



**Análisis de la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal
en una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga**

Lizzeth Remolina Delgado

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Regional Santanderes

Centro Regional Bucaramanga / Bucaramanga (Santander)

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

30 de mayo de 2023

**Análisis de la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal
en una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga**

Lizzeth Remolina Delgado

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo**

Asesoras

Ps Mg. Sandra Rocío Salamanca Velandia

Mg. Erika Patricia Ramírez Oliveros

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Regional Santanderes

Centro Regional Bucaramanga / Bucaramanga (Santander)

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

30 de mayo de 2023

Tabla de contenido

Resumen	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
3. Justificación.....	11
4. Descripción del Problema	12
4.1 Planteamiento del Problema	13
4.2 Formulación de Investigación.....	14
5. Objetivos	14
5.1 Objetivo General.....	14
5.2 Objetivos Específicos	14
6. Marco Referencial	14
6.1 Marco Histórico	15
6.2 Marco Teórico.....	18
6.3 Marco Conceptual.....	27
6.4 Marco Legal	31
7. Metodología	33
7.1 Tipo de Investigación.....	33
7.2 El Enfoque de la Investigación	33
7.3 Diseño de la Investigación	34
7.3.1 <i>El procedimiento o fases</i>	34
7.4 Propósito	35
7.5 Población y Muestra Poblacional	36
7.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	37
7.7 Técnicas de Análisis de la Información	42
8. Cronograma.....	43

9. Presupuesto.....	44
10. Desarrollo de los Objetivos.....	44
10.1 Caracterización de los trabajadores y las causas que originan la rotación del personal en cada centro de trabajo.....	44
10.2 Determinar los niveles de riesgo intralaboral, extralaboral y estrés a los que se ven sometidos los trabajadores	55
10.3 Establecer la relación existente entre la rotación de la empresa y los factores de riesgo psicosocial mediante el análisis de la información recolectada	68
10.4 Diseñar estrategias para la disminución de la rotación causada por factores de riesgo psicosocial.....	78
11. Conclusiones	82
12. Recomendaciones.....	82
13. Referencias bibliográficas	83

Lista de tablas

Tabla 1. Distribución de trabajadores por centro de trabajo.....	37
Tabla 2. Cronograma	44
Tabla 3. Presupuesto	44
Tabla 4. Distribución de personal por centro de trabajo	46
Tabla 5. Distribución de personal por antigüedad en la empresa	47
Tabla 6. Consolidado de respuestas. Encuesta de retiro	49
Tabla 7. Identificación de variables a correlacionar	71
Tabla 8. Correlaciones	72
Tabla 9. Interpretación del coeficiente de correlación	72
Tabla 10. Estrategia 1	80
Tabla 11. Estrategia 2	81
Tabla 12. Estrategia 3	82

Lista de figuras

Figura 1. Variables sociodemográficas de la batería de riesgo psicosocial	40
Figura 2. Dominios y dimensiones de la encuesta de riesgo intralaboral	41
Figura 3. Constructos y dimensiones de la encuesta de riesgo extralaboral	42
Figura 4. Categorías de la encuesta para la evaluación del estrés	42
Figura 5. Proceso al que pertenecen los encuestados	50
Figura 6. Antigüedad de los encuestados en el cargo	50
Figura 7. Motivo de retiro de los encuestados	51
Figura 8. Relación laboral de los encuestados con el jefe	52
Figura 9. Causalidad de la relación laboral con el jefe	52
Figura 10. Relación laboral de los encuestados con los compañeros	53
Figura 11. Causas de la relación con compañeros	53
Figura 12. Lo que más les gusta a los encuestados de su trabajo	54
Figura 13. Lo que menos le gusta a los encuestados de su trabajo	55
Figura 14. Sugerencias de mejora de los encuestados para la empresa	55
Figura 15. Opinión de los encuestados sobre recomendar la empresa a un conocido	56
Figura 16. Población evaluada	57
Figura 17. Distribución de población por género	57
Figura 18. Distribución de encuestados por tipo de vivienda	58
Figura 19. Colaboradores por estrato social	59
Figura 20. Escala de colores para valoración de nivel de riesgo psicosocial	60
Figura 21. Resultados consolidados de las condiciones de riesgo intralaboral. Forma B	60
Figura 22. Resultados de la condición intralaboral. Forma B por dominios y dimensiones de trabajo	63

Figura 23. Consolidado de resultados de la condición intralaboral. Forma B por dominios de trabajo	64
Figura 24. Resultados consolidados de las condiciones de riesgo intralaboral. Forma B por centro de trabajo	65
Figura 25. Resultados consolidados de las condiciones de riesgo extralaboral. Forma B ..	66
Figura 26. Resultados consolidados de las condiciones de riesgo extralaboral. Forma B por centro de trabajo	67
Figura 27. Total factores extralaborales	68
Figura 28. Resultados consolidados de la evaluación del nivel de estrés	68
Figura 29. Relación laboral con el jefe vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	73
Figura 30. Relación laboral con el jefe vs demandas del trabajo	73
Figura 31. Relación laboral con el jefe vs tiempo fuera del trabajo	74
Figura 32. Relación laboral con el jefe vs nivel de estrés	74
Figura 33. Relación laboral con los compañeros vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	75
Figura 34. Relación laboral con compañeros vs demandas del trabajo.....	75
Figura 35. Relación laboral con compañeros vs tiempo fuera del trabajo	76
Figura 36. Relación laboral con compañeros vs nivel de estrés	76
Figura 37. Distancia de la casa al trabajo vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo ..	77
Figura 38. Distancia de la casa al trabajo vs demandas del trabajo	77
Figura 39. Distancia de la casa al trabajo vs tiempo fuera del trabajo.....	78
Figura 40. Distancia de la casa al trabajo vs nivel de estrés	78

Resumen

La rotación de personal es una problemática del sector avícola que afecta su productividad por los costos de contratación y aprendizaje. Se aplicaron herramientas para establecer la influencia de factores de riesgo psicosocial en la rotación y poder disminuirla.

La correlación entre los resultados de la encuesta de retiro y la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, definida por el Ministerio de Trabajo, estableció que no hay una relación perfecta entre la rotación de personal y factores de riesgo psicosocial.

Sin embargo, hay variables con relación significativa frente a la rotación: la relación laboral con el jefe y la distancia de la casa al trabajo, por lo que es necesario intervenir estas variables para disminuir rotación.

Palabras clave: rotación de personal, factores de riesgo psicosocial, sector avícola, encuesta de retiro, batería de factores de riesgo psicosocial

Abstract

Staff turnover is a problem in the poultry sector that affects its productivity due to hiring and learning costs. Tools were applied to establish the influence of psychosocial risk factors on turnover and to reduce it.

The correlation between the results of the retirement survey and the application of the psychosocial risk battery, defined by the Ministry of Labor, established that there is not a perfect relationship between staff turnover and psychosocial risk factors.

However, there are variables with a significant relationship with respect to turnover: the employment relationship with the boss and the distance from home to work, so it is necessary to intervene in these variables to reduce turnover.

Keywords: staff turnover, psychosocial risk factors, poultry sector, retirement survey, battery of psychosocial risk factors

Introducción

La avicultura se encuentra entre los renglones más formales del sector agropecuario colombiano, en especial, por el hecho de producir bienes exentos de gravamen tributario. El sector avícola en Colombia mueve un flujo de capital anual superior a los \$17,6 billones y según estimaciones, genera 356.000 empleos entre directos e indirectos. (Ávila, 2019).

Uno de los desafíos importantes del sector avícola colombiano es la atracción, retención y fidelización del personal, especialmente en actividades que conllevan complejidad adicional como tener que enfrentarse a ambientes con marcados cambios de temperatura o jornadas de trabajo extendidas donde el tiempo juega un papel primordial en la calidad del producto, lo que dificulta el trabajo y aumenta los niveles de deserción laboral. (Frías, 2021)

Un objetivo importante en las organizaciones es la estabilidad de su equipo de trabajo, ya que la permanencia a largo plazo en los cargos asegura la experticia en el saber hacer de las funciones.

Si la empresa no se preocupa por el colaborador, como es lógico, poco a poco se sentirá desmotivado y empezará a buscar nuevos rumbos en donde su trabajo sea mejor recompensado y valorado, de esta manera, la empresa empezará a sufrir pérdidas de personal llamada comúnmente rotación de personal. (Solís, 2020, p. 11)

La rotación de personal es una situación que afecta el sector corporativo, por cuanto se generan unos costos asociados a los procesos de selección y contratación, a la vez que aumentan los riesgos de pérdida de conocimiento y baja en el nivel de productividad.

Uno de los motivos de abandono de cargo o solicitud de la terminación laboral por parte de los trabajadores, viene dado por los factores de riesgo psicosocial, es por ello por lo que por medio de este trabajo de investigación se busca establecer el nivel de influencia

de los factores de riesgo psicosocial en el nivel de rotación de una empresa del sector avícola en el departamento de Santander.

Este estudio tiene por objeto analizar la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal de una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga, por medio de la correlación de la información levantada en las diferentes etapas de la investigación.

En primera instancia será necesario realizar una caracterización a las renunciaciones del personal en el último trimestre, a fin de establecer que tanto han incidido los factores de riesgo psicosocial en las renunciaciones recientes; en segundo lugar, se aplicará la batería de riesgo psicosocial al personal activo para determinar el estado actual de la empresa frente a dichos factores

En tercer lugar, se definirá un plan de acción que permita abordar y disminuir el nivel de rotación de personal que se da por cuenta de los factores de riesgo psicosocial, de acuerdo con la correlación realizada.

3. Justificación

Según el Ministerio de Agricultura (2020), el sector avícola emplea aproximadamente 400.000 personas de manera directa e indirecta en nuestro país, convirtiéndose en una de las fuerzas laborales más importantes de la economía nacional; es por ello por lo que el capital humano empleado en el sector es parte fundamental de su desarrollo.

Chiavenato (2009), define la rotación de personal como la salida de algunos empleados y la entrada de otros que los sustituyen en el trabajo; esta salida de personal puede ser voluntaria, es decir, por iniciativa del empleado o por iniciativa de la organización.

El costo de rotación de personal para una empresa es significativo, considerando no solamente los valores invertidos durante el proceso de reclutamiento y selección, sino entendiendo que la curva de aprendizaje demanda unos tiempos y la pérdida de conocimiento clave para la compañía puede afectar los niveles de productividad.

La estabilidad y baja rotación laboral se creen el modelo ideal de compromiso, porque el colaborador quiere desarrollarse en la compañía, la compañía se preocupa por el colaborador, se genera sinergia y se busca un objetivo común disminuyendo costos y maximizando la productividad. (Pérez & Vargas, 2016).

En un ambiente cambiante, donde las personas tienen intereses particulares y diversos y buscan satisfacer sus necesidades desde las más básicas hasta aquellas que les permita alcanzar la realización personal, es imprescindible comprender las razones por las cuales se renuncia a un empleo o se decide mantener el vínculo laboral. Por su parte, el Ministerio de la Protección Social en la Resolución 2646 de 2008 expresa:

Los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales, en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas. (Ministerio de Protección Social, 2008).

Por esta razón, la presente investigación busca establecer la significancia de los factores psicosociales en la rotación de personal en una empresa del sector avícola, con el fin de proponer unas medidas de intervención que reduzcan la rotación por estas causas. (Ministerio de Protección Social. 2008).

4. Descripción del Problema

4.1 Planteamiento del Problema

La rotación de personal es una problemática que enfrenta la industria actualmente como consecuencia de las condiciones cambiantes del mercado laboral y el nivel de exigencia de los trabajadores frente a sus necesidades y gustos. Según la Federación Colombiana Gestión Humana (ACRIP), hay empresas que alcanzan a llegar a rotar hasta el 70% de su personal al año, lo que representa un alto costo por cuenta de la productividad y la cultura organizacional (Bernal, 2022).

Según explica Gallup, reemplazar a un trabajador cuesta 150% de su salario anual, considerando la curva de aprendizaje, costos de contratación y vinculación de un nuevo colaborador. (Bermúdez Ramírez et al. 2022)

Bernal, (2022) explica que el Center for American Progress indica que los porcentajes de rotación de personal alcanzan a llegar a una pérdida económica igual e incluso superior al 20% del salario anual de la persona que se retira.

Así mismo, la rotación de personal trae consigo costos menos cuantificados como el impacto en la productividad pero que afectan de manera significativa considerando que una persona que reemplace a un trabajador entrenado, según Estrada, (2018), tomará por lo menos 6 meses en llegar a un nivel razonable de productividad.

Y es justamente considerando esas nuevas realidades de la población trabajadora, que cobra gran importancia la incidencia de los factores psicosociales en las cifras de rotación del personal en las empresas.

Considerando que la industria avícola en el país es un gremio que genera empleo y que realiza una labor semi especializada, en el presente trabajo de investigación se busca analizar la incidencia de los factores de riesgo psicosocial en los niveles de rotación en una

empresa del sector avícola del departamento de Santander, con el fin de establecer planes de acción que contribuyan a minimizar las renunciaciones de personal por factores intralaborales, extralaborales o por estrés laboral.

4.2 Formulación de Investigación

¿Cómo influyen los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal en una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga?

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Analizar la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal en una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga.

5.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a los trabajadores y las causas que originan la rotación del personal en cada centro de trabajo
- Identificar el nivel de riesgo intralaboral, extralaboral y el estrés al que se ven expuestos los trabajadores
- Establecer la relación existente entre la rotación de la empresa y los factores de riesgo psicosocial mediante el análisis de la información recolectada
- Diseñar estrategias basadas en la relación existente entre los factores de riesgo psicosocial y la rotación de la empresa que permita disminuir el nivel de rotación de personal

6. Marco Referencial

6.1 Marco Histórico

En la actualidad es posible referenciar estudios del nivel local, nacional e internacional, que orientan los factores de riesgo psicosocial como una causa probable asociada a la rotación de personal.

Gallegos & Jara (2015) señalan en su estudio Factores de riesgos psicosociales de los colaboradores del área de faenamiento de la planta procesadora de la empresa avícola Fernández SA, que existe una relación directa entre el alto índice de rotación y ausentismo de sus colaboradores y los factores de riesgo psicosocial asociados a las altas demandas de trabajo, lo que ha llevado a incremento en las incapacidades y permisos laborales, así como en los permisos y ausencias no justificadas lo que redundaría en una baja de productividad del proceso de faenamiento en esta empresa ecuatoriana.

Choez Cueva (2015) en su investigación los riesgos psicosociales y su impacto en la rotación del personal de la empresa Esacero SA en la ciudad de Quito buscaba hacer la identificación, valoración y cualificación de los factores de riesgo psicosociales y su incidencia en la rotación de personal y en ese sentido, una vez definidos los factores de riesgo psicosocial presentes, estableció que no había una incidencia directa entre los factores de riesgo psicosocial presentes y la rotación de personal que se estaba generando en la empresa.

En el análisis, identificación de factores de riesgo psicosocial que influyen en la rotación de personal de Econofarm SA sede Ecuador, que busca establecer la medida en que los factores de riesgo psicosocial afectan la rotación de personal en la organización; considerando la teoría de demanda del trabajo y posterior a la aplicación de un test de Navarra y registros de control, concluyó que los factores de riesgo psicosocial si tienen

incidencia en las cifras de rotación de personal de la organización y que se hace necesario mejorar las condiciones de trabajo de los factores incidentes (Bahamonde, 2015).

En una empresa de Sabaneta Antioquia, Mesa Duque et al. (2021) realizaron el estudio denominado Incidencia del riesgo psicosocial en rotación del personal en empresa de transporte público colectivo objeto de estudio la incidencia del riesgo psicosocial intralaboral sobre los índices de rotación del personal en una empresa de transporte público colectivo de Sabaneta, Antioquia. Una vez se aplicaron diversas herramientas entre las que se contaron entrevistas de retiro, batería para medir factores de riesgo psicosocial y análisis de información de rotación proporcionada por la empresa, se logró establecer que en la empresa los colaboradores abandonan la empresa de manera indistinta por factores intralaborales y extralaborales.

Jairo et al. (2019), en su estudio Incidencia de los riesgos psicosociales en la deserción laboral en la empresa KINNESIS SOLUCION SAS de la ciudad de Medellín esperaba establecer si los riesgos psicosociales afectan directamente la deserción laboral en la organización. Mediante un estudio descriptivo y el análisis de información sobre personal retirado de la compañía, los autores concluyen que aun cuando los factores psicosociales no inciden de manera directa sobre la deserción laboral, si se encuentran clasificados como una causa secundaria de menor incidencia sobre la rotación.

