responder y corresponder, de la que tiene que dar razón o incluso la que ha de ser su contenido. (Amengual, 2007)

De esta manera la experiencia laboral será entendida como aquellos conocimientos, habilidades o situaciones adquiridas a partir de una actividad económica.

5.5 El concepto de significados

Se hace necesario señalar en este apartado que tradicionalmente las investigaciones que se han realizado sobre los riesgos psicosociales en las organizaciones se han llevado a cabo desde un paradigma positivo, a través de mediciones estandarizadas que abordan el fenómeno desde una mirada superficial, como se puede evidenciar a partir del protocolo de riesgos psicosociales que imparte la ASCH a través del cuestionario SUSESO/ISTAS21. El manual de vigilancia de riesgos psicosociales menciona que: “El cuestionario SUSESO-ISTAS 21 versión breve es un instrumento que evalúa de manera simple el grado de exposición al riesgo psicosocial al interior de la organización.” (2016). A partir de diferentes medidas categorizadas por colores donde el “verde” corresponde a un lugar expuesto a poco riesgo y el “rojo” expuesto a factores importantes de riesgo. Sobre lo cual se puede decir que investiga solo la existencia de los riesgos y en qué grado se encuentran los trabajadores encuestados para así realizar un plan de intervención y prevención.

A partir de lo anterior es que se vuelve pertinente entregar una definición de lo que son los significados, para entender cómo serán abordados en esta investigación y la importancia que tomarán en esta. Arcila, Mendoza, Jaramillo & Cañón entrega la siguiente definición:

Con respecto al origen de los significados, es posible evidenciar que se halla en las nuevas conexiones que el hombre establece a partir de los signos. Cómo es posible observar, los signos cumplen un papel fundamental para la comprensión de los significados. Estos surgen en la cultura, para que el hombre se apropie de ellos y le permiten, inicialmente, entrar en contacto con el mundo subjetivo de los otros, influir en ellos y luego en sí mismo. (2009)

Los significados a partir de esta definición se entienden como las creaciones que establecen las personas a partir de situaciones, culturas, lugares, relaciones interpersonales que permiten comprender la manera en que las personas entienden el mundo. Por lo tanto, los significados que poseen las personas sobre las distintas situaciones que viven diariamente pueden ser interpretados de diversas maneras. Significados sobre los cuales girará esta investigación con la intención de explorar las experiencias que generan algún tipo de malestar subjetivo en los trabajadores de retail lo que permitirá la profundización del fenómeno. Con respecto a esto los autores hacen referencia a que:

El lenguaje permite a los sujetos participar en la cultura, entender y construir sus significados. El ejemplo más claro es el caso de los niños recién nacidos que, en la medida que adquieren la capacidad de utilizar el lenguaje, tendrán la capacidad de entender los significados. (Arcila et al, 2009)

Es a través del lenguaje que hemos podido avanzar en la comprensión de los significados que poseen las personas que están inmersas en distintas culturas alrededor del mundo, donde a partir de esto tenemos la posibilidad de otorgarle significados a las situaciones. En relación a lo anterior es que Arcila, Mendoza, Jaramillo & Cañón indican que “el juego de los significantes es esencialmente un juego dentro del lenguaje, y este juego está incrustado en las pautas de la acción humana.” (2009) Es decir, es muy propio del ser humano el crear y construir

significados, cada persona va creando significados a medida que se va comunicando y esto contribuye a la construcción de significados a partir de la experiencia que se van adquiriendo en los distintos ámbitos de su vida ya sea en lo laboral, cultural, relaciones interpersonales, etc.

Todas las definiciones expuestas anteriormente nos permitirán comprender cómo viven en su entorno laboral y de qué forma lo experimenta cada trabajador. Además, estas definiciones se vuelven pertinentes para poder desarrollar y comprender el problema de investigación, el cual se centra en conocer la construcción de significados sobre riesgos psicosociales que tienen los trabajadores del servicio de atención al cliente. Por lo tanto, conociendo la definición de cada uno de estos conceptos fundamentales se facilita el acercamiento al problema de investigación ya que se toma una postura desde donde miraremos cada uno de los conceptos y los fenómenos que producen. Por lo tanto, la importancia de esta investigación radica en que se estará abordando la complejidad y profundidad de un fenómeno, no solo la cobertura de este. Se explorará la relación a través de la construcción de significados que apunta a elaborar la idea de riesgo psicosocial.

6. Marco Metodológico

6.1 Perspectiva epistemológica

La perspectiva epistemológica en la cual se centrará es construccionista en la medida que la realidad que viven las trabajadoras de servicio al cliente es construida colectivamente a partir de un contexto social específico. En relación con lo anterior es que se buscará comprender cuales son los significados que construyen las trabajadoras sobre los riesgos psicosociales, según su experiencia en el lugar de trabajo. La elección de esta perspectiva permitirá comprender en profundidad lo que sucede a nivel subjetivo en las trabajadoras en cuanto a los riesgos que están expuestas en las distintas

situaciones de conflicto en cada intervención en crisis que realizan diariamente.

6.2 Metodología

En esta investigación se usará una metodología cualitativa. El interés directo de la investigación se centra en las vivencias de los participantes, tal y como fueron sentidas y experimentadas (Hernández Sampieri, 2006) por lo que esta metodología permitirá adentrarse a la experiencia laboral vinculada al riesgo psicosocial que experimentan los trabajadores del área de atención al cliente de la empresa Ripley de La Calera.

Hernández Sampieri (2006) señala que en la investigación cualitativa:

la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce mediante la interacción de todos los actores. Además, son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio. Estas realidades son las fuentes de datos. (p.17)

Por lo tanto, la realidad que crean los trabajadores que serán parte de esta investigación, es -como menciona el autor- creada a partir de las interpretaciones que llegan a hacer de experiencias y/o vivencias con las que se vinculan diariamente en torno al lugar en el cual desempeñan sus labores. Es por lo anteriormente expuesto, que la metodología cualitativa es la más acorde al tipo de investigación que se pretende usar para llevar a cabo este seminario.

6.3 Tipo

La presente investigación es de carácter exploratoria debido a que las

investigaciones que existen en torno a los riesgos psicosociales se basan en variables que están predeterminadas para la creación de una realidad particular, la idea prescrita de lo que son los riesgos psicosociales. Esto, a partir de encuestas como lo es el conocido cuestionario SUSESO/ISTAS 21. Donde son establecidos parámetros específicos de cómo deben ser vistos los riesgos psicosociales.

Esta investigación tiene como propósito entender cómo significan los trabajadores de atención al cliente de la empresa Ripley una experiencia particular vinculada al riesgo psicosocial. Lo anterior a partir de la definición que fue escogida para esta investigación sobre cómo será entendida la idea de riesgo psicosocial.

Finalmente, esta investigación será de corte transversal, debido a que no tiene estipulado una continuación después de su desarrollo.

6.4 Método

El método de esta investigación está inspirado en el diseño fenomenológico, debido a que estos se enfocan en las experiencias individuales subjetivas de las personas que serán parte de este seminario. Esto nos permitirá conocer cuál es el significado, estructura y esencia de la experiencia vivida respecto al riesgo psicosocial que viven o han vivido diariamente el área de servicio al cliente de la empresa Ripley La Calera. Salgado (2007) menciona que “El centro de indagación de estos diseños reside en la(s) experiencia(s) del participante o participantes”. Es por esto, que es este diseño el que más se adapta a esta investigación, porque es precisamente la experiencia laboral de cada participante la que ayudará a entender los significados que se crean a partir de estas.

Trejo (2012) menciona que “conforme lo que explican tanto Husserl como Heidegger se define a la fenomenología como el estudio de los fenómenos (o experiencias) tal como se presentan y la manera en que se vive

por las propias personas” así la indagación de experiencias vividas individualmente pueden dar paso a la creación de significados asociados a dichas experiencias, que posteriormente ayudarán a entender cómo viven las trabajadoras de atención al cliente las instancias que son reconocidas como riesgos psicosociales.

Para adentrarse a este diseño, Aguirre & Jaramillo (2012) señalan que:

La fenomenología, por tanto, incursiona en un campo apenas tratado a tientas, a saber, la búsqueda de las condiciones trascendentales de la estructura de la conciencia, de los modos como los objetos se dan a un sujeto cognoscente, del papel de la percepción en el proceso de conocimiento, del lugar del cuerpo en el acceso a las realidades del mundo, de las maneras en las que podemos abordar al otro, y muchas otras más.

Acá es posible observar que el principal interés de los que estudian la fenomenología es entender qué sucede a nivel subjetivo en cada individuo a partir de una experiencia vivida, los autores mencionan también “Así pues, la fenomenología se dirige a la esfera de conciencia del sujeto y tiene como meta la descripción de la corriente de vivencias que se dan en la conciencia” (Aguirre & Jaramillo, 2012). Por lo tanto, la observación que se realiza a partir de un diseño fenomenológico no se da a partir del mundo externo de los individuos, sino más bien, como se menciona anteriormente, de la esfera subjetiva que se crea a partir de fenómenos o experiencias particulares.

Es a partir de lo anterior que los agentes claves que cumplirán con criterios de inclusión serán los trabajadores de retail, teniendo en cuenta lo que Stecher (2012) comenta sobre las identidades laborales que crean estos trabajadores:

Se conceptualizó a las identidades laborales como producciones simbólicas articuladas narrativamente que expresan las modalidades específicas en que un trabajador entiende y experimenta su espacio laboral, significa a los otros con los que se relaciona en el trabajo y se define a sí mismo como un actor singular al interior de ese espacio social. Desde esta perspectiva, las identidades laborales pueden ser entendidas como narrativas identitarias a partir de las cuales un trabajador interpreta y da sentido a su experiencia laboral.

La definición anterior ayudará a entender cómo serán vistos los trabajadores de retail. Sus identidades creadas a partir de un contexto particular, en donde a partir de su experiencia laboral pueden construir diferentes significados y luego atribuir estos a situaciones particulares, y como menciona, darles sentido a sus experiencias.

6.5 Técnica de producción de información

La técnica de producción de información que se utilizará en esta investigación será el grupo focal ya que “el grupo focal se caracteriza por ser un grupo de discusión que posibilita el diálogo sobre un asunto en especial, vivido y compartido mediante experiencias comunes, a partir de estímulos específicos para el debate que reciben los participantes.” (Donaduzzi et al, 2015)

Por lo tanto, el grupo focal se utilizará para conocer las experiencias vividas por las trabajadoras de atención al cliente de Ripley La Calera.

Entendidas directamente como la representación o comprensión que tiene el sujeto de lo que hace, hizo o hará, desde sus conexiones de motivación y orientación, hasta la definición de contextos; en suma, un esquema observador, un programa de un

sujeto actor, o lo que es igual, de un sujeto en situación.
(Canales, 1994)

Trabajadoras que comparten vivencias desde una experiencia en común que surgen en la cotidianidad laboral. Sin embargo, “lo cotidiano no designa un conjunto de hechos en su objetivo clásico, ya que las vivencias no pueden estar sino dentro del dominio de la subjetividad” (Canales, 1994). El foco central de esta investigación se encuentra en conocer cuáles son los significados de riesgo psicosocial que construyen desde la experiencia las trabajadoras de atención al cliente, por lo tanto, se torna fundamental conocer las vivencias desde el dominio de la subjetividad de cada trabajadora del área. Es por esto por lo que el grupo focal es la técnica de análisis más apropiada para esta investigación ya que “de lo que se habla en el grupo focal es de lo vivido como actor, en una situación” (Canales, 1994). Por medio del grupo focal se pretende obtener un conjunto de relatos de experiencias vividas por las trabajadoras de atención al cliente de Ripley puesto que, “como ventaja de esta técnica resalta la posibilidad de intensificar el acceso a informaciones acerca de un fenómeno, ya que diferentes miradas van siendo presentadas por los participantes, desencadenando la elaboración de percepciones que se mantenían latentes”. (Donaduzzi et al, 2015) De esta manera, se facilita la producción de información en la interacción grupal.

6.6 Dimensión ética

En relación con la dimensión ética que será considerada para esta investigación, existe un principal interés por la responsabilidad social, siguiendo lo explicitado en el artículo 6 del código de ética del colegio de psicólogos de Chile que menciona:

El psicólogo/a tendrá presente su responsabilidad profesional y científica hacia la comunidad y la sociedad en que trabaja y vive. Asimismo, su

compromiso social implicará aportar al conocimiento, estudio y transformación de su sociedad, y la promoción y desarrollo de leyes y políticas sociales que apunten, desde su especificidad profesional, a crear condiciones que contribuyan al bienestar y desarrollo de la comunidad. (1999)

Lo anterior con la idea de que esta investigación resulte beneficiosa para las trabajadoras que serán parte de este seminario, para crear condiciones que promuevan el bienestar de las personas y también con un enfoque preventivo.

Del mismo modo, se aplicará lo impuesto por el artículo 9 del código de ética del colegio de psicólogos de Chile, en relación al respeto por los otros que explicita que:

El psicólogo/a no debe involucrarse en situaciones que impliquen relaciones superpuestas o múltiples incompatibles, teniendo presente los perjuicios que conlleva el establecer contactos sociales que puedan producir daño en su trabajo o en las personas con quienes trata. Así, no deberá establecer relaciones personales, científicas, profesionales, financieras o de otro tipo, que pudieran debilitar su objetividad, interferir en el desempeño efectivo de sus funciones como psicólogo/a, o dañar o abusar a la otra parte. (1999)

No se mantendrán relaciones interpersonales que pueda perjudicar la objetividad, en cuanto a los resultados que puedan ser rescatados a partir de esta investigación. Además, se realizarán los procesos de investigación en ambientes que propicien el bienestar tanto físico como psicológicos de las personas entrevistadas, relacionándose en un marco profesional, lugar donde las personas se sientan en total comodidad para expresar sus relatos.

De igual manera esta investigación se adhiere a lo expuesto en el artículo 15 del código de ética del colegio de psicólogos de Chile, en relación a los

aspectos relativos a la investigación en psicología que incluye: “resguardar el bienestar y los derechos de las personas involucradas, considerar las normas y criterios aceptados por la comunidad científica, solicitar autorización a la autoridad correspondiente y comunicar los objetivos y resultados alcanzados en esta investigación.” (1999) Se resguardará en todo momento la confidencialidad y bienestar de las trabajadoras que participarán en esta investigación. Se podrá exponer información a los encargados si las trabajadoras lo autorizan.

6.7 Cronograma

En primer lugar, durante el mes de agosto se llevará a cabo la creación de la entrevista, instrumento que nos ayudará a conseguir la información que será posteriormente analizada en esta investigación, organizar las entrevistas, programar los horarios, entre otras actividades de planeación. A continuación, durante las tres primeras semanas de septiembre, se aplicará el instrumento a la muestra elegida, la cual se conforma por las trabajadoras del área de atención al cliente de la empresa Ripley de La Calera. Posteriormente, la última semana de septiembre y durante el mes de octubre se llevará a cabo el análisis de los resultados obtenidos a partir de lo recuperado en las entrevistas, siendo finalmente el mes de noviembre el destinado para la realización de las conclusiones de la investigación.

