



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**Facultad Nacional de Salud Pública
Héctor Abad Gómez**

Factores de riesgo psicosocial intralaborales asociados a la rotación voluntaria del personal en una empresa de empaques.

Intra-occupational psychosocial risk factors related to the voluntary rotation of personnel in a packaging company.

Sandra, C. Paniagua C; Eliana, Gómez C.

1. Administradora Financiera, Jefe de Gestión Humana, SuperPack S.A.S.
2. Psicóloga, Psicóloga Organizacional, SuperPack.

FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORALES ASOCIADOS A LA
ROTACIÓN VOLUNTARIA DEL PERSONAL EN UNA EMPRESA DE EMPAQUES.

Sandra Paniagua
Eliana Gómez

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
Facultad Nacional de Salud Pública

ESPECIALIZACIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Medellín, Antioquia
2019

Tabla de contenido

Resumen	4
Abstract	5
Introducción.....	6
Factores de Riesgo Psicosocial Laborales	10
Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral	11
Batería para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial	13
Metodología.....	17
Diseño de investigación	17
Instrumentos.....	17
Análisis estadísticos	18
Población	18
Resultados.....	19
Discusión	21
Referencias Bibliográficas.....	28
Tabla 1.....	19
Tabla 2.....	20

Resumen

Objetivo. Identificar los factores de riesgo psicosocial intralaborales (FRPI) que se asocian a la renuncia voluntaria del personal en una empresa de empaques. **Metodología.** La orientación de este trabajo fue cuantitativa y el nivel de esta investigación es de tipo descriptivo-exploratorio. Para el cálculo de la relación entre los FRPI y la rotación voluntaria se calculó el Odds Ratio y la prueba Chi de independencia para conocer la significación de la diferencia. **Población.** Se trabajó con una muestra de 1.162 empleados del nivel operativo de una empresa de maquila que participaron en la evaluación de factores de riesgo psicosocial entre 2017-2018. **Resultados.** En la evaluación en la compañía de empaques, se encontró que el 27% de personas se ubicó en los niveles de riesgo alto o muy alto en el indicador de factores de riesgo psicosocial intralaborales. El dominio que evidenció mayor riesgo, fue el de demandas del trabajo. Los demás dominios tuvieron una menor presentación. Los resultados evidencian que entre más factores de riesgo psicosocial intralaboral se presenten, más posibilidad tiene la empresa de que los empleados presenten su retiro de la compañía de forma temprana y voluntaria. **Discusión.** Los resultados de la investigación sugieren que, en esta compañía, las personas con niveles de riesgo alto y muy alto en los factores de riesgo psicosocial intralaboral, pueden presentar su renuncia voluntaria al cargo con más facilidad, incrementando los niveles de rotación de la empresa. Esto sustenta que la gestión de estos factores de riesgo, además de favorecer la salud y el bienestar de los trabajadores, podrá beneficiar a la organización al reducir los costos asociados a la selección, inducción y formación del personal.

Palabras clave: rotación de personal, factores de riesgo psicosocial intralaborales, condiciones intralaborales, Resolución 2646 de 2008.

Abstract

Objective. Identify the intralaboral psychosocial risk factors (FRPI) that are associated with the voluntary resignation of personnel in a packaging company. **Methodology.** The orientation of this work was quantitative and the level of this research is descriptive-exploratory. To calculate the relationship between the FRPI and the voluntary rotation, the Odds Ratio and the Chi test of independence were calculated to know the significance of the difference. **Sample** All the operative employees of the company SuperPack S.A.S in the period 2017-2018 were taken into account, which are approximately 1,162. **Results.** In the evaluation in the packaging company, it was found that 27% of people were at high or very high risk levels in the indicator of psychosocial risk factors intralaborales. The domain that had evidenced greater risk, was that of lawsuits from work. The other domains had a lower presentation. The results show that the more intra-labor psychosocial risk factors are present, the more likely the company is that employees present their withdrawal from the company early and voluntarily. **Discussion.** The results of the research suggest that, in this company, people with high and very high risk levels in psychosocial risk factors within the workplace, can submit their voluntary resignation to the position more easily, increasing the levels of turnover of the company. This supports that the management of these risk factors, in addition to promoting the health and well-being of workers, may benefit the organization by reducing the costs associated with the selection, induction and training of personnel.