El estudio denominado factores psicosociales que inciden en la rotación del personal operativo empresa Openuevo Inversiones SAS en la Ciudad de Bogotá, se fijó como objetivo establecer si la insatisfacción laboral, la baja remuneración, la falta de reconocimiento y las causas extralaborales, todas enmarcadas como factores psicosociales, influían significativamente en la rotación del personal. Mediante una medición de clima y

el análisis de información bajo una escala Likert, se concluyó que las causas de rotación en su mayoría obedecen a insatisfacción con el salario y los beneficios laborales, lo que genera desmotivación, conflictos entre los trabajadores y la consecuente rotación de personal (Cano Acuña et al. 2021).

Puentes Patiño (2014) en su estudio denominado identificación de los factores de riesgo psicosocial en los trabajadores de la planta de procesamiento de la empresa Distraves SA, plantea establecer los factores de riesgo psicosocial que afectan a los operarios de la planta de procesamiento de la empresa avícola. En el resultado de este análisis se encontró que la organización de tiempo y los trabajos rutinarios son los factores de riesgo psicosocial predominantes en la planta y que se genera un desbalance entre la vida personal y laboral que ocasionan cambios de temperamento en los colaboradores y afectaciones en el clima laboral.

En el plano local se encuentra el estudio identificación de factores de riesgo psicosocial en empleados pertenecientes a la planta de proceso de Girón de la Empresa Pimpollo SA, donde Pedrozo Sánchez (2013) se propuso identificar los factores de riesgo psicosocial presentes en los colaboradores del área de desprese. Mediante la aplicación de la escala Bocanument-Berjan que tiene por objetivo identificar en los aquellos aspectos psicosociales relevantes se encontró que la sobrecarga horaria y sobrecarga de funciones son los aspectos de la tarea más relevantes en el proceso.

Un segundo estudio local en la empresa Pimpollo SAS, denominado caracterización de la rotación laboral en la planta de proceso de la empresa avícola Pimpollo SAS, tiene por objeto identificar aquellos factores que ocasionan la rotación de personal en la planta de proceso. La aplicación de una entrevista de retiro a las personas que terminan la

vinculación laboral permitió establecer que las causas por las que se da el retiro de los empleados son en primera instancia motivos personales, seguidas de factores psicosociales como son: un clima laboral poco agradable, las relaciones laborales conflictivas y una baja remuneración (Camacho Santamaría, 2015).

6.2 Marco Teórico

Los factores de riesgo psicosocial son aquellas condiciones que mantienen una interrelación dinámica y que mediante percepciones o situaciones influyen en la salud y el desempeño de los trabajadores. Dichas condiciones vienen dadas por aspectos intralaborales o aquellos que tienen que ver directamente con la empresa, extralaborales que son los concernientes a aspectos del entorno e individuales que son las condiciones o características propias de la persona (Ministerio de la Protección Social, 2010).

El Ministerio de la Protección Social (2010) afirma que las condiciones intralaborales son aquellas condiciones y características propias de la labor y la empresa que afectan la salud de la persona. En la batería de medición de factores de riesgo psicosocial se definieron cuatro dominios para medir las condiciones intralaborales: demandas del trabajo, control, recompensa y liderazgo y relaciones sociales.

Las demandas de trabajo son aquellas propias del nivel de exigencia de las funciones y responsabilidades asignadas al cargo, hay exigencias cuantitativas, cognitivas, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico y laboral y de la jornada laboral. (Ministerio de la Protección Social. 2010)

El dominio de control es el concerniente a la autonomía que tiene el individuo sobre su trabajo y la influencia de las decisiones que toma en su cargo. En tanto, el liderazgo y las relaciones sociales tienen que ver con la manera en que el individuo se relaciona con sus

superiores jerárquicos y sus pares; en ese sentido se evalúan los contactos y características de las relaciones, así como los aspectos funcionales de las interacciones como el trabajo en equipo y la evaluación de desempeño y la recompensa tiene que ver con el sistema de remuneración que ofrece la empresa y tiene que ver tanto con la compensación económica como la psicológica y las oportunidades de desarrollo y crecimiento (Ministerio de la Protección Social. 2010).

Las condiciones extralaborales son aquellas características del entorno del trabajador que inciden en su calidad de vida y su desempeño laboral. Los aspectos que conforman estas condiciones son el tiempo libre fuera del trabajo, las relaciones del entorno familiar, comunicación y relaciones, situación económica familiar, características de la vivienda y su entorno, influencia del entorno en el trabajo y desplazamiento vivienda-trabajo (Ministerio de la Protección Social. 2010).

Las condiciones individuales son aquellas propias de la persona y la pertinencia de su caracterización va en función de las necesidades de la Organización. Una primera condición individual es la personalidad, que tiene que ver con la manera como se percibe el individuo y se relaciona con el carácter y temperamento que condicionan la conducta en determinada situación (Próspero, 2015).

La segunda condición individual es la vulnerabilidad, entendida como el grado de susceptibilidad que tiene una persona para desarrollar estrés ante la presencia de factores estresantes. La tercera condición individual es denominada factores moderadores, en otras palabras, condiciones que pueden ser predisponentes o protectores y vienen dadas por características demográficas, conductuales, cognitivas y afectivas (Próspero, 2015).

El estrés, definido como la respuesta inespecífica del individuo a las exigencias que recibe, es encargado de generar un desequilibrio corporal por causa de un estímulo llamado estresor. El síndrome de estrés se desarrolla en tres etapas a saber: una primera etapa de reacción de alarma, la segunda etapa es de resistencia y la tercera es de agotamiento, que dependiendo de la intensidad puede llegar a ocasionar la muerte (Navas et al. 2000).

El estrés laboral por su parte es el que se da cuando las emociones y conductas de los espacios laborales influyen en el bienestar personal y en el desarrollo del trabajo. En estos casos, las variables derivadas de las demandas de trabajo que afectan al trabajador son: realización de tareas de forma repetitiva, roles ambiguos y conflictivos, relaciones negativas con los superiores, pares y subalternos, competencia personal, entre otras. (Navas et al. 2000).

Navas et al. (2000) expone que aun sin considerar las fuentes que generan el estrés laboral, las consecuencias son las mismas: la disminución de la satisfacción laboral, tener actitudes negativas hacia los demás y la baja en el rendimiento laboral que reducen por tanto la productividad.

De acuerdo con el análisis realizado por Navas et al. (2000), en los casos de estrés generado por variables laborales se encontró que los estresores tienden a ser permanentes, se generan demandas laborales externas a la voluntad del trabajador, se tiene una supervisión permanente y la adaptación a la nueva situación se torna compleja por lo que el trabajo tiende a acumularse generando nuevas presiones en el trabajador constituyendo un círculo vicioso.

Con el fin de cerrar el concepto de estrés laboral aparece en los años setenta la definición de Burnout, que es el caso en el que la persona por más que se esfuerce en

cumplir las metas laborales planteadas no logra darles cumplimiento. Esta descripción se refirió inicialmente a roles laborales en los que se tenía contacto directo con los clientes o usuarios del servicio (Navas et al. 2000).

Los estresores laborales se encuentran divididos en cuatro categorías que facilitan su análisis, de acuerdo con lo definido por Navas et al. (2000) y dichas categorías son: ambiente físico de trabajo, desempeño de roles y relaciones interpersonales, nuevas tecnologías y relaciones trabajo/familia

Navas et al. (2000) establece que la relación entre un clima laboral sano y el nivel de Burnout es inversamente proporcional, en ese sentido, toma especial relevancia la relación del jefe con sus colaboradores debido a que se ha observado la tendencia a tener niveles similares del síndrome de burnout entre los miembros de un mismo equipo de trabajo.

Existen instrumentos que han sido desarrollados para medir el nivel de Burnout. El más utilizado según Navas et al. (2000) es el Maslach Burnout Inventory (MBI), un cuestionario que mediante escala Likert determina la intensidad y frecuencia del agotamiento emocional, la despersonalización y la realización personal.

Para la organización es indispensable conocer sus niveles de estrés laboral o síndrome de Burnout considerando que tienen consecuencias negativas tanto en el individuo como en la empresa. En el trabajador pueden hacer presencia psicopatologías y trastornos físicos y psicológicos, en tanto que para la empresa se da una baja significativa en los niveles de productividad dado por la baja motivación y el ausentismo.

La rotación de personal, entendida como la variación de personal entre la empresa y el entorno, es una de las interacciones más importantes en la dinámica empresarial; esta

variación se expresa como una relación entre las contrataciones y los retiros de trabajadores en determinado lapso (Chiavenato, 2011).

Chiavenato (2011), explica que para calcular el indicador de rotación de personal se considera el volumen promedio de ingresos y retiros de personal en relación con el personal total de la organización, en un determinado y se expresa en términos porcentuales. Esta cifra indica el porcentaje de plantilla de personal que se encuentra fluctuando y que en consecuencia debe ser reemplazado. Sin embargo, una manera más agresiva de calcular el indicador es considerando únicamente los retiros de personal y de esta manera hacer el análisis puntual de las salidas.

Es necesario que exista un balance entre la cuota de colaboradores que ingresan y se retiran de la compañía frente a aquellos que se mantienen, ya que, si bien es cierto que, según Chiavenato (2011), para la empresa es sano tener un pequeño volumen de rotación de personal, un cambio abrupto puede desequilibrar el sistema y por lo tanto afectar los resultados de la operación. Por tanto, es de especial atención el monitoreo a la variable de rotación, especialmente para establecer si los retiros se dan por voluntad e iniciativa de los trabajadores

Para mantener la proporcionalidad de personal, es necesario compensar los retiros de personal con similar número de vinculaciones para mantener en funcionamiento adecuado los procesos de la empresa, así mismo, conviene establecer las razones de la movilidad para actuar sobre ellas y así evitar retiros no deseados (Chiavenato, 2011).

Conocer las causas de la rotación de personal va a permitir medir y evaluar la administración y aprovechamiento del recurso humano por parte de la empresa, ya que este

fenómeno no es la causa sino la consecuencia de varios factores intralaborales y extralaborales que se pueden presentar (Chiavenato, 2011).

La herramienta más concreta para establecer las causas de retiro de personal es la entrevista de salida, según Chiavenato (2011), esta tabulación permite medir la efectividad de las políticas de Gestión Humana de la empresa. Es importante que la entrevista sea aplicada a todos los colaboradores independientemente de la forma de terminación de su vinculación laboral.

Según Chiavenato (2011), con el fin de establecer la percepción del trabajador, la entrevista de salida debe ahondar en temas como causa del retiro, opinión personal sobre la empresa, perspectiva del cargo y sus funciones, estilo de liderazgo, políticas de administración de personal, clima laboral, condiciones físicas, políticas de compensación, oportunidades de desarrollo y oportunidades que vio en el mercado laboral, La tabulación de este resultado permitirá caracterizar y evaluar la eficacia del proceso de gestión humana y decidir el curso de acción a tomar.

La rotación de personal genera unos costos al sistema corporativo que deben ser evaluados. Chiavenato (2011) los clasifica en costos primarios, secundario y terciarios. Los costos primarios o cuantitativos son el costo de reclutamiento y selección, costos de registro y contratación, costos de entrenamiento y capacitación y costos administrativos del retiro. Los costos secundarios o cualitativos son las pérdidas de productividad, el impacto en el clima laboral y los costos suplementarios en tanto se cubre la vacante; por su parte los costos terciarios son apenas estimables y comprenden costos de inversión adicionales, costos por variación en compensación, deterioro de imagen corporativa y pérdidas de nuevos negocios

La motivación, entendida como aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada forma, puede ser la consecuencia de un estímulo externo que venga del ambiente o haberse generado dentro de un proceso mental interno de la persona, considerando aquello que prevé, piensa y cree (Chiavenato, 2011).

Para comprender las conductas originadas en la motivación, Chiavenato (2011) explica que hay tres definiciones a considerar: en primer lugar, la conducta obedece a estímulos tanto internos como externos, en segundo lugar, la conducta no es casualidad y, por último, la conducta siempre persigue un objetivo. Esto quiere decir que la motivación varía entre los individuos, dependiendo de sus condiciones particulares.

Existe por tanto un ciclo motivacional que parte de una necesidad percibida por el individuo y que lo lleva al movimiento alterando su estado de equilibrio y generando disconfort de manera tal que la persona busque hacer lo necesario para regresar a su estado de calma. Cuando la necesidad es satisfecha el individuo retorna al equilibrio, sin embargo, cuando no es posible satisfacerla el individuo tiene dos opciones: transferir su necesidad a otra situación, persona u objeto para volver a su confort, o generar frustración lo que derivará en una liberación de tensión acumulada de tipo psicológico (emociones) o fisiológico (enfermedades) (Chiavenato, 2011).

Al respecto de la motivación se presentan diversas teorías. En este espacio se abordarán algunas teorías de necesidades, considerando su relación en el ámbito laboral

La teoría de Maslow o la pirámide de necesidades, según Chiavenato (2011), considera en primer lugar que la motivación en el ser humano proviene del mismo individuo quien es consciente de algunas de las necesidades en tanto que de otras no. Estas necesidades se encuentran ordenadas en una pirámide con base en su nivel de importancia

frente a la conducta de los individuos. De esta manera, la base de la pirámide tiene las necesidades básicas o primarias y en el pico de la pirámide se encuentran las necesidades intelectuales y aquellas más complejas.

Chiavenato (2011) señala que la pirámide de Maslow consta de cinco niveles distribuidos como se detalla a continuación:

- En el nivel más bajo están las necesidades fisiológicas como hambre, sueño, abrigo y deseo sexual; necesidades que deben ser satisfechas permanentemente de manera casi inmediata.
- Las necesidades de seguridad se encuentran en el segundo nivel y corresponden a necesidades de seguridad, ligadas a la supervivencia y tienen que ver con la estabilidad y la continuidad de los individuos en sus trabajos-
- El tercer nivel es ocupado por las necesidades sociales, es decir, los requerimientos de asociación, participación en instituciones y búsqueda de aceptación por parte de sus pares. La baja aceptación social y la soledad son señales de insatisfacción en este nivel.
- Las necesidades de aprecio, es decir aquellas que tienen que ver con la autoimagen del individuo, corresponden al cuarto nivel y se relacionan con la autoconfianza, el reconocimiento social y la reputación. El no cubrir estas necesidades generará sentimientos de inferioridad, dependencia y baja autoestima.
- En el nivel más alto de la pirámide se encuentran las necesidades de autorrealización, que son aquellas que motivan al individuo a desarrollar su

potencial y superarse. La necesidad de autorrealización puede ser permanente y no saciarse jamás

Frente a esta teoría, Chiavenato (2011) manifiesta que solo las necesidades no satisfechas son las que inciden en la conducta y en la medida en que crece el ser humano es consciente de los diferentes niveles de necesidades, iniciando con las básicas. Un nivel de necesidades es abordado únicamente cuando se ha resuelto el nivel inmediatamente anterior y no todas las personas llegan a satisfacer la totalidad de niveles a lo largo de su vida.

La teoría de los factores de Herzberg, según Chiavenato (2011), está basada en dos factores externos que inciden en la motivación humana. En primer lugar, los factores higiénicos, que son las condiciones físicas y ambientales de un trabajo, es decir, la remuneración, los beneficios y políticas corporativas, el estilo de supervisión, clima laboral, entre otros, que influyen someramente en la motivación, pero pueden llegar a desmotivar en gran medida si no son cubiertos. En segundo lugar, los factores motivacionales que son aquellos relacionados directamente con el cargo y la tarea asignada y que pueden llegar a generar altos niveles de satisfacción y motivación por el reconocimiento y el crecimiento que suponen para el individuo.

En resumen, la teoría de los factores afirma que las tareas desafiantes y estimulantes son las causas reales de la motivación, en tanto que la insatisfacción viene dada por los factores de higiene que no se atienden adecuadamente. La motivación entonces se dará en la medida en que se enriquezca el puesto o se enriquezcan las tareas (Chiavenato 2011).

La teoría de las expectativas propuesta por Lawler III plantea que el dinero motiva el desempeño y comportamientos fraternos en la organización, sin embargo, su aplicación incorrecta en muchas organizaciones logra un efecto nulo sobre esta inversión. Algunas de

las razones que no permiten que el dinero sea el motivador, es el lapso amplio entre la recompensa y el desempeño y la aplicación de evaluaciones de desempeño genéricas y sin criterio (Chiavenato, 2011)

El clima laboral es la consecuencia del nivel de motivación de los individuos de la empresa. Dado que los seres humanos se encuentran en permanente adaptación a las situaciones para poder satisfacer sus necesidades en los diferentes niveles, el no poder satisfacer estas necesidades genera frustración que en un nivel colectivo causa problemas de adaptación y un mal clima laboral (Chiavenato, 2011).

Se convierte en estratégico para la dirección del recurso humano tener presente que la satisfacción de las necesidades superiores depende en gran medida de las políticas definidas por las personas en niveles jerárquicos superiores, ya que según indica Chiavenato (2011), una buena adaptación y un buen clima laboral indican una buena salud mental, es decir, personas que se sienten bien con ellas mismas y con los demás y son capaces de enfrentar las dificultades que se presentan.

Chiavenato (2011) postula que el clima organizacional se encuentra directamente relacionado con el nivel de motivación de los trabajadores. Cuando el nivel de motivación es alto, el clima laboral es bueno y las relaciones mutuamente beneficiosas y productivas fluyen entre los trabajadores y la empresa; para analizar la conducta de motivación es empleado el modelo de Atkinson, que se basa en los siguientes tres principios fundamentales: todas las personas tienen necesidades básicas que influyen en la conducta cuando son estimuladas, la estimulación depende de la situación y el ambiente percibido y el ambiente puede ser modificado para influir en la estimulación.

6.3 Marco Conceptual

Para el desarrollo de la presente investigación se tienen en cuenta los conceptos desarrollados a continuación, que van a permitir comprender más a fondo el entorno del estudio.

La rotación de personal, denominada también “turnover”, es entendida como la fluctuación de personal entre una empresa y su ambiente, es decir, el volumen de trabajadores que ingresan y se retiran de la organización (Chiavenato, 2011). Es saludable para una compañía que exista una pequeña porción de personas ingresando y retirándose frecuentemente, sin embargo, cuando este volumen aumenta se empiezan a generar dificultades en el plano administrativo y operacional.

La suma del nivel de adaptación de los colaboradores de una empresa a las condiciones y políticas corporativas se convierte en lo que se denomina clima organizacional (Chiavenato, 2011), de manera que cuando el nivel de adaptación es alto la motivación sube y el clima se califica como positivo; por otro lado, cuando el grado de adaptación de las personas es bajo la motivación baja y el clima se percibe como negativo.

Según Brancato (2011), el clima organizacional influye directamente en la productividad de los trabajadores, por lo que se convierte en un concepto muy importante a evaluar y controlar en el diario vivir empresarial.

Cuando el trabajo, el medio ambiente, el clima organizacional y las condiciones del corporativo interactúan dan lugar a una serie de reacciones que al contemplarse en conjunto con las capacidades, necesidades, cultura y situación familiar de los trabajadores pueden llegar a influir en la salud, productividad y satisfacción en el puesto que se ocupa. Esta influencia es el denominado riesgo psicosocial, que se verá materializado en función del asertividad de la conjunción (Aguilar Bustamante, M. C., et al. 2009).

Los factores psicosociales entendidos como “(...) aquellas variables asociadas a aspectos intralaborales, extralaborales e individuales, que, al entrar en una inadecuada interacción, aumentan la probabilidad de enfermedad, física, mental y social, lesión o daño en el trabajador” (Aguilar Bustamante, 2009, pp. 481)

La batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial se encuentra definida en la resolución 2404 de 2019 del Ministerio de Trabajo como un conjunto de instrumentos que permiten establecer la presencia o ausencia de factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral, así como el estrés y los efectos en la salud de los trabajadores o en el trabajo. De esta manera se evalúan tanto las condiciones de la empresa como aquellas que son características intrínsecas de los trabajadores, los cuales, en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas.

El riesgo psicosocial intralaboral es el comprendido por las características del trabajo y las condiciones de la organización que tienen influencia en el estado de salud y en el bienestar de los trabajadores. Estas características se agrupan en cuatro aspectos: demandas del trabajo, control, recompensa y liderazgo/relaciones sociales (Ministerio de la Protección Social, 2010).

Aquellos aspectos propios del trabajador, dados por el entorno familiar, social y económico son los que determinan el riesgo psicosocial extralaboral. En este sentido se consideran siete dimensiones: tiempo fuera del trabajo, influencia del entorno sobre el trabajo, relaciones familiares, situación económica, características de la vivienda y su entorno, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda y comunicación y relaciones interpersonales (Ministerio de la Protección Social, 2010).

De otra parte, se hace necesario medir el nivel de estrés laboral en el que se encuentran los trabajadores, entendiéndolo como una serie de reacciones a nivel emocional, cognitivo, fisiológico y comportamental en respuesta a situaciones negativas o dañinas generadas por factores de riesgo psicosocial intralaboral. (Jiménez & León, 2010). Un trabajador que presenta estrés mantiene un cuadro clínico caracterizado por niveles altos de excitación con una creencia permanente de la incapacidad para afrontar las situaciones.

La aplicación de la evaluación de riesgo psicosocial, entendida como la medición de la carga o esfuerzo cognitivo e intelectual al que se ven expuestos los trabajadores, permitirá entender los niveles aplicables en la empresa a estudiar (Gómez & Suárez, 2013)

Esta medición es relevante cuando se requiere para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores, siendo estas definiciones explicadas por Yáñez & Albacete (2020) como los recursos que poseen las personas y lo que pueden llegar a hacer con esos recursos para hacer más placentera la existencia.

Y en este proceso de mejoramiento influyen de manera directa varios factores propios de la gestión de las personas en el ámbito organizacional, de una parte, la aplicación de procesos de retención de personal óptimos, sabiendo que estos procesos son las prácticas que llevan a cabo las empresas para garantizar la permanencia de sus colaboradores en sus cargos al mantenerse a gusto y motivados (Prieto Bejarano, 2013).

Otro factor que igualmente influye es la compensación o remuneración, la cual va más allá de los valores salariales en dinero, también abarca estrategias de beneficios e incentivos que desarrollen la máxima capacidad de las personas, explote sus talentos y potencialidades para que haya un ganar- ganar con la organización (Chiavenato, 2002).

Por su parte, el salario emocional es identificado como aquel ingreso no económico que las empresas brindan a sus empleados y que mueven su emotividad haciendo diferencia con su competencia. (Rubio et al, 2020).

Para finalizar, el estudio será realizado en el contexto de una empresa del sector avícola, entendido como la actividad económica que corresponde a la cría de aves de corral y que incluye las subdivisiones producción de huevo y explotación de criaderos para las siguientes especies: pollos, gallinas, pavos, patos, gansos, codornices, principalmente (DANE, 2012).

6.4 Marco Legal

Para el desarrollo de la investigación se va a tener en cuenta la siguiente normatividad que permitirá entender de una manera más integral el contexto del estudio:

El balance emocional de los colaboradores en una organización se logra cuando su entorno laboral y su entorno personal tienen una clara demarcación, por ello el Congreso de la República mediante la Ley 2191 de 2022 denominada ley de desconexión laboral establece parámetros claros en cuanto al alcance de las actividades laborales por fuera del entorno físico de la empresa. (Congreso de la República de Colombia, 2022).

En el Decreto 1072 de 2015 el Ministerio de Trabajo expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo que en su título 4, capítulo 6 de la segunda parte, define las obligaciones de la empresa frente a su sistema de gestión de riesgos laborales, entre los que se encuentra el riesgo por factores psicosociales (Ministerio de Trabajo, 2015).

La resolución número 2764 de 2022, del Ministerio de Trabajo, es una norma reciente que indica el procedimiento para aplicar la batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción,

prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos (Ministerio de Trabajo, 2022).

El Ministerio de Salud y Protección Social publicó la resolución 4886 de 2018, por la cual se adopta la política de salud mental, que a su vez debe ser coherente con el manejo de los factores de riesgo psicosocial de las empresas (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

El estrés se encuentra catalogado como enfermedad laboral según el Decreto 1477 de 2014 del Ministerio de Salud y Protección Social, en el que se expide la Tabla de Enfermedades Laborales y que posteriormente fue complementado con el Decreto 676 de 2020 de la Presidencia de la República en el que se incorpora el COVID 19 como enfermedad directa a la tabla de enfermedades laborales (Presidencia de la República de Colombia, 2020).

Para determinar el origen de las patologías causadas por estrés ocupacional y definir responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo, el Ministerio de Protección Social expide la Resolución 2646 de 2008. (Ministerio de Protección Social, 2008).

La Resolución 2400 de 1979 expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, establece un marco básico sobre condiciones de vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo, lo que a la par redundaría en un ambiente laboral agradable y acorde con los requisitos de la organización (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1979).

Como herramientas para favorecer el clima organizacional, se encuentran la Ley 1010 de 2006 expedida por el Congreso de la República que adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo (Congreso de la República de Colombia, 2006) y la Resolución 652 de 2012 expedida por el Ministerio de Trabajo por la cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas que posteriormente fue modificada por la Resolución 1356 de 2012 (Ministerio de Trabajo, 2012)

7. Metodología

7.1 Tipo de Investigación

El presente documento corresponde a una investigación de tipo descriptivo. Un estudio descriptivo es aquel cuyo objetivo es detallar las características y las propiedades de ciertos hechos o variables en un contexto específico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Con base en esta definición, considerando que el objetivo principal del estudio es analizar la manera en que la variable factores de riesgo psicosocial podrían influir en la rotación del personal de una empresa del sector avícola, se reafirma el carácter descriptivo del estudio, que tiene como referencia estudios similares realizados en diversos sectores, incluido el avícola, para apoyar la identificación correcta de esta variable.

7.2 El Enfoque de la Investigación

Para abordar esta investigación se empleará un enfoque mixto, es decir, aquel que combina el enfoque cuantitativo con el enfoque cualitativo para lograr el desarrollo del objetivo. El enfoque cuantitativo es aquel que se apoya en la recopilación y posterior

análisis de datos, cifras y números, en tanto que el enfoque cualitativo busca por medio de la identificación de características no numéricas la descripción de la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos a estudiar (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En ese orden de ideas, la presente investigación abordará la calidad de enfoque mixto toda vez que la aplicación de la batería de riesgo psicosocial y las entrevistas de retiro, son herramientas que buscan establecer criterios tanto cualitativos como cuantitativos de la rotación de personal y sus causas referentes a las variables psicosociales.

7.3 Diseño de la Investigación

El diseño de este ejercicio documental se llevará a cabo por medio de una investigación en dos vías, documental y de campo, considerando que el diseño de una investigación es el plan o estrategia que se concibe para extraer la información requerida que dará respuesta a la pregunta de investigación planteada (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Inicialmente se realizará una investigación documental en la que se recopilarán datos de estudios previos relacionados con las variables a establecer, para el caso particular del ejercicio, se revisará literatura sobre la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal de empresas de diversos sectores, incluido el sector avícola.

Posteriormente se ejecutará una investigación de campo, con los trabajadores de una empresa avícola, en la que se aplicarán varias herramientas que permitan consolidar información sobre el clima laboral, el estado de los factores de riesgo psicosocial y la incidencia de estos en la rotación de personal.

7.3.1 El procedimiento o fases

El objetivo principal de este documento de investigación es analizar la influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal en una empresa del sector avícola en la ciudad de Bucaramanga, para ello se plantea el desarrollo de las siguientes fases procedimentales:

- a. Caracterizar con base en las encuestas de retiro de personal aplicadas por la empresa, las causas de retiro del personal, con el fin de tener claras las causas de rotación percibidas por los colaboradores.
- b. Generar información precisa sobre el nivel de riesgo psicosocial y el nivel de estrés laboral presente en cada uno de los centros de trabajo, para ello se aplicarán las herramientas establecidas por el Ministerio de Trabajo en la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos
- c. Analizar la información recopilada para establecer el nivel de incidencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal en la empresa del sector avícola y proponer acciones de intervención tendientes a minimizar el impacto de estos factores de riesgo sobre la operación.

7.4 Propósito

El propósito de este documento es el desarrollo de una investigación básica, entendiendo que una investigación básica es aquella en la que se tiene como principio una investigación base en una ciencia precisa y que a su vez es originada por un marco teórico en el que se mantiene, teniendo como principal meta el incremento del conocimiento científico (Relat, 2010).

De esta manera, entendiendo que este ejercicio de investigación pretende resolver una pregunta sobre la rotación de personal de una empresa del sector productivo real y así mismo, plantear propuestas de intervención, se concluye que la investigación básica es la que mejor define el ejercicio a desarrollar.

7.5 Población y Muestra Poblacional

La población objetivo considerada para el presente ejercicio es el equipo de colaboradores de todos los centros de trabajo en una empresa del sector avícola ubicada en Bucaramanga. Esta población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución de trabajadores por centro de trabajo

Centro de Trabajo	# de Trabajadores
Granja de producción	10
Planta de incubación	35
Administración	15
Transporte	12
Comercial	6
TOTAL	78

Se aplicará un proceso de muestreo no probabilístico por conveniencia, toda vez que, del universo objetivo, se van a tomar los individuos que cumplan con los criterios de inclusión. Para el caso de la aplicación de las encuestas de retiro serán consideradas las personas de todos los centros de trabajo que terminen su vinculación laboral entre diciembre de 2022 y febrero de 2023, en tanto que la batería de riesgo psicosocial se aplicará a los trabajadores que tengan más de un mes de vinculación laboral en cualquier centro de trabajo de la compañía.

Para garantizar que los resultados de la investigación sean fiables, se incluirán todos los trabajadores dentro de la muestra, de esta manera se considerarán tanto aquellos que recién ingresan como los que llevan varios años de servicio.

7.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para el desarrollo de las fases procedimentales se hace necesaria la aplicación de herramientas que tienen por objeto la captura de información, la cual permitirá avanzar en el desarrollo y ejecución del ejercicio de investigación.

Para identificar las causas que originan la rotación en cada centro de trabajo se aplicará la entrevista de retiro voluntario V4, perteneciente a la empresa, con fecha de revisión 14 de septiembre de 2019, a las personas que finalicen su vínculo laboral con la compañía entre diciembre de 2022 y febrero de 2023. Dicha encuesta se encuentra vigente dentro del sistema de gestión de calidad de la organización y está compuesta por unas preguntas básicas de identificación del encuestado, proceso al que pertenece y tiempo que permaneció en la compañía y 9 preguntas directamente relacionadas con su proceso de retiro y su experiencia trabajando con la empresa. De ellas 6 preguntas son abiertas para conocer en detalle la experiencia del ex-colaborador y 4 preguntas cerradas para tener certeza sobre su opinión frente a las relaciones laborales. Los cuestionamientos relacionados en la herramienta son los siguientes:

1. ¿Cuál es el motivo por el que usted deja la empresa?
2. La relación con su jefe inmediato fue: ¿Excelente, buena, regular o mala?
3. ¿Cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior?
4. La relación con sus compañeros fue: ¿Excelente, buena, regular o mala?
5. ¿Cuál es la distancia en km de su vivienda a su lugar de trabajo?
6. ¿Cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior?

7. ¿Qué fue lo que más le gustó de trabajar con nosotros?
8. ¿Qué fue lo que menos le gustó de trabajar con nosotros?
9. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las condiciones de trabajo en la empresa?
10. ¿Recomendaría nuestra empresa para trabajar a algún conocido? Si/No

Para medir el impacto de los factores de riesgo psicosocial y el nivel de estrés en los colaboradores se aplicará la batería de instrumentos para la medición de factores de riesgo psicosocial adoptada por el Ministerio de Trabajo en Colombia, la cual está compuesta por tres cuestionarios de la siguiente manera: cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral, cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral y cuestionario para la evaluación del estrés. (Ministerio de la Protección Social. 2010).

La batería indaga sobre las siguientes variables sociodemográficas:

Figura 1

Variables sociodemográficas de la batería de riesgo psicosocial

CONSTRUCTO	VARIABLES
INFORMACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA	Sexo Edad (calculada a partir del año de nacimiento) Estado civil Grado de escolaridad (último nivel de estudios alcanzado) Ocupación o profesión Lugar de residencia actual Estrato socioeconómico de la vivienda Tipo de vivienda (propia, familiar o en arriendo) Número de personas a cargo (se refiere al número de personas que de forma directa dependen económicamente del trabajador).
INFORMACIÓN OCUPACIONAL	Lugar actual de trabajo Antigüedad en la empresa Nombre del cargo Tipo de cargo (jefatura, profesional, auxiliar u operativo) Antigüedad en el cargo actual Departamento, área o sección de la empresa donde se trabaja Tipo de contrato Horas de trabajo diarias contractualmente establecidas Modalidad de pago

Nota: Tomado de *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Ministerio de la Protección Social (2010).

Los dominios y dimensiones considerados en el cuestionario de factores de riesgo intralaboral se presentan a continuación:

Figura 2

Dominios y dimensiones de la encuesta de riesgo intralaboral

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES INTRALABORALES	DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas cuantitativas Demandas de carga mental Demandas emocionales Exigencias de responsabilidad del cargo Demandas ambientales y de esfuerzo físico Demandas de la jornada de trabajo Consistencia del rol Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral
	CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas Participación y manejo del cambio Claridad de rol Capacitación
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
	RECOMPENSA	Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

Nota: Tomado de *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Ministerio de la Protección Social (2010).

Por su parte, los constructos y dimensiones valorados en el cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral son los siguientes:

Figura 3

Constructos y dimensiones de la encuesta de riesgo extralaboral

CONSTRUCTO	DIMENSIONES
CONDICIONES EXTRALABORALES	Tiempo fuera del trabajo Relaciones familiares Comunicación y relaciones interpersonales Situación económica del grupo familiar Características de la vivienda y de su entorno Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda

Nota: Tomado de *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Ministerio de la Protección Social (2010).

El cuestionario para la evaluación del estrés mide los síntomas reveladores de la presencia de reacciones de estrés, de acuerdo con las características descritas a continuación:

Figura 4

Categorías de la encuesta para la evaluación del estrés

Categorías	Cantidad de ítems
Síntomas fisiológicos	8
Síntomas de comportamiento social	4
Síntomas intelectuales y laborales	10
Síntomas psicoemocionales	9
Total	31

Nota: Tomado de *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Ministerio de la Protección Social (2010).

7.7 Técnicas de Análisis de la Información

El análisis de información del estudio se realizará por medio de análisis estadístico en tablas consolidadas en Excel, donde la correlación de datos permitirá la identificación de la media y el promedio de calificaciones en cada uno de los ítems evaluados; por medio de técnicas de descripción y exploración de los datos se logrará llegar a las conclusiones que buscan los objetivos del presente estudio.

Para la validación de la batería de riesgo psicosocial se empleará el aplicativo suministrado por el Ministerio de Trabajo que tabula y genera los informes consolidados de manera automática, dando un alto nivel de precisión a los resultados del estudio.

Posteriormente, el análisis de la información permitirá plasmar las medidas de intervención sugeridas para minimizar el impacto del riesgo psicosocial en la rotación del personal de la empresa del sector avícola, ubicada en Bucaramanga y que es objeto del presente estudio.

Para dicho análisis se aplicará el método estadístico de correlación entre parejas de variables con el fin de encontrar el coeficiente de correlación que determine la dependencia entre las variables analizadas.

9. Presupuesto

Tabla 3.
Presupuesto

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Internet semanal	\$ 15.000	32	\$ 480.000
Papelería	\$ 200.000	1	\$ 200.000
Tiempo psicólogo aplicación encuesta de retiro	\$ 5.000	14	\$ 70.000
Aplicación de batería de riesgo psicosocial	\$ 38.500	62	\$ 2.387.000
Alquiler de salón	\$ 70.000	3	\$ 210.000
Refrigerios	\$ 50.000	3	\$ 150.000
TOTAL			\$ 3.497.000

10. Desarrollo de los Objetivos

10.1 Caracterización de los trabajadores y las causas que originan la rotación del personal en cada centro de trabajo.

La empresa del sector avícola en la que se desarrolla el estudio se encuentra ubicada en Bucaramanga y cuenta con un total de 77 trabajadores. Está compuesta por 5 centros de trabajo en locaciones diferentes.

El número de colaboradores y los estratos sociales en los que se ubica cada centro de trabajo se detalla en la tabla 4

Tabla 4.
Distribución de personal por centro de trabajo

CENTRO DE TRABAJO	# de trabajadores	Estrato social
Granja	9	1 y 2
Planta de incubación	35	1 y 2
Administración	15	2, 3, 4, 5 y 6
Transporte	12	2, 3 y 4
Comercial	6	4 y 5
TOTAL	77	

En el centro de trabajo granja, a excepción de la auxiliar administrativa de granja, los demás trabajadores son de sexo masculino y como parte de sus funciones estas personas viven en la granja de la empresa por lo que se les ha asignado una vivienda para que permanezcan allí con sus familias.

El centro de trabajo planta de incubación es el más grande de la empresa, 3 de sus integrantes son profesionales y los restantes son operarios, algunos de ellos bachilleres, sin embargo, el común es que son personas sin educación formal. El centro de trabajo de administración es el más variado en cuenta a formación ya que tiene desde tecnólogos hasta profesionales con especialización y maestría.

En el centro de trabajo de transporte hay un administrativo y los demás son conductores bachilleres, mientras que el centro de trabajo comercial se caracteriza porque son personas con nivel de formación profesional y alto nivel de ingresos. La distribución de trabajadores de acuerdo con la antigüedad en la empresa viene relacionada en la tabla 5:

Tabla 5.

Distribución de personal por antigüedad en la empresa

CENTRO DE TRABAJO	menos de 1 año	De 1 a 3 años	De 4 a 5 años	De 6 a 14 años
Granja				9
Planta de incubación	11	5	4	15
Administración	9	3		3
Transporte	5	3	3	1
Comercial	3	1		2
TOTAL	28	12	7	30

Para identificar las causas que originan la rotación en cada centro de trabajo se aplicó una encuesta voluntaria de retiro establecida por la empresa. Se le pidió a quienes terminaron su relación laboral en los meses diciembre 2022, enero 2023 y febrero 2023 que de manera sincera respondieran las cuestiones detalladas en la encuesta.

De un total de 15 personas retiradas en los 3 meses señalados, 14 ex-trabajadores aceptaron de manera voluntaria responder la encuesta. Las preguntas contenidas en el documento fueron:

- Tiempo laborado en la empresa. Se establecen fecha de ingreso y retiro
- Distancia en km de su vivienda a su lugar de trabajo
- ¿Cuál es el motivo por el que usted deja la empresa?
- La relación con su jefe inmediato fue: ¿Excelente, buena, regular o mala?
- ¿Cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior?
- La relación con sus compañeros fue: ¿Excelente, buena, regular o mala?
- ¿Cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior?

- ¿Qué fue lo que más le gustó de trabajar con nosotros?
- ¿Qué fue lo que menos le gustó de trabajar con nosotros?
- ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las condiciones de trabajo en la empresa?
- ¿Recomendaría nuestra empresa para trabajar a algún conocido? Si/No. Las encuestas fueron consolidadas resumiendo las respuestas de los participantes en la siguiente tabla de resumen:

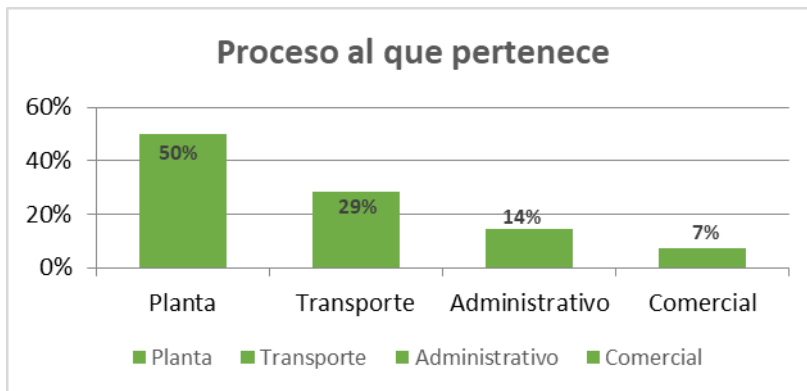
Tabla 6*Consolidado de respuestas. Encuesta de retiro*

PREGUNTA	Fecha de ingreso	Fecha de retiro	Antigüedad en el cargo	Proceso	Distancia de la casa al trabajo (km)	Motivo de retiro	Relación laboral con el jefe	Justifique	Relación laboral con compañeros	Justifique	Lo que más le gustó de su trabajo	Lo que menos le gustó de su trabajo	Sugerencias	Recomendaría la empresa a un conocido
Retiro 1	23/06/2022	01/12/2022	0,5 años	Administrativo	1	Renuncia voluntaria	Buena	Liderazgo	Buena	Buenas relaciones	Equipo de trabajo	Puestos de trabajo	Remodelar la oficina	Si
Retiro 2	17/11/2022	03/12/2022	0,6 años	Transporte	1	Renuncia voluntaria	Buena	Liderazgo	Buena	Siempre traté de enseñarles	Trabajo con aves	Jornadas largas de trabajo	Distribuir mejor las rutas	Si
Retiro 3	06/05/2013	13/02/2023	9,8 años	Transporte	2	Renuncia voluntaria	Buena	Diálogo adecuado	Buena	Compañerismo	Conocer carreteras	Jornadas largas de trabajo	Nada	Si
Retiro 4	30/08/2022	09/12/2022	0,3 años	Comercial	3	Renuncia voluntaria	Buena	Comunicación	Buena	Buen clima laboral	Aprendizaje	Estar lejos de mi casa	Nada	Si
Retiro 5	18/01/2021	03/01/2023	2 años	Administrativo	1	Terminación de contrato	Buena	Autonomía para trabajar	Regular	Algunas personas no se dejan hablar	Equipo de trabajo	Rotación de compañeros	Mejorar salarios	Si
Retiro 6	22/08/2022	27/01/2023	0,5 años	Transporte	1	Terminación sin justa causa	Buena	Todo bien	Buena	Ambiente agradable	Conocer muchas rutas	Jornadas largas de trabajo	Distribuir mejor las rutas	Si
Retiro 7	01/06/2018	13/01/2023	4,7 años	Planta	2	Renuncia voluntaria	Regular	Falta diálogo	Buena	Buenos compañeros	Equipo de trabajo	Liderazgo del jefe	Mejorar salarios	Si
Retiro 8	03/10/2022	06/02/2023	0,4 años	Transporte	1	Renuncia voluntaria	Buena	Comunicación	Buena	Compañerismo	Que era viajero	Jornadas largas de trabajo	Distribuir mejor las rutas	Si
Retiro 9	17/11/2022	04/02/2023	0,3 años	Planta	2	Renuncia voluntaria	Regular	Siempre culpa al trabajador	Buena	Colaboradores	Estabilidad	Liderazgo del jefe	Cambiar el jefe	No
Retiro 10	28/11/2022	27/02/2023	0,3 años	Planta	4	Terminación de contrato	Regular	Autoritario	Buena	Me enseñaron mucho	Pago cumplido	Liderazgo del jefe	Mejorar el liderazgo	No
Retiro 11	16/07/2019	11/02/2023	3,6 años	Planta	3	Renuncia voluntaria	Regular	No permite hablar	Buena	Colaboradores	Estabilidad	Liderazgo del jefe	Cambiar el jefe	No
Retiro 12	28/11/2022	27/02/2023	0,3 años	Planta	4	Terminación de contrato	Regular	Grosera para llamar la atención	Buena	Buenas personas	Respaldo de la empresa	Liderazgo del jefe	Mejorar el liderazgo	No
Retiro 13	28/11/2022	27/02/2023	0,3 años	Planta	3	Terminación de contrato	Regular	Mala comunicación	Buena	Compañerismo	Equipo de trabajo	Liderazgo del jefe	Mejorar el liderazgo	No
Retiro 14	28/11/2022	27/02/2023	0,3 años	Planta	4	Terminación de contrato	Regular	No se deja hablar	Buena	Compañerismo	Equipo de trabajo	Liderazgo del jefe	Mejorar el liderazgo	Si

La distribución de personas encuestadas por proceso al que pertenecían es la siguiente:

Figura 5

Proceso al que pertenecen los encuestados

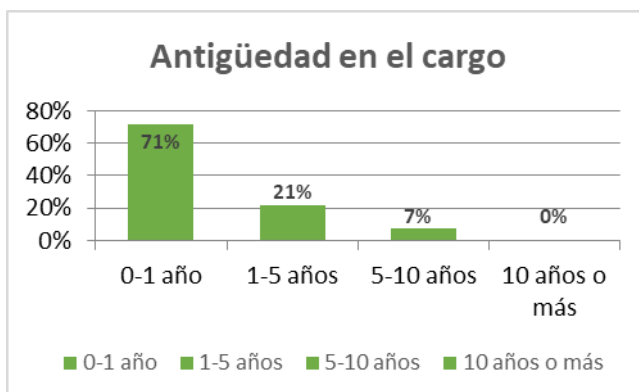


De los 14 encuestados, 7 de ellos pertenecen al proceso de planta y ocupan el cargo auxiliar de oficios varios, 4 son conductores del proceso transporte, 2 son auxiliares del proceso administrativo y 1 es representante de ventas del proceso comercial.

La antigüedad en el cargo viene dada de la siguiente manera:

Figura 6

Antigüedad de los encuestados en el cargo



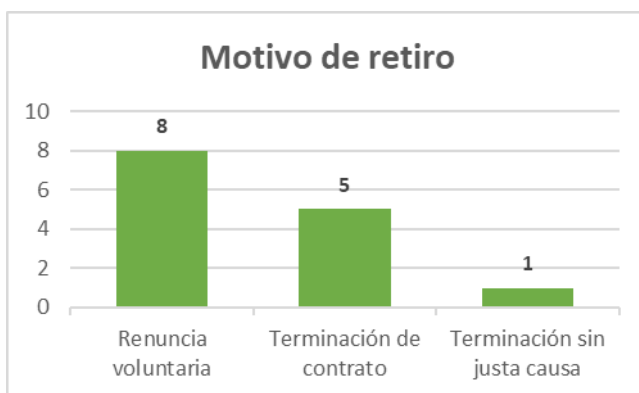
Hay 10 colaboradores retirados, es decir, el 72% que llevaban en la compañía menos de un año, 3 de ellos tenían una antigüedad entre 1 y 5 años y el 7% correspondiente a 1 trabajador tenía entre 5 y 10 años en la empresa. Ningún colaborador retirado que aplicó la encuesta tenía más de 10 años en la organización.

Cuando se les pregunta a los trabajadores retirados cuál es la distancia en km de su vivienda al lugar de trabajo, 36%, es decir 5 personas, manifiestan vivir a 5 km de la empresa, en tanto que 3 personas, es decir, un 21% vive a 2 km de la empresa, lo mismo que 3 personas (21%) viven a 3 km y otras 3 personas (21%) viven a 1 km de la empresa.

A la pregunta: ¿cuál es el motivo por el que usted deja la empresa?, los motivos que llevaron a las personas a tomar la decisión de retirarse, según la encuesta fueron categorizados entre renuncia voluntaria, terminación de contrato y terminación de contrato sin justa causa. La distribución de los motivos de retiro se presenta a continuación:

Figura 7

Motivo de retiro de los encuestados



Del total de trabajadores retirados, 8 de ellos presentaron su renuncia voluntaria, lo que constituye el 57%; 5 colaboradores, es decir el 36% terminaron su vinculación laboral porque se venció el término de su contrato y un colaborador que corresponde al 7% salió de la empresa por terminación de contrato sin justa causa.

Al indagar sobre las relaciones laborales se caracterizaron las percepciones de la relación de los antiguos trabajadores con su jefe inmediato y con sus compañeros.

A las preguntas: La relación con su jefe inmediato fue: ¿Excelente, buena, regular o mala?, y ¿cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior?, los encuestados informaron lo siguiente:

Figura 8

Relación laboral de los encuestados con el jefe

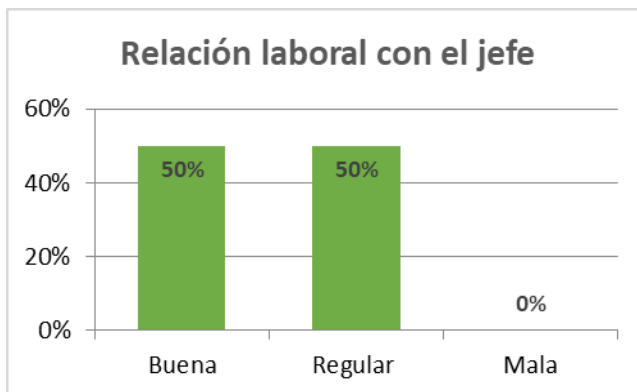
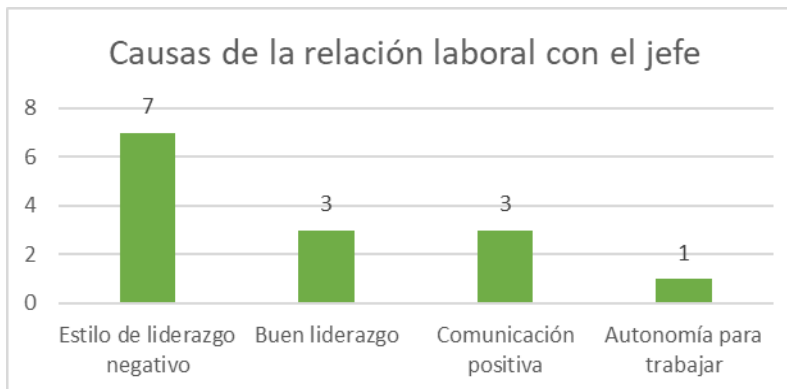


Figura 9

Causalidad de la relación laboral con el jefe



La gráfica permite analizar que ninguna de las personas calificó como mala la relación con su jefe, aunque la mitad de los encuestados expresan que esta relación era

regular. En este sentido Jesús, B (2016) refiere que un clima laboral adecuado tiene como pilar fundamental al jefe inmediato, quien se encarga de generar satisfacción y compromiso con su equipo, es por ello que este aspecto se considera relevante dentro del resultado.

Entre las causas argumentadas para el tipo de relación que se mantiene con su jefe, se destaca el liderazgo negativo, referenciado por quienes indicaron la relación como regular.

Al respecto de la relación con sus compañeros de trabajo, cuando a las personas encuestadas se les preguntó: ¿la relación con sus compañeros fue: excelente, buena, regular o mala? y ¿cuáles son las razones de su respuesta a la pregunta anterior? respondieron conforme la siguiente información:

Figura 10

Relación laboral de los encuestados con los compañeros

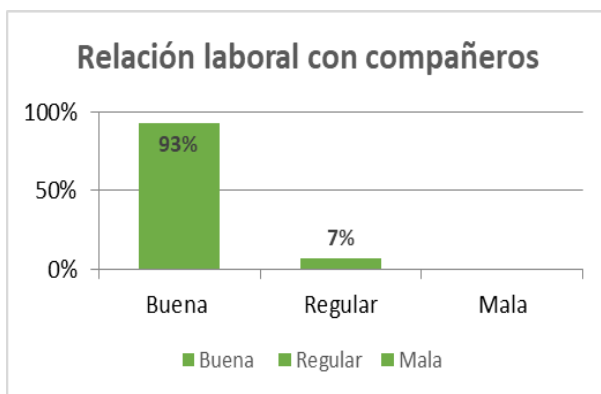
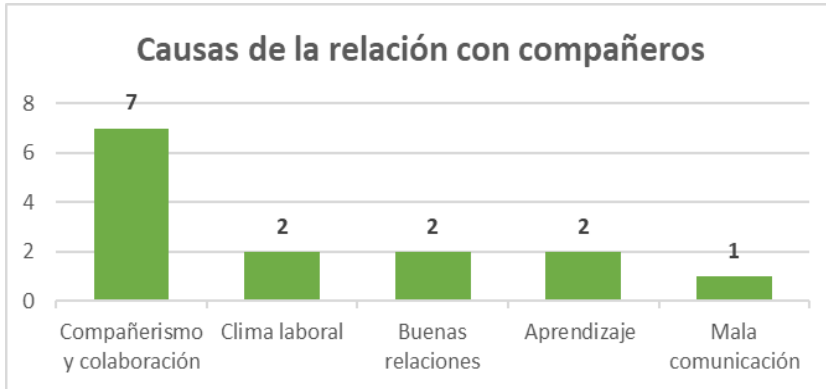


Figura 11

Causas de la relación con compañeros

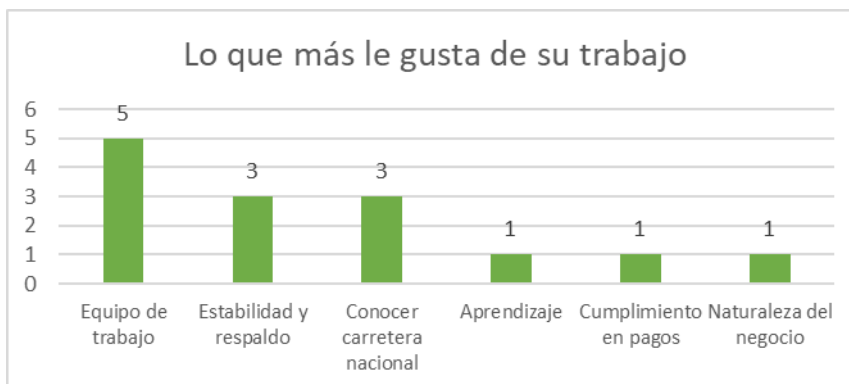


De las 14 personas entrevistadas, 13 personas manifiestan haber tenido una buena relación laboral con sus compañeros, lo cual es satisfactorio considerando que Peralta, R. (2002) expone que el espíritu de ayuda y buenas relaciones entre compañeros fomenta el buen clima laboral. Al respecto de las causas para las buenas relaciones con sus ex compañeros de trabajo, mencionan en primer lugar el compañerismo y la colaboración y en segundo lugar al clima laboral, las buenas relaciones y el aprendizaje mutuo.

Al cuestionamiento: ¿qué fue lo que más le gustó de trabajar con nosotros?, con las personas que terminaron su vínculo laboral se tuvo que lo que más gusta es el equipo de trabajo, señalado por el 37% de encuestados, reforzando la importancia de las buenas relaciones entre compañeros. Esta información se describe de manera gráfica a continuación:

Figura 12

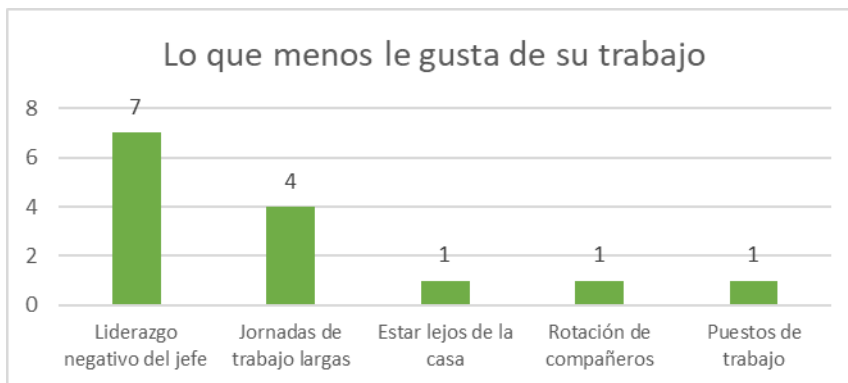
Lo que más les gusta a los encuestados de su trabajo



Al interrogar a los encuestados: ¿qué fue lo que menos le gustó de trabajar con nosotros?, se obtuvieron las siguientes respuestas:

Figura 13

Lo que menos le gusta a los encuestados de su trabajo

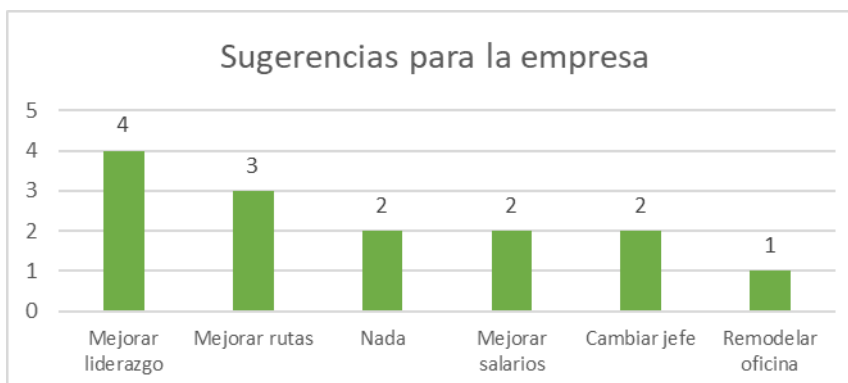


El 50% de los ex-trabajadores manifestaron que no les gustaba el liderazgo negativo de su jefe, esta respuesta fue dada de forma unánime por el personal operativo de la planta y explica que ese centro de trabajo es el que mantiene un mayor nivel de rotación en la empresa.

A la pregunta: ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las condiciones de trabajo en la empresa?, los ex-trabajadores respondieron de la siguiente manera:

Figura 14

Sugerencias de mejora de los encuestados para la empresa

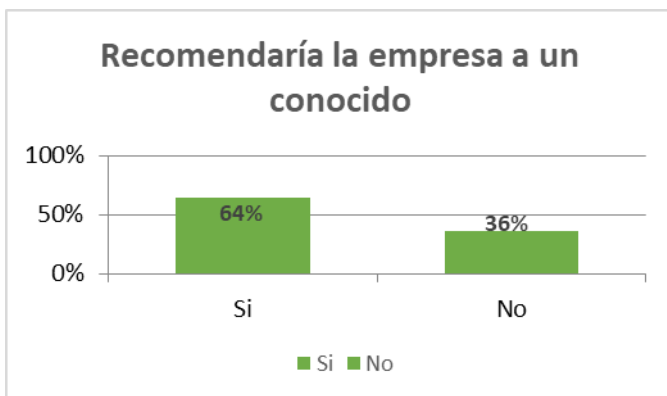


El 29% de los encuestados sugiere mejorar el liderazgo, este resultado es consecuente considerando que lo que menos les gustó del trabajo fue el mal liderazgo. Hay más aspectos que se sugiere mejorar como la distribución del trabajo y la escala salarial. El 14% de los encuestados no sugirió nada a la empresa.

Finalmente, frente a la pregunta: ¿recomendaría usted la empresa a un conocido para trabajar?, el 64% de los encuestados manifestó su intención de recomendar la empresa lo que implica que aun cuando no están conformes con algunos temas de la empresa, si comparten agrado por la empresa en general.

Figura 15

Opinión de los encuestados sobre recomendar la empresa a un conocido



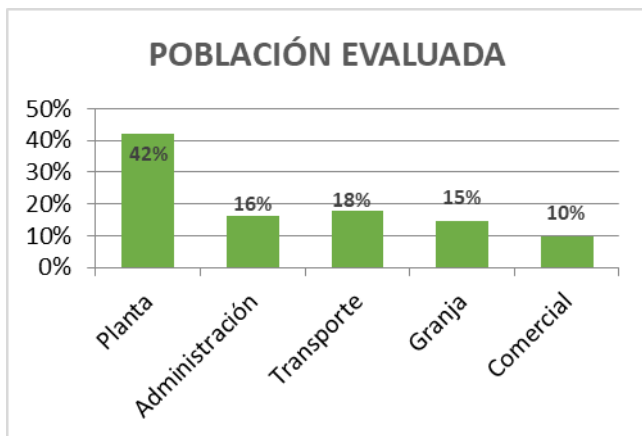
10.2 Determinar los niveles de riesgo intralaboral, extralaboral y estrés a los que se ven sometidos los trabajadores

Con el fin de establecer los niveles de riesgo intralaboral, extralaboral y estrés a los que se encuentran sometidos los trabajadores de la empresa objeto de estudio se hizo la aplicación de la batería de instrumentos para la medición de factores de riesgo psicosocial adoptada por el Ministerio de Trabajo en Colombia a 62 trabajadores de la compañía lo que corresponde al 95% de la población trabajadora.

La caracterización de la población encuestada se detalla como sigue:

Figura 16

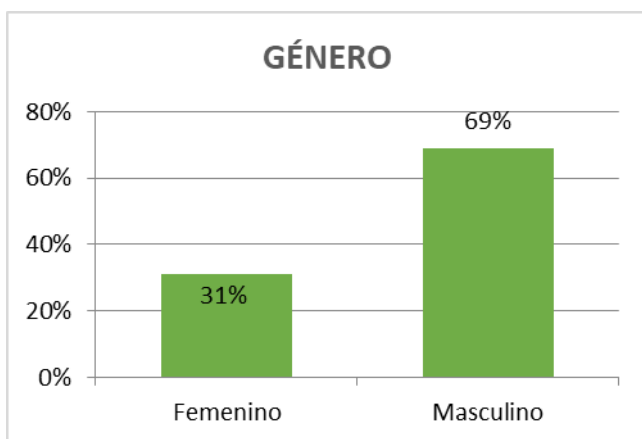
Población evaluada



De las 62 personas evaluadas 26 pertenecen al proceso planta, seguido de 11 personas del proceso transporte, 10 personas del proceso administración, 9 personas del proceso granja y 6 personas del equipo comercial.

Figura 17

Distribución de población por género

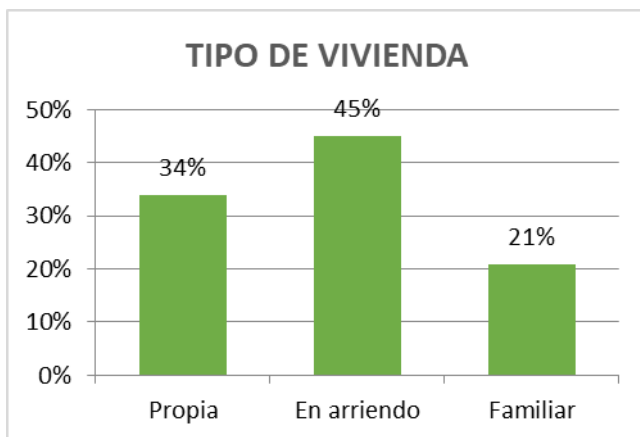


La empresa cuenta con un 69% de colaboración masculina en sus principales áreas, esto debido a la operación de la compañía ya que es un trabajo que requiere fuerza en la mayoría de sus actividades y un 31 % de participación femenina distribuida en labores administrativas y comerciales.

Respecto al tipo de vivienda que ocupan los colaboradores se tiene que el 45.16% de los colaboradores viven en modalidad de arriendo, seguido del 33,87% que cuentan con vivienda propia y un 20.97% cuentan con vivienda familiar, lo que describe este factor como protector ya que más de la mitad de los colaboradores tiene estabilidad en función de su vivienda.

Figura 18

Distribución de encuestados por tipo de vivienda



El porcentaje más alto de colaboradores viven entre sectores de estrato socioeconómico nivel 2 y fincas, lo cual es coherente con la distribución de personal operativo que se tiene especialmente en los centros de trabajo planta y granja.

Figura 19

Colaboradores por estrato social



La caracterización de factores de riesgo psicosocial en la empresa se obtuvo mediante la aplicación del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral, cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral y cuestionario para la evaluación del estrés a los 62 trabajadores mencionados.

La tabla de valoración para la prueba con su escala de colores se presenta a continuación.

Figura 20

Escala de colores para valoración de nivel de riesgo psicosocial

Nivel de Riesgo	Definición	Escala de colores
Riesgo muy alto	Nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por tanto, requieren intervención inmediata desde el sistema de vigilancia epidemiológica (SVE)	
Riesgo alto	Tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y, por tanto, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica (SVE)	
Riesgo medio	Se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones y dominios que se encuentran bajo esta categoría ameritan observación y acciones de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud	

Riesgo bajo	No se espera que los factores que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas	
Sin riesgo o riesgo despreciable	Ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención	

Para efectos del presente estudio solo será considerada la aplicación del cuestionario de factores de riesgo psicosocial en su forma B, entendiendo que la rotación a analizar es de trabajadores que no tienen rol de jefe y por tanto aplicaron esta encuesta.

Los resultados de la aplicación del cuestionario de condiciones intralaborales están detallados en la siguiente figura:

Figura 21

Resultados consolidados de las condiciones de riesgo intralaboral. Forma B

Condición Intralaboral			Forma B
Dominio	Dimensiones	Definición de la dimensión	24,0
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	Atributos de la gestión de los directores del grupo en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores	18,4
	Relaciones sociales en el trabajo	Son las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo	28,6
	Retroalimentación del desempeño	Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño	25,1
	Relación con los colaboradores (subordinados)	Atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Además, se consideran las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura	N/A
Dominio	Dimensiones	Definición de la dimensión	26,6

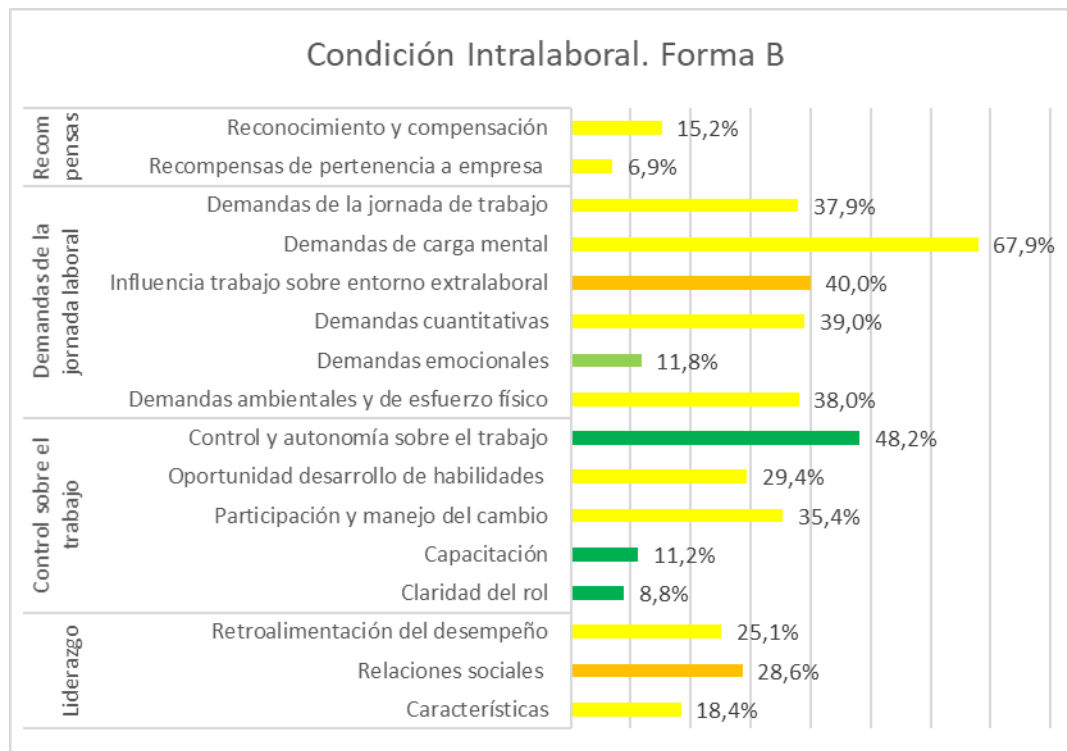
Control sobre el trabajo	Claridad del rol	Definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en el grupo, especialmente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio que desempeña en el grupo	8,8
	Capacitación	Actividades de inducción, entrenamiento y formación que la que el grupo brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades	11,2
	Participación y manejo del cambio	Conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral	35,4
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	La posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos	29,4
	Control y autonomía sobre el trabajo	Margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y tiempos de descanso	48,2
Dominio	Dimensiones	Definición de la dimensión	39,1
Demandas de la jornada de trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Hacen referencia a las condiciones del lugar de trabajo y a la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación	38,0
	Demandas emocionales	Situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador	11,8
	Demandas cuantitativas	Exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo	39,0
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Condición que se presenta cuando las exigencias del tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan su vida extralaboral	40,0
	Exigencias de responsabilidad del cargo	Exigencias de responsabilidad directa en el trabajo hacen alusión al conjunto de obligaciones implicadas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas	N/A

	Demandas de carga mental	Situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador	67,9
	Consistencia de rol	Compatibilidad o consistencia entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y propios del servicio o producto, que tiene un trabajador en el desempeño de su cargo	N/A
	Demandas de la jornada de trabajo	Exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos	37,9
Dominio	Dimensiones	Definición de la dimensión	11,1
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a un grupo, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo	6,9
	Reconocimiento y compensación	Es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo	15,2
INTRALABORAL			27,6

En la figura 22 se consolida el de la aplicación de la encuesta de condición intralaboral Forma B por dominios y dimensiones

Figura 22

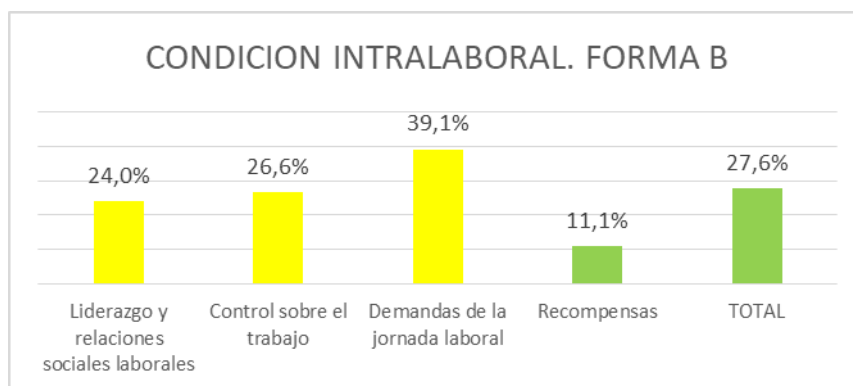
Resultados de la condición intralaboral. Forma B por dominios y dimensiones de trabajo



Y a continuación el resumen del consolidado de resultados de la condición intralaboral. Forma B por dominios y resultado total

Figura 23

Consolidado de resultados de la condición intralaboral. Forma B por dominios de trabajo



Se observa según el gráfico de puntaje total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial. Condición intralaboral. Forma B, que la población se encuentran en nivel de

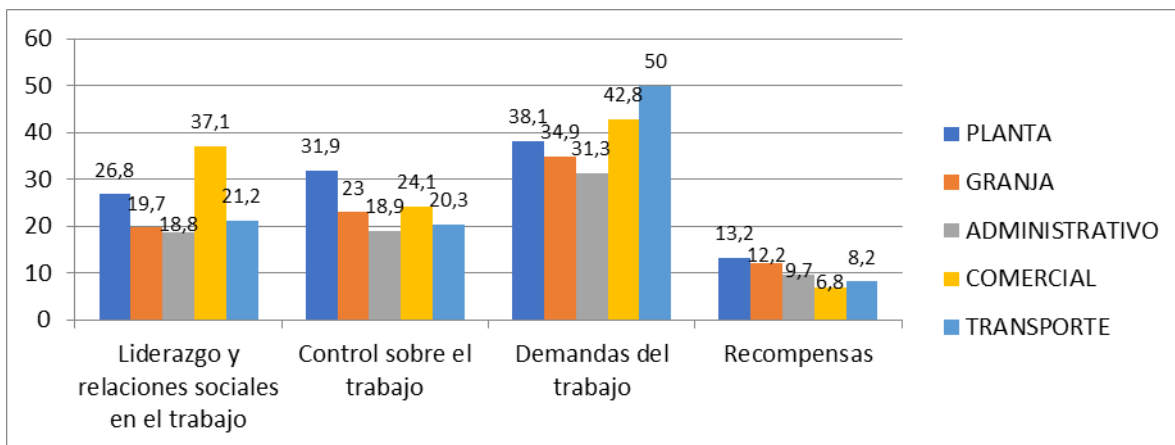
riesgo medio, con el con el 27.6%., por lo que se puede considerar que en general este es un factor de riesgo psicosocial de protección de la empresa frente a sus empleados.

Sin embargo, para hacer un análisis integral se deben considerar los dominios y dimensiones que puntuaron en riesgo alto o muy alto y que se constituyen como un factor estadístico significativo en el resultado final de la encuesta, es el caso del factor “relaciones sociales en el trabajo” con un 28,6%; el dominio de demanda de jornadas de trabajo con un 39,1% en donde afecta principalmente la “influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral” con un 40% y demandas de carga mental con un 67,9%

Para hacer este análisis más ajustado a las realidades de los centros de trabajo se detallan los resultados en cada uno de ellos

Figura 24

Resultados consolidados de las condiciones de riesgo intralaboral. Forma B por centro de trabajo



El resultado consolidado por centros de trabajo permite interpretar que el centro de trabajo planta es el que manifiesta mayor promedio de niveles de riesgo derivados de su actividad, si tenemos en cuenta que las puntuaciones específicas de comercial y transporte

sobre sus relaciones y demandas del trabajo son propias de la actividad crítica que desarrollan.

La aplicación del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral arroja el siguiente consolidado de resultados

Figura 25

Resultados consolidados de las condiciones de riesgo extralaboral. Forma B

Condición Extralaboral		Forma B
Dimensiones	Definición de la dimensión	20,5
Dimensión tiempo fuera del trabajo	Se refiere al tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio	34,4
Dimensión relaciones familiares	Propiedades que caracterizan las interacciones del individuo con su núcleo familiar	8,5
Dimensión comunicación y relaciones interpersonales	Cualidades que caracterizan la comunicación de interacciones del individuo con sus allegados y amigos	18,2
Dimensión situación económica del grupo familiar	Trata de la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos	31,8
Dimensión características de la vivienda y de su entorno	Se refiere a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y de su grupo familiar	17,2
Dimensión influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	Corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador	17,1

Dimensión desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda	Son las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa. Comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido	19,8
EXTRALABORAL – RIESGO MEDIO		19,9

Al respecto de los resultados se observa que el puntaje total en los factores de riesgo extralaborales para la forma B es de 19,9%, lo que indica un riesgo medio y ubica a la empresa en este campo con un nivel de protección frente a sus colaboradores.

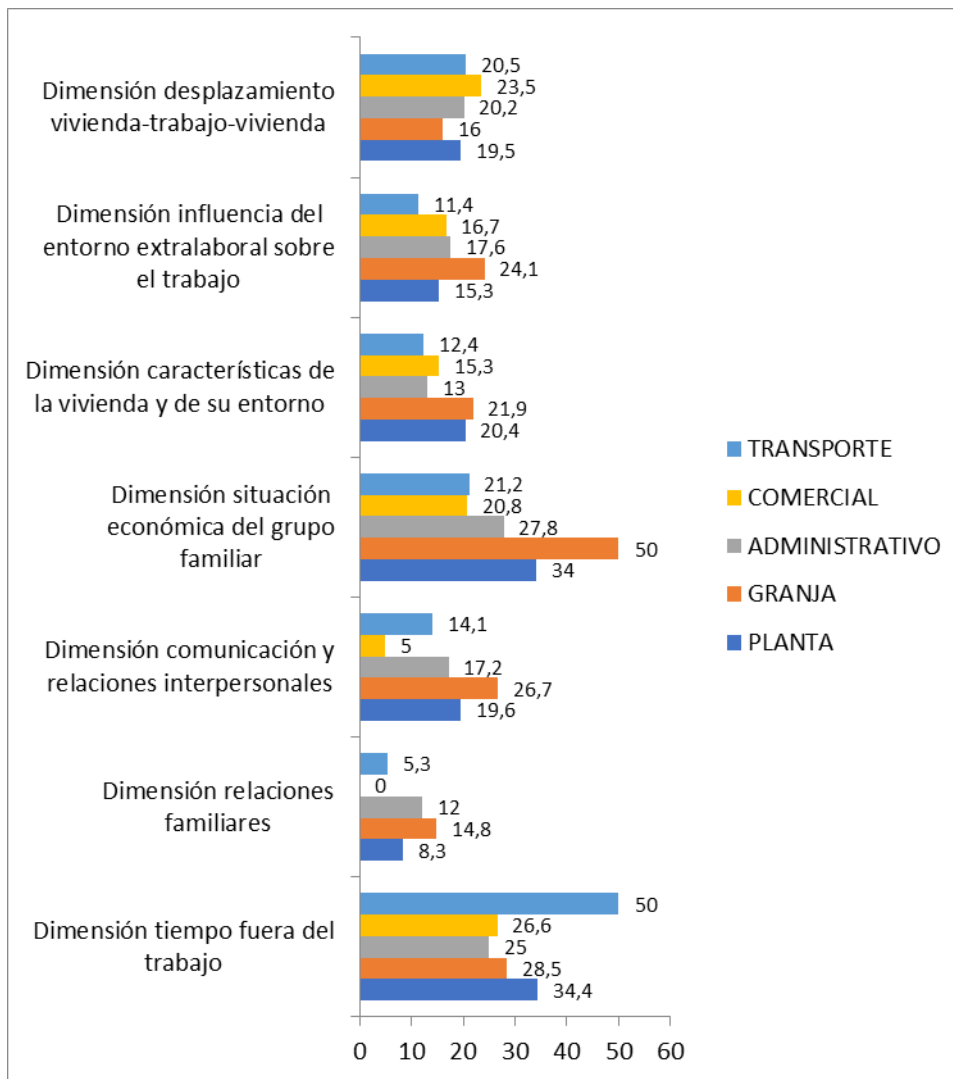
Sin embargo, vale la pena resaltar dimensiones como características de la vivienda y su entorno en donde un 17,2% de personas manifestaron vivir en un lugar con condiciones precarias o que desfavorecen el descanso y la comodidad del individuo y su familia.

La dimensión Tiempo Fuera del Trabajo-Extralaboral que es entendida como el tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familiar y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio, es calificada como un factor de riesgo por el 34,4% de las personas que aplicaron la forma B, lo que quiere decir que consideran que la cantidad de tiempo destinado al descanso, recreación, para compartir con familia y amigos o para atender asuntos personales es limitada o insuficiente, lo cual es entendible en centros de trabajo como planta y granja donde las actividades se desarrollan con seres vivos y por lo tanto deben trabajar turnos en cualquier fecha, incluidos domingos y festivos.

Los resultados detallados por centros de trabajo en las diferentes dimensiones se detallan a continuación:

Figura 26

Resultados consolidados de las condiciones de riesgo extralaboral. Forma B por centro de trabajo

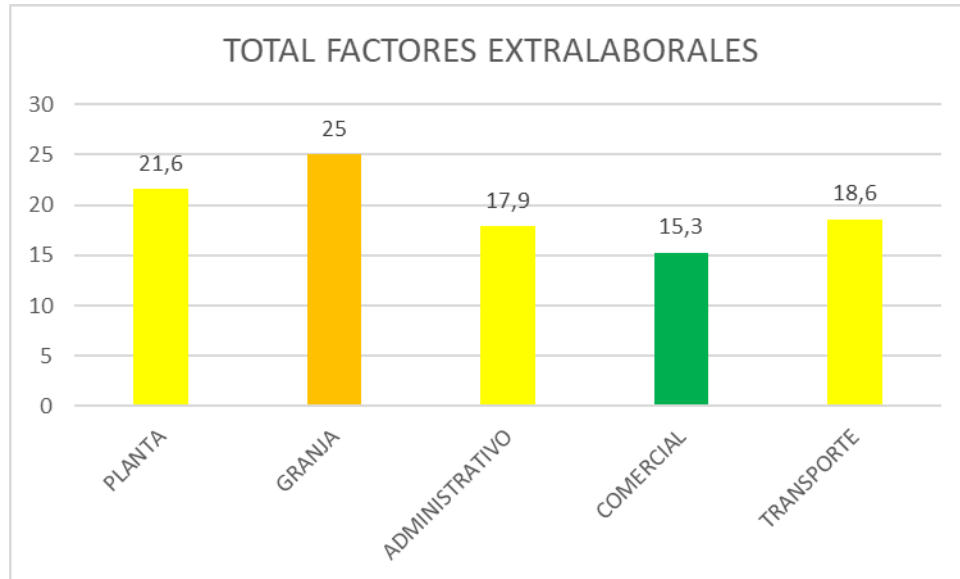


Frente a estos resultados es importante analizar el consolidado del resultado de factores extralaborales por centro de trabajo para comparar y validar resultados respecto a la realidad de la organización.

En la figura 27 se presenta el resultado consolidado:

Figura 27

Total factores extralaborales



Aquí es importante considerar que aun cuando el centro de trabajo que obtuvo los resultados más críticos fue granja, es un centro de trabajo estable en el que no se presenta rotación desde hace varios años, esto quiere decir que, pese a sentir que los factores de riesgo extralaborales son adversos, hay situaciones organizacionales que lo compensan y por ello se mantienen en la empresa.

Un tercer cuestionario aplicado fue el que busca establecer los niveles de estrés en los colaboradores y en este caso los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Figura 28

Resultados consolidados de la evaluación del nivel de estrés

RESULTADOS ESTRÉS		
EVALUACIÓN DEL ESTRÉS	Definición de la dimensión	Promedio
Nivel de estrés	Respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico y conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralaborales y extralaborales	34,4

De acuerdo a la tabla de valoración, 34,4 corresponde a nivel de estrés medio o riesgo medio, que indica que la presentación de síntomas es indicativa de una respuesta de estrés moderada y por tanto escasa afectación del estado general de salud, aun cuando es pertinente desarrollar acciones o programas de intervención, a fin de mantener la baja frecuencia de los síntomas, especialmente identificando los factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.

10.3 Establecer la relación existente entre la rotación de la empresa y los factores de riesgo psicosocial mediante el análisis de la información recolectada

Con el fin de analizar la información recolectada y establecer si existe una relación entre la rotación de personal y los factores de riesgo psicosocial se definió realizar un análisis de correlación entre las variables críticas encontradas en las dos herramientas aplicadas.

En principio, se establecieron como críticas dentro de la encuesta de retiro de personal las variables que hacen referencia a relación laboral con el jefe, relación laboral con los compañeros y distancia de la casa al trabajo, ya que son aquellas están directamente relacionadas con la decisión de permanencia o retiro de la compañía.

Seguidamente, en el análisis de factores de riesgo psicosocial se consideraron para la correlación aquellas dimensiones que se evaluaron como alto y mayormente alto. De acuerdo con lo anteriormente expuesto los factores de riesgo psicosocial intralaboral considerados son el liderazgo relaciones sociales en el trabajo y las demandas del trabajo.

En cuanto a los factores de riesgo psicosocial extralaborales se consideró el tiempo fuera del trabajo. El nivel de estrés también se tuvo en cuenta para la correlación por ser

específico en la batería de riesgo psicosocial para la medición de este aspecto, a pesar de que se evaluó con un nivel medio dentro del estudio.

La información consolidada de las variables a correlacionar, están descritas en la tabla 7.

Tabla 7

Identificación de variables a correlacionar

PREGUNTA	ENCUESTA		PERFIL SOCIODEMOG	BATERÍA DE RIESGO PSICOSOCIAL			NIVEL DE ESTRÉS
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2		INTRALABORAL	EXTRALABORAL	Nivel de estrés	
	Relación laboral con el jefe	Relación laboral con compañeros	Distancia casa- trabajo (km)	Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Demandas del trabajo	Tiempo fuera del trabajo	
Retiro 1	7	7	1	17,3	30,7	26,8	32,1
Retiro 2	7	7	1	22,4	52,3	54,2	32,7
Retiro 3	7	7	2	21,8	51,2	51,3	34,4
Retiro 4	7	7	3	30,4	38,9	29,7	40,3
Retiro 5	7	5	1	18,5	28,6	30,1	39,6
Retiro 6	7	7	1	20,7	48,7	54,3	38,7
Retiro 7	5	7	2	27,2	36,9	36,2	40,2
Retiro 8	7	7	1	21,1	50,1	50,6	39,4
Retiro 9	5	7	2	26,8	40,2	34,8	36,1
Retiro 10	5	7	4	26	38,5	35,2	32,5
Retiro 11	5	7	3	27,5	39,7	34,3	30,4
Retiro 12	5	7	4	27	40,7	37,4	36,2
Retiro 13	5	7	3	26,4	36,2	36,8	39,8
Retiro 14	5	7	4	26,9	39,9	35	37,6

Al aplicar la correlación por parejas de datos se obtiene el coeficiente correlacional (r), representado de manera nominal y porcentual.

Tabla 8*Correlaciones*

CORRELACIONES	r^2	R	Coefficiente de correlación
Relación laboral con el jefe vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	0,4545	0,6742	-67,42%
Relación laboral con el jefe vs demandas del trabajo	0,0008	0,0289	28,94%
Relación laboral con el jefe vs tiempo fuera del trabajo	0,1389	0,3727	37,26%
Relación laboral con el jefe vs nivel de estrés	0,0089	0,0943	9,45%
Relación laboral con compañeros vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	0,1810	0,4254	42,55%
Relación laboral con compañeros vs demandas del trabajo	0,2369	0,4867	48,67%
Relación laboral con compañeros vs tiempo fuera del trabajo	0,0750	0,2739	27,38%
Relación laboral con compañeros vs nivel de estrés	0,0700	0,2646	-26,46%
Distancia de la casa al trabajo vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	0,5871	0,7662	76,62%
Distancia de la casa al trabajo vs demandas del trabajo	0,0340	0,1844	-18,44%
Distancia de la casa al trabajo vs tiempo fuera del trabajo	0,1455	0,3814	-38,15%
Distancia de la casa al trabajo vs nivel de estrés	0,0090	0,0949	-9,47%

Para interpretar el coeficiente de correlación se considera la tabla 9

Tabla 9*Interpretación del coeficiente de correlación*

Coefficiente de correlación	Nivel de relación entre variables
Desde $\pm 96\%$ hasta $\pm 100\%$	Perfecta
Desde $\pm 85\%$ hasta $\pm 95\%$	Fuerte
Desde $\pm 70\%$ hasta $\pm 84\%$	Significativa
Desde $\pm 50\%$ hasta $\pm 69\%$	Moderada
Desde $\pm 20\%$ hasta $\pm 49\%$	Débil
Desde $\pm 10\%$ hasta $\pm 19\%$	Muy débil

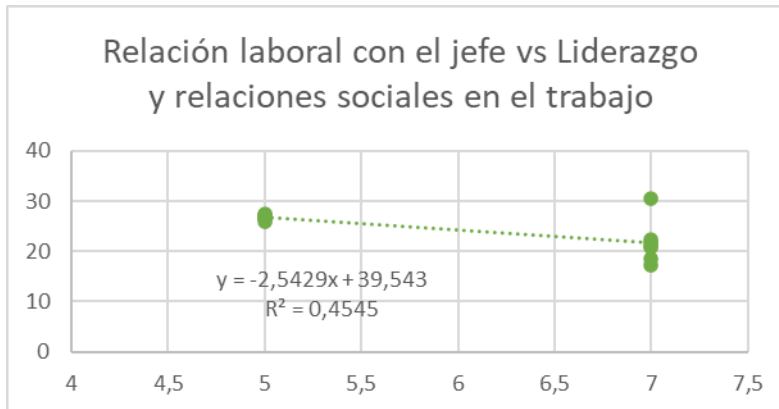
Desde 0% hasta $\pm 9\%$

Nula

Entrando en detalle, las correlaciones realizadas se discriminan a continuación:

Figura 29

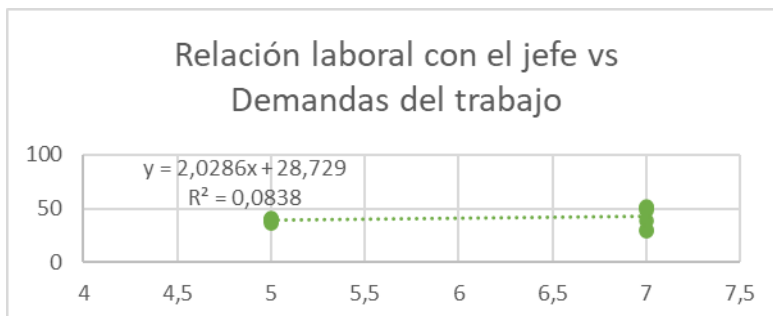
Relación laboral con el jefe vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo



El coeficiente de correlación entre la relación laboral con el jefe y el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo es de -67,42% lo que indica una relación moderada entre las variables, eso quiere decir que hay cierto nivel de influencia entre la relación con el jefe y la manera como las personas se relacionan en el trabajo

Figura 30

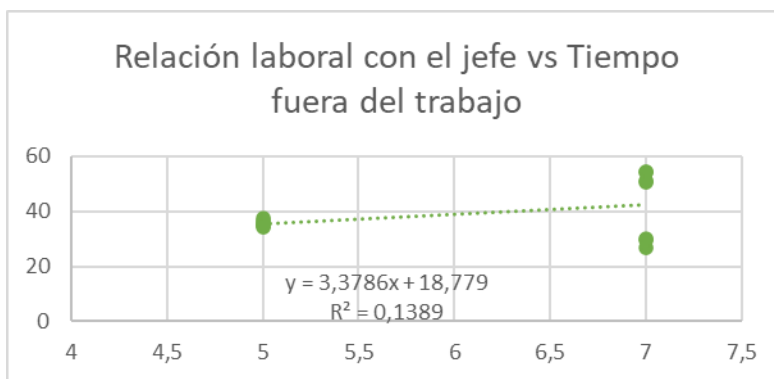
Relación laboral con el jefe vs demandas del trabajo



El coeficiente de correlación en este caso es de 28,94% lo que quiere decir que hay una relación débil entre la relación laboral con el jefe y las demandas del trabajo de los colaboradores.

Figura 31

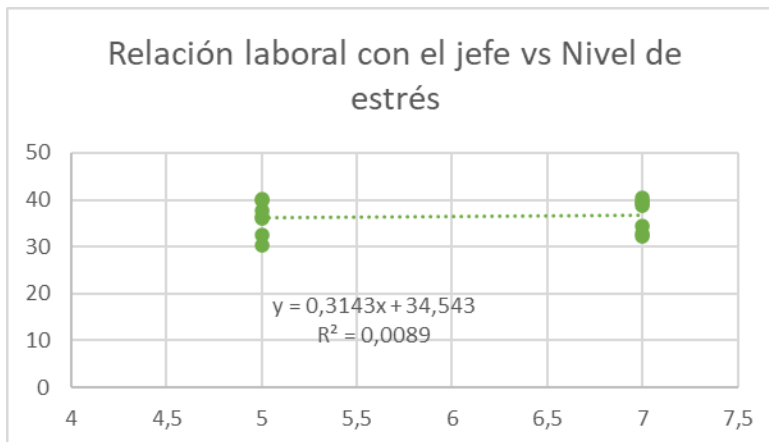
Relación laboral con el jefe vs tiempo fuera del trabajo



En este caso el coeficiente de relación es de 37,26%, indicando una dependencia débil entre la relación laboral con el jefe y el tiempo que las personas comparten fuera del trabajo

Figura 32

Relación laboral con el jefe vs nivel de estrés



El coeficiente de correlación entre la relación laboral con el jefe y el nivel de estrés de los colaboradores es de 9,45% por lo que la relación entre estos dos aspectos es nula.

Figura 33

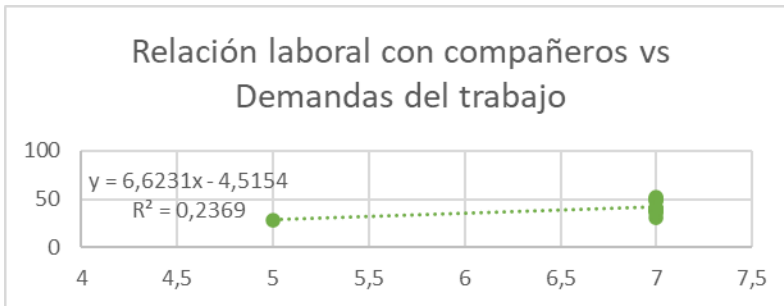
Relación laboral con compañeros vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo



La correlación entre las variables de este caso es de 42,55%, lo que indica que la dependencia de la relación laboral con los compañeros frente al liderazgo y relaciones sociales en el trabajo tienen una codependencia débil

Figura 34

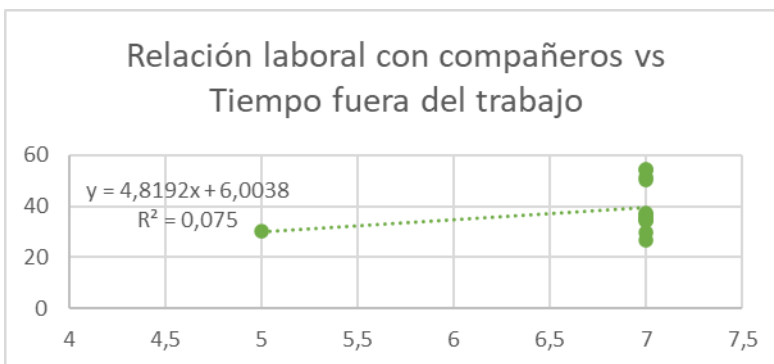
Relación laboral con compañeros vs demandas del trabajo



La relación laboral con los compañeros tiene un nivel de correlación de 48,67% frente a las demandas del trabajo lo que indica un nivel de dependencia débil entre estas dos variables

Figura 35

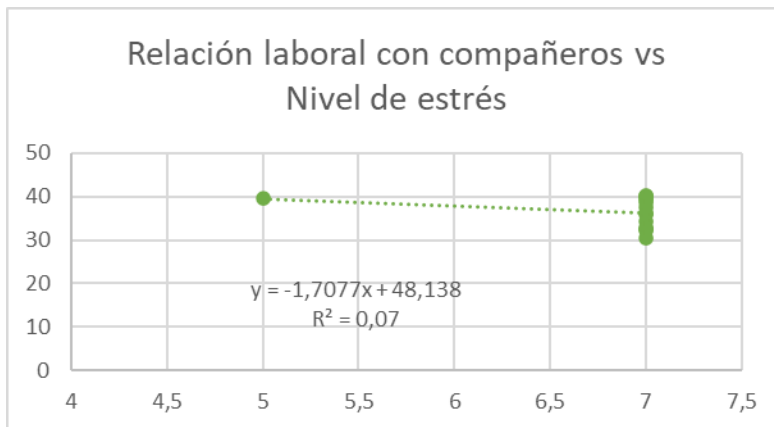
Relación laboral con compañeros vs tiempo fuera del trabajo



El coeficiente de correlación en este caso es de 27,38%, es decir que la relación laboral con los compañeros y el tiempo fuera del trabajo tienen un nivel de interdependencia débil

Figura 36

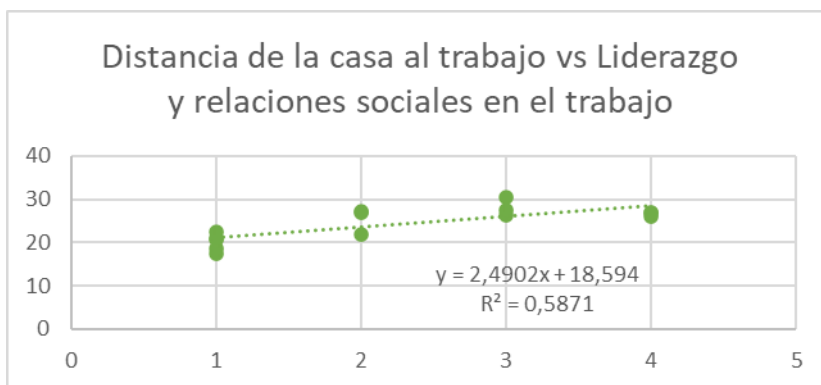
Relación laboral con compañeros vs nivel de estrés



La relación laboral con los compañeros y el nivel de estrés son dos variables con un nivel de dependencia débil ya que su coeficiente de correlación es de -26,46%

Figura 37

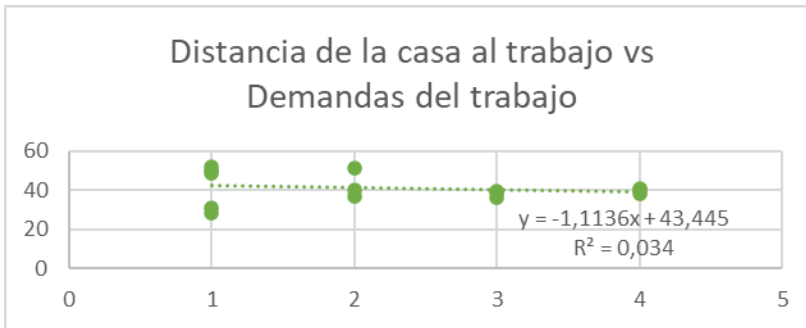
Distancia de la casa al trabajo vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo



Para el caso de la distancia de la casa al trabajo y el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se encuentra un nivel de relación significativo con un coeficiente de correlación de 76,62%

Figura 38

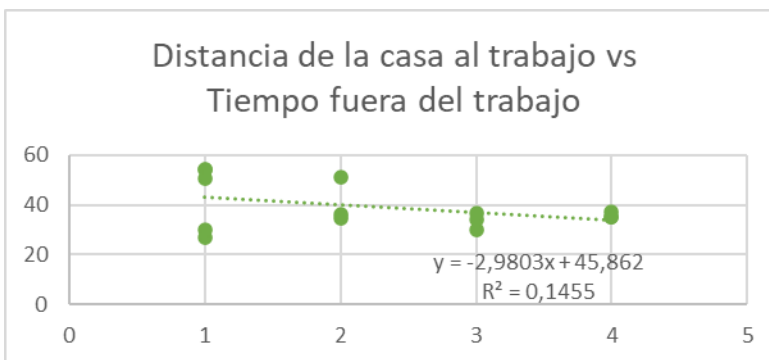
Distancia de la casa al trabajo vs demandas del trabajo



La distancia de la casa al trabajo tiene un nivel de relación muy débil con las demandas del trabajo, teniendo en cuenta que su coeficiente de correlación es -18,44%

Figura 39

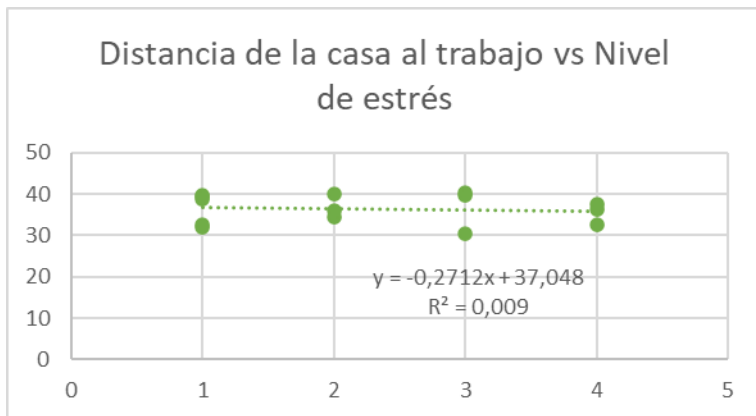
Distancia de la casa al trabajo vs tiempo fuera del trabajo



Para el caso de la distancia de la casa al trabajo frente al tiempo fuera del trabajo se encontró un coeficiente de correlación de -38,15%, lo que indica una relación débil entre las variables analizadas.

Figura 40

Distancia de la casa al trabajo vs nivel de estrés



La distancia de la casa al trabajo tiene un nivel de relación nula con el nivel de estrés manifestado por los trabajadores de la muestra con un coeficiente de correlación de -9,47%

En resumen, no existen correlaciones entre las variables analizadas con niveles de dependencia significativo, fuerte o perfecto, lo que indicaría una relación directa entre las causas de retiro de personal por factores de riesgo psicosocial. Sin embargo, es importante considerar dos relaciones que puntuaron niveles significativos de relación y que deben ser analizados por la empresa con el fin de aplicar medidas de intervención.

De una parte, la relación laboral con el jefe vs liderazgo y relaciones sociales en el trabajo que con 67,42% de correlación y un nivel de relación significativo sugiere que la relación que los colaboradores tienen con su jefe inmediato incide directamente con el desarrollo social que logran en el trabajo, por lo que el rol de liderazgo es preponderante en el espacio laboral.

De otra parte, la relación entre la distancia de la casa al trabajo también influencia las relaciones sociales en el trabajo en un nivel significativo con el 76,62% de correlación.

Este nivel de correlación tiene lógica cuando se analiza la ubicación de los trabajadores de centros de trabajo como planta, donde las personas residen a una mayor distancia de su lugar de trabajo; motivo por el cual es importante considerar este aspecto al momento de asignar responsabilidades.

10.4 Diseñar estrategias para la disminución de la rotación causada por factores de riesgo psicosocial

Considerando los resultados obtenidos del proceso de correlación de factores, se diseñaron las siguientes estrategias para disminuir la rotación causada por los factores de riesgo psicosocial en las que se obtuvieron las correlaciones más altas.

Tabla 10

Estrategia 1

ELEMENTO	DESARROLLO
Estrategia	Escuela de líderes para el fortalecimiento de las habilidades y competencias blandas
Objetivo	Fortalecer en los líderes de la empresa las competencias y habilidades blandas de comunicación, liderazgo, empatía y asertividad, para el mejoramiento de las relaciones de confianza y fomento del trabajo en equipo con sus colaboradores a cargo.
Alcance	Gerente, Directores y Coordinadores de área.
Tiempos de ejecución	Fase inicial, 12 meses.
Actividades	Talleres mensuales de 6 horas de duración, con personal experto

en el que se aborden los siguientes temas:

- Habilidades de liderazgo asertivo
- Habilidades de comunicación
- Gestión del cambio
- Habilidad de confianza en el equipo
- Crecimiento y desarrollo
- Empatía y sinergia de equipo

Resultado esperado Líderes empoderados y enfocados en el cumplimiento de las metas organizacionales a la par del crecimiento y beneficio de sus colaboradores a cargo.

Tabla 11

Estrategia 2

ELEMENTO	DESARROLLO
Estrategia	Ajuste del perfil de cargo para los perfiles operativos de la planta de producción
Objetivo	Contar con personal idóneo que tenga mayores probabilidades de adaptación a la cultura organizacional y a las necesidades de la operación.
Alcance	Personal operativo del proceso de planta

Tiempos de ejecución	Tres meses
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión del perfil de cargo del personal operativo de planta en donde se incluyan requisitos específicos de localización de residencia, disponibilidad de tiempo y acceso a medios de transporte ▪ Implementar como filtro dentro de los procesos de selección los lugares de residencia de los candidatos para garantizar que no se encuentren lejos de la planta y que en caso de que sean candidatos con muy buen perfil y que estén lejos tengan acceso a medios de transporte y tengan facilidad de llegar a sus labores en horarios no convencionales
Resultado esperado	El personal operativo que ingresa a laborar a la empresa no va a tener inconvenientes de movilidad en horarios no convencionales de trabajo ya que va a residir cerca de su centro de trabajo o va a contar con un medio de transporte fácil y a la mano.

Tabla 12*Estrategia 3*

ELEMENTO	DESARROLLO
Estrategia	Diseñar un plan de apoyo para el personal que vive lejos de su centro de trabajo y que puedan financiar la adquisición de un

Objetivo	<p>medio de transporte propio</p> <p>Facilitar al personal operativo el acceso a medios de transporte propios para que su traslado al centro de trabajo en horarios poco convencionales no genere traumatismo ni dificultades para los trabajadores ni para la operación.</p>
Alcance	Personal operativo de planta.
Tiempos de ejecución	24 meses.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validar necesidad de medio de transporte propio para aquellos trabajadores que vivan lejos de la planta y que no cuenten con acceso a movilidad en horarios no convencionales ▪ Gestionar un convenio con un concesionario de vehículos para que los precios por volumen tengan un descuento ▪ Facilitar a los trabajadores el acceso a un crédito de la empresa sin intereses para que adquieran su propio medio de transporte de acuerdo con sus capacidades
Resultado esperado	<p>La condición psicosocial de distancia de la casa al trabajo deja de generar dificultades en las relaciones en el trabajo porque los trabajadores estarán tranquilos de tener facilidad para su transporte</p>

11. Conclusiones

Se identificaron dos relaciones entre las causas de rotación y los factores de riesgo psicosocial con un nivel de correlación significativo: la relación laboral con el jefe vs liderazgo y relaciones sociales y la relación entre la distancia de la casa al trabajo vs las relaciones sociales en el trabajo

Entre las variables analizadas no existe una correlación con niveles de dependencia significativo, fuerte o perfecto, lo que indica que no existe influencia de los factores de riesgo psicosocial en la rotación de personal en la empresa del sector avícola objeto de estudio.

Para identificar las causas con una relación significativa, fuerte o perfecta sobre el nivel de rotación presentado en la Organización sería necesario aplicar otro tipo de herramientas o análisis que se enfoquen en causas diferentes a los factores de riesgo psicosocial.

12. Recomendaciones

Implementar las estrategias sugeridas para disminuir la rotación de personal por causa de liderazgo negativo o distancia de la casa al trabajo y apalancar la reducción del nivel de rotación.

Aplicar de manera periódica la batería de riesgo psicosocial de acuerdo con las indicaciones del Ministerio de Trabajo, que para los resultados obtenidos es cada dos años, para mantener monitoreados los niveles de riesgo psicosocial y menguar su impacto en la rotación de personal

13. Referencias bibliográficas

- Aguilar Bustamante, M. C., Rentería Pérez, E., Peiró, J. M., Peralta Gómez, M. C., Pulido Martínez, H. C., Vesga Rodríguez, J. J. & González Herrera, A. G. (2009). Psicología del trabajo y de las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación. Universidad Santo Tomás. Recuperado 7/10/22
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/29160>
- Ávila, C. F. (2019). Empleo en el sector avícola: FENAVI Seccional Central. Revista Avicultores. Página 14-18.
- Bahamonde Chalco, A. E. (2015). Identificación de factores de riesgo psicosociales que influyen en la rotación de personal de Econofarm SA. Recuperado 18/10/22
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7452/1/T-UCE-0007-349i.pdf>
- Bermúdez Ramírez, J. A., Gerena Delgado, L., Mora Herrera, Y., Romero Cruz, S. J., & Vanegas Romero, Y. A. (2022). Plan de mejora al proceso de vinculación de la empresa Flores del Hato SAS.
- Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (4.a ed.). Bogotá: Pearson. Recuperado 04/11/22
<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=4326&pg=1>
- Brancato, B., & Juri, F. (2011). ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza. Recuperado el, 17. Recuperado 7/10/22

https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf

Camacho Santamaría, F. A. (2015). Caracterización de la rotación laboral en la planta de proceso de la empresa avícola Pimpollo SAS. Recuperado 18/10/22
https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/2108/digital_24732.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cano Acuña, A. M., Gómez Sisa, A. L., Gutiérrez Martínez, J. G., Vargas Acevedo, B. T., & Sanz Matiz, D. J. (2021). Factores psicosociales que inciden en la rotación del personal operativo empresa Openuevo Inversiones SAS en la Ciudad de Bogotá. Recuperado 18/10/22
<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2968/Factores%20psicosociales%20que%20inciden%20en%20la%20rotaci%3%b3n%20del%20personal%20operativo%20empresa%20Openuevo%20Inversiones%20S.A.S%20en%20la%20Ciudad%20de%20Bogot%3%a1%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill.

Choez Cueva, T. E. (2015). Los riesgos psicosociales y su impacto en la rotación del personal de la empresa ESACERO SA (Doctoral dissertation, Universidad

Internacional SEK). Recuperado 18/10/22

<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1320/1/Los%20riesgos%20psicosociales%20y%20su%20impacto%20en%20la%20rotaci%20n%20del%20personal%20de%20la%20empresa%20ESACERO%20S.A..pdf>

Congreso de la República de Colombia (2006). Ley 1010 de 2006. Recuperado 19/05/23

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

Congreso de la República de Colombia (2022). Ley 2191 de 2022. Recuperado 6/10/22

<http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/leyes-de-la-republica/article/2302-por-medio-de-la-cual-se-regula-la-desconexion-laboral-ley-de-desconexion-laboral>

DANE (2012). Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades

económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. CIIU Rev. 4 A.C. Recuperado 7/10/22 https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación. Recuperado 04/11/22

<https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

Estrada, R. (2018). El costo de la rotación de personal. Quito: Deloitte Consulting de DTT.

Obtenido de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitteanalytics/Informativo-Gerencial/Informativo%20Marzo,202017>.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitteanalytics/Informativo-Gerencial/Informativo%20Marzo,202017>.

Frías, P. (2021). Talento Humano Principales retos y algunas tendencias para el sector

Avícola. Documentos avícolas No 20. FENAVI

- Gallegos, G & Jara, A. (2015). Factores de riesgos psicosociales de los colaboradores del área de faenamiento de la planta procesadora de la empresa avícola Fernández SA. Recuperado 18/10/22
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26385/1/PROYECTO%20DE%20TITULACION%20TESIS%20POST-REVISION%20TRIBUNAL%20-%20Leonardo%20Jara%20-Giancarlo%20Gallegos.pdf>
- Gil, C. H., Carvajal, D. J. A., & Trujillo, A. V. (2018). Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: aproximación al modelo Litwin y Stringer. *Revista criterios*, 25(1), 39-59. Recuperado 04/11/2022
<https://revistas.umariana.edu.co/index.php/Criterios/article/view/1718/1752>
- Gómez, M. M., & Suárez, J. Z. (2013). Evaluación de los riesgos psicosociales en una empresa metalmecánica. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(11), 39-48. Recuperado 18/05/23
<https://www.redalyc.org/pdf/2150/215030400005.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado 01/11/22 <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=6443&pg=1&ed=>
- Jairo, A., Deisy, G., Diana, G., Jorge, R., & Armando, S. (2019). Incidencia de los riesgos psicosociales en la deserción laboral en la empresa KINNESIS SOLUCION SAS de la ciudad de Medellín. Recuperado 18/10/22

<https://repositorio.unitec.edu.co/bitstream/handle/20.500.12962/938/TRiesgoPsicosocialKInnesisSolut..pdf?sequence=1>

Jesús, B. M. M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Editorial Uned. Recuperado el 25/04/2023

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=buenas+relaciones+entre+jefe+y+trabajador+favorecen+el+ambiente+laboral.&ots=o_IwAWAtg5&sig=nP--qOidxg7w_EBoWnU5EzkHunE#v=onepage&q&f=false

Jiménez, B. M., & León, C. B. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid, 19, 4-50. Recuperado 7/10/22 <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/Factores-y-riesgos-psicosociales-Formas-consecuencias-medidas-y-buenas-pr%C3%A1cticas.pdf>

Mesa Duque, L. F., Quiroga Contreras, D. M., & Rendon Salgado, M. (2021). Incidencia del riesgo psicosocial en rotación del personal en empresa de transporte público colectivo. Recuperado 18/10/22 <https://repositorio.unitec.edu.co/bitstream/handle/20.500.12962/739/Incidencia%20del%20riesgo%20psicosocial%20en%20la%20rotaci%C3%B3n%20del%20personal%20en%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Agricultura (2020). Boletín dirección de cadenas pecuarias, pesqueras y acuícolas. Cadena avícola. Segundo trimestre 2020.

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Avicola/Documentos/2020-06-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de la Protección Social (2008). Resolución 2646 de 2008. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Ministerio de la Protección Social (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Bogotá, Colombia, Ministerio de la Protección Social, República de Colombia. Recuperado 7/10/22

<https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Bateria-a-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Ministerio de Protección Social (2008). Resolución 2646. Recuperado 6/10/22

https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_minproteccion_2646_2008.htm

Ministerio de Salud y Protección Social (2014). Decreto 1477. Recuperado 6/10/22

https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1477_del_5_de_agosto_de_2014.pdf/b526be63-28ee-8a0d-9014-8b5d7b299500

Ministerio de Salud y Protección Social (2018). Resolución 4886. Recuperado 6/10/22

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-4886-de-2018.pdf>

Ministerio de Trabajo (2012). Resolución 1356 de 2012. Recuperado 19/05/23

https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/45107/resolucion_00001356_de_2012.pdf/1fb4a978-0a6b-de95-2197-7ff9c0767fcc

Ministerio de Trabajo (2012). Resolución 652 de 2012. Recuperado 19/05/23

https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/45107/resolucion_00000652_de_2012.pdf/d52cfd8c-36f3-da89-4359-496ada084f20

Ministerio de Trabajo (2015). Decreto 1072. Recuperado 6/10/22

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+PENSIONES+ACTUALIZADO+A++junio+DE+2022+V4.0.+para+publicacio%CC%81n+%281%29.pdf/42732365-aa6d-0a21-7aad-13ab055b3ddb?t=1663178455643>

Ministerio de Trabajo (2022). Resolución 2764. Recuperado 6/10/22

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/63387917/2764.PDF/9387fea5-42f5-a29a-87b9-65fa11d0b195?version=1.0&t=1658896727002>

Ministerio de Trabajo de Colombia. Resolución 2404 de 2019. Por la cual se adopta la

Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la Promoción, Prevención e Intervención de los Factores Psicosociales y sus Efectos en la Población Trabajadora y sus Protocolos Específicos y se dictan otras disposiciones. Ministerio de Trabajo de Colombia;

2019. Recuperado el, 17. Recuperado 7/10/22

<https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/wp-content/uploads/2019/07/Resolucio%CC%81n-2404-DE-2019.pdf>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1979). Resolución 2400. Recuperado 6/10/22

<https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/normativa/2400%20-%201979.pdf>

Navas, J. M. M., Bozal, R. G., & Gestoso, C. G. (2000). Estrés laboral. In *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (pp. 269-296). McGraw-Hill Interamericana de España. Recuperado 19/10/22

http://recursosbiblio.url.edu.gt/publicjlg/biblio_sin_paredes/fac_hum/psico_trabj/17.pdf

Pedrozo Sánchez, M. C. (2013). Identificación de factores de riesgo psicosocial en

empleados pertenecientes a la planta de proceso de Girón de la Empresa Pimpollo SA. Recuperado 18/10/22

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/946/digital_19665.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peralta, R. (2002). El clima organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional>. Recuperado el 25/04/2023

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50735796/Clima_organizacional-libre.pdf?1481003141=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCLIMA_ORGANIZACIONAL_Y_SU_RELACION_CON.pdf&Expires=1682728531&Signature=VVnN2Z89A66qhJOLwdJX

ga8y1QDk6tbn-2pAYaXC2MkzYvhNf5G3WNT-J8qLgz4r-
 dK2TjRfPiSo0WHCyxDIKbGFqEKhguR822OUSRb5GOlsudpOcm8JX69ISCiHo
 iE~DyFhZsdtfMu79u5SzguSV6azBkc5DKepgv-
 UuT5gWoXoVLWhzVcAGhh2cDynSAKyI4QMLSFJDh68pdOx-
 Pt~SQg~ddMjU8SImVF2TczFdcOPUIVszqLq6AchOqmaZhIbSV~WdXTToT9kgJH
 5Yl~1f2YI9uJEe-
 ~eG9iHFAY2R57mgU5gl3abMnexABdXc4KUU2Ljcb4t3Id8x8J7HdJgBQ__&Key
 -Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Pérez, G. O., & Vargas, M. E. M. (2016). Diseño de un instrumento para medir la relación sistema de compensación, permanencia y compromiso. *Revista Global de negocios*, 4(7), 75-84. Recuperado 01/03/23 <https://www.theibfr.com/download/rgn/2016-rgn/rgn-v4n7-2016/RGN-V4N7-2016-7.pdf>

Presidencia de la República de Colombia (2020). Decreto 676 de 2020. Recuperado 6/10/22 <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=124100>

Prieto Bejarano, P. G. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín). Recuperado 18/05/23 <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>

Próspero, L. (2015). Riesgo psicosocial. Medidas de prevención y control [Diapositiva de PowerPoint]. Recuperado 19/10/22 <https://slideplayer.es/slide/3921728/>

Puentes Patiño, D. A. (2014). Identificación de los factores de riesgo psicosocial en los trabajadores (operarios) de la planta de procesamiento de la empresa Distraves SA.

Recuperado 18/10/22

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1774/digital_22754.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Relat, J. M. (2010). Introducción a la investigación básica. Centro de investigación biométrica, 221, 227. Recuperado 19/05/23
https://www.researchgate.net/profile/Jordi-Muntane/publication/341343398_Introduccion_a_la_Investigacion_basica/links/5eb9e7d92851c11a8650cf9/Introduccion-a-la-Investigacion-basica.pdf

Rubio, S. M., Beltrán, C. A., Baltazar, R. G., & Sánchez, R. V. G. (2020). El concepto de salario emocional. Revista Científica Retos de la Ciencia, 4(8), 15-24. Recuperado 18/05/23

Solís, J. M. (2020). Factores que influyen en la alta rotación de personal en las empresas latinoamericanas entre los años 2008-2019: una revisión de la literatura científica [Trabajo de investigación, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/30679>

Yáñez, R., & Albacete, M. (2020). Indicadores territoriales de calidad de vida y bienestar subjetivo. Documento de trabajo, 266. Recuperado 18/05/23
<https://territoriosendialogo.rimisp.org/wp-content/uploads/2020/09/Rimisp-DT-266-Yanez-Albacete.pdf>