6.8 Carta Gantt

	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Creación pauta de entrevista																
Aplicación pauta de entrevista																
Análisis de Resultados																
Elaboración de Conclusiones																

8. Análisis y presentación de resultados

El análisis realizado en esta investigación surge a partir de la teoría fundamentada propuesta por Corbin y Strauss (2007) comenzando de lo expuesto por los autores, se expresa el análisis de datos según las siguientes etapas:

8.1 Codificación abierta:

La codificación abierta es “el proceso analítico por medio del cual se identifican los conceptos y se descubren en los datos sus propiedades y dimensiones” (Corbin y Strauss, 2007) la idea de crear una codificación abierta ayudará al proceso de interpretación de lo expuesto por las participantes del grupo focal. En esta etapa se eligió y se codificaron categorías que poseen significados de interpretación y posteriormente dimensiones de estas categorías.

8.2 Codificación axial:

La codificación axial es “el proceso de relacionar las categorías a sus subcategorías, denominado "axial" porque la codificación ocurre alrededor del eje de una categoría, y enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones” (Corbin y Strauss, 2007) la continuación del análisis se basa en esta segunda etapa, en la cual se desarrolla una codificación unificando categorías y relacionando sus elementos principales. Tal como mencionan los autores (2007) “En la codificación axial, las categorías se relacionan con sus subcategorías para formar unas explicaciones más precisas y completas sobre los fenómenos.”

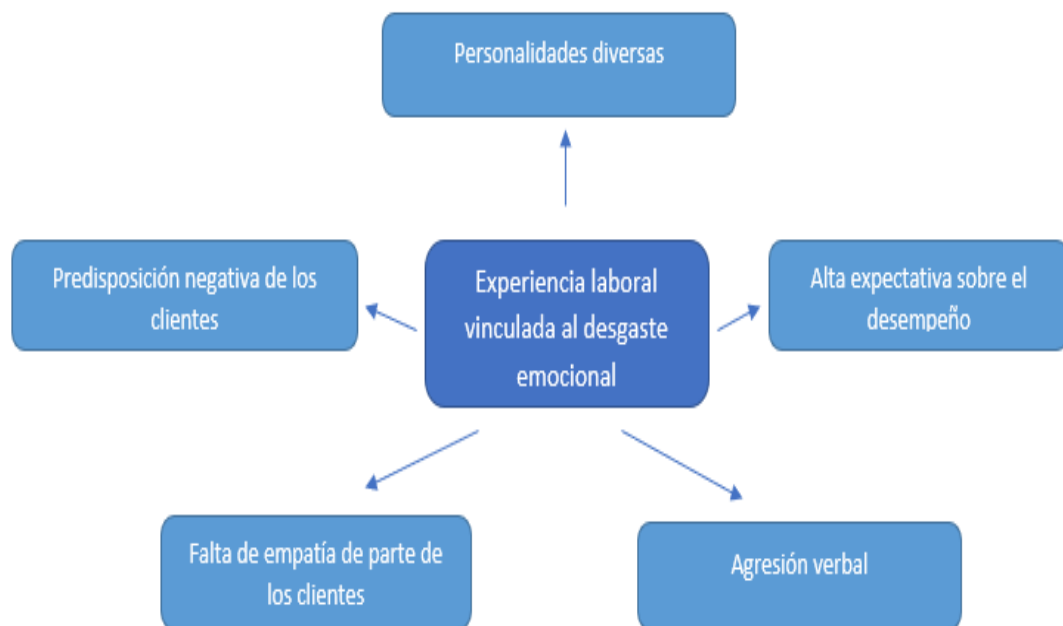
8.3 Codificación selectiva:

Una vez generada la codificación axial, se regresa a los segmentos anteriores generando un nuevo esquema de interpretación. La codificación selectiva es “el proceso de integrar y refinar las categorías” (Corbin y Strauss, 2007).

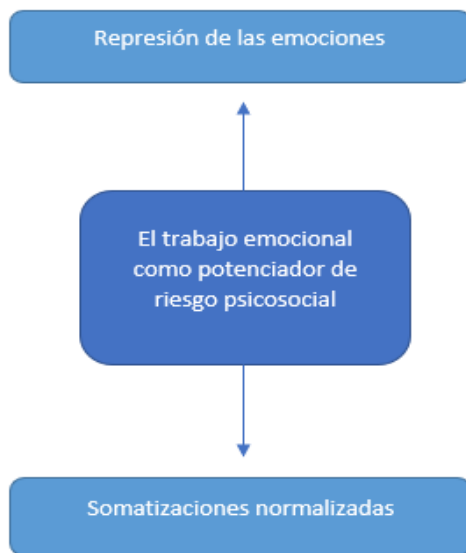
Posteriormente de realizar los tres pasos propuestos por Corbin y Strauss (2007) sobre el análisis de datos, se procede a redactar las categorías vinculándose con el fenómeno asociado al riesgo. Asimismo, se utilizan herramientas de interpretación que faciliten la comprensión de los elementos descritos.

8.1.1 Codificación abierta:

La codificación abierta se llevó a cabo a partir de la técnica de recolección de información utilizada en esta investigación. A continuación, se presenta un esquema de lo conseguido a partir de esta etapa:



Esquema 1: Codificación abierta (continuidad en página siguiente)



Esquema 1: Codificación abierta (continuidad en página siguiente)



Esquema 1: Codificación abierta

8.1.2 Experiencia laboral vinculada al desgaste emocional:

Hace referencia a la experiencia laboral que han tenido las trabajadoras de atención al cliente de Ripley La Calera la cual, ha estado fuertemente vinculada al desgaste emocional ya que, a propósito de experimentar diariamente la convivencia con clientes que buscan una resolución efectiva a sus problemas, estos a su vez incurren en malas prácticas hacia las asistentes, lo que resulta bastante desgastante.

La categoría experiencia laboral vinculada al desgaste emocional agrupa las siguientes sub-categorías: predisposición negativa de los clientes, convivir con personalidades diversas, falta de empatía de parte de los clientes, agresión verbal, alta expectativa sobre el desempeño.

Así, por ejemplo, **predisposición negativa de los clientes** hace referencia a que existe un número considerable de clientes los cuales se presentan en el área de atención al cliente con una actitud negativa, dispuesto a discutir y sin mayor disposición a escuchar. Como correlato de lo anterior se presentan los siguientes extractos del material analizado:

[GF- 87] *si, si a veces cuando llega un cliente que sabemos que tiene una mala disposición o sabemos que trata mal, ahí tratar de que eso no te haga sentir tan mal... pero a veces eso se te va de las manos.*

[GF- 167] *el problema es que su agresividad empaña el resto del día. O porque a veces son muy frustrante...*

El hecho de tener que convivir diariamente con **personalidades diversas** resulta sumamente desgastante para las trabajadoras ya que esto exige un manejo amplio de todo tipo de personalidades bajo múltiples contextos que se presentan a diario.

[GF- 63] *Eh, pucha. El día a día acá es un poco pesado, porque viene gente con diferentes caracteres. Entonces es un poco complicado lidiar con cada uno de ellos. Además, también es un desgaste para nosotras además de lidiar con ellos, buscarles una solución.*

En cuanto a la **falta de empatía de parte de los clientes** esta se expresa en los casos en que el cliente no logra entender los argumentos que las asistentes le están brindando y por el contrario incurren en agresiones, sin tener la capacidad reflexiva respecto del quehacer de las asistentes de atención al cliente.

[GF- 78]...*Ofendió a la J. Entonces igual hay cosas que te hacen cuestionarte o replantearte y decir pucha, ¿porque esas personas se*

sienten con el derecho y la capacidad de agredir así, y no pueden escuchar?

Además, estas trabajadoras resultan estar frecuentemente expuestas a la **agresión verbal** de parte de los clientes. Esto ligado a la falta de empatía y limitada disposición a escuchar y entender los protocolos que las asistentes les brindan.

[GF- 195]... Pero sí al principio fue complicado, fue difícil enfrentar situaciones o quizás enfrentar gente que no conozco que me grita y me insulta...

[GF- 333]... Y que te grito y te basureó y claro en el momento te duele.

En cuanto a la **alta expectativa sobre el desempeño**, se evidencia que las trabajadoras sienten que sin mayor capacitación ni previa preparación deben saber solucionar y manejar cualquier tipo de problema que se presente con los clientes.

[GF- 355]... Pero si, yo creo que ahí la empresa, se equivoca... no quiero decir eso. Pero quizás tienen una idea equivocada de sus puestos de trabajo, porque no puede ser que una sola persona sea el superhéroe del departamento.

8.1.3 Internalización de la satisfacción del cliente:

Si bien el retail se caracteriza por prestar servicios eficientes y eficaces a los clientes, en el departamento de atención al cliente, particularmente, las trabajadoras deben estar siempre dispuestas para resolver problemas, por lo tanto, bajo cualquier contexto deben ser capaces de entregar un servicio eficiente

y eficaz al cliente. En ese sentido, se evidencia que las trabajadoras tienen internalizada la satisfacción al cliente la cual se manifiesta por medio de su lenguaje verbal y corporal. Por lo tanto, las gestiones que realizan a diario las asistentes, deben estar acompañadas de un lenguaje verbal y corporal acorde al contexto para que el cliente se pueda sentir satisfecho con la atención.

La categoría Internalización de la Atención al cliente agrupa las siguientes sub-categorías: constante resolución de problemas, orientación al cliente, buena capacidad argumentativa, apoyo de parte de supervisores para brindar mejores soluciones.

Así, por ejemplo, la **constante resolución de problemas** es una de las principales tareas que deben realizar las trabajadoras en el departamento de atención al cliente, esto ocurre a diario y con todo tipo de casos y de clientes.

[GF- 30]... en este caso sería la directa relación con las personas y la resolución de problemas. Porque he atendido a clientes en distintas circunstancias, pero esto específicamente es para resolver problemas por garantías y reclamos.

[GF- 110]... Entonces con ella yo intenté explicarle y entregarle otra solución ahí tuvo que meterse la V. para ayudarme.

Por su parte, la **orientación al cliente** resulta ser una competencia fundamental ya que deben tener la disposición para resolver las dificultades y problemas que los clientes presenten. Deben darle prioridad al cliente.

[GF- 48] Es un trabajo difícil, complicado. Pero hay que saberlo llevar, y siempre tener la mejor disposición de que el cliente sepa que estamos intentando hacer todo lo posible para resolver sus inquietudes.

[GF- 55]... *Y yo intentando atenderlo de lo mejor posible, tratando obviamente que el piense que lo estoy ayudando.*

[GF- 297] *igual yo trato de indagar un poco, de decirle cuénteme que necesita, quizás yo lo puedo ayudar*

Por lo tanto, se vuelve fundamental tener una **buena capacidad argumentativa** ya que, si bien los protocolos son importantes, el saber comunicar este protocolo y lograr persuadir al cliente se torna fundamental, ya que suele ocurrir que el cliente se niega a escuchar las opciones que tiene, por lo que la comunicación se dificulta.

[GF- 109] *Traté de explicarle al cliente todo lo que correspondía, instalar una buena comunicación entre él y yo*

[GF- 184].... *al explicar lo que se le está diciendo al cliente, porque no le vamos a mentir. Si no que tratamos de explicarle lo que es más beneficioso para él.*

Además, el **apoyo de parte de supervisores para brindar mejores soluciones** es indispensables ya que son ellos los que pueden realizar excepciones en casos críticos, es decir, son los supervisores los que pueden excepcionar soluciones que no están al alcance de las asistentes de atención al cliente.

[GF- 287]... *se le intenta explicar las opciones, pero cuando ya no hay caso, opto por llamar al supervisor. Y buscarle la mejor solución.*

[GF- 290]... *depende, de la solución que se les ofrece. De la solución que se les ofrece según el rango que ellos dicen poseer.*

8.1.4 El trabajo emocional como potenciador del riesgo psicosocial:

Hace referencia a un nuevo tipo de riesgo psicosocial el cual, se vincula con la autorregulación de las emociones, es decir, esta categoría aborda la cotidianidad que viven las trabajadoras de atención al cliente, quienes deben lidiar con situaciones complicadas y deben saber manejarlas autorregulando sus emociones.

La categoría trabajo emocional como potenciador del riesgo psicosocial agrupa a las sub-categorías: represión de las emociones y somatizaciones normalizadas.

Así, por ejemplo, la **represión de las emociones** es experimentado por parte de las trabajadoras como incomodidad y sensación de malestar en la interacción con los clientes. Sin embargo, las trabajadoras deben reprimir lo que sienten y atender al cliente con una buena disposición.

[GF- 159] *Igual uno se pone como inquieta porque nunca se sabe realmente cómo va a reaccionar el cliente, pero hay que tratar siempre de entablar una conversación calmada con el cliente*

[GF- 162] *A mi antes me afectaba más, me ponía super nerviosa pero ahora ya puedo controlar un poco más la situación ya que el saber cómo abordar al cliente facilita las cosas.*

[GF- 302] *... si estoy sola, y tengo más gente sigo atendiendo nomás.*

[GF- 306] *Aunque hay cosas buenas, porque por ejemplo cuando quedaba sola, trato de atenderlos de la mejor manera, porque si estoy con el caracho largo, también se le pega la mala onda, entonces el cliente cuando te grita y te basurea, después llega el siguiente cliente e igual a veces te suben el ánimo.*

Además, las trabajadoras señalan haber vivido una experiencia posible de denominar como **somatizaciones normalizadas**, esto ocurre al momento de ver que un cliente se acerca al área; en ese momento comienzan a experimentar sensaciones de lamentar.

[GF- 76] ... *se pasaban un mundo de películas cuando venía un cliente que era más o menos frecuente y se les apretaba la guata*

[GF- 162] ... *me ponía super nerviosa*

[GF- 344] *En el caso mío, yo creo que sí todos hemos dormido mal o soñado cosas, pero desde mi particularidad te digo que para mí no es tan terrible, pienso que es igual que cualquier profesión.*

8.1.5 Naturalización del riesgo como proceso de resistencia:

Hace referencia a los diversos tipos de riesgos psicosociales que experimentan las entrevistadas y que se han naturalizado en la experiencia cotidiana de atención. Sin embargo, las trabajadoras utilizan una serie de mecanismos que les permiten resistir a las experiencias de sometimiento y desgaste que viven día a día. La categoría naturalización de riesgo como proceso de resistencia agrupa a las siguientes sub-categorías: Mecanismos de catarsis, buena disposición hacia el cliente, equipo de trabajo como soporte cognitivo, reacciones negativas normalizadas y aprendizajes de las malas experiencias.

Así, por ejemplo, los **mecanismos de catarsis**, entre los se entran el humor de las trabajadoras, gritos en el auto al término de su jornada laboral, conversaciones con las compañeras para poder liberar esos malestares. Todos estos mecanismos las trabajadoras los han ido creando en base a su propia experiencia. Los mecanismos anteriormente mencionados les han permitido a las

trabajadoras lidiar con las diversas situaciones complejas que se les presentan a diario.

[GF- 186] *La verdad es que yo, por ejemplo, tengo un humor bastante irónico (risas) entonces siento que parte de ese humor, lo utilizo para lo mismo. Para des estresarnos, entonces el cliente si por ejemplo el cliente se va y le dice Estúpida. Yo empiezo a molestarlas así como “aaaaaaahhhh estuuuuuuupida”(risas) empiezo como a mofarme de esas situaciones y creo que de esa forma igual nos descargamos.*

[GF- 231] *Porque existen días donde uno anda más sensible y todo afecta más. Y que venga una persona a tratarte mal, es peor.... Pero al final terminamos hablando de puras tonteras y se olvida un poco el mal rato.*

[GF- 268] *Pero les he contado por ejemplo cuando yo estoy muy estresada, grito dentro del auto.*

[GF- 271]... *y uno grita y grita y al final sueltas la tensión.*

[GF- 302]... *depende, si estoy con mi compañera, luego nos reímos de eso y tiramos la talla.*

[GF- 303] *Pero si no hay más público, la verdad es que le cuento a alguien por WhatsApp o trato de distraerme de otra forma.*

Además, las trabajadoras refieren haber creado **mecanismos para abordar al cliente**, entre los cuales se encuentran modificar las frases con las cuales se refieren al cliente y lo más importante es no emitir juicios previos sobre el cliente. Estos mecanismos les han ayudado a las trabajadoras a manejar de mejor manera las situaciones difíciles que experimentan con clientes

disconformes, es decir, gracias a estos mecanismos logran abordar las necesidades del cliente y evitan experiencias negativas.

[GF- 77] *La idea es no verlo como un enemigo que nos viene a atacar, a agredir ni nada.*

[GF- 171] *Entonces nosotros empezamos a buscar mecanismos, para abordar estas situaciones, onda. ¿Pucha mejor veámoslo de esta forma? Cambiemos el... no sé, cambiar frases que utilizamos para que no sean tan directas o tan pesadas para el cliente.*

También, el **equipo de trabajo como soporte cognitivo** es la experiencia en la cual las entrevistadas refieren sentirse cómodas, acompañadas y entendidas en su lugar de trabajo ya que, son situaciones que hacen que empaticen las unas con las otras y que logren en conjunto lidiar con las situaciones difíciles.

[GF-101] *... tenemos un buen grupo de trabajo, un grupo donde hay confianza, un buen trato. Que a veces cuando hay conflicto lo hablamos. Pero considero que somos un buen equipo... y lo malo es que, atendemos personas difíciles. (risas) pero encuentro que atender a personas complicadas, y que nosotras seamos tan unidas hace que el trabajo sea más pacífico.*

[GF- 140] *En este departamento, siento que hemos trabajado un buen equipo, siento que en realidad se ha hecho hartito esfuerzo, aunque las chiquillas quizás no siempre lo noten en que sus personalidades congenian, de hacer que los problemas grandes se conversen, de explicarles el porqué de las cosas. Y siento que de verdad ha resultado, siento que hay confianza, que hay honestidad, que no hay envidia. Que no llega una nueva y nadie la pesca, o que cuando se vaya alguna las*

demás se burlen, entonces siento que eso es lo más positivo. Siento que se creó una red de confianza en la que yo siento que todas nos podríamos dejar caer sabiendo que tenemos un compañero al lado.

[GF- 181] Es que muchas veces cuando llega un cliente que trato mal a alguna de las chiquillas, después eso se conversa. Ya, cómo podemos mejorarlo para que no pase de nuevo.

[GF- 197]... porque cuando el cliente se retira en este caso el apoyo que tenemos por parte del equipo lo encuentro súper fundamental. Y a veces incluso nos reímos de nosotros mismos de cómo atendemos a los clientes. O los gestos que hacemos, (risas) siento que esto es súper fundamental para abordar las situaciones que vivimos. Y creo que, por ese lado, nos ha funcionado.

[GF- 211] Pero creo que, con el apoyo de equipo, con el de la V. que igual ha modificado varias cosas que yo hacía mal. O quizás no mal, pero quizás me expresaba de otra manera y hacía que el cliente no me entendiera, pero eso se fue con el tiempo.

[GF- 386]... ahora tenemos un equipo tan sólido que eso ayuda a que podamos lidiar con lo cotidiano que nos ocurre acá. Ya que sabemos que podemos contar con el apoyo de cada integrante del equipo, así que yo creo que esto nos ayuda a que no nos afecte tanto lo que vivimos acá.

La experiencia laboral que han adquirido estas trabajadoras se ha visto afectada por **reacciones negativas normalizadas**, es decir, las trabajadoras tienen arraigado el hecho de que si un cliente no recibe lo que quiere o lo que espera este reaccionará de una manera innecesaria, como por ejemplo: Con un tono de voz elevado o descalificando tanto personal como profesionalmente a las trabajadoras.

[GF- 121] ... entonces lo que pasa es que el cliente no acepta las condiciones o no quiere entender y eso hace que el cliente se enfurezca.

Desde la perspectiva de las entrevistadas surgen **aprendizajes de las malas experiencias de modo compensatorio**. Es decir, las trabajadoras consideran que este trabajo y todo lo que con él conlleva les ha permitido obtener aprendizajes de vida. Sin embargo, estos aprendizajes resultan ser a modo compensatorio ya que surgen en base a la experiencia de sometimiento y desgaste. Por lo tanto, los aprendizajes a modo más general se enmarcan dentro de valorar lo que tienen, es decir, valoran más los momentos con sus familiares y amigos, ser más optimista en la vida pensando que todos vivimos momentos malos.

[GF- 227] ... si hay momentos difíciles, pero nada que sea imposible

[GF- 326] Yo creo que todas las situaciones que pasan en la vida nos enseñan, sean estas buenas o malas. Y la vida a veces nos toca hacer cosas que no nos gusta. Recibir por ejemplo situaciones o tratos que no nos gustan. Pero si fuera por eso, a mí me gustaría estar lejos no sé. Pero no se puede, así que estas situaciones hay que afrontarlas de la mejor forma. Pero es la experiencia la que te va dando esas herramientas. Y por lo mismo siento que las chiquillas serán grandes personas. Serán capaces de liderar equipos de trabajo y todos los que hemos pasado por aquí, tienen la capacidad de hacerlo. Y de ser mejor persona como dicen las chiquillas. Yo personalmente no lo veo tan terrible. Para mí la atención al cliente, no me genera mayor problema, no me genera problemas psicológicos, no me genera trauma, ni estrés, hay días y días. Yo siento que es lo mismo que vive un abogado, lo mismo que vive un médico, lo mismo que vive un arquitecto, son situaciones, son veces, son situaciones particulares, hay que entender que este mundo es un zoológico, y está

lleno de animales y a veces nos toca. Trato de ser bien positiva. Hace un tiempo atrás no lo habría pensado, pero ahora sí, siento que soy muy positiva y valoro día a día lo que tengo. Valoro tener mi familia, poder abrazar, la naturaleza, valoro muchas cosas, entonces lo malo es lo menor en mi vida. Así que por ese lado yo intento ser un poco inteligente y dejar esas situaciones de lado.

[GF- 350] *Pero es el momento. Y creo que, como seres humanos, todos vivimos cosas malas.*

2.1.1 Codificación axial:

Una vez establecida la codificación abierta, se procede con el segundo proceso del análisis de datos. En esta segunda instancia, llamada por Corbin y Strauss (2007) “codificación axial” se identifica un fenómeno principal que pretende agrupar a las categorías y subcategorías determinadas anteriormente en dimensiones comprensivas distinguibles.

Se establece como fenómeno principal los aspectos referidos a los **riesgos psicosociales como experiencia deshumanizante** identificados a partir de los relatos obtenidos y revelados por las trabajadoras del área de atención al cliente de la empresa Ripley.

A partir de la pregunta principal de la presente investigación se pretende que éste fenómeno abarque los aspectos principales y faciliten la comprensión de lo obtenido con la finalidad de interpretar a partir de un esquema más reducido que la codificación abierta el fenómeno asociado a los riesgos psicosociales.

De este modo, es que se establecen relaciones entre las categorías principales que permitan la comprensión reducida de los relatos obtenidos a partir

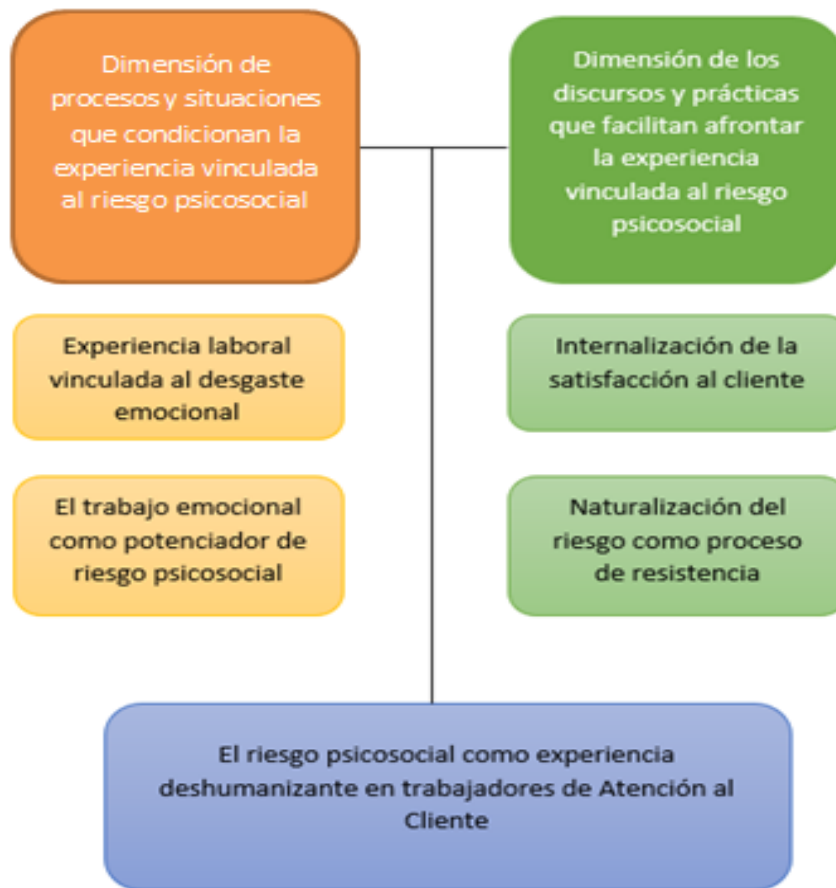
de la técnica de producción de información. Posteriormente se establecen las relaciones entre las categorías orientadas a la comprensión específica del fenómeno de los **riesgos psicosociales como experiencia deshumanizante**. Es decir, se pretende dar cuenta de las relaciones establecidas entre el relato de las trabajadoras sobre los riesgos psicosociales a partir de su experiencia y de los procesos que dificultan aquella experiencia.

Para presentar la codificación axial, se establecieron dos dimensiones que permiten la agrupación de datos:

- 1) Dimensión de los procesos y situaciones que condicionan la experiencia vinculada a **los riesgos psicosociales**.
- 2) Dimensión de los discursos y prácticas que facilitan afrontar la **experiencia vinculada al riesgo psicosocial**.

En síntesis, se plantean relaciones entre los aspectos más importantes de los resultados obtenidos, ya sea porque dan cuenta de situaciones que viven las trabajadoras que potencian o disminuyen su exposición a los riesgos psicosociales o bien la interpretación que le brindan estas trabajadoras a esas situaciones a partir de una mirada positiva.

En el siguiente esquema se muestra lo conseguido a partir de la codificación axial:



Esquema 2: codificación axial.

En este esquema se puede dar cuenta de dos de las categorías que aparecen en la codificación abierta ahora identificada en la codificación axial como parte de la dimensión de los procesos y situaciones que condicionan la experiencia vinculada al riesgo psicosocial. Estas categorías son: *Experiencia laboral vinculada al desgaste emocional* y *el trabajo emocional como potenciador de riesgo psicosocial*.

Estas categorías aparecen pertenecientes a un fenómeno particular, en tanto dan cuenta de los procesos que realizan las trabajadoras de atención al cliente para adaptarse a contextos potencialmente peligrosos en relación con los

riesgos psicosociales y que les obliga a adaptar sus conductas y sentimientos en perspectiva de conseguir la satisfacción de los clientes en todo momento.

Las categorías antes mencionadas hacen referencia a:

- a) Las situaciones que viven las trabajadoras en constante exposición a clientes molestos por productos o servicios adquiridos en las tiendas.
- b) La asimilación del riesgo como proceso normalizado, adquiriendo significado a partir de otras profesiones, desde una mirada positiva.
- c) El compromiso organizacional que poseen las trabajadoras, vinculado a la orientación a satisfacer al cliente para mantener el prestigio de la organización.

Por otro lado, y siguiendo con la descripción del esquema anteriormente presentado, se encuentra la dimensión de discursos y prácticas que facilitan afrontar la experiencia vinculada al riesgo psicosocial. Esta dimensión la componen otras dos categorías descritas con anterioridad en la codificación abierta. Estas categorías son: *Internalización de la satisfacción al cliente y naturalización del riesgo como proceso de resistencia*.

Estas categorías pertenecientes a un fenómeno particular dan cuenta de los mecanismos que utilizan las trabajadoras de atención al cliente para significar y afrontar la experiencia vinculada al riesgo psicosocial.

Las categorías señaladas hacen referencia las siguientes experiencias:

- a) Las situaciones que deben manejar, facilitando el proceso a través de la formación de un equipo efectivo de trabajo.
- b) El apoyo constante que establece la jefatura directa vinculada al área, amenizando el ambiente y creando situaciones de conversación que faciliten la experiencia.

- c) Un conocimiento específico de las leyes y normativas por las cuales trabajan, permitiendo desenvolverse de forma asertiva con los clientes molestos a través de una argumentación eficaz.
- d) Aprendizaje continuo sobre situaciones difíciles que permiten la aplicación de esas experiencias en patrones diarios.
- e) Mecanismos de afrontamiento y distracción que faciliten situaciones complejas y se pueda evitar un desgaste evidente en los primeros momentos luego de ocurridos encuentros con clientes difíciles.

8.3.1 Codificación selectiva

A continuación, se presenta la codificación selectiva, que fue desarrollada a partir de lo producido anteriormente en las etapas de la codificación abierta y la codificación axial. El propósito principal de esta última instancia de análisis es establecer una idea central que permita responder a la pregunta de investigación, estableciendo relaciones entre las categorías más significativas y complementando las que necesitan mayor desarrollo.

Se establece como fenómeno central el ***riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante*** en tanto hace referencia a las experiencias laborales vinculadas a los riesgos psicosociales que son vivenciadas por las trabajadoras del área de atención al cliente de la empresa Ripley de la ciudad de La Calera y que desempeñan sus funciones de manera directa con los clientes.

El siguiente esquema expone lo elaborado en la codificación selectiva:



Esquema 3: Codificación selectiva.

Como se señala en el esquema 3, la categoría **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante** está compuesta por dos de las categorías descritas anteriormente en el proceso de codificación axial: *experiencia laboral vinculada al desgaste emocional* y *el trabajo emocional como potenciador del riesgo psicosocial*. Las categorías anteriormente mencionadas, emergen como pertenecientes al fenómeno central del *Riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante* en tanto constituyen prácticas que condicionan la experiencia vinculada al riesgo psicosocial de las trabajadoras de atención al cliente de Ripley.

Asimismo, están ubicadas en la codificación selectiva otras dos categorías mencionadas anteriormente en la codificación axial: *Internalización de la satisfacción al cliente* y *la naturalización del riesgo como proceso de resistencia*. Estas categorías están representadas en el esquema como soporte que permite afrontar la experiencia vinculada al riesgo psicosocial. Además, permiten a las trabajadoras de atención al cliente realizar su trabajo desde una mirada positiva y convivir con este fenómeno descrito sobre el **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante**.

Las categorías consideradas como parte del fenómeno central hacen referencia a:

- a) Las trabajadoras se dedican a diario a la resolución de problemas de los clientes, los cuales muchas veces incurren en malas prácticas hacia las asistentes por lo que, su experiencia laboral se vuelve sumamente desgastante.
- b) Estas trabajadoras deben tener la capacidad de continuar con su trabajo bajo cualquier circunstancia, es decir, muchas veces vivencias situaciones en las que un cliente se ve sobrepasado e incurre en agresiones verbales hacia las asistentes. Sin embargo, estas deben saber manejar la situación y seguir atendiendo al cliente que sigue en la fila.

En consideración de los aspectos antes referidos, es factible señalar que el fenómeno central de **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante** es el producto de un conjunto de relaciones de tensión entre las categorías anteriormente mencionadas. A continuación, se establecen y validan estas relaciones.

A propósito del análisis de datos, es posible establecer que el **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante**, es el producto de la adopción de una **experiencia laboral vinculada al desgaste emocional** ya que, al encontrarse de forma frecuente frente a situaciones complejas en cuanto a la atención al cliente, las trabajadoras deben realizar un esfuerzo por atender a las personas de manera eficiente. Es por esta experiencia constante de agresividad que las trabajadoras se desgastan emocionalmente intentando solucionar problemáticas de diversa complejidad y con una gran variedad de personas. Esta instancia promueve la formación de una experiencia deshumanizante debido a que llevan a cabo un proceso cognitivo importante que termina por anularlas.

[GF- 63] *Eh, pucha. El día a día acá es un poco pesado, porque viene gente con diferentes caracteres. Entonces es un poco complicado lidiar con cada uno de ellos. Además, también es un desgaste para nosotras además de lidiar con ellos, buscarles una solución.*

La descripción del **trabajo emocional como potenciador de riesgo psicosocial** se encuentra vinculada al fenómeno de **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante** debido a que las trabajadoras de atención al cliente deben realizar un esfuerzo constante para autorregular sus emociones en situaciones de crisis. Lo anterior provoca una debilitación emocional, al intentar mostrar sentimientos contrarios a las que sienten frente a escenarios complejos y agresivos. Es así, que encontrarse frecuentemente ante un trabajo emocional impuesto por la organización y por los protocolos de atención, permite a esta instancia fomentar la aparición de riesgo psicosocial, afectando de forma negativa en la salud tanto física y psíquica de las trabajadoras de atención al cliente, lo que termina por deshumanizarlas.

[GF- 159] *Igual uno se pone como inquieta porque nunca se sabe realmente cómo va a reaccionar el cliente, pero hay que tratar siempre de entablar una conversación calmada con el cliente*

A partir de lo anteriormente descrito en este apartado sobre la codificación selectiva se pueden mencionar las categorías que permiten afrontar la experiencia laboral vinculada con los riesgos psicosociales las trabajadoras de la empresa Ripley que desempeñan sus funciones en el área de atención al cliente. Estas categorías actúan como un soporte que les permite a las trabajadoras llevar experiencia laboral sin comprender a lo que se encuentran expuestas en su trabajo, evitando así interpretar lo que viven como **una experiencia deshumanizante**.

En primer lugar, se encuentra la **internalización de la satisfacción al cliente**, esta categoría representa una instancia que sostiene el **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante**, debido a que existe una predisposición impuesta por la organización para conseguir la satisfacción de los clientes, donde a partir de un proceso de subjetivación de las trabajadoras se ha puesto en práctica esta internalización de la satisfacción que deben conseguir al cliente. Existe una política de atención que opera de manera problemática, esta política apunta a la atención al cliente logrando su satisfacción sin importar lo que ello conlleve. Esta internalización logra operar en un primer momento como un discurso que posteriormente es materializado en una práctica de atención, una práctica que termina por formar parte de la esencia de las trabajadoras. A partir de lo anterior es que se vuelve esperable que en instancias donde la satisfacción del cliente está por sobre las emociones de las trabajadoras, ellas repriman sus sentimientos trayendo consigo una deshumanización, debido a tener que actuar mecanizadamente, cliente tras cliente sin mostrar emoción negativa alguna.

[GF- 78]... *Si no que verlo conversar, compartir, ofrecerle las opciones y que el cliente decida.*

[GF- 48] *Es un trabajo difícil, complicado. Pero hay que saberlo llevar, y siempre tener la mejor disposición de que el cliente sepa que estamos intentando hacer todo lo posible para resolver sus inquietudes.*

Como segunda categoría que sostiene el fenómeno principal de **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante** y que actúa en tensión con la categoría anterior es la **naturalización del riesgo como proceso de resistencia**. Esto debido a que existe una exposición constante a los riesgos psicosociales en el área de atención al cliente y en el rubro del retail en general que no es comprendida desde su complejidad. Así, se contrapone a una problematización del riesgo, aceptando sin cuestionar el entorno en el que se encuentran desempeñando sus funciones, donde el poder aprender de malas

experiencias no asegura ser inmunes a ellas, más bien les permite encontrar estrategias que ayuden a afrontar la exposición al riesgo psicosocial, así como los mecanismos de catarsis que son utilizados por ellas para afrontar y soportar la deshumanización que trae consigo estar en constante presencia de estos riesgos. Las trabajadoras internalizan la atención eficiente de los clientes y naturalizan los efectos que trae consigo llevar este proceso de manera constante. Es en consecuencia de esto, que las trabajadoras son anuladas como personas o **deshumanizadas** a partir de una experiencia vinculada al riesgo psicosocial.

Como síntesis de este apartado, se han presentado los resultados obtenidos de un análisis cualitativo de información producido a través de un grupo focal. A partir de lo obtenido en las diferentes codificaciones realizadas en esta investigación, abierta, axial y selectiva se puede llegar a la siguiente conclusión aproximativa:

El **riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante** es el resultado de una práctica organizacional que no ha sido comprendida desde la significación que le otorgan las trabajadoras del área de atención al cliente de la empresa Ripley. Esta práctica, deshumaniza a las personas que tienen directa relación con conflictivas vinculadas al riesgo psicosocial, donde una **experiencia laboral vinculada al desgaste emocional** trae consecuencias en las trabajadoras debido a que estar de manera constante en presencia de conflictos con clientes, crea en ellas un proceso psicológico de desgaste que dificulta su instancia laboral. Al sentirse agotadas deben recurrir a procesos y mecanismos que le permitan afrontar esos conflictos. Asimismo, el **trabajo emocional como potenciador de riesgo psicosocial** es un aspecto importante a considerar en este análisis debido a que las trabajadoras deben *reprimir emociones* constantemente, quitando la parte humana de las sensaciones que provocan los malos tratos, mostrándose como *entes* que no poseen emociones ni sentimientos relacionados a la asimilación de lo problemático que resulta estar en constante exposición a situaciones de riesgo psicosocial y potenciando así, la aparición de

nuevos riesgos. Prácticas que han sido *normalizadas*, ***naturalizando el riesgo como proceso de resistencia***. En general en el rubro del retail, no se considera la contención que se necesita en momentos de crisis. Estas empresas se encuentran enfocadas en satisfacer las necesidades de los clientes, sin importar las consecuencias psicológicas que puedan traer consigo estas situaciones a las personas que deben afrontar la molestia de clientes. Las trabajadoras se ven constantemente expuestas a riesgos psicosociales, sin embargo, hay discursos y prácticas que les permiten a las trabajadoras sostener esta experiencia deshumanizante y llevar a cabo su trabajo de forma eficiente, aprendiendo a partir de la naturalización una resistencia al riesgo psicosocial. Por otro lado, tener una ***internalización de la atención al cliente*** ayuda a las trabajadoras a considerar *normal* las situaciones a las que se ven expuestas, este proceso va ligado a un compromiso organizacional que debe responder a las conflictivas en nombre de Ripley, manteniendo un resguardo del prestigio organizacional que poseen, estableciendo relaciones de modo impersonal, deshumanizando (nuevamente) a las trabajadoras.

9. Discusión

Luego de describir y analizar los diferentes resultados obtenidos en la investigación desde la teoría fundamentada llevada a cabo en Atención al cliente de la empresa Ripley de la ciudad de La Calera, se procede a continuación a plantear discusiones y conclusiones que sirvan para consolidar y reafirmar lo obtenido. Además de proponer nuevas líneas de aporte para la realización de futuras investigaciones en el ámbito de los riesgos psicosociales, desde una perspectiva más profunda y comprensiva.

A continuación, se discuten los resultados obtenidos desde la investigación, estos están presentados con el fin de trabajar cada objetivo planteado al comienzo de este proyecto de seminario de tesis.

En el objetivo general planteado tanto en la realización del presente estudio y la intervención organizacional contenida en esta investigación, se consideraron los siguientes aspectos centrales:

- a) Proponer un enfoque comprensivo que permita conocer los significados de riesgo psicosocial que construyen desde la experiencia laboral las trabajadoras de atención al cliente.
- b) Aplicar una perspectiva cualitativa para obtener vivencias y/o experiencias que faciliten el conocer y comprender los significados de riesgo psicosocial.

Se centrará la discusión en aquellos aspectos más relevantes que se han extraído de los resultados obtenidos, considerando como elemento central los significados de riesgo psicosocial que construyen desde la experiencia las trabajadoras de atención al cliente de la empresa Ripley en La Calera.

Con respecto a los objetivos específicos planteados en el presente estudio y en la intervención del mismo, se consideraron los siguientes aspectos centrales:

9.1 El desgaste emocional: una experiencia laboral amenazante

La configuración de la vida cotidiana es un proceso que se construye en base a la interacción de las trabajadoras y su entorno en su lugar de trabajo. Por lo tanto, la experiencia laboral vinculada al desgaste emocional en la sucursal Ripley de La Calera es una co-construcción que las trabajadoras han experimentado a lo largo de su trayectoria laboral en atención al cliente.

Diariamente las trabajadoras deben experimentar y vivenciar situaciones complejas con los clientes las cuales implican un desgaste emocional sistemático. Si bien en un comienzo la investigación no consideró con precisión la existencia de una cultura organizacional del retail que afecte de manera directa al desempeño o a la salud laboral de las trabajadoras de atención al cliente, con respecto a los resultados obtenidos es posible señalar que las organizaciones han instaurado una cultura enfocada a la atención exitosa de los clientes, despreocupándose del impacto emocional que provoca estar en constante conflicto con ellos. Asimismo, se puede mencionar que las trabajadoras deben realizar un esfuerzo constante para sobrellevar estas situaciones y desempeñarse de manera eficiente de acuerdo con los estándares establecidos por las mismas organizaciones en función a su atención.

Por lo tanto, se abre la discusión bajo los apartados de cultura organizacional y bienestar organizacional.

Para Ouchi (1982)

la cultura de una empresa la constituyen la tradición, las condiciones y los valores que dan lineamientos para un patrón de actividades, opiniones y acciones.... las condiciones de trabajo humanizadas (propias de estas organizaciones) no sólo aumentan la productividad y las utilidades de la compañía, sino también la autoestimación de los

empleados [... los cuales] expresan un mayor bienestar emocional y también se sienten menos enajenados. (p. 215)

Por lo tanto, se puede señalar que, está planteado en las culturas de las organizaciones relacionadas con el rubro del retail una atención hacia los clientes de manera eficiente, esperando de los trabajadores una recepción y solución exitosa de las necesidades de los clientes. Este tipo de cultura ha sido impuesta a partir de los protocolos de atención y de los valores y lineamientos de la organización. Sin embargo, es posible contrarrestar lo expuesto por el autor en la medida a que existe una implantación de una cultura de atención exacerbada que no evalúa ni considera los impactos negativos en los trabajadores. Las trabajadoras de atención al cliente de la empresa Ripley han vivido situaciones conflictivas diariamente en su trabajo, debiendo realizar un esfuerzo psicológico de gran magnitud para no perder el propósito expuesto por la empresa de satisfacer al cliente de manera asertiva. Es así, que no existe un aumento productivo ni de utilidad debido a las condiciones de trabajo humanizadas, sino que la productividad de las trabajadoras se mantiene en la medida que ellas logran reprimir sus emociones y siguen atendiendo para mejorar el sistema. Lo anterior, trae consigo un desgaste emocional constante al estar trabajando frecuentemente bajo estándares de calidad que deben cumplirse, creando contextos organizacionales en Ripley que no permiten el desarrollo emocional humano de las trabajadoras de atención al cliente, lo que en consecuencia tampoco logra un bienestar laboral ni emocional positivo en ellas.

Garrosa & Carmona (2011) mencionan que “Las emociones que sienten los trabajadores son una parte muy importante del bienestar laboral, ya que son necesarias para fomentar la salud en las organizaciones” (p.3)

Las emociones negativas que sienten las trabajadoras al ser estar constantemente expuestas a malos tratos y a situaciones de conflicto, afectan de la misma manera en el bienestar laboral. Es decir, el desgaste emocional creado

a partir de las situaciones conflictivas que viven las trabajadoras no potencia el mejoramiento de sus empleos ni logran un bienestar laboral constante, ya que el estar emocionalmente afectado por situaciones sin poder representarlas o canalizarlas, dificulta la creación de pautas que fomenten el desarrollo de una salud organizacional. De acuerdo con las autoras de esta investigación, las emociones negativas también afectarían de manera directa el contexto laboral y el desempeño de sus funciones y que se contraponen a lo que busca precisamente la organización al implementar una cultura organizacional alejada del bienestar de los trabajadores y enfocada en la satisfacción exclusivamente de los clientes.

Son estas instancias que se encuentran alejadas de la emocionalidad de las trabajadoras que traen por consecuencia una experiencia que deshumaniza sus prácticas. Donde la experiencia laboral que ellas vivencian las desgasta emocionalmente y resulta contraproducente con lo que Ripley busca. Debido a que la deshumanización de la que son partícipes dificulta la creación de instancias que fomenten el bienestar laboral y que por lo tanto puede traer una baja en el desempeño de sus funciones.

9.2 El cliente siempre tiene la razón: trabajo emocional y riesgo

Si bien el riesgo psicosocial se encuentra presente en gran parte de los trabajos actualmente, resulta interesante analizar el trabajo emocional como un nuevo tipo de riesgo psicosocial. Este nuevo tipo de riesgo psicosocial está directamente relacionado con la autorregulación de las emociones, algo a lo que deben someterse diariamente las trabajadoras de atención al cliente ya que, cuando viven situaciones que les generan incomodidad y sensaciones de malestar deben autorregular lo que están sintiendo en el momento para poder seguir atendiendo al siguiente cliente. Este trabajo emocional que realizan las trabajadoras está relacionado con la represión de las emociones lo cual genera posteriormente somatizaciones que las trabajadoras han ido normalizando, como, por ejemplo, el sentir el estómago apretado cada vez que ven a un cliente

llegar, sensaciones de nerviosismo cada vez que están atendiendo a un cliente y dormir mal producto de pesadillas. Por lo tanto, esta autorregulación de las emociones conlleva la anulación de la subjetividad y emocionalidad de las trabajadoras y se da paso a la creación de seres funcionales y “robotizados”.

Martínez (2001) señala que “El trabajo emocional se identifica con el esfuerzo, la planificación y control necesarios para expresar las emociones organizacionalmente deseables durante las transacciones interpersonales” (p.135)

Es así, que las trabajadoras utilizan este mecanismo de autorregulación para asegurar una estabilidad emocional durante interacciones complicadas con clientes molestos. Lo anterior a partir de una postura organizacional que actúa preferentemente en propósito de los clientes.

Asimismo, el autor menciona:

El trabajo emocional corresponde con aquellos procesos psicológicos y acciones que permiten al individuo alcanzar alguno de los objetivos que le asigna la organización. Así pues, como resultado de la redefinición que realiza el individuo de los objetivos asignados por la organización y de las reglas y procedimientos para su obtención, se derivan objetivos y tareas referidos a la expresión emocional. (Martínez, 2001)

Las trabajadoras realizan un esfuerzo psicológico referido a la regulación de las emociones que sienten en la medida que atienden clientes problemáticos, donde se ven enfrentadas sus emociones negativas con respecto al trato que reciben por parte de ellos. Las trabajadoras realizan este proceso por un compromiso con la organización, donde el cumplimiento de objetivos organizacionales se encuentra en supremacía a su integridad emocional.

El trabajo emocional representado por la autorregulación de las emociones en propósito de cumplir los objetivos organizacionales potencia la exposición a los riesgos psicosociales, debido a que llevar a cabo de manera constante un proceso psicológico que implica demostrar sensaciones inexistentes en contextos difíciles, expone a las trabajadoras a situaciones donde su humanidad se ve directamente afectada, ya que se encuentran potencialmente expuestas a la necesidad de liberar las emociones reprimidas de alguna manera. Esto trae por consecuencia la somatización antes mencionada, debiendo buscar mecanismos que les permitan afrontar y canalizar estos eventos y que posteriormente no les afecte de manera grave en su salud.

La necesidad de las organizaciones por implementar procesos que lleven a los trabajadores a realizar un trabajo emocional constante con el propósito de mantener un estándar de atención adecuado no está en relación con la salud o el resguardo de esta de los trabajadores que prestan servicios de atención al cliente para ellos. Estas situaciones que se muestran con frecuencia en gran cantidad de empresas relacionadas con el rubro terminan por deshumanizar a los trabajadores, intentando crear pensamientos en ellos sobre el compromiso organizacional que deben tener para alcanzar los objetivos de la empresa, anulándolos como personas y haciendo propios estos objetivos.

9.3 Experiencia del otro, experiencia propia

En las trabajadoras de atención al cliente ocurre un fenómeno que debiese ser abordado con detención. Lo que las trabajadoras internalizan no es la satisfacción al cliente como tarea sino como resultado de esa función, es decir, lo que buscan obtener de parte del cliente es la satisfacción. Entonces las trabajadoras de atención al cliente internalizan algo que no es propio, que es de otro y que no es la función de la tarea, sino que el resultado, lo que se tiene que lograr, es decir, la satisfacción del cliente. Por lo tanto, lo que las trabajadoras internalizan es una experiencia que debe sentir el otro. Si bien estas trabajadoras

son entrenadas para atender al cliente, en su experiencia personal lo que viven es una implicación en la experiencia del otro o que el otro consiga algo de lo cual ellas como sujetos deben renunciar.

Por ende, la internalización es resultado de un proceso de socialización secundaria. Aunque las trabajadoras estén constantemente siendo capacitadas en cuanto a los protocolos de atención, las asistentes han optado por modificar el “paso a paso” de los protocolos para dar paso a la socialización para lograr apropiarse de la experiencia del otro. Y esa experiencia del otro además tiene que ser de satisfacción, es decir, tiene una condición de logro. En concreto las trabajadoras lo que hacen es renunciar a una experiencia propia de malestar de incomodidad, por poner por delante una experiencia del otro que además tiene un indicador del otro y eso genera mayor vulnerabilidad ante el riesgo y a la vez el hecho de renunciar a su propia experiencia las anula, las deshumaniza.

La satisfacción del cliente es lo que buscan incansablemente las prácticas en las organizaciones dedicadas a la atención al cliente o con relación directa a este. Con respecto a esto Álvarez (2012) indica que la “satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo” (p.36)

A partir de esto se puede decir que Ripley estimula a la internalización del resultado de una acción que busca la satisfacción de los clientes a partir de una atención eficiente y que logre responder a sus necesidades de manera oportuna. Por lo tanto, de lo que se trataría es de apropiarse de una experiencia ajena para mejorar el servicio y asegurar calidad.

Este apartado de *internalización de la satisfacción al cliente* es considerado en esta investigación como una dimensión individual, debido a que el proceso de internalización de esta experiencia que corresponde

específicamente a los clientes que llegan a resolver sus necesidades, se realiza de manera individual. Es decir, las trabajadoras desde su particularidad integran las experiencias de satisfacción de los clientes con el propósito de cumplir a cabalidad con los requerimientos expuestos por la organización, sin la necesidad de que esto se encuentre estipulado en los protocolos de atención.

Esta dimensión individual sostiene el fenómeno de *riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante*, en la medida que realizar estas acciones que promueven la realización eficiente de sus funciones de acuerdo con los estándares de la organización facilitan afrontar la experiencia vinculada a los riesgos psicosociales. El estar constantemente desempeñándose en propósito de conseguir la satisfacción de los clientes, no les permite identificar factores de riesgo asociados a esa acción como también antepone la experiencia de otro por sobre la de ellos. Estas situaciones generan una mayor vulnerabilidad ante el riesgo psicosocial, las trabajadoras al llevar a cabo este proceso se encuentran más expuestas a experimentar el riesgo.

Esta dimensión se relaciona con la de *naturalización del riesgo como proceso de resistencia* en la medida que existe entre ambas una tensión subjetiva.

9.4 Resistencia: una naturalización de los conflictos

Resulta extremadamente relevante explicitar el modo en el cual las trabajadoras de atención al cliente de Ripley La Calera han llegado a pensar que lo que experimentan como riesgo es algo inherente a su trabajo, entonces en ese ejercicio naturalizan todo lo que pasa en su experiencia. Aquí lo consciente es que su trabajo y las condiciones de este son así por “naturaleza”. Entonces, los riesgos que experimentan son “naturales” y son de su responsabilidad en la tanto son ellos los que se relacionan con los clientes.

La *naturalización del riesgo como proceso de resistencia* a diferencia del apartado anterior se desarrolla como una dimensión que ocurre a nivel colectivo. La naturalización tiene que ver con un proceso que se ha hecho consciente a partir de aprendizajes y estrategias y se ha llegado a constituir como un proceso que permite resistir. Esta dimensión es de carácter colectivo en cuanto a la naturalización del ensayo y error que conlleva vincularse constantemente con clientes difíciles.

Lewis (2008) menciona respecto a la naturalización que “las explicaciones naturales o intuitivas sobre las conductas, modos de vida, costumbres, etc. son argumentos disponibles en el sentido común y en muchas ocasiones también se filtran en las interpretaciones de carácter científico.” (p.1)

En este sentido, es que las trabajadoras se relacionan con la experiencia de riesgo sin medir las consecuencias que trae consigo la exposición constante a ellos, normalizan procesos y situaciones que dificulta llevar a cabo una estrategia de afrontamiento para los riesgos psicosociales. Desde el sentido común es que naturalizan las experiencias conflictivas sin asociarlas a un tipo de riesgo en particular.

Se halla (como se menciona anteriormente) una tensión de carácter subjetivo con la *internalización de la satisfacción al cliente*. En el sentido de que se presenta un roce consciente e inconsciente entre estas dos categorías. Si existe esta distinción, en algún momento se genera un conflicto que lleva a que en la instancia donde hay una experiencia que se internaliza y posteriormente el resultado es naturalizado, es más probable que desencadene una crisis, es decir, de la amenaza del riesgo se procede a una crisis declarada, donde los trabajadores se sienten disminuidos emocionalmente y esto tiene directa relación con la experiencia deshumanizante.

Este proceso de naturalización actúa como soporte del fenómeno de *riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante* en la medida de que el estar en desconocimiento de las situaciones de otros empleos o el considerar natural la agresión por parte de los clientes que frecuentan el área, les permite crear estrategias a partir de los aprendizajes para asimilar y soportar las condiciones del trabajo y la experiencia vinculada al riesgo psicosocial.

10. Conclusiones

Cuando se comenzó a plantear la problemática que darían inicio a esta investigación realizada, surge la necesidad de conocer en profundidad el fenómeno de riesgos psicosociales, en este caso, en el rubro del retail.

Si bien en la actualidad se aplican protocolos para detectar los tipos de Riesgos psicosociales a los cuales están expuestos los trabajadores de las distintas empresas, estos protocolos se enfocan en las situaciones y condiciones del trabajo que se relacionan con el tipo de organización, el contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, los cuales tienen la capacidad de afectar, en forma negativa, el bienestar y la salud del trabajador y sus condiciones de trabajo. Sin embargo, estos protocolos miden la existencia y la magnitud de estos factores que se relacionan directamente con factores externos, del ambiente que rodea al trabajador en la empresa. De este modo, estos instrumentos se despreocupan de la subjetividad de los trabajadores y de cómo las experiencias laborales a las cuales están expuestos a diario afectan al trabajador emocional y psicológicamente, lo que después se manifiesta en el cuerpo. Además, estos protocolos solo entregan recomendaciones para disminuir los índices de riesgos psicosociales lo cual, opera en los contextos organizaciones solo como medida reparatoria una vez que el riesgo se ha materializado en malestar para los trabajadores. En este sentido, los protocolos que miden riesgo psicosocial no entregan métodos o recomendaciones para prevenir los riesgos psicosociales, algo que resulta fundamental considerando que hoy en día los índices de riesgos psicosociales y licencias debido a las consecuencias de estos no han disminuido.

Por lo tanto, a medida de que la investigación fue siguiendo su curso fueron surgiendo varios elementos los cuales hacen principal énfasis en el riesgo psicosocial como experiencia deshumanizante, es decir, las trabajadoras del área de atención al cliente han vivenciado situaciones que no le permiten afrontar de manera libre conflictivas importantes, así como también un proceso de

naturalización que crean a partir de lo entendido como riesgo psicosocial, de los protocolos existentes referidos a la atención eficiente y eficaz de los clientes en toda situación y momento.

Ahora bien, respecto a los resultados obtenidos de la investigación se pueden establecer algunas conclusiones aproximativas. En primer lugar, podemos visualizar un equipo de trabajo que se encuentra bajo sometimiento y sumisión constante, lo que conlleva un desgaste emocional que las atormenta diariamente. Si bien, estas trabajadoras autogestionan su trabajo, es decir, modifican los protocolos de atención con el fin de aminorar las experiencias negativas que les pueden brindar los clientes, no es suficiente ya que, eso implica un mayor nivel de desgaste emocional debido a estar constantemente reformulando la atención que recibirá el cliente según sus necesidades y caracteres variados. En relación con lo anterior, es posible plantear el surgimiento de la naturalización del riesgo como proceso de resistencia, algo que resulta sumamente preocupante debido a que actualmente las trabajadoras de atención al cliente no están viviendo su trabajo, sino que sobreviviendo y resistiendo a él. La permanente exposición a situaciones de alta presión a razón del cumplimiento de metas y experimentando diversas formas de agresión por parte del cliente y que a su vez estas experiencias conlleven aprendizajes o mecanismos de resistencia indica que las trabajadoras han estado sometidas a vivencias que las han sobrepasado y que por ningún motivo quieren repetir, por lo que buscan opciones que les permitan resistir en su trabajo. Por ejemplo, al naturalizar el riesgo las trabajadoras buscan obtener aprendizajes de vida de las distintas experiencias. No obstante, estos aprendizajes son parte de estar permanentemente sometidas a estrés pero que deben salir enteras y por lo tanto reconvierten estas sensaciones de malestar en algo positivo y habilitante. Por lo tanto, este aprendizaje en este caso puntual resulta ser a modo compensatorio.

Las trabajadoras de atención al cliente se encuentran en una realidad deshumanizante, A propósito de verse expuestas a riesgos psicosociales

relacionados con el trabajo emocional. Sin embargo, estas trabajadoras han creado estrategias tanto individuales como colectivas para poder soportar estas vivencias riesgosas ya que, en su contexto laboral nada ha cambiado.

Asimismo, es que se hace imprescindible mencionar la importancia de disolver las formas de deshumanización que hay en la cultura organizacional del retail. Por ende, se torna fundamental que la concepción de riesgo cambie, fundamentalmente para los trabajos de servicios, donde el retail pasa a ser un icono mundial.

Por otra parte, es sumamente necesario reflexionar sobre las mediciones futuras sobre riesgos psicosociales en los distintos ámbitos laborales. Si bien es cierto existen instrumentos que permiten medir de manera representativa los riesgos psicosociales en los contextos laborales, es preciso enfrentar el desafío de considerar la importancia de incluir la experiencia subjetiva y colectiva para así obtener información sobre la complejidad y profundidad del fenómeno, con la finalidad de poder prevenir dichos riesgos, y no solamente aplicar métodos para reparar el daño causado por ellos. Por lo tanto, es fundamental que la concepción de riesgo psicosocial sea modificada ya que, al existir una amplia variedad de trabajos los cuales, estos traen consigo un mundo de experiencias subjetivas, las cuales no pueden quedar fuera de mediciones, ya que como hemos investigado, son fundamentales al momento concebir el término de riesgo psicosocial.

Si bien, los protocolos de medición que se aplican en la actualidad son válidos y poseen una utilidad concreta para dimensionar el impacto del riesgo psicosocial al que se encuentren expuestos los trabajadores, resulta imprescindible, a partir de lo recuperado en esta investigación considerar la importancia de que estos protocolos sean modificados y adecuados al contexto de cada trabajo, debido a que las condiciones en cada trabajo son distintas al igual que sus funciones, por lo que no debiesen ser evaluados todos los trabajos bajo la misma concepción de riesgo y el mismo instrumento de medición.

Finalmente, a partir de los resultados de esta investigación, es necesaria la significativa relevancia que tiene potenciar una psicología organizacional que contribuya a integrar nuevas dimensiones de análisis que aporten a incorporar estrategias de humanización hacia la calidad de trabajo en el rubro del retail, ayudando a extinguir desde su participación la formación de una cultura alejada del bienestar de sus trabajadores. Asimismo, aplicar una mirada cualitativa de abordaje ante los riesgos psicosociales, estableciendo pautas que permitan comprender la profundidad de un fenómeno que se encuentra en un gran número de trabajos en la actualidad, complementando los métodos cuantitativos que poseen las organizaciones para detectarlos. Por otro lado, es posible mencionar la importancia que posee en la actualidad incorporar enfoques críticos a la formación de los psicólogos organizacionales, considerando materias que permitan crear una comprensión de lo que está sucediendo en las organizaciones con una gran cantidad de trabajadores dedicados a la atención al cliente, ayudando a crear opciones y a tomar iniciativa de los psicólogos para contrarrestar esta realidad deshumanizante.

11. Referencias

- Aguirre, J. & Jaramillo, L. (2012) *Aportes del método fenomenológico a la investigación educativa*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Manizales, Colombia. p. 54, 55. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1341/134129257004.pdf>

- Amengual, G. (2007) *el concepto de experiencia: de Kant a Hegel*. Revista de filosofía de Santa Fe. p.6. Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/pdf/topicos/n15/n15a01.pdf>

- Álvarez, G. (2012). *Satisfacción de los Clientes y Usuarios con el Servicio Ofrecido en Redes de Supermercados Gubernamentales*. Caracas, Venezuela. P. 15 Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3832.pdf>

- Arcila, P. Mendoza, Y. Jaramillo, J. & Cañón, O. (2009). *Comprensión del significado desde Vygotsky, Bruner y Gergen*. Bogotá, Colombia. P. 41, 43-44. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v6n1/v6n1a04.pdf>

- Aroca, P. Hewings, G. & Paredes, J. (2001). Migración interregional y el mercado laboral en Chile: 1977- 82 y 1987- 92. Santiago. párr. 1. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-68212001011500004

- Asociación Chilena de Seguridad. (2013) *RIESGOS PSICOSOCIALES*. Disponible en: http://www.achs.cl/portalqa/Empresas/Paginas/Riesgos-Psicosociales.aspx#.WORplvk1_IV.

- Asociación Chilena de Seguridad (2016). *Protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales: Manual de aplicación ACHS*. P. 10. Disponible en: http://www.achs.cl/portal/Empresas/Documents/Manual_ACHS_Aplicacion_Protocolo_Riesgos_Psicosociales.pdf

- Bassi, J. (2015) *Formulación de proyectos de tesis en ciencias sociales*. Santiago. P. 422.
- Bones, K. Muntaner, C. Solar, O. Borell, C. Bernales, P. González, M. Ibañez, C. Benach, J. & Vallebuona, C. (2014). *Clase social, factores de riesgo psicosocial en el trabajo y su asociación con la salud autopercebida y mental en Chile*. Rio de Janeiro. P. 12. Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v30n10/0102-311X-csp-30-10-2219.pdf>
- Calderón, G. Murillo, S. & Torres, K. (2003) *Cultura organizacional y bienestar laboral*. Cuadernos de administración, Colombia. p. 117, 119. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502506>
- Colegio de psicólogos de Chile (1999) *código de ética*. Disponible en: <http://colegiopsicologos.cl/wp-content/uploads/2014/10/CODIGO-DE-ETICA-PROFESIONAL-VIGENTE.pdf>
- Costagliola, P. (2015) *ISTAS 21 y el acento en los riesgos psicosociales*. RH management. Disponible en: <http://rhmanagement.cl/rhm/riesgos-psicosociales/>
- Duque, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. P. 65. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>
- Echemendía, B. (2011). *Definiciones acerca de riesgo y sus implicancias*. Revista Cubana de Higiene y Epidemiología. 49(3). P. 471. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/hie/v49n3/hie14311.pdf>
- Fernández-Huerga, E. (2009). *La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro*. 1st ed. México: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León. párr. 2. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672010000300004
- García Morales, F. (1998). *LA GLOBALIZACIÓN Y EL TRABAJO*. Disponible en: <http://rcci.net/globalizacion/fg058.htm>.

- Garrosa, E. & Carmona, I. (2011). *Salud laboral y bienestar. Incorporación de modelos positivos a la comprensión y prevención de los riesgos psicosociales del trabajo*. Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid. párr. 8, 34, 35, 39. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500014
- Gil-Monte, P. (2012). *Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional*. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 29(2), p.238. Disponible en: <http://www.ins.gob.pe/insvirtual/images/artrevista/pdf/rpmesp2012.v29.n2.a12.pdf>
- Guerrero, D. (2012). *Factores clave de éxito en el negocio del retail*. D. F México, p.190. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3374/337428496010.pdf>
- Hirata, H. & Zariffian, P. (2007). *El concepto de trabajo*. Madrid, p. 34. Disponible en: http://trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04_revistaDeTrabajo/2007n04_a02_hHirata_pZariffian.pdf
- López-Silva, P. (2013). *Realidades, construcciones y dilemas. Una revisión filosófica al construccionismo social*. Revista epistemológica de ciencias sociales. p.11. Disponible en: <http://www.scielo.cl/pdf/cmoebio/n46/art02.pdf>
- Lewis, O. (2008). *Naturalización de los Comportamientos Culturales*. P.1. Disponible en: <https://antropologiacbc.files.wordpress.com/2008/09/1-7-aavv-naturalizacic3b3n-de-los-comportamientos-culturales.pdf>
- Martín, R. (2000). *Análisis de contenido*. P. 2. Disponible en: https://previa.uclm.es/profesorado/raulmmartin/Estadistica_Comunicacion/AN%C3%81LISIS%20DE%20CONTENIDO.pdf

- Martínez, D. (2001). Evolución del concepto de trabajo emocional: dimensiones, antecedentes y consecuentes. Una revisión teórica. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid, España. P.134. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550001.pdf>
- Medina, M. Layne, B. Galeano, M. & Lozada, C. (2007) *Lo psicosocial desde una perspectiva holística*. Revista tendencia & Retos N° 12. p. 181. Disponible en: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tendencias/rev-co-tendencias-12-11.pdf>
- Ministerio de Salud. (2013) *PROTOCOLO DE VIGILANCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO*. 1st ed. Santiago de Chile, p.7 y p.13. Disponible en: <http://web.minsal.cl/portal/url/item/e039772356757886e040010165014a72.pdf>.
- Moreno Jiménez, B. (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid, pp.1, 6, 8. Disponible en: <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/especial.pdf>
- Neffa, J. (1999). *El trabajo humano*. Buenos Aires. P. 1. Disponible en: http://www.oei.org.ar/edumedia/pdfs/T10_Docu4_Eltrabajohumano_Neffa.pdf
- Nicolini, C. (2015). *Informe: el análisis de contenido como técnica de investigación*. P. 18. Disponible en: http://www.upla.cl/innovacioncurricular/wp-content/uploads/2013/06/Informe-Final-AT-14_-Camilo-Nicolini.pdf
- Peiró, J. & Rodríguez, I. (2008). *ESTRÉS LABORAL, LIDERAZGO Y SALUD ORGANIZACIONAL*. (2008). Papeles del Psicólogo, 29(1), p.71. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829109>.
- Rojas, P. Guerrero, J. & Méndez, M. (2014) *Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de la*

Minería. v 16. Santiago. Párr. 10. Disponible en:
[http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000100003&script=sci_arttext)

[24492014000100003&script=sci_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000100003&script=sci_arttext)

- Rodríguez, D. (2001) *Cultura organizacional y cultura latinoamericana*. Gestión organizacional. p.2, 9. Disponible en:
<http://maquetas.ciiet.cl/elgg/file/download/3817>

- Salazar, J. Guerrero, J. Machado, Y. Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED v.20 n.4. Ciudad de La Habana. párr. 9. Disponible en:
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)

[94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)

- Sampieri, R. Collado, C. & Lucio, P. (2003) *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana, México, D.F., p.2. Disponible en:

<http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/files/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf>

- Salgado, A. (2007) *Investigación Cualitativa: Diseños y Evaluación del Rigor Metodológico y Retos*. Liberabit, Revista de Psicología. Vol. 13. Lima, Perú. p. 73. Disponible en:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68601309>

- Santa Eulalia, J. Sampedro, B. (2012). *Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud*. v. 34. Rev. Med. Electrón. párr. 25. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000500011

- Stecher, A. Godoy, L. Toro, J. (2010). *Condiciones y experiencias de trabajo en la sala de venta de un supermercado. Explorando los procesos de flexibilización laboral en el sector del retail en Chile*. v. 9. Revista de la Universidad Bolivariana. P. 4, 18. Disponible en:

<http://www.scielo.cl/pdf/polis/v9n27/art24.pdf>

- Stecher, A. (2012). *Perfiles Identitarios de Trabajadores de Grandes Empresas del Retail en Santiago de Chile: Aportes Psicosociales a la Comprensión de las Identidades Laborales*. 1st ed. Santiago: Universidad Diego Portales. párr. 5. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22282012000200002
- Trejo, F. (2012) *Fenomenología como método de investigación: una opción para el profesional de enfermería*. Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía. México, D. F. p.99. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2012/ene122h.pdf>

12. Anexos

Pauta trabajo análisis cualitativo grupo focal

Introducción

Esta investigación tiene como principal los riesgos psicosociales, siendo el propósito principal el conocer los significados que son creados por los trabajadores de Atención al Cliente de la empresa Ripley de la ciudad de La Calera. Los riesgos psicosociales están presentes en gran parte de los trabajos a nivel mundial, en distintos grados. Sin embargo, han sido estudiados desde un punto de vista general, estableciendo parámetros que miden la cantidad de grado al que se encuentran expuestos los distintos trabajadores. Estos parámetros se establecen a partir de encuestas y cuestionarios creados para su medición. La creación de dichos instrumentos ha prescindido de la experiencia vinculada al riesgo psicosocial, excluyendo las emociones que puedan traer consigo dichas experiencias. Estas emociones pueden hacer referencia a un nuevo tipo de riesgo psicosocial. Es por lo anteriormente expuesto, que el propósito de esta investigación gira en torno a conocer ¿Cuál es el significado de riesgo psicosocial que han construido desde la experiencia laboral los trabajadores de atención al cliente de Ripley La Calera? Se debe tener en consideración que en esta área, los trabajadores se relacionan de manera directa con los clientes, por lo que, a partir de las definiciones elegidas en esta investigación sobre los riesgos psicosociales, estarían potencialmente más expuestos a sufrir este tipo de riesgo.

1.- Objetivo grupo focal

Lo anterior trae consigo la elección de un instrumento para la creación de información que ayudará a responder la pregunta de investigación. El grupo focal es considerada la opción más viable para la producción de información. El objetivo principal de esta elección es la posibilidad que entrega para conocer los significados que son creados por los trabajadores de atención al cliente, debido

a que son personas que comparten una cotidianeidad al trabajar en conjunto en relación a las problemáticas que llegan a su lugar de desempeño laboral. Como menciona Canales (2006) “Lo cotidiano designa un conjunto de vivencias”. Unas vivencias directamente relacionada con lo que se puede llegar a interpretar por los actores principales como riesgo psicosocial. Por lo que el grupo focal ayudará a entender cómo viven situaciones específicas, contadas por los propios actores que significan dichas experiencias. Mostrándonos así una realidad tal cual es.

2.- Perfil de grupo

Criterios de inclusión

Edad	Entre los 21 y 36 años
Género	Femenino
Cantidad de trabajadoras	Cuatro
Dependencia organizacional	Atención al cliente
Jornada laboral	Full time
Contrato	Indefinido
Trayectoria laboral	Mínimo 1 año Máximo 5 años

3.- Técnicas de producción de información

Definición del guión o pauta de la entrevista.

GRUPO FOCAL: ASISTENTES DE ATENCION AL CLIENTE RIPLEY LA CALERA.

PARTICIPANTES:

1. Mujer, 36 años
2. Mujer, 23 años

3. Mujer, 21 años
4. Mujer, 21 años

PAUTA DE ENTREVISTA FOCAL

TEMA 1. EXPERIENCIA LABORAL

1.1 Desgaste emocional

- ¿Hace cuánto tiempo trabajan en atención al cliente?
- ¿Qué características tiene su trabajo?
- ¿Cómo es un día en atención al cliente? Según su experiencia
- ¿Qué destacan ustedes como aspectos positivos y negativos de su trabajo?
- Cuando llegan a sus casas luego de una jornada laboral ¿Cómo se sienten?

TEMA 2. ATENCION AL CLIENTE

2.1 Satisfacción al cliente

- ¿Cuáles son las situaciones más frecuentes en atención al cliente?
- ¿Cómo las han vivido?
- ¿Cómo actúan para convivir con esas situaciones?
- ¿Qué han hecho para tratar con situaciones a las que no están acostumbradas?
- ¿Cómo se sienten con esas situaciones?

TEMA 3. RIESGO PSICOSOCIAL

2.1 Trabajo Emocional

- ¿Qué ha significado para ustedes convivir con clientes muchas veces molestos con los productos o servicios que le son entregados?
- ¿Cómo lo han hecho para resolver los problemas de la gente que llega enojada?
- ¿Cómo han vivido esas situaciones?
- ¿Qué ha ocurrido cuando después de una situación de enfado, o enojo de un cliente? ¿Este se va?

¿Cómo les ha afectado esto que me cuentan en su experiencia como personas?

¿Qué ha pasado en la experiencia cuando estas situaciones a alguna de ustedes las ha superado?

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por **Camila Fernanda Espergue Vergara y Ayleen Camila Fleming Palma**, de la Universidad **Andrés Bello**. La meta de este estudio es **Conocer cuales son los significados de riesgo psicosocial que han construido desde la experiencia laboral los trabajadores de Atención al Cliente de la empresa Ripley de la Ciudad de La Calera.**

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista grupal (Grupo Focal). Esto tomará aproximadamente **2** horas de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas la entrevista, los audios de las grabaciones serán eliminadas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por **Camila Fernanda Espergue Vergara y Ayleen Camila Fleming Palma** He sido informado (a) de que la meta de este estudio es: **Conocer cuáles son los significados de riesgo psicosocial que han construido desde la experiencia laboral los trabajadores de Atención al Cliente de la empresa Ripley de la Ciudad de La Calera.**

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista grupal, en la cual hablare sobre mi experiencia laboral. Esto tomará aproximadamente **2** horas.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a **Camila Fernanda Espergue Vergara y Ayleen Camila Fleming Palma** a los teléfonos **+56 9 9303 9778** y **+56 9 8596 0556** respectivamente. O a los correos electrónicos camilaespergue@gmail.com , ayleenflemingp@gmail.com

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a **Camila Fernanda Espergue Vergara y Ayleen Camila Fleming Palma** a los teléfonos anteriormente mencionados.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Transcripción Grupo Focal

Camila Espergue- Ayleen Fleming

E: Entrevistador

ES: Entrevistados

E: buenos días chicas, gracias primero por venir. Bueno, no sé si algunas saben, pero este grupo focal es para una investigación que estoy realizando en mi universidad. Lo que si necesito primero es que ustedes estén al tanto de que se tratará esta investigación y con qué fines, y si serán parte de esta, necesito que me digan que están de acuerdo. Les leeré el consentimiento informado.

En esta investigación somos 2 personas, Ayleen Fleming que en esta oportunidad no pudo venir, y yo Camila Espergue. La meta de este estudio es conocer los significados de riesgo psicosocial que han construido desde la experiencia laboral los trabajadores de atención al cliente en la empresa Ripley de La Calera, esta entrevista durará aproximadamente 2 horas. Todo lo conversado en este grupo focal será de uso exclusivo para la investigación, luego esta entrevista será transcrita y la grabación será posteriormente borrada.

Si están de acuerdo en participar en esta investigación, me gustaría que me dijeran que aceptan, las condiciones y que saben que es absolutamente voluntaria.

ES: Si, acepto (bis x3)

E: Excelente, entonces vamos a comenzar. Primero que nada me gustaría que me comentaran un poquito sobre, ¿hace cuánto que trabajan acá? Hace cuánto tiempo llegaron, como llegaron, etc.

ES: Yo parto, Mi nombre es C.M. Llevo aproximadamente 2 años y fracción aproximadamente... Y yo llegue acá apenas salí del colegio, espere a que llegara Marzo para entrar en esa fecha. Casi 3 años (risas)

E: ¿y las demás?

ES: Mi nombre es J. T. Llegue acá el primero de Agosto del 2016, así que llevo aproximadamente 1 año y dos meses. Y en verdad ha sido una muy buena experiencia. Llegue acá después de trabajar en una mina, y esto es una actividad

completamente distinta a la que yo realizaba, pero en general ha sido una muy buena experiencia.

E: ¿o sea que este es tu segundo trabajo?

ES: si, segundo trabajo.

E: perfecto, ¿y usted?

ES: My name is... (risas) no, mi nombre es V. y llevo casi 3 años trabajando acá soy supervisora del equipo de trabajo y siempre me ha tocado liderar equipos, sobre todo en el área del retail. La única diferencia en este caso sería la directa relación con las personas y la resolución de problemas. Porque he atendido a clientes en distintas circunstancias, pero esto específicamente es para resolver problemas por garantías y reclamos.

E: A ya, excelente. Y ustedes como me podrían definir o explicar ¿cuáles son las características que tiene su trabajo? El trabajo que ustedes realizan a diario.

ES: ... El departamento consiste en darle solución a los clientes en cuanto a sus problemas con despachos, a sus problemas de garantía de productos, ya sean electrónicos o la orientación para hacer cambio de productos textiles o calzado, atender los requerimientos, por ejemplo cuando un cliente necesita que le envíen el servicio técnico a domicilio, cuando un cliente quiere que le modifiquen alguna fecha, hacer la entrega de productos por internet y no solamente la entrega, sino que es la recepción, la organización, la clasificación y por último posterior a ello guiar la entrega a los clientes. En grandes rasgos, es eso. Además de preocuparnos de los insumos de la tienda. Pero siempre nuestra misión es de orientar a los clientes, a medida que estén a nuestro alcance y que estén en garantía.

E: o sea que, en resumen ¿la característica principal sería la resolución de problemas?

ES: así es.

E: ¿alguien quiere agregar algo más? ¿Sobre las características del trabajo, de cómo sienten o cómo viven estas características?

ES: es un trabajo difícil, complicado. Pero hay que saberlo llevar, y siempre tener la mejor disposición de que el cliente sepa que estamos intentando hacer todo lo posible para resolver sus inquietudes. Indicándole el proceso de su encargo.

E: A perfecto, entonces a partir de eso, ¿me podrían contar como es un día en atención al cliente?

ES: por ejemplo a mí me pasa, que un día lunes es un día fuerte. Un día donde el cliente, la mayoría vienen del fin de semana, por ejemplo, con una tele que compró y al utilizarla le salió mala Y con diferentes fallas, entonces el cliente ya venía molesto, porque no pudo usar su producto como corresponde. Y yo intentando atenderlo de lo mejor posible, tratando obviamente que el piense que lo estoy ayudando.

E: ¿entonces para ti particularmente el lunes es como...?

ES: es un día fuerte...

E: y el resto de la semana, ¿Cómo la vives?

ES: Bueno, hay días y días. Los sábados también son pesados. Pero considero que los días lunes es donde más clientes hay, donde más hay que estar pendiente de los insumos de la tienda y esas cosas.

E: ¿Y para el resto? ¿Cómo viven el día a día?

ES: eh, pucha. El día a día acá es un poco pesado, porque viene gente con diferentes caracteres. Entonces es un poco complicado lidiar con cada uno de ellos. Además, también es un desgaste para nosotras además de lidiar con ellos, buscarles una solución.

E: ¿V.?

ES: si bien como dicen las chiquillas, tomo la frase de C. de que hay días y días, es cierto. Pero también siento que hemos buscado e incorporado mecanismos que de cierta forma nosotras canalicemos mejor el trato y la agresividad. Por ejemplo, cuando yo recién llegue me acuerdo que la forma de atención era distinta. Entonces un día yo me empecé a plantear que veía a las chiquillas y que se pasaban un mundo de películas cuando venía un cliente que era más o menos frecuente y se les apretaba la guata, entonces era como no po chiquillas, no hagamos eso. Primero veamos qué es lo que quiere y en base a eso se tendrá

una conversación. La idea es no verlo como un enemigo que nos viene a atacar, a agredir ni nada. Si no que verlo conversar, compartir, ofrecerle las opciones y que el cliente decida. Y así es como hemos ido buscando opciones porque la verdad para mí, si me ha tocado días fuertes. Por ejemplo el otro día. Hace un fin de semana atrás, me toco un fin de semana muy malo en el que dos personas fueron muy agresivas, incluso un caballero me trato a groserías y a todo el sistema, hablo un montón de cosas. Ofendió a la J. entonces igual hay cosas que te hacen cuestionarte o replantearte y decir pucha, porque esas personas se sienten con el derecho y la capacidad de agredir así? Y no pueden escuchar.

E: ¿y con respecto a eso, cuando pasan situaciones así... cuando viven situaciones en las que un cliente como dicen, después de estar enojado y molesto... que pasa con ustedes? Al momento de llegar a sus casas por ejemplo.

ES: A mí personalmente me pasa, que llego agotada

E: ¿física y emocionalmente?

ES: si, si a veces cuando llega un cliente que sabemos que tiene una mala disposición o sabemos que trata mal, ahí tratar de que eso no te haga sentir tan mal... pero a veces eso se te va de las manos. Por ejemplo, yo a veces llegaba a la casa con puras ganas de llorar que no quería volver al otro día, porque uno nunca sabe quién va a venir. Y lo único que quieres en ese momento es refugiarte en tu familia.

En mi caso, sé que hay que dejar de lado lo que es trabajo y lo que pasa en la casa. Pero igual cuesta. Porque a veces también llego a mi casa cansada, sin ganas de hablar con nadie, pero yo creo que son días y días como dice la C.

E: y yo supongo que eso igual se debe a que ustedes se llevan una carga tanto positiva como negativa, porque también hay días bueno... y con respecto a ustedes , cuéntenme que destacan ustedes como positivo y negativo de sus trabajos.

ES: lo positivo es que tenemos un buen grupo de trabajo, un grupo donde hay confianza, un buen trato. Que a veces cuando hay conflicto lo hablamos. Pero considero que somos un buen equipo... y lo malo es que, atendemos personas

difíciles. (risas) pero encuentro que atender a personas complicadas, y que nosotras seamos tan unidas hace que el trabajo sea más pacífico.

Si, atender gente que viene con una mala disposición nos ayuda a nosotras a tomar las riendas de la situación y capacitarse para atender al siguiente que llegue con mala disposición.

E: ¿y cómo lo han hecho para tomar las riendas de la situación? ¿recuerdan algún episodio en particular?

ES: El mismo episodio que menciono V. anteriormente. Traté de explicarle al cliente todo lo que correspondía, instalar una buena comunicación entre él y yo. Se me escapo de las manos al último, después justo avanzó el ticket de atención de la persona que venía atrás de él. Que tenía un problema similar. Entonces con ella yo intenté explicarle y entregarle otra solución ahí tuvo que meterse la V. para ayudarme.

E: ¿y las demás? Por qué como grupo también vivieron esta experiencia. ¿Cómo la recuerdan?

ES: lo que pasa es que la gente viene con cierta idea preconcebida y yo siempre pienso que esto por un tema de información. Y la gente no se informa, y la gente lee y cree que leyendo un párrafo de la ley o lo que escucho en la tele o se aferran de una frase que dijo el tipo del SERNAC. Y se aferran de eso y defienden algo que no tiene nada que ver y que fue una interpretación que ellos mismos le dieron a eso. Entonces yo siempre le digo a las chiquillas... que no estamos aquí. Y perdonando la palabra, para joder al cliente, no estamos para perjudicarlos y ojala la garantía pase piola porque nosotros no perdemos como casa comercial. Nosotros canalizamos, entonces lo que pasa es que el cliente no acepta las condiciones o no quiere entender y eso hace que el cliente se enfurezca. Y retomando la pregunta que habías hecho, como serian aspectos positivos o negativos. o buenos o malos momentos. Yo pienso que esos momentos se van viendo con la experiencia de cada uno. Porque por ejemplo, los buenos momentos no son los mismos para mi o para la C. o para la J. entonces yo vengo, de muchos años de retail, que son como 15 años en total en retail. Entonces yo puedo decir que lo bueno de esta tienda o en esta empresa, es que hay

estabilidad, que a todo nivel de jefatura, de compañeros etc. A todos se nos trata con respeto independiente del credo religioso, o la orientación política, es una empresa que sabemos que nos tendrá el sueldo a fin de mes. Es una empresa que nos proporciona vestuario, que nos proporciona un lugar cómodo donde trabajar. Pienso que siempre se puede reclamar, pero si lo vemos al macro siento que es una empresa de trabajo, es una empresa donde hay capacidad para proyectarse y poder trabajar. Y lo malo vuelvo a sentir, son las reacciones de algunas personas.

E: entonces, ¿dicen que lo “malo” va relacionado con las reacciones que tienen los clientes?

ES: si, en algunas reacciones, pero no son de todos los clientes. Hay gente que lo entiende bien como hay gente que llega prepotente, que llama al SERNAC, y el SERNAC les repite la información que le acabamos de dar y ahí recién ellos entienden, pero sí. Yo creo que lo malo serían las reacciones de los clientes. Pero no todos, como te digo. Son algunos.

E: ¿Y lo positivo llevándolo a este departamento?

ES: en este departamento, siento que hemos trabajado un buen equipo, siento que en realidad se ha hecho hartito esfuerzo, aunque las chiquillas quizás no siempre lo noten en que sus personalidades congenien, de hacer que los problemas grandes se conversen, de explicarles el porqué de las cosas. Y siento que de verdad ha resultado, siento que hay confianza, que hay honestidad, que no hay envidia. Que no llega una nueva y nadie la pesca, o que cuando se vaya alguna las demás se burlen, entonces siento que eso es lo más positivo. Siento que se creó una red de confianza en la que yo siento que todas nos podríamos dejar caer sabiendo que tenemos un compañero al lado.

E: ¿y las demás piensan igual? ¿Quieren agregar algo?

ES: lo mismo. (risas)

E: chicas y con respecto al equipo. Cuales podrían decirme que son las situaciones más frecuentes que se viven acá en atención al cliente.

ES: la gente gritona... la gente que cree que porque gritó va a conseguir un cambio o va a conseguir un trato especial, pero grite o no grite si tiene derecho a

cambio se le va a hacer. Si tiene que pasar por el servicio técnico va a tener que pasar... y por el contrario, yo creo que por un tema de vida, quien llegue con la humildad por delante es mucho mejor recepcionado, y se intentará ayudarla de mejor manera. Creo que la gente llega a ser así... pero siento que eso ya es harina de otro costal, porque la sociedad en si está un poco compleja, bien frustrada y eso al final lo vienen a vaciar donde puedan y lamentablemente eso nos toca...

E: ¿Qué ocurre con ustedes cuando llegue un cliente “gritón”, como lo viven?

ES: Igual uno se pone como inquieta porque nunca se sabe realmente como va a reaccionar el cliente, pero hay que tratar siempre de entablar una conversación calmada con el cliente

E: ¿Cómo lo han vivido las demás?

ES: A mi antes me afectaba más, me ponía super nerviosa pero ahora ya puedo controlar un poco más la situación ya que el saber cómo abordar al cliente facilita las cosas

E: ¿Cómo lo abordan?

ES: Siempre con amabilidad y con una sonrisa (RISAS) y tratando que el cliente comprenda que queremos ayudarlo.

E: ¿Esas son las situaciones que son más frecuentes? ¿recibir clientes, molestos y enojados? ES: ¿según mi experiencia? Yo diría que no, yo siento que un mundo de un 100% de atenciones, solo un 15% serian clientes agresivos, el problema es que su agresividad empaña el resto del día. O porque a veces son muy frustrante... pero creo que antes era mucho más, ¿Cierto C.?

Sí, antes era mucho más. Entonces nosotros empezamos a buscar mecanismos, para abordar estas situaciones, onda. ¿Pucha mejor veámoslo de esta forma? Cambiemos el... no sé, cambiar frases que utilizamos para que no sean tan directas o tan pesadas para el cliente. Y la verdad es que sí, nos dio resultado. Pero la verdad es que siempre va a existir un porcentaje de clientes que aunque lo intentemos aunque los tratemos con pinzas, no vamos a poder hacer mucho al respecto. Y si lo tuviera que decir por días a la semana, yo pienso que 1 o 2

días a la semana pasarían estas cosas. Y de repente de esos días malos hay días pésimos.

E: ¿y cómo hacen para convivir con esas situaciones, a la que ustedes llaman que tratan con pinzas a los clientes no se va a poder llegar a nada? ¿Cómo viven en lo interno y como lo viven como equipo también?

ES: es que muchas veces cuando llega un cliente que trato mal a alguna de las chiquillas, después eso se conversa. Ya, como podemos mejorarlo para que no pase de nuevo. Porque obviamente cuando una ve a alguna compañera la están gritando trata de apoyarla. Argumentando lo que dice o parándose al lado como para que no se sienta sola y sea más fuerte al explicar lo que se le está diciendo al cliente, porque no le vamos a mentir. Si no que tratamos de explicarle lo que es más beneficioso para él. La verdad es que yo por ejemplo, tengo un humor bastante irónico (risas) entonces siento que parte de ese humor, lo utilizo para lo mismo. Para des estresarnos, entonces el cliente si por ejemplo el cliente se va y le dice *Estúpida*. Yo empiezo a molestarlas así como “aaaaaahhhh estuuuuuuupida”(risas) empiezo como a mofarme de esas situaciones y creo que de esa forma igual nos descargamos. Ese siento que es mi aporte y trato de hacerlo siempre, y no solamente con el malgenio de los clientes. Sino que cuando andan con la cara larga, pero si es complicado y eso se entiende. Entonces las chiquillas son chicas igual y vienen con poca experiencia, y de algún modo me siento responsable, porque yo las traje a esto, entonces siento que igual de cierta forma tengo que enseñarles a canalizar estas situaciones. Para que el día de mañana ellas también puedan crear sus mecanismos.

E: ¿y ustedes como lo hacen en la interna para poder convivir con esas situaciones?

ES: En verdad lo que dice la V. es fundamental, porque cuando el cliente se retira en este caso el apoyo que tenemos por parte del equipo lo encuentro súper fundamental. Y a veces incluso nos reímos de nosotros mismos de cómo atendemos a los clientes. O los gestos que hacemos, (risas) siento que esto es súper fundamental para abordar las situaciones que vivimos. Y creo que por ese lado, nos ha funcionado.

E: pero en ese aspecto, eso es algo que han ido con el tiempo tomándolo desde esta forma. Desde la experiencia digamos, como enfrentamos desde la experiencia esas situaciones pesadas. Pero en un principio, no sé si ustedes habían tenido en sus trabajos anteriores experiencias similares, o esto fue nuevo para ustedes y como fueron desde un principio tomando.

ES: al menos para mí esta fue una de las primeras experiencias como de cara al cliente en una organización donde hay que recibir reclamos, en mi antiguo trabajo sí atendía público pero en el sentido si faltaban cosas, y la gente siempre fue más amable. Pero acá igual se entiende, por el área... cuando entre acá los primeros días fue complicado... porque ver que mis compañeras si recibían clientes complicados, o molestos. A mi igual me daba miedo, que me fuera a pasar y no saber cómo argumentar. Pero creo que, con el apoyo de equipo, con el de la V. que igual ha modificado varias cosas que yo hacía mal. O quizás no mal, pero quizás me expresaba de otra manera y hacía que el cliente no me entendiera, pero eso se fue con el tiempo. Pero sí al principio fue complicado, fue difícil enfrentar situaciones o quizás enfrentar gente que no conozco que me grita y me insulta... yo creo que con el tiempo... bueno, no me he ido acostumbrando a que la gente me insulte, pero si ha ayudado a llevar las situaciones de una mejor manera.

E: ¿tienen alguna situación que las haya dejado marcadas, por lo fuerte quizás que fue el enojo de los clientes o que viniera muy molesto?

ES: cuando yo llegue era un pollito. Este fue mi primer trabajo, yo venía saliendo del colegio entonces igual a mí me apoyo mucho la V. y me acuerdo que llego un fin de semana, y estaba de turno con otro chico que trabajaba antes, y recuerdo que él fue a repartir insumos a la tienda, porque había un evento y yo me quede sola atendiendo. Y llegó un caballero que me trató pésimo, pésimo, pésimo. Y las niñas de la caja me miraban, y yo no atiné a nada. Me quede shockeada, horrible. Espere a que llegara el otro chico y me tuve que ir al baño y me puse a llorar, después tuve que pedir permiso para salir a tomar aire porque no puede soportar la tensión. Me sentía muy mal, lo único que quería era irme a mi casa y no volver

al trabajo... pero después con la ayuda de la V. todo fue mejorando, si hay momentos difíciles, pero nada que sea imposible.

E: ¿y cómo lo han hecho para que esas situaciones no les afecten tanto?

ES: afectan pero igual hemos sabido manejarlos, pero igual hay cosas que superan.

E: ¿Cómo cuales, por ejemplo?

ES: Es que, depende del día. Porque existen días donde uno anda más sensible y todo afecta más. Y que venga una persona a tratarte mal, es peor.... Pero al final terminamos hablando de puras tonteras y se olvida un poco el mal rato.

Depende de la experiencia de cada una de cómo lo toma y como lo canalizan... quizás es muy susceptible a...

E: me comentaba que no es su primera experiencia en retail...

ES: no, por ejemplo. Yo me acuerdo de una experiencia... yo empecé siendo cajera part time en un supermercado muy grande en Santiago, no vamos a decir la marca. (risas) pero si recuerdo esas situaciones cuando era part time y los clientes juran de guata de la tienda va a perder... pero entre comillas quien pierde es el trabajador. Me explico. Si yo por ejemplo entrego mal un vuelto, me lo van a descontar a mí, la tienda nunca va a perder. Si recibo un billete falso lo mismo, si roban mercadería lo mismo, y pienso que eso se traduce a todas las tiendas en realidad. Y recuerdo una situación en la que una vez recibí un billete de 5mil pesos y llame a la supervisora de caja, porque veía que el billete era de dudosa reputación. Y la tipa me empieza a increpar diciéndome que porque yo estoy llamando, que qué me pasa, que porque me demora. La cosa es que la tipa empezó a ser muy agresiva y me acuerdo que me basureó mucho, yo en ese tiempo tenía 22 años. Era chica, entonces claro... vino la supervisora y efectivamente el billete era falso, pero me dijo miles de cosas... que porqué defendía a la empresa, que blablablá. Y yo le dije... sabe que señora, con mucho respeto, si el billete es falso, el supermercado no pierde... me lo descuentan a mí. Y yo gano súper poquito porque soy part time. Y eso me acuerdo que me puso muy triste. Y vi que la gente se siente con derecho a basurear a los demás.

E: ¿a los demás te refieres a los trabajadores?

ES: a la gente en si también, cualquiera... Con un chofer de micro, con una cajera, con la señora del aseo, hay gente que va por la vida repartiendo su mala onda y siendo rota. Pero si recuerdo que esa situación a mí me dio mucha pena. Me sentí mal, porque uno piensa que pucha quizás una persona que ni siquiera tenía estudios o que no tenía un cargo importante, o no tenía nada más allá para creerse el cuento de esa capacidad para tratar mal a los demás.

E: ¿y cuando llegó a atención al cliente se le hizo mucho más fácil o también hubieron situaciones que la sobrepasaron?

ES: yo creo que nunca va a ser fácil que a una la ofendan, lo que pasa es que uno va a tomarlo de forma menos personal... que no es un tema conmigo V.G. si no que es un tema con yo encargada de Ripley del área de los cambios. Porque por ejemplo cuando los clientes te dicen ¡cuál es tu nombre! Yo les doy mi nombre, porque sé que no es un tema contra mí. Porque sí, hay temas personales que le pueden estar dando vuelta en la cabeza y claro, en esos días uno anda más susceptible a la pena, a la rabia, y a uno le afecta también. A mi si me ha afectado, hasta el día de hoy, porque hay días en los que llego a mi casa un poco triste, mi marido conversa conmigo y yo le cuento... pero yo intento y sin ninguna capacitación que yo diga oh yo tengo estos métodos y sistemas, no. Yo intento buscar mecanismos que me funcionen. Y si me funcionan los compartos con las chiquillas. Pero les he contado por ejemplo cuando yo estoy muy estresada, grito dentro del auto.

E: ¿y eso le ha funcionado?

ES: si me sirve, y uno grita y grita y al final sueltas la tensión.

E: y eso, llevándolo a algo que mencionó recién. ¿Que fue el morderse la lengua?

ES: lo que pasa es que en cencosud es distinto, ahí a uno lo tienen mentalizado que no venden productos, venden calidad de servicios entonces esta prohibidísimo una contestación a los clientes. Y no se debe. Entonces yo vengo como de esa escuela, fueron muchos años ahí. Y cuando llegue acá casi me caí de poto cuando veía a los cajeros pelear y tratarse de tú a tú con los clientes. Lo encontraba una falta de respeto horrible. Y siempre le dije a las chiquillas, que no peleen con ellos. Creo que ha habido una sola vez donde yo le dije a un cliente

que no lo iba a seguir atendiendo porque perdí la paciencia y no hay caso de que quiera entender. Y fue un caballero que trajo un computador con garantía de fabricante y él era jefe de un sindicato por muchos años y blablablá. Y me decía tu no me vas a decir las leyes porque me las conozco al revés y al derecho y no había caso que entendiera. Vino la jefa, le explico lo mismo después se fue a dar una vuelta y volvió con lo mismo y yo no podía más.

E: ¿y cómo conviven con esa realidad, porque ustedes me explicaban que hay un cliente que llega y esta quizás fuera de control a veces la V. interviene, pero cuando están solas? Como lo hacen como equipo.

ES: se le intenta explicar las opciones, pero cuando ya no hay caso, opto por llamar al supervisor. Y buscarle la mejor solución.

E: ¿y eso les ha funcionado? ¿El cliente se calma un poco?

ES: depende, de la solución que se les ofrece. De la solución que se les ofrece según el rango que ellos dicen poseer.

E: y en cuanto a la experiencia que ustedes llevan acá, ¿consideran que el cliente muchas veces prefiere conversar con un supervisor a tratar directamente con ustedes?

ES: si porque a veces llegan y piden hablar directamente con el supervisor, siendo que uno también podría solucionar sus inquietudes.

E: ¿y cómo lo han hecho en estas situaciones?

ES: igual yo trato de indagar un poco, de decirle cuénteme que necesita, quizás yo lo puedo ayudar. O muchas veces el cliente no quiere contarte y llamas directamente al supervisor.

E: ¿y qué ocurre con ustedes después de esos encuentros con clientes difíciles cuando estos se van? Cuando quedan solas por ejemplo, sin supervisor o cuando una va al baño y a colación, por ejemplo....

ES: depende, si estoy con mi compañera, luego nos reímos de eso y tiramos la talla, si estoy sola, y tengo más gente sigo atendiendo nomás. Pero si no hay más público, la verdad es que le cuento a alguien por WhatsApp o trato de distraerme de otra forma... intento no darme vuelta mucho en el asunto porque eso también afecta. Trato de despejarme un poco.

Aunque hay cosas buenas, porque por ejemplo cuando quedaba sola, trato de atenderlos de la mejor manera, porque si estoy con el caracho largo, también se le pega la mala onda, entonces el cliente cuando te grita y te basurea, después llega el siguiente cliente e igual a veces te suben el ánimo.

E: ¿entonces igual hay empatía del resto de los clientes?

ES: si, no todo es negativo. Y puede pasar como la semana pasada en que se potencien y dejen la escoba, o todos nos damos cuenta de que está reclamando fuera de tiesto como se dicen y te prestan ropa los demás clientes por decirlo así.

E: y como se sienten ustedes como equipo y de forma personal, estar siempre en pos de resolver problemas de las personas. Porque ustedes están acá para resolver los problemas de los clientes, como mencionabas en el comienzo. Como se sienten desde la experiencia, como personas. Si es que las ha cambiado, si sienten que han aprendido mucho, cosas así.

ES: a mí me ha servido mucho en el ámbito personal, porque siento que el trabajar acá en mi vida, trato de ver todo de forma positiva, siento que me ha resultado eso.

E: ¿cómo que te ha dado más herramientas, para afrontar situaciones tanto personal como en el trabajo?

ES: sí. Siento que ha resultado bien.

E: ¿Qué opina el resto?

ES: yo me apoyo en lo que dice C. igual me ha servido para no ir por la vida insultando gente o tratándola mal. o, por el contrario, pensar que yo siempre tengo la razón.

Yo creo que todas las situaciones que pasan en la vida nos enseñan, sean estas buenas o malas. Y la vida a veces nos toca hacer cosas que no nos gusta. Recibir por ejemplo situaciones o tratos que no nos gustan. Pero si fuera por eso, a mí me gustaría estar lejos no sé. Pero no se puede, así que estas situaciones hay que afrontarlas de la mejor forma. Pero es la experiencia la que te va dando esas herramientas. Y por lo mismo siento que las chiquillas serán grandes personas. Serán capaces de liderar equipos de trabajo y todos los que hemos pasado por aquí, tienen la capacidad de hacerlo. Y de ser mejor persona como dicen las

chiquillas. Yo personalmente no lo veo tan terrible. Para mí la atención al cliente, no me genera mayor problema, no me genera problemas psicológicos, no me genera trauma, ni estrés, hay días y días. Yo siento que es lo mismo que vive un abogado, lo mismo que vive un médico, lo mismo que vive un arquitecto, son situaciones, son veces, son situaciones particulares, hay que entender que este mundo es un zoológico, y está lleno de animales y a veces nos toca. Trato de ser bien positiva. Hace un tiempo atrás no lo habría pensado, pero ahora sí, siento que soy muy positiva y valoro día a día lo que tengo. Valoro tener mi familia, poder abrazar, la naturaleza, valoro muchas cosas, entonces lo malo es lo menor en mi vida. Así que por ese lado yo intento ser un poco inteligente y dejar esas situaciones de lado.

E: ¿pero yo considero, que igual existen situaciones que han superado o han hecho cuestionarse si debiera continuar o si este trabajo es para mí? ¿O quizás en un comienzo, o alguna de ustedes que hayan quizás somatizado las cargas al cuerpo?...

ES: en el caso mío, yo creo que sí todos hemos dormido mal o soñado cosas, pero desde mi particularidad te digo que para mí no es tan terrible, pienso que es igual que cualquier profesión. Entonces en todas las profesiones, por ejemplo, los abogados cuando tienen un caso difícil o los demandan, igual llega a su casa y dice pucha para esto estudie 5 6 o 7 años... yo igual hay momentos en que me cuestiono lo que hago, pero valoro tener en mi casa un apoyo que me ayude, que me dice que no importa que hay otro día. Pero tiene razón que es una persona que nunca más volverás a ver en la vida. Y que te grito y te basureó y claro en el momento te duele. Pero es el momento. Y creo que, como seres humanos, todos vivimos cosas malas, pero si analizo no considero que sea una persona amargada por eso.

E: ¿y los demás que piensan? ¿Cuándo usted me dice que claro, da pena? ¿Qué sucede con ustedes internamente en esas situaciones? ¿necesitan un tiempo para relajarse, que piensan que sienten? O cuando no se da la oportunidad para tirar la talla, y deben seguir atendiendo con la mejor cara a las personas que llegan igual o más molestas que la anterior.

ES: es que ahí sería el apoyo de los demás...

E: ¿pero apoyo en qué sentido? ¿En qué te cubran un rato para salir a tomar aire?

ES: es que eso no sucede con regularidad, pero no por un tema de prohibición... más bien por un tema de que no lo necesitan. No sé qué mecanismo aplica para manejarlo, o si en realidad no le afecta tanto.

A mí ya no me afecta tanto, llevo tanto tiempo que ya no me amargo, porque si lo hago estaré todo el día así y al final es peor para mí.

Considero que estos temas son más relevantes para las personas que se vienen recién integrando a atención al cliente, porque siento que son más propensos a desertar o a deprimirse, pero eso no es algo que se realice, te enseñan a tratar con los clientes a partir de los protocolos.

E: ¿entonces, al principio solo realizan una inducción a los protocolos? Pero ¿no enseñan a hacer más allá cuando lo que dice el protocolo ya no sirve para calmar a los clientes?

ES: no, no creo que es el caso de Ripley o Falabella o Paris, no te contratan para hacer de psicólogo, ni de contenedora emocional, a uno le piden poder trabajar bajo estrés, pero también es loco porque a un médico pueden pedirle trabajar bajo estrés porque se le puede morir el paciente. Pero si, yo creo que ahí la empresa, se equivoca... no quiero decir eso. Pero quizás tienen una idea equivocada de sus puestos de trabajo, porque no puede ser que una sola persona sea el superhéroe del departamento. Porque puede que yo tenga la habilidad para que no me afecte. Pero que sucedería si no la tuviera? O fuera otra persona? Que esa persona no estuviera capacitada? Entonces ahí yo creo que es un trabajo, de Ripley y del área de recursos humanos, con las contrataciones. Es un tema importante.

E: y antes de que estuviera esta jefatura que actúa de alguna manera como soporte, ¿cómo era atención al cliente?

ES: antes era distinto, pero en el método, antes se recepcionaban todos los cambios acá. Peleaban mucho con el equipo, antes se recepcionaban las cosas de manera distinta, por desorganización del equipo.

E: ¿Desorganización de la jefatura?

ES: si, pero por flojera más que nada...

ES: Yo considero que en gran parte antes el trabajo era mucho más pesado ya que todo era más desordenado, no había organización ni apoyo. En cambio, ahora tenemos un equipo tan sólido que eso ayuda a que podamos lidiar con lo cotidiano que nos ocurre acá. Ya que sabemos que podemos contar con el apoyo de cada integrante del equipo, así que yo creo que esto nos ayuda a que no nos afecte tanto lo que vivimos acá. Sin duda esto sería mucho más difícil si no tuviéramos un buen equipo en el cual apoyarnos. Porque como te comentábamos el solo hecho de poder tirar la talla después de un momento difícil te ayuda mucho.

ES: ¿Qué opinan las demás?

E: estoy muy de acuerdo con que todo es más fácil gracias al equipo que hemos formado

E: si, de todas maneras

E: bueno chicas, no sé si ¿quieren agregar algo más?

ES: no, creo que hemos hablado demasiado (risas)

E: Quiero agradecerles por su tiempo y por apoyar este proyecto que es muy importante para mi compañera y para mí.