Key words: personnel turnover, psychosocial risk factors, intra-labor conditions, Resolution 2646 of 2008.

Introducción

El propósito de la investigación fue identificar los factores de riesgo psicosocial intralaborales que están asociados a la rotación de personal por renuncia voluntaria en una empresa de maquila de empaques, siendo importante para la empresa conocer las causas de rotación dado que éstos índices son muy altos y este análisis permitirá adquirir herramientas que optimicen las condiciones de trabajo de los colaboradores y reduzcan los costos asociados a la rotación. Esta asociación, aporta información a otras empresas que tengan la misma dinámica.

La rotación de personal es una realidad que afecta no solo a las empresas sino también el rendimiento de los trabajadores, puesto que, al salir una persona, su reemplazo debe alcanzar una curva de aprendizaje y tener la práctica necesaria. Al perder la dinámica del proceso, se verá reflejada en la disminución de la productividad de la organización.

Es esperable que las empresas tengan un porcentaje estimado de rotación. No obstante, cuando se trata de perder empleados, entre menos se pierdan, mejor, ya que un nuevo empleado representa un nuevo reto para la empresa. Sin embargo, una tasa de rotación de empleados nula es lo ideal, pero esto es poco probable que suceda. Cuando los niveles de rotación aumentan se torna muy costoso para las compañías, ya que se despilfarra en el proceso de selección, la capacitación, el aprendizaje y la dinámica alcanzada en los procesos, la dotación, los exámenes médicos y muchos otros que son ocultos y que van relacionados con la productividad de los equipos de trabajo.

Según Bohlander y Snell (2008, citado por Bustos Illingworth, 2013) la rotación voluntaria trae como resultados costos para la empresa relacionados con la selección y capacitación de la persona, así como del reemplazo, presentándose también pérdidas de producción o calidad del producto.

Por su parte, Ordoñez plantea que la rotación de personal genera costos muy elevados para las empresas. “Reemplazar a una persona en un cargo operativo le puede costar a una organización entre el 30 % y el 50 % del salario anual de un empleado. Este gasto incluye la selección, el proceso de contratación y el tiempo de aprendizaje de un empleado nuevo” (Rotación de personal, un síntoma nefasto del fracaso empresarial en Colombia, s.f).

Robbins (2005) define la rotación de personal como “el retiro voluntario o involuntario de una organización” (citado por Pillajo, 2016, p. 8), además agrega que puede ser un problema debido al aumento de los costos de reclutamiento, selección y capacitación, ya que estos sub procesos se tienen que hacer constantemente, tras la salida de los empleados con alta frecuencia.

Para empezar a entender el problema que afecta actualmente a la empresa evaluada, es conveniente conocer un poco de ella. Su actividad se centra en el suministro de soluciones en las fases finales de los procesos productivos y de manufactura en general respondiendo a las necesidades asociadas al control de costos, al crecimiento interno de las organizaciones y al desarrollo de outsourcing (maquilas) como sector productivo. La compañía tiene presencia a nivel nacional con operación en Antioquia, Cundinamarca,

Risaralda y Valle, y con un promedio de empleados activos de 2.466 entre el año 2015 y 2017.

En la empresa estudiada, se retiraron 3.220 personas en el 2016; de las cuales el 66% de los retiros obedecieron a renuncia voluntaria. En el 2017 se presentaron 2.925 retiros donde el 57% fue por la misma causa, lo que la convierte en la causal de retiro de la compañía más relevante al compararlo con otras como terminación de contrato, jubilación o muerte.

El índice de rotación en ambos años se ubicó en el 11% mientras que la compañía esperaba un indicador no superior al 6%. Dato que se ha convertido en una situación que en los últimos tres años ha llamado la atención, en especial por el alto costo que acarrear los procesos de reclutamiento, selección y contratación. Adicional a esto, trabajar con un equipo de personas que constantemente cambia y debido a los altos niveles de rotación presentados, salidas e ingresos de personal, dificulta no solo el proceso productivo, sino también la eventualidad de realizar e implementar cualquier programa, proceso o plan de retención.

Lo anteriormente expuesto, se puede sustentar con la clasificación de Chiavenato (2007), cuando indica que la rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios: los primarios se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro e incluyen costo de reclutamiento y selección. Los secundarios abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera directa con el retiro y el

siguiente reemplazo del trabajador, y se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación y los terciarios, se relacionan con consecuencias adyacentes mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y a largo plazo.

Por su parte, Chiavenato (2007), considera que las causas de rotación de personal se dividen en dos. En primer lugar, los fenómenos externos relacionados con la situación de la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la situación económica y las oportunidades de empleo en el mercado laboral. En segundo lugar, los fenómenos internos relacionados con condiciones como la política salarial de la organización, política de beneficios sociales, tipo de supervisión ejercido por el personal, el tipo de relaciones humanas existentes en la organización, las condiciones físicas en el ambiente de trabajo, política de reclutamiento y selección de recursos humanos, los criterios de programas de capacitación y entrenamiento de los recursos humanos, la política disciplinaria de la organización, los criterios de evaluación del desempeño y el grado de flexibilidad de las políticas de la organización. “Según Recalde y Villavicencio (2012), la rotación de personal también se puede presentar porque el personal no tiene definidas sus funciones, causando malestar en el clima laboral, por el cual los empleados abandonan la empresa” (Bustos Illingworth, 2013, p. 9).

Se ha demostrado que la rotación laboral está relacionada con la satisfacción en el trabajo y con las recompensas que suministra la organización, de tal forma que los individuos altamente satisfechos tienden a pertenecer a la misma organización (Porter y Steers, 1973, citado por Villalba, 2001).

Con lo anterior, se puede inferir que, si la empresa gestiona sus condiciones laborales, quizá los empleados pueden encontrarse motivados y satisfechos, de manera que esto podría impactar la disminución de rotación. Esto se lograría si se trabaja en temas relacionados con las prácticas de gestión humana como capacitación y formación, retroalimentación del desempeño, consistencia y claridad del rol, participación y manejo del cambio, características del liderazgo y reconocimiento y compensación, solo por mencionar algunas ya que más adelante se les hará hincapié en el tema. Varias de estas características se contemplan al indagar los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones.

Factores de Riesgo Psicosocial Laborales

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define los factores de riesgo psicosocial como las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente y las condiciones de su organización por un lado y por el otro, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y experiencias mediado por las percepciones y experiencias que influyen en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción laboral. (OIT, 2000, citado por Biancha & Mauricio, 2011, p. 5).

Los factores psicosociales son comprendidos como toda condición que experimenta la persona en su relación con el medio organizacional y social, producto de la gestión del trabajo, aspectos organizacionales, ambientales o del individuo, que pueden afectar potencialmente el bienestar y la salud de los trabajadores (Charria et al., 2011; Contreras,

Barbosa, Juárez, Uribe y Mejía, 2009; Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT], 2004; Ministerio de la Protección Social, 2008; Villalobos, 2005; citados por Arenas & Andrade, 2013)

Los factores de riesgo psicosocial hacen referencia a las condiciones de la persona en cuanto se relaciona con su medio ambiente, con el trabajo y con la sociedad que lo rodea, por lo tanto, dichos factores no se convierten en riesgosos sino hasta el instante en que se torna en algo latentemente dañino para el bienestar del empleado como tal.

Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral

Las condiciones intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo.

Según Villalobos (2004), los factores de riesgo psicosocial constituyen un riesgo cuando, bajo determinadas condiciones de intensidad y tiempo de exposición, afectan negativamente la salud de los trabajadores a nivel emocional, cognoscitivo, comportamental y fisiológico, por lo cual se asocian directamente a respuesta de estrés en los seres humanos.

Una de las razones por las que este tema es significativo, es que las enfermedades derivadas del estrés ocupacional y que se asocian a la exposición a factores psicosociales en el trabajo, son las que actualmente mayor preocupación genera a nivel de salud pública.

En Colombia, en el año 2007 se aplicó la Primera Encuesta Nacional sobre Condiciones de Salud y Trabajo en 737 centros de trabajo adscritos al Sistema General de Riesgos Profesionales (Ministerio de la Protección Social, 2010). Los

resultados de este estudio evidenciaron que, junto con los ergonómico posturales, los riesgos psicosociales asociados a estrés son los más frecuentemente reportados por los trabajadores colombianos, por encima de los biológicos y los físicos. A partir de los resultados de este estudio, el Ministerio de la Protección Social publicó en el 2008 la Resolución 2646, la cual determina como obligación de las organizaciones identificar, evaluar, intervenir y monitorear la exposición a factores de riesgo psicosocial en sus trabajadores. (Arenas & Andrade, 2013, p. 45)

En la primera encuesta, los empleadores reportaron que los factores de riesgo relacionados con las condiciones ergonómicas (movimientos repetitivos de manos o brazos, conservar la misma postura durante toda o la mayor parte de la jornada laboral, posiciones que pueden producir cansancio o dolor) fueron, por mucho, los agentes más frecuentemente reportados en los centros de trabajo evaluados, seguidos por los agentes psicosociales relacionados con la atención de público y trabajo monótono. Estos factores de riesgo se reportaron como presentes en más de la mitad de los centros de trabajo entrevistados. En la segunda encuesta cambian los datos y aparecen como los más comunes los Factores de Riesgo Psicosocial Intralaborales. En la lista llama la atención el aumento en el reporte por acoso laboral con 9.4% de todos los niveles.

De acuerdo a la Resolución 2646 del 2008, el estrés comprende reacciones a nivel fisiológico, psicológico y conductual, siendo el resultado de la interacción de múltiples factores implicadas en el intento del trabajador por adaptarse a las demandas del trabajo. En consecuencia, Villalobos (2005), señala que los factores de riesgo psicosocial en el trabajo

deben ser comprendidos desde un enfoque sistémico que contemple los posibles elementos y relaciones que influyen en la experiencia laboral de los trabajadores. Así, propone un modelo dinámico para la creación de un Sistema de Vigilancia Epidemiológica que comprende los factores de riesgo psicosocial en tres componentes básicos: el individuo, el trabajo y el entorno.

Si las organizaciones o en este caso preciso, la maquila de empaque, no interviene a tiempo, puede conllevar a elevar los indicadores de ausentismo, accidentalidad, poca motivación, clima laboral negativo en el trabajo y lo que nos compete en esta investigación, la rotación de personal.

Por eso es importante que la empresa tenga un programa de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo, el cual permita monitorear los efectos en la salud de los trabajadores evitando un deterioro significativo de su bienestar psicológico y de su salud. Lo cual a su vez podría reducir la rotación, que se ha caracterizado como una condición relacionada con costos elevados como los procesos de selección, inducción y formación.

Batería para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial

El modelo en el que se basa la batería de instrumentos de los factores de riesgo psicosocial retoma elementos de los modelos de demanda-control-apoyo social del Karasek, Theorell (1990) y Johnson, del modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist (1996 y 2008) y del modelo dinámico de los factores de riesgo psicosocial de

Villalobos (2005). A partir de estos modelos, se identifican cuatro dominios que agrupan un conjunto de dimensiones que explican las condiciones intralaborales. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posibles fuentes de riesgo (Villalobos, 2005) y es a través de ellas que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgo psicosocial. (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 20)

La definición de riesgo psicosocial, distingue tres tipos de condiciones: intralaborales, extralaborales e individuales. Este trabajo se centra en las condiciones intralaborales (son entendidas como aquellas características del trabajo y su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo), puesto que son aquellas que están directamente bajo la injerencia de la organización

El modelo demanda – control – apoyo social (Bakker & Demerouti, 2013) se centra en las características psicosociales del trabajo y argumenta que el estrés se presenta cuando las empresas y actividades laborales generan una alta demanda psicológica, un bajo control sobre el trabajo y un bajo apoyo social.

El modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa (Arenas & Andrade, 2013, p. 6), plantea que el estrés se produce por la realización de elevados esfuerzos y no percibir una reciprocidad en la recompensa proporcional a estos. Uno de los planteamientos de esta teoría, es que las características de organización social del trabajo, pueden producir enfermedades de los riesgos físicos. Este tiene en cuenta características individuales del trabajador, el esfuerzo físico y psicológico implicado en la carga de trabajo, así como la relación entre estas características con diversos tipos de recompensa que puede recibir un

trabajador como seguridad laboral, salario, estima y promociones dentro del trabajo (Siegrist, 1996, 2002, citado por Luceño, Martín, Jaén, & Díaz, 2005)

Este modelo ha evidenciado que los trabajadores que deben realizar grandes esfuerzos y percibir bajas recompensas, pueden tener un bajo nivel de control emocional y mayor riesgo de sufrir enfermedades asociadas al estrés laboral (Gómez y Moreno, 2010 citado por Arenas & Andrade, 2013).

A continuación, se relacionan los dominios que contienen el constructo de condiciones intralaborales, que son el centro de esta investigación.

Demandas del trabajo: se refieren a las exigencias que el trabajo impone al individuo, estas pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo. “Este dominio se convierte en riesgo en la medida en que aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y conllevan costes fisiológicos y psíquicos” (Bakker & Demerouti, 2013, p. 2). Desde esta teoría de demandas y recursos, las demandas laborales tienen un carácter negativo, en la medida en que pueden generar un desgaste a nivel físico, emocional cognitivo.

Control sobre el trabajo: posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización. Incluye aspectos como la iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo de cambio, la claridad de rol y la capacitación son

aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo. Este dominio puede presentar riesgo, por ejemplo, porque el personal operativo no puede tomar decisiones, ya que están todo el tiempo bajo supervisión del jefe inmediato, viéndose afectada la iniciativa y autonomía. La claridad de rol y la capacitación, son dimensiones que también se han visto afectadas en tanto que la compañía debe invertir más tiempo y recursos en temas de capacitación para todo el personal, generando fortalezas y permitiendo ser más efectivos en su trabajo. De acuerdo con la teoría, estas dimensiones pueden constituir recursos laborales ayudando a cumplir las metas, reducir las demandas laborales y estimulando el desarrollo y crecimiento profesional.

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo: el liderazgo alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área. Este dominio se convierte en riesgo cuando las relaciones sociales carecen de confianza, de apoyo, dificultades en el trabajo en equipo, falta de solidaridad y poco respeto entre compañeros y líderes. “Para explicar lo anterior Kouses y Posner proponen unas conductas como aquellas que los líderes exitosos exhiben con regularidad: retar el proceso, inspirar una visión compartida, capacitar a otros para actuar, ser ejemplo y animar a actuar” (Villalba, 2001, p. 8)

Recompensa: es la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de

posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo. Otras formas de retribución que se consideran en este dominio comprenden las posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización.

Metodología

Diseño de investigación

Es un estudio no experimental, cuantitativo y el nivel de esta investigación es de tipo descriptivo-exploratorio. Se parte de los datos recolectados en la organización con el estudio de factores de riesgo psicosocial intralaboral y las estadísticas de rotación del mismo año.

Se tomó la información de las personas que participaron en la prueba y se clasificó en dos grupos: El primer grupo son los resultados de las personas que se retiraron de la empresa (464) y el otro grupo de las personas que continúan activas (698). Se realizó una clasificación también en nivel de riesgo en dos grupos, uno que contiene el riesgo muy alto, alto y otro con el riesgo bajo o sin riesgo.

Instrumentos

Los datos se obtuvieron a partir de la aplicación de la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial desarrollada por el Ministerio de la Protección Social en 2010

Se contrató una psicóloga externa especialista en Salud Ocupacional para la aplicación, tabulación, interpretación de los datos y diagnóstico de la evaluación. Para la recolección de datos se formaron grupos no mayores a 20 personas que supieran leer y escribir y con una duración promedio de la evaluación de 1 hora. Al realizar la aplicación se explicó a las personas el objetivo de la prueba y el uso que se iba a dar a los datos y, luego de esto, los empleados firmaron un consentimiento informado.

Análisis estadísticos

A los resultados obtenidos se les realizó inicialmente una prueba de Chi cuadrado de Pearson, la cual permite determinar si la diferencia en la rotación entre los expuestos y no expuestos a los FRPI es estadísticamente significativa. Posteriormente se utilizó también la prueba Odds Ratio para evidenciar la posibilidad de ocurrencia de un evento entre las personas expuestas y no expuestas. La prueba Chi Cuadrado se calculó mediante el programa Statal Package for Social Sciences (SPSS) versión 22 y el Odd Ratio se calculó con la aplicación Epi Info para sistema Android.

Población

La prueba se aplicó al personal administrativo y operativo de la organización. No obstante, se utilizó únicamente la información del personal operativo, quienes han tenido mayor índice de renuncia voluntaria. Se trabajó entonces con 1.162 empleados y la distribución por sexo fue así: el 28% hombres (322) y el 72% mujeres (840). Las edades se distribuyen así: entre 20 y 30 años de edad el 36% (416 personas), entre 30 y 40 años de edad el 36% (418 personas) y mayores de 40 años el 28% (328 personas).

Resultados

En los resultados totales de la evaluación de factores de riesgo psicosocial en la compañía de empaques evaluada, se encontró que el 27% de personas se ubicó en los niveles de riesgo alto o muy alto en el indicador intralaboral.

En los resultados con respecto a los riesgos intralaborales, el que presentó un mayor riesgo fue liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Los demás dominios tuvieron una calificación media. Puntuaron un nivel de riesgo alto las dimensiones exigencias y responsabilidad del cargo y oportunidades para el desarrollo de habilidades y conocimientos (ver Tabla No. 1).

Tabla 1
Resultados Organización Riesgo Psicosocial Intralaboral

Dominio	Dimensiones	% personas riesgo alto y muy alto
Demandas del Trabajo	Demandas Ambientales y de esfuerzo físico	34,1
	Consistencia del Rol	1,6
	Demandas Emocionales	1,2
	Demandas de la Jornada de Trabajo	21,3
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	17,6
	Demandas cuantitativas	14,5
	Demandas de carga mental	23,8
	Total Demandas del Trabajo	11,5
Control sobre el trabajo	Claridad del Rol	27,5
	Capacitación	13,0
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	35,8
	Participación y manejo del cambio	30,3
	Control y autonomía sobre el trabajo	25,9
	Total Control sobre el trabajo	25,9

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del Liderazgo	38,3
	Relaciones sociales en el trabajo	38,6
	Retroalimentación del desempeño	37,5
	Relaciones con los colaboradores	2,6
	Total liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	40,1
Recompensas	Reconocimiento y compensación	23,7
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	26,9
	Total Recompensas	30,6

Autoría propia, 2018

Tabla 2
Variables Cruzadas personal retirado y activo

VARIABLES (Dominios y dimensiones)	ODDS RATIO	Chi Cuadrado
Dominios Demandas del trabajo	3,42	,000
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	2,78	,000
Exigencias de responsabilidad del cargo	2,01	,305
Consistencia del Rol	2,66	,068
Demandas de la Jornada de trabajo	2,2	,000
Demandas cuantitativas	1,93	,000
Dominio Control sobre el trabajo	2,32	,000
Participación y manejo del cambio	2,24	,000
Capacitación	2,21	,000
Dominio, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	2,00	,000
Relaciones sociales en el trabajo	2,05	,000
Características del Liderazgo	1,86	,000
Dominio Recompensas	2,86	,000
Recompensas Derivadas de la pertenecía a la organización y al trabajo que se realiza	3,33	,000
Reconocimiento y compensación	2,38	,000

Autoría propia, 2018.

En la Tabla No. 2 se encuentran los resultados del Odds Ratio, evidenciando que la presentación de factores de riesgo psicosocial laboral, se relaciona con una rotación de personas más alta entre las personas de riesgo alto o muy alto. El dominio en el que se encuentran las asociaciones más altas es el de demandas, principalmente las demandas ambientales y de esfuerzo físico y la consistencia del rol. Como segundo dominio significativo se encuentra el de recompensas y su dimensión de las recompensas derivadas de la pertenencia a la organización, indicando que las personas que no logran comprometerse con la compañía y sus objetivos presentan 3,33 veces más probabilidad de retirarse de la compañía.

Los resultados evidencian que entre más factores de riesgo psicosocial intralaboral se presenten, más posibilidad tiene la empresa de que los empleados presenten su retiro de la compañía de forma temprana y voluntaria.

Discusión

Esta investigación tenía como objetivo indagar si existía asociación entre los factores de riesgo psicosocial intralaborales y la renuncia voluntaria en los trabajadores de una compañía dedicada a la maquila de empaque.

Los resultados de la investigación sugieren que, en esta compañía, las personas con niveles de riesgo alto y muy alto en los factores de riesgo psicosocial intralaboral, pueden presentar su renuncia voluntaria al cargo con más facilidad, incrementando los niveles de rotación de la empresa. De igual manera, las personas con riesgo bajo, experimentan estados satisfactorios con los factores intralaborales de la organización, lo que reduce la posibilidad de su retiro temprano de esta.

La rotación de personal en la compañía maquiladora de empaque está influenciada principalmente por la presencia de riