

## **El ausentismo laboral en el sector de Call Center en la ciudad de Medellín, a la luz de la Teoría del Comportamiento Planificado**

**Juan David Vargas Osorio**

Tecnología en Gestión de Mercadeo, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, jdvargaso@escolme.edu.co

**Liney Melisa Acevedo Diaz**

Tecnología en Gestión de Mercadeo, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, lmacevedod@escolme.edu.co

**Jonathan Bermúdez-Hernández**

Docente Investigador, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, ciesmercadeo2@escolme.edu.co

**Recibido:** 22/11/2019 - **Aceptado:** 13/12/2019 - **Publicado:** 14/01/2020

### **RESUMEN**

Se denomina ausentismo laboral a la no asistencia al trabajo por un periodo de uno o más días, se considera un fenómeno multifactorial y del cual derivan situaciones que impactan a las organizaciones de manera desfavorable en la economía y la productividad. Teniendo en cuenta la empleabilidad creciente que ofrecen las empresas de Call Center en Medellín y para tratar de subsanar el vacío de información de esta problemática en dichas organizaciones, en el presente trabajo se tuvo como objetivo; proponer estrategias que contribuyeran con la disminución del ausentismo laboral en el sector de Call Center en la ciudad de Medellín a partir de la Teoría del Comportamiento Planificado, a través de una metodología de enfoque mixto; dentro de un contexto descriptivo – explicativo, con la aplicación de 150 encuestas a una muestra al azar de dicha población, con diferentes tipos de preguntas descriptivas y con el consiguiente análisis del modelo estadístico basado en la teoría del comportamiento planificado; analizado según cuatro constructos: Actitud hacia el comportamiento, Norma subjetiva, Control conductual e Intención. Dicho instrumento fue evaluado posteriormente en el programa SPSS que arrojó que cada ítem era fiable para cada uno de los constructos según el cociente Alpha de Cronbach, posteriormente con un análisis del coeficiente V de Cramer se validó la hipótesis de que la actitud de los trabajadores frente al fenómeno ausentista era una variable dependiente del control percibido por los empleados, de lo cual se pudo concluir conforme al objetivo trazado, que las intervenciones encaminadas a diezmar esta problemática deberían estar enfocadas en estrategias de control positivo que permitan modificar la actitud de los empleados de los Call Center para disminuir de esta forma el ausentismo laboral.

**Palabras clave:** Ausentismo Laboral; Call Center; Teoría de comportamiento planificado.

## **ABSTRACT**

Work absenteeism is called non-work attendance for a period of one or more days, it is considered a multifactorial phenomenon and from which situations that impact organizations in an unfavorable way on the economy and productivity are derived. Taking into account the increasing employability offered by the Call Center companies in Medellín and to try to fill the information gap of these problems in these organizations, this work was aimed at; propose strategies that will contribute to the reduction of work absenteeism in the Call Center sector in the city of Medellín based on the Theory of Planned Behavior, through a mixed approach methodology; within a descriptive - explanatory context, with the application of 150 surveys to a random sample of said population, with different types of descriptive questions and with the consequent analysis of the statistical model based on the theory of planned behavior; analyzed according to four constructs: Attitude towards behavior, Subjective norm, Behavioral control and Intention. This instrument was subsequently evaluated in the SPSS program that showed that each item was reliable for each of the constructs according to Cronbach's Alpha quotient, later with an analysis of Cramer's V coefficient the hypothesis that the attitude of the workers against the absent phenomenon was a variable dependent on the control perceived by the employees, from which it could be concluded according to the objective set, that the interventions aimed at decimating this problem should be focused on positive control strategies that allow modifying the attitude of the employees of Call Centers to reduce work absenteeism in this way.

**Keyword:** Work absenteeism; Call center; Theory of planned behavior

## **1. INTRODUCCIÓN**

El ausentismo laboral ha sido entendido como la no asistencia al trabajo por un periodo de uno o más días laborales (Tatamuez-Tarapues, Domínguez, & Matabanchoy-Tulcán, 2019), se considera un fenómeno multifactorial del cual se derivan situaciones que impactan a las organizaciones de manera desfavorable y por lo cual los empleados incumplen en sus responsabilidades de manera imprevista (Sánchez Calderón, 2015), es además una problemática reciente, asociada no sólo a factores médicos, sino a las complejas dinámicas biopsicosociales de los individuos y tiene profundas implicaciones en las diferentes áreas de desarrollo y relaciones entre; Empleador-Empleado-Cliente, La identificación de las principales causas responsables del ausentismo, el seguimiento y el control periódico de esta conducta, constituyen un reto que cada empresa debe considerar como parte fundamental de la gestión y manejo de los recursos humanos, en aras de optimizar la productividad.

En el contexto de Colombia hay un vacío de información relacionado con el ausentismo laboral en diversas áreas profesionales, teniendo en cuenta que en el país existe una creciente empleabilidad por parte de entidades del tipo Call-Center; empresas que ofrecen servicios con representantes capacitados en los procesos de gestión (comúnmente atención o ventas) que pueden operar en contacto con el usuario vía (teléfono, mail, redes sociales) o sin contacto a través del seguimiento de los tramites solicitados por sistemas (Stabio, 2014.), mediante el análisis de los elementos teóricos existentes en otras investigaciones previas y el desarrollo

práctico por medio de una investigación de campo en la que se tendrán en cuenta las dimensiones relacionadas con los riesgos laborales, clima organizacional, cultura y engagement, entre otros aspectos, a la luz del análisis cruzado con el modelo de Comportamiento Planificado en un intento de describir dicho ausentismo laboral y proponer estrategias de disminución de esta problemática.

Finalmente, ante los vacíos de información anteriormente descritos y dada la relevancia del tema, proponer algunas estrategias de intervención útiles para reducir y prevenir el ausentismo laboral una vez conocida dichas causas, que se abordaran a su vez de forma cualitativa y cuantitativa, analizando las variables que llevan al ausentismo en los empleados y teniendo en cuenta que también este comportamiento se da por conductas involuntarias del personal o acciones incorrectas por parte de la empresa como: la ineficiente supervisión, la súper especialización de las tareas, la falta de motivación y estímulo, las inadecuadas condiciones de trabajo, la falta de integración del empleado a la empresa y el impacto psicológico de una dirección defectuosa (Sánchez Calderón, 2015), variables que aportan una visión integral de esta problemática. Para dar respuesta a la pregunta ¿Cómo lograr una disminución del ausentismo laboral en el sector de Call Center en la ciudad de Medellín a partir de la Teoría del Comportamiento Planificado?

## **2. MARCO TEÓRICO Y/O ANTECEDENTES**

### **2.1. Ausentismo laboral**

La inasistencia de los trabajadores a su empleo es un fenómeno que representa una problemática de gran importancia para el adecuado desenvolvimiento de las empresas y uno de los que produce mayor preocupación a los empresarios (Hoffmeister et al., 2014), pero representa además un dilema de difícil solución por la complejidad existente alrededor de: sus causas, las consecuencias que de él se derivan y la generación de afectaciones, en primer lugar, para la empresa eleva los costes, dificulta la planificación y el cumplimiento de sus objetivos. Para los trabajadores expresa una situación de disconformidad de su relación asalariada, a la vez que también puede impactar en sus percepciones económicas. Para el Estado disminuye los ingresos de la Seguridad Social (Romero & Moreno, 2013).

Es necesario un consenso como organización donde se busque la reducción principalmente del ausentismo injustificado o el que se produce por causas no reales, fingidas o simuladas. Investigar los motivos que originan el ausentismo laboral representa un reto de gran importancia para las áreas de recursos humanos, disminuir los indicadores de ausentismo requiere del empleo de diferentes métodos que permitan evitar que los colaboradores se ausenten de su lugar de trabajo, desde el ámbito legal por ejemplo por medio de restricciones amparadas en normativas como Reglamentos Internos y el Código del Trabajo: sin embargo en un determinado momento pueden resultar insuficiente si no se ha logrado identificar las causas reales, los factores asociados y sus consecuencias; y, a partir de aquí, se debe trabajar hacia la solución del problema mediante el establecimiento de acciones encaminadas a minimizarlo, así como a orientar su prevención, que es la pretensión inicial del presente trabajo.

### **2.1.1. Factores que inciden en el ausentismo laboral**

Según las causas existen varios estudios para agrupar las ausencias. Romero y Moreno (2013) en su libro *la Gestión del Absentismo Laboral*, refiere la siguiente clasificación con relación a los factores que lo ocasionan:

- Entorno institucional
- Empleado
- Empresa

### **2.2. El sector de los Call Center**

Las empresas siempre han estado interesadas en el suministro de información y asistencia a los clientes existentes y potenciales (usuarios finales). En los últimos años, la reducción de los costos de las telecomunicaciones y tecnologías de la información se han vuelto cada vez más necesarias para consolidar las funciones de entrega de información. Esto llevó a la aparición de los Call-Center que se especializan en el manejo de las llamadas telefónicas de los clientes (León & Morales, 2018). Para la gran mayoría de estos Call-Center, su función principal recibir llamadas telefónicas que han sido iniciados por los clientes. Tales operaciones, conocidas como centro de llamadas entrantes, y las razones de ausentismo laboral que llevan al entorpecimiento, retraso o las pérdidas para la empresa y/o el trabajador son el tema principal de este proyecto. Los Call-Center son operaciones muy complejas, teniendo en cuenta que el costo de los funcionarios que se ocupan de las llamadas (también conocidos como "agentes") (Stabio, 2014), normalmente comprende 60 a 80% del presupuesto operativo general, de ahí la importancia y que el objetivo de este trabajo sea analizar las principales causas de ausentismo en dichas empresas del departamento de Antioquia y aportar posibles soluciones en relación con la prevención y disminución de los impactos de este ausentismo.

### **2.3. Modelo del Comportamiento Planificado**

La Teoría del Comportamiento Planificado (TPB por sus siglas en inglés) de Icek Ajzen (1985, 1991) ayuda a entender cómo podemos cambiar el comportamiento de la gente. TPB es una teoría que predice el comportamiento deliberado (Aguilar-Luzón, García-Martínez, Monteoliva-Sánchez & Salinas, 2006; Torres et al. 2017; Díez-Echavarría et al. 2019), porque este puede ser planeado e intervenido a favor de objetivos de terceros, por esta razón, en el presente trabajo se realiza un análisis de las causas del ausentismo laboral en los Call Center de Medellín a luz de este modelo, de tal forma que se pueda esclarecer el fenómeno según las cuatro consideraciones teóricas del mismo: actitudes sociales, norma subjetiva, control percibido y finalmente, intención conductual (Durán, Alzate & Sabucedo, 2009), parámetros ajustables al comportamiento ausentista que permiten hacer un análisis y posteriormente proponer estrategias que contribuyan con la disminución y prevención de este fenómeno.

La TPB es el sucesor de La Teoría de la acción razonada similar de Ajzen y Fishbein (1975, 1980). La sucesión fue el resultado del descubrimiento que el comportamiento parecía no ser 100% voluntario y bajo control. Esto dio lugar a la adición del control del

comportamiento percibido. Con esta adición la teoría fue llamada Teoría del Comportamiento Planificado (Gómez-Ramírez, Valencia-Arias & Duque, 2019; Valencia-Arias, A., Chalela-Naffah y Bermúdez-Hernández, 2019).

- **Las cuatro consideraciones de la Teoría del Comportamiento Planificado**

Según la TPB, la acción humana es conducida por cuatro clases de consideraciones:

Las consideraciones de Ajzen son cruciales en circunstancias/proyectos/programas, cuando se necesita cambiar el comportamiento de la gente (Regalado, Guerrero, & Montalvo, 2017). En sus agregados respectivos, las creencias de comportamiento producen una actitud favorable o desfavorable sobre el comportamiento, las creencias normativas resultan en la presión social percibida o la norma subjetiva, y las creencias de control dan lugar al control del comportamiento percibido (Espejo, Cortés, Giménez, Luque & Gómez, 2011). En combinación, la actitud hacia el comportamiento, la norma subjetiva, y la percepción de comportamiento controlado, conducen a la formación de un comportamiento intencional (Hernández-López, Moncada-Toro & Henao-Colorado, 2018). Como regla general, si la actitud y la norma subjetiva son más favorables, el control percibido será mayor, y la intención de la persona a realizar un comportamiento en particular, es bajo este esquema que se puede identificar los aspectos más relevantes del comportamiento ausentista en los Call Center de la ciudad de Medellín, relacionados a su vez con las dinámicas empresariales, individuales y biopsicosociales.

### **2.3.1. Modelo del comportamiento planificado aplicado al ausentismo laboral.**

Existen en las empresas una gran cantidad de variables como la cultura organizacional, el clima, el engagement y los riesgos laborales, que asociadas a un sin número de factores influyen en el ausentismo laboral (López Bueno, Casajús Mallén & Garatachea Vallejo, 2018), es por esto que su identificación representa uno de los retos más importantes para la gestión de quienes tienen la responsabilidad de conducir grupos de trabajo. Las variables predictores que se considerarán para ésta investigación son:

- Variables demográficas
- Cultura
- Engagement
- Clima Organizacional con sus correspondientes subvariables
- Riesgo Laboral que comprende los riesgos: Ergonómicos y Psicosocial: estrés laboral y burnout (Sanz Blas, Ruiz Mafé, Pérez Pérez & Hernández Ortega, 2014).

## **3. METODOLOGÍA**

El presente trabajo está estructurado en tres partes, orientadas a proponer estrategias que contribuyan a la disminución del ausentismo laboral con la previa identificación de las causas más relevantes que genera esta problemática en la población de los Call Center en Medellín. Este fenómeno constituye una problemática existente en casi todas las empresas e influye directamente en el desenvolvimiento, planificación y ejecución del trabajo, por lo que requiere de análisis, seguimiento y control permanente (Tatamuez-Tarapues et al., 2019). Lograr una gestión adecuada de esta realidad en la empresa demanda el estudio de sus causas

por medio del reconocimiento de las variables y factores a los que podría estar asociada, en función de las características de sus miembros, del entorno donde se produce y del momento que vive la organización (Ferro-Soto, García-Alonso & Lareo-Lodeiro, 2014).

Es por esto que la metodología planteada para el presente estudio tiene un enfoque mixto; dentro de un contexto descriptivo - explicativo - causal de: las características, causas y efectos del ausentismo entre el personal operativo que conforma el área de los Call Center en Medellín y del reconocimiento de estrategias que contribuyan con la disminución de esta problemática bajo la Teoría del Comportamiento Planificado, que predice una determinada conducta considerando tanto factores internos como externos al individuo, los cuales posibilitan, contextualizan y constriñen la acción (Regalado et al., 2017). Para esto se hace uso de fuentes de recolección de datos primarios y secundarios, y la aplicación de los métodos e instrumentos del enfoque cualitativo y cuantitativo de investigación, con el propósito de reforzar y enriquecer la información relevante al respecto en el contexto local.

En una primera parte se hace una revisión exhaustiva de la literatura disponible en artículos de revisión, publicaciones académicas, informes gubernamentales, estudios sectoriales, publicaciones en revistas indexadas, entre otros, con el fin de identificar las principales causas de ausentismo laboral en el área de los Call Center en la ciudad de Medellín e indagar sobre la Teoría del comportamiento planificado en este contexto.

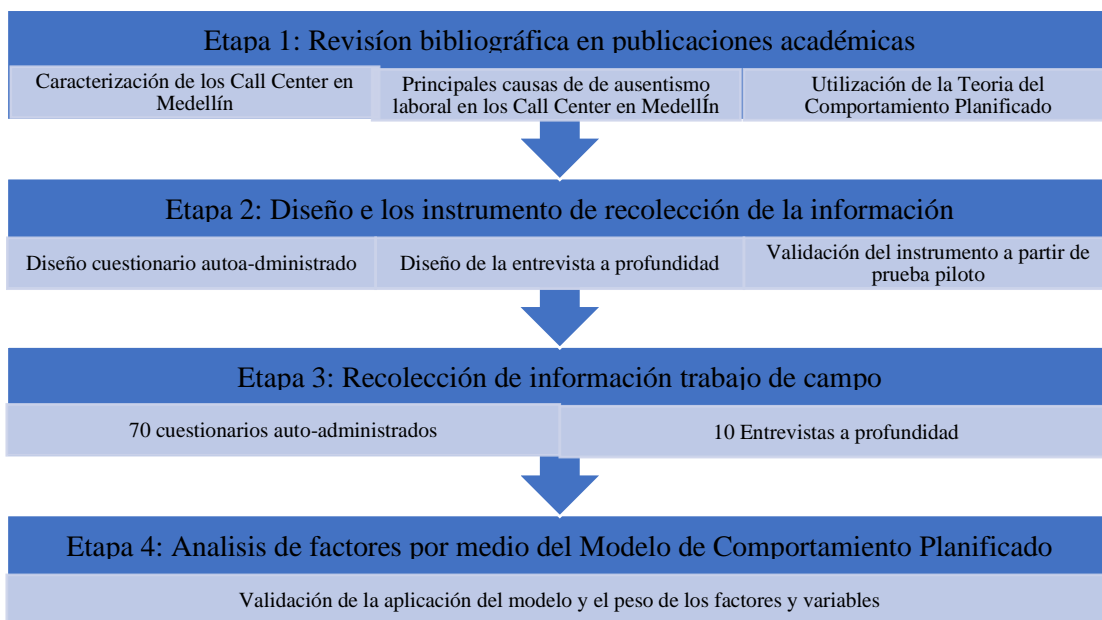
La segunda parte se apoya en la información recolectada en torno a la temática de la que se ocupa el trabajo y estará orientada al desarrollo de instrumentos de recolección de la información cuantitativa y cualitativa, como sigue:

La parte cuantitativa de la investigación es de tipo no experimental y de corte transversal, porque observamos el fenómeno del ausentismo en el ambiente de los Call Center en Medellín, con el propósito de describir las principales causas de dicho problema. Para eso se realizará la recolección de los datos en un sólo momento y en un tiempo previamente determinado con las empresas donde se aplicará un cuestionario auto-administrado con el objetivo de describir las variables que repercuten sobre el fenómeno estudiado y analizar su interrelación con el Modelo de Comportamiento Planificado, generando una relación de tipo correlacional - causal, en este caso específico se detallarán las interacciones entre las dimensiones: riesgo laboral, clima organizacional, cultura y engagement, puesto que al analizar la dinámica laboral en las empresas varios autores ratifican las conexiones entre dichas variables que pueden ir desde las más objetivas como los costos que genera, hasta las menos objetivas como el estrés laboral, la cultura organizacional con su componente humano y generacional, la realidad de la organización, entre otras (Mendoza Llanos, 2015). Identificar los motivos nos permite posteriormente la construcción de planes de acción encaminados a minimizar o eliminar los factores que lo originan, sus consecuencias, así como guiar su prevención (Osorio & Londoño, 2015), con la aplicación de los métodos de investigación cuantitativo y el procesamiento y análisis de la información obtenida.

La Tercera parte del presente trabajo es específicamente el trabajo de campo, que se desarrolló básicamente mediante la recolección de 70 cuestionarios auto-administrados, aplicados a los empleados seleccionados en los Call Center a través de un muestreo no probabilístico por criterio y 10 entrevistas semiestructuradas, también a la misma población.

Finalmente, en una cuarta parte, con la aplicación de esta metodología se pretende proponer estrategias que contribuyan con la disminución del ausentismo laboral en el sector de Call Center en la ciudad de Medellín, a partir de la Teoría del Comportamiento Planificado, como una guía de acciones para el tratamiento de las variables que generan esta problemática, orientada a su disminución y prevención, y diseñada en función de los resultados obtenidos en el proceso investigativo en los cuatro constructos del modelo bajo el cual los analizamos (Díaz, 1997).

El siguiente Diagrama ilustra la metodología de investigación utilizada para el desarrollo del presente trabajo:



**Figura 1. Diagrama explicativo de la metodología. Fuente: elaboración propia**

#### **4. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En esta parte se determinaron estrategias para buscar disminuir el ausentismo laboral en los Call Center de la ciudad de Medellín, analizando las razones por las cuales se presenta dicho fenómeno, por medio de la teoría del comportamiento planificado y basado en factores como son: el estudio por edades, cargos laborales, años laborados, problemas de salud, entre otros.

En primer lugar, se efectúa un análisis cuantitativo- descriptivo, en el cual se evidencian los aspectos demográficos de la población objeto de estudio y las perspectivas generales de los participantes frente al ausentismo laboral en los Call Centers; finalmente, se realiza un análisis estadístico, en donde se interrelacionan los constructos del modelo comportamental: Actitud hacia el comportamiento, Norma subjetiva, Control conductual e Intención; para determinar los porqués del ausentismo en este sector, y realizar recomendaciones para disminuir este fenómeno que es el objetivo de este estudio.

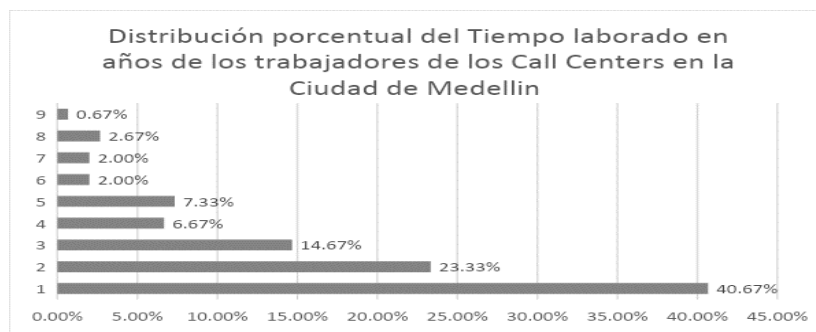
#### 4.1. Caracterización de la población

El instrumento estadístico aplicado a los trabajadores de algunos de los Call Centers de la ciudad de Medellín se elaboró a través de una encuesta aplicada a 150 empleados que contenía diferentes preguntas relacionadas con cada uno de los apartes que propone el Modelo comportamental, para determinar estrategias que logren disminuir el ausentismo laboral en estas empresas, además de evidenciar las razones del mismo, las preguntas indagaban acerca de la motivación necesaria para el cargo, la insatisfacción, el cumplir por deber o por el salario como motivación principal, entre otras., hubo diferentes preguntas con selección múltiple y única respuesta, de selección múltiple con múltiples respuestas, preguntas dicotómicas, preguntas abiertas y preguntas escala likert, que estaban relacionadas con la caracterización sociodemográfica de la población y sus perspectivas generales en torno al fenómeno analizado estas últimas.

De acuerdo con los resultados del estudio, la distribución por género de la población encuestada corresponde a: 56% de los encuestados son mujeres para un total de 85 personas como frecuencia y el 43 % corresponde a hombres para un total de 65 personas como frecuencia y una desviación estándar de 0,497, y la distribución por edades de la muestra está constituida por personas desde los 19 hasta los 41 años, se observan jóvenes de 23 años con el 12% que representa 18 personas como frecuencia y otra de 25 años con el 12% de participación con 18 personas como frecuencia y de 21 años con el 9 % con 14 personas como frecuencia, una desviación estándar de 4.5. Se observa finalmente, una media de 26 años como promedio de edad en la encuesta y una moda de 23 años, lo que significa que es la edad que más se repite entre los encuestados. Ahora bien, los percentiles, permiten evidenciar que, el percentil 25, es decir, el 25% de la población encuestada está constituida por individuos cuya edad es menor de 23 años; el percentil 50, está constituido por los individuos que tienen una edad menor a 26 años y, el percentil 75, lo integran individuos cuya edad está por debajo de 30 años.

Por otro lado, existen al menos 25 cargos diferentes dentro del Call Center y estos se distribuyen porcentualmente así: el mayor porcentaje es para el cargo Agente 38,67%, Asesor 21,33%, Representante 8,00%, Asesor Call Center 6,00%, Encuestador 5,33%, Asesor en ventas 2,67%, 2,00% tanto para Formador como para Supervisor, 1,33% para analista de calidad y también para Asesor telefónico, los demás cargos representan cada uno el 0,67%.

En el tiempo laborado se evidencia una moda de 1 año como la mayor duración en el puesto de trabajo y una media de 2,4 años como el promedio de antigüedad en el cargo, y desviación estándar de 1,8. Se encontró además que porcentualmente el 40 % de los encuestados trabajaban en el Call Center hace 1 año, el 23 % de la misma muestra trabajaba allí hace 2 años, el 15% llevaba en la empresa 3 años, un 7 % llevaba 4 y 5 años respectivamente y finalmente un 2% llevaba 6 y 7 años de trabajo respectivamente, un 1% trabajaba allí por 9 años y un 3% acumulaba 8 años de labor, de tal manera la mayoría de las personas de la muestra llevan pocos años laborando en los Call Center.





**Figura 2. Distribución porcentual de los años trabajados por la muestra de empleados de algunos Call Center de la ciudad de Medellín. Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados.**

Con relación al ausentismo de la población encuestada, se evidencia que el 46% de la población ha faltado en los últimos 6 meses 3 o más veces, siendo este último porcentaje muy alto y equivalente a 70 encuestados en la frecuencia. Con relación al ausentismo justificado se evidencia que el 96 % ha sido justificado representado en 145 encuestados y los demás han sido injustificados, siendo que generalmente no se falta a las normas.

Con relación al procedimiento y control de faltas se evidencia que 128 encuestado, o sea el 85% de los mismos aceptan que la empresa donde trabajan lleva este control y cuando se indaga si ejercían coerción sobre ellos, los encuestados respondieron que si el 48 % con 73 personas y no el 51% con 77 personas.

Las causas más comunes de ausentismo laboral reportadas por la encuesta han sido: un 26,67% de la muestra encuestada afirma haberse ausentado por causas familiares, un 30,67% afirma haberse ausentado por causas personales y un 55,67 % afirma haberse ausentado por causas de salud.

Finalmente, entre las principales motivaciones para asistir al trabajo se encuentran como únicas causas reportadas el salario con un 74,67% y por deber 28,67%.

**Tabla 1. Distribución porcentual cruzada entre el sexo y el ausentismo laboral de la muestra de empleados en 3 o más ocasiones de algunos Call Center de la ciudad de Medellín**

<b>Sexo</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
<b>Ausentismo</b>			
<b>Si</b>	22,00%	24,67%	46,67%
<b>No</b>	34,67%	18,67%	53,33%
<b>Total</b>	56,67%	43,33%	100%

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados.

Cuando se cruzó el sexo de la muestra con el ausentismo laboral en 3 o más ocasiones en los últimos 6 meses se observó que en el caso de las mujeres que constituían la mayoría de la población un 22% de las mismas lo hicieron, y un 34,67% no lo hizo, al contrastar esta información con las ausencias de la población masculina, se observó que un 24,67% de los

hombres se ausentaron de esta manera y un 18,67% no lo hizo y podemos concluir que el ausentismo es mayor porcentualmente en hombres que en mujeres.

**Tabla 2. Distribución porcentual cruzada entre el sexo y el ausentismo laboral justificado de la muestra de empleados de algunos Call Center de la ciudad de Medellín**

<b>Sexo</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
<b>Ausentismo Justificado</b>			
<b>Si</b>	54,0%	42,67%	96,67%
<b>No</b>	2,67%	0,67%	3,33%
<b>Total</b>	56,67%	43,33%	100%

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados.

En la información cruzada entre el sexo y los ausentismos de los empleados en los Call Centers de la ciudad de Medellín justificados o no, se obtuvo que; de las mujeres, un 54,0% se habían ausentado justificadamente y un 42,67% de los hombres había hecho lo mismo, mientras que un 2,67% de las mujeres se había ausentado sin justificación y un 0,67% de hombres había adoptado la misma conducta, en tanto las mujeres se ausentan de forma justificada más que los hombres.

**Tabla 3. Distribución porcentual cruzada entre el sexo y coerción ejercida sobre la muestra de empleados de algunos Call Center de la ciudad de Medellín**

<b>Sexo</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
<b>Coerción superiores</b>			
<b>Si</b>	23,33%	25,33%	48,67%
<b>No</b>	33,33%	18,00%	51,33%
<b>Total</b>	56,67%	43,33%	100%

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados.

En el análisis cruzado entre el sexo y la coerción ejercida sobre la muestra de empleados de los Call Centers de la ciudad de Medellín se observó que se ejerce más coerción sobre los hombres con un valor de 25,33% que sobre las mujeres con un valor de 23,33%.

#### **4.2. Análisis estadístico del modelo**

Para el cálculo de los ítems que componen los cuatro constructos evaluados a partir de las preguntas tipo escala Likert (Actitud hacia el comportamiento, Norma subjetiva, Control conductual e Intención), se hizo uso del software SPSS Statistics. El cual es una herramienta que permite el análisis específico de los datos, su agrupación, validación, entre otros aspectos necesarios para entender a cabalidad la información recolectada a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación, de lo cual se concluye que muchos de los ausentismos laborales están relacionados con la falta de interés en el cargo desempeñado.

#### 4.2.1. Fiabilidad del instrumento

Para medir la confiabilidad del instrumento aplicado a la muestra encuestada, como se mencionó anteriormente, se utilizó el Coeficiente Alpha de Cronbach calculándose para cada uno de los constructos que integran el instrumento (Ver Tabla 4).

**Tabla 4. Cálculo de Fiabilidad de las preguntas escala Likert**

CONSTRUCTO	ALPHA CRONBACH	ITEMS
ACTITUD	0.740	5
NORMA	0.709	5
CONTROL	0.850	5
INTENCIÓN	0.861	5

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados en el programa SPSS.

En los resultados obtenidos por el programa de análisis estadístico SPSS podemos comprobar que el instrumento aplicado para la medición de factores que inciden en el ausentismo laboral de una muestra de empleados de los Call Center en la ciudad de Medellín es fiable, es decir que el test aplicado tiene consistencia interna y que cumple con las características planteadas en cada uno de los ítems planteados para los cuatro constructos del modelo que fueron; Actitud hacia el comportamiento, Norma subjetiva, Control conductual e Intención de uso, puesto que todos los coeficientes evaluados puntuaron cercanos a 1, siendo el más bajo encontrado de 0,709 que correspondió con la actitud, esto le otorga una fiabilidad a nuestro instrumento de medida y esto se corresponde con las referencias bibliográficas de los diferentes autores usados en la construcción del modelo en el presente trabajo.

#### 4.2.2. Validación de hipótesis

Las siguientes hipótesis pretenden demostrar a la luz de los 4 constructos del modelo planificado que son; actitud, norma subjetiva, control percibido e intención como se interrelacionan los ítems evaluados en el instrumento estadístico aplicado a la muestra de la población entre sí, para darnos una perspectiva de las posibles estrategias de intervención apropiadas para disminuir el fenómeno del ausentismo laboral en los Call Centers muestreados en la ciudad de Medellín.

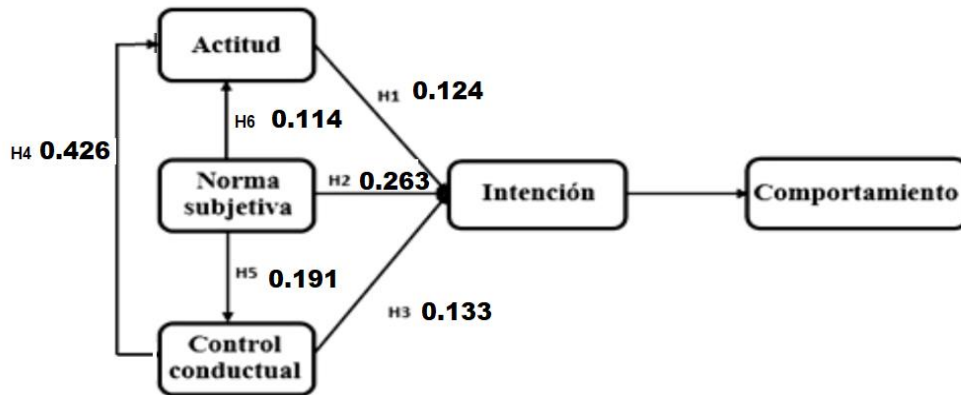


Figura 3. Diagrama estructural de los constructos. Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados en el programa SPSS.

Tabla 5. Planteamiento Hipótesis

Hipótesis	Variable independiente	Variable dependiente	VCRAMER
Hipótesis 1	Actitud	Intención	0. 124
Hipótesis 2	Norma Subjetiva	Intención	0. 263
Hipótesis 3	Control	Intención	0. 133
Hipótesis 4	Control	Actitud	0. 426
Hipótesis 5	Norma Subjetiva	Control	0. 191
Hipótesis 6	Norma Subjetiva	Actitud	0. 114

Fuente: elaboración propia, a partir de los datos recolectados en el programa SPSS.

**Estructura Hipotética 1:** Se parte del supuesto de que la intención es la variable dependiente y la actitud la independiente, se encontró un cociente de Vcramer de 0,124, por lo tanto, dado que el cociente está muy cercano a 0 se puede afirmar que no existe una relación dependiente entre la actitud percibida por los empleados y la intención de ausentarse de su puesto de trabajo. En las preguntas indagadas, factores como la desmotivación por los problemas laborales, el impacto de las reclamaciones de los clientes, los problemas de salud, la motivación personal hacia el trabajo se comportan independientemente de factores como las políticas de gerencia que facilitan el buen desempeño, los incentivos de los superiores, el ritmo de trabajo alto durante la jornada, las exigencias de trabajo mental del cargo desempeñado (Londoño-Patiño & Acevedo-Álvarez, 2018) y objetivos claros del método de evaluación, de tal forma que estos factores son independientes del fenómeno del ausentismo laboral por parte de los empleados.

**Estructura Hipotética 2:** En este aparte se asume como variable independiente la norma subjetiva y como variable dependiente la intención, el cociente de Vcramer nos arroja un valor de 0,263, se concluye entonces que esta hipótesis no se cumple, puesto que su valor es

muy cercano a 0, es decir que los aspectos referentes a la intención no son determinantes sobre la norma subjetiva y que se comportan como variables independientes del ausentismo laboral en los empleados del sector de Call Center en la ciudad de Medellín. De lo cual se deduce que las preguntas indagadas en la intención conductual: tales como pretender estar enfermo para faltar al trabajo, alargar los minutos de descanso en la jornada laboral para evitar trabajar, desarrollar actividades laborales con apatía y/o indiferencia y hacer pausas en el trabajo con la excusa de ir al médico, no guardan una relación de dependencia con los factores evaluados en la norma subjetiva, que fueron; el conocimiento de los criterios de evaluación del desempeño laboral, la posibilidad de sustitución en caso de ausencia por corto tiempo del puesto de trabajo y las condiciones laborales óptimas y que en consecuencia estas dos variables son independientes del ausentismo laboral en los Call Centers .

**Estructura Hipotética 3:** Se asumió que la intención es la variable dependiente y el Control es la variable independiente. El cociente de Vcramer puntuó 0,133 en este caso, con lo cual dado su valor cercano a 0, se concluye entonces que no se cumple la hipótesis y que, por lo tanto; en este sentido el control conductual no ejerce influencia sobre la intención de ausentismo laboral, dado que factores como pretender estar enfermo para ausentarse del trabajo, alargar el tiempo de descanso con el mismo objetivo, desarrollar funciones laborales con apatía e indiferencia y hacer pausas en el trabajo con la excusa de ir al médico se comportan de forma independiente de factores como las políticas dadas por la gerencia, los incentivos dados por los superiores, la preocupación de los mismos por el bienestar de los empleados, el ritmo de trabajo alto durante la jornada, las exigencias de trabajo mental altas en el cargo y los métodos de control /evaluación de la gestión de los empleados en relación con metas ajustadas a la realidad, a su vez estas variables presentan un comportamiento independiente del ausentismo laboral.

**Estructura Hipotética 4:** Se parte del supuesto de que la actitud es la variable dependiente y la norma subjetiva es la variable independiente. Por medio del análisis Vcramer se encuentra que esta hipótesis es válida, con un valor de 0,426, no obstante en el presente trabajo es el valor más cercano a 1 y más alto significativamente comparado con los cocientes en las demás hipótesis; lo que significa que, la norma subjetiva influye sobre la actitud de los empleados del Call Center, es decir, que los factores indagados en relación con actitud, tales como la desmotivación en los empleados por los problemas laborales, la afectación por las reclamaciones de los clientes, los problemas de salud general de los empleados, la percepción del trabajo como estimulante e inspirados, los estímulos positivos por parte de la empresa y el orgullo o bienestar que generan hacer bien el trabajo, están condicionados o influidos por los factores indagados en el control percibido, como lo son; las políticas generales dadas por la gerencia que facilitan el buen desempeño laboral, los incentivos de los superiores, la preocupación de los mismos por el bienestar de los empleados, el ritmo de trabajo alto durante la jornada, las exigencias mentales en el cargo desempeñado y sobre los métodos de control/ evaluación fijados en torno a metas realistas, es decir que los métodos de control conductual por parte de la empresa condicionan o afectan la actitud de ausentismo laboral de los empleados en los Call Center y que dada esta relación de causalidad se pueden diseñar estrategias de control positivo por parte de la empresa para causar actitudes en los empleados que disminuyan el ausentismo laboral.

**Estructura Hipotética 5:** Se parte del supuesto que el control es la variable dependiente y la norma subjetiva es la variable independiente. A partir del análisis Vcramer, arroja un coeficiente de 0,191 se evidencia que la hipótesis no es válida puesto que el valor es muy cercano a 0, por lo tanto, factores como métodos de control/evaluación de la gestión de los empleados sobre metas realistas, las exigencias mentales del cargo, el ritmo de trabajo alto sobre la jornada, la preocupación de los supervisores por el bienestar de los empleados, los incentivos motivacionales por parte de los mismos, y las políticas generales dadas por la gerencia que facilitan el buen desempeño laboral, no dependen de los factores indagados en la norma subjetiva, que son la frecuencia con la que los empleados tienen problemas con los supervisores, la coerción que perciben por parte de los mismos, el conocimiento de los criterios que les evalúan el desempeño laboral, la percepción de abuso de poder por parte de los superiores, la posibilidad de abandonar el puesto de trabajo sin necesidad de sustitución y la existencia de condiciones laborales óptimas que permiten un buen desempeño laboral, siendo ambas variables independientes entre sí con relación al ausentismo laboral de los empleados en la muestra de empleados de los Call Centers de la ciudad de Medellín.

**Estructura Hipotética 6:** En este aparte la actitud aparece como la variable dependiente y la norma subjetiva como la independiente. Según el cociente Vcramer, cuyo puntaje es de 0,114, se entiende que la hipótesis no es viable, y esto deriva en que la actitud hacia el ausentismo laboral, por ejemplo, en el caso de los ítems indagados, el orgullo y la energía hacia el trabajo que desarrollan los empleados, los estímulos positivos por parte de la empresa cuando los empleados hacen bien el trabajo, la concepción de tener un empleo inspirador, la presencia de problemas de salud, la relevancia que el trabajador da a los reclamos de los clientes y los problemas laborales que generan desmotivación, no dependen de los factores relacionados con la norma subjetiva que en este caso fueron; la consideración de condiciones óptimas para desempeño de una labor eficiente, la posibilidad de abandonar el puesto de trabajo sin necesidad de sustitución, la percepción de abuso de poder por parte de los superiores, el conocimiento de los criterios de evaluación de la empresa para el desempeño laboral, el sentimiento de coerción por parte de superiores y los conflictos con los mismos, en consecuencia ambas variables son a la vez independientes del ausentismo laboral dentro de los Call Centers en la ciudad de Medellín que se tomaron en dicha muestra.

#### **4.3. Análisis cualitativo**

Según las preguntas abiertas de la encuesta realizada a algunas personas del sector de Call Center de la ciudad de Medellín, se puede analizar cualitativamente lo siguiente:

Cuando se les preguntó a los participantes, desde su perspectiva ¿Cuáles han sido sus causas para ausentarse del trabajo? se evidenciaron tres categorías de respuestas: Familiares, Personales y de Salud, de las cuales los encuestados respondieron que la causa principal de ausentismo es debido a temas de salud en primer lugar.

Cuando se les preguntó por ¿Qué lo motiva a venir a trabajar? Se evidenciaron 4 categorías: Pago salarial, Ambiente Laboral, Me gusta lo que hago y deber, donde el pago salarial es la categoría más seleccionada.

## **5. CONCLUSIONES**

En relación con el ausentismo igual o mayor a 3 veces en los últimos 6 meses del año por parte de la muestra de los empleados de algunos Call Centers de la ciudad de Medellín, se observó un comportamiento porcentualmente alto del 46%, vale la pena resaltar que el mayor comportamiento de ausentismo se observó en el género masculino, siendo este un 2% más alto que en el caso femenino, además la mayoría de ausentismos son justificados, en un 96% de los casos y llama la atención también, que contrario a lo observado en la información recolectada en el marco teórico para Latinoamérica, se ejerce porcentualmente mayor coerción laboral por parte de los superiores en los hombres que en las mujeres, mostrando que la perspectiva de acoso relacionada con el género es diferente en este caso, sin embargo se observa un porcentaje alto de coerción sobre los empleados del 46% y esto se puede correlacionar a su vez con los datos arrojados en el análisis del modelo estadístico, donde se encontró que el control influía en la actitud y por supuesto esta influía a su vez sobre el ausentismo laboral.

Una de las principales causas de ausentismo laboral encontradas fueron por problemas médicos, esta información coincide con la bibliografía consultada a nivel internacional, es importante entonces tener en cuenta los riesgos ergonómicos y las jornadas laborales que enfrentan las personas que trabajan en los Call Center, factores que pertenecen al constructo del control percibido, ejercido por parte de la empresa hacia los empleados en los diferentes cargos, y que arrojó en el análisis del modelo estadístico, una recomendación para influir sobre la actitud de los empleados y por ende una posibilidad de intervención para disminuir el fenómeno ausentista, sería que desde el área de recursos humanos de las empresas se implementen estrategias de control que impacten positivamente sobre la actitud de los trabajadores en este aspecto de salud, tales como talleres de relajación y manejo del estrés, implementación de modelos de incentivos por parte de superiores ante el cumplimiento de metas, mejoramiento de las condiciones ergonómicas del puesto de trabajo, entre otros

Una de las principales razones por las que los encuestados reportaron asistir al trabajo es porque estaban motivados por el salario, dado que el constructo que en el modelo estadístico mostro interdependencia entre las variables indagadas fue la hipótesis 4; que relacionaba actitud/ control, una recomendación acertada, sería que dicha actitud positiva ante el salario sea reforzada positivamente contemplando la mejora de las comisiones por labor o la creación de bonos para los empleados con mejor cumplimiento de metas en el mes. Adicionalmente, este tipo de medidas pueden ser respaldadas con un adecuado sistema de gestión del conocimiento orientado a la organización y seguimiento de recursos intangibles que sean percibidos como valiosos por los empleados (De La Torre-Martínez, Ramos-Salinas & González-Sosa, 2016).

Los métodos de coerción por parte de los superiores dieron un puntaje elevado cercano al 50%, este método lejos de motivar a las personas a ir a su trabajo puede causar justamente el efecto contrario sobre la actitud y puede convertirse en hostigamiento laboral o acoso psicológico que llevaría a modificar la actitud de manera negativa hacia el ausentismo laboral, incrementando su ocurrencia. Sabiendo que según el modelo estadístico la actitud depende del control ejercido, se puede diseñar un modelo de control basado en estímulos positivos que mejore la actitud y con ello disminuya el porcentaje de ausentismo por parte de los empleados, dicho modelo puede ser basado en incentivar habilidades particulares por mes de los empleados más eficientes y dando un acompañamiento a los empleados que no

alcancen las metas corporativas desde el área de recursos humanos, para presentarles alternativas de solución a sus problemas e incentivarlos a cumplirlas en próximas oportunidades.

De forma general dado que en modelo estadístico permitió identificar que los métodos de control aplicados influyen sobre la actitud, y estos a su vez sobre el ausentismo laboral, crear un ambiente laboral saludable, lleno de buenos incentivos, con condiciones ergonómicas de trabajo apropiadas, con minutos de pausas activas entre las jornadas extenuantes, capacitaciones de control por parte de los superiores en cada cargo desempeñado en la empresa, reporte de resultados quincenales o mensuales, además de una buena comunicación con compañeros sin el hostigamiento de los superiores, y acompañamiento en el cumplimiento de metas constante, sería la clave de una disminución de las consecuencias negativas para los Call Centers muestreados en la ciudad de Medellín, en lo relacionado con productividad y eficiencia.

## 6. REFERENCIAS

Aguilar-Luzón, M., García-Martínez, J. M., Monteoliva-Sánchez, A., & Salinas, J. M. (2006). El modelo del valor, las normas y las creencias hacia el medio ambiente en la predicción de la conducta ecológica. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 7(2), 21-44. Recuperado de [https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol7\\_2/Vol7\\_2\\_b.pdf](https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol7_2/Vol7_2_b.pdf)

De La Torre-Martínez, Y., Ramos-Salinas, N. M., & González-Sosa, E. (2016). La gestión del conocimiento herramienta decisiva en la gestión de los recursos intangibles en una Industria Aeroespacial. *Revista CEA*, 2(3), 31-48. <https://doi.org/10.22430/24223182.264>

Díaz, E. (1997). Teoría del Comportamiento Planificado e intención de infringir normas de tránsito en peatones. *Estudios de Psicología*, 2(2), 335-348. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X1997000200008&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X1997000200008&script=sci_abstract&tlng=es)

Díez-Echavarría, L., Valencia-Arias, A., Bermúdez-Hernández, J., Maussa Pérez, F., Urrego Marín, M. y Torres Velásquez, J. (2019). Extension of the systemic entrepreneurship intention model in university students. *Serbian Journal of Management*. 14(2). 277-297

Durán, M., Alzate, M., & Sabucedo, J. (2009). La Influencia de la Norma Personal y la Teoría de la Conducta Planificada en la Separación de Residuos. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 10(1-2), 27-39. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3304222>

Espejo Tort, B., Cortés Tomás, M., Giménez Costa, J., Luque, L., & Gómez, R. (2011). Elaboración de un cuestionario basado en la Teoría de la Conducta Planificada de Ajzen para evaluar el consumo de alcohol en atracción en adolescentes. *Revista Española de Drogodependencias*, 36(4), 403-416. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3799532>



Ferro-Soto, C., García-Alonso, E., & Lareo-Lodeiro, B. (2014). Determinantes del absentismo laboral según enfoque sociológico. Caso: Empresa auxiliar automoción Española. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(68), 575–597. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29032819002.pdf>

Gómez-Ramírez, I., Valencia-Arias, A., & Duque, L. (2019). Approach to M-learning Acceptance Among University Students: An Integrated Model of TPB and TAM. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 20(3). 141-164

Hernández-López, D. M., Moncada-Toro, J. F., & Henao-Colorado, L. C. (2018). Intención emprendedora de los empleados del sector privado de la ciudad de Medellín y su Área Metropolitana. *Revista CEA*, 4(8), 13-33. <https://doi.org/10.22430/24223182.1045>

Hoffmeister, L., Vidal, C., Vallebuona, C., Ferrer, N., Vásquez, P., & Núñez, G. (2014). Factores asociados a accidentes, enfermedades y ausentismo laboral: análisis de una cohorte de trabajadores formales en Chile. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 21-27. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492014000100005&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000100005&lng=en&nrm=iso&tlng=en)

León, F. R., & Morales, O. (2018). Effects of people-oriented leadership and subordinate employability on call center withdrawal behaviors. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 56–62. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a7>

Londoño-Patiño, J. A., & Acevedo-Álvarez, C. A. (2018). El aprendizaje organizacional (AO) y el desempeño empresarial bajo el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje. *Revista CEA*, 4(7), 103-118. <https://doi.org/10.22430/24223182.762>

López Bueno, R., Casajús Mallén, J. A., & Garatachea Vallejo, N. (2018). La actividad física como herramienta para reducir el absentismo laboral debido a enfermedad en trabajadores sedentarios: Una revisión sistemática. *Revista Española de Salud Pública*, 92, 1-11. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1135-57272018000100506](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272018000100506)

Mendoza Llanos, R. (2015). Insatisfacción laboral como predictor del ausentismo en un hospital público. *Revista Médica de Chile*, 143, 1028–1033. <https://doi.org/10.4067/S0034-98872015000800010>

Osorio, F., & Londoño, J. (2015). Intención emprendedora de estudiantes de educación media: extendiendo la teoría de comportamiento planificado mediante el efecto exposición. *Cuadernos de Administración*, 28(51), 103–131. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao28-51.ieee>

Regalado, O., Guerrero, C., & Montalvo, R. (2017). Una aplicación de la teoría del comportamiento planificado al segmento masculino latinoamericano de productos de cuidado personal. *Revista EAN*, (83), 141–163. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1821>

Romero, A., & Moreno, J. (Coord.). (2013). La gestión del absentismo laboral. Valencia, España: Editorial Tirant lo Blanch.

Sánchez Calderón, D. (2015). Características y tendencia de la población ausentista por causa médica en una institución de educación superior, Bogotá, 2011-2013. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(20), 51-60. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v11i20.628>

Sanz Blas, S., Ruiz Mafé, C., Pérez Pérez, I., & Hernández Ortega, B. (2014). Influencia de la cultura en el comportamiento de compra online de productos turísticos. El caso de España y México. *Innovar*, 24(54), 153–165. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n54.46656>

Stabio, J. (2014). Factores que impulsan el ausentismo en el centro de contacto : el caso de la empresa Atento de la ciudad de Córdoba, Argentina. (Tesis de posgrado, Universidad Católica de Córdoba). Recuperado de <http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1448/1/Stabio.FR11.pdf>

Tatamuez-Tarapues, R. A., Domínguez, A. M., & Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2019). Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina. *Univ. Salud*, 21(1), 100–112. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-71072019000100100](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072019000100100)

Torres, J. A., Valencia, A., Bermúdez, J., Díez-Echavarría, L. F., Urrego, M. L. y Maussa, F. O. (2017). Characterization of entrepreneurial intention in university students as from Systemic Entrepreneurship Intention Model: A case study. *Cuadernos de Gestión*, 1-17. doi: <https://doi.org/10.5295/cdg.160670jt>

Valencia-Arias, A., Chalela-Naffah, S., & Bermúdez-Hernández, J. (2019). A proposed model of e-learning tools acceptance among university students in developing countries. *Education and Information Technologies*, 24(2), 1057-1071.

Velázquez-Juárez, J. A., Valencia-Pérez, L. R., & Peña-Aguilar, J. M. (2016). El papel del modelo de la triple hélice como sistema de innovación para aumentar la rentabilidad en una Pyme comercializadora. *Revista CEA*, 2(3), 101-112. <https://doi.org/10.22430/24223182.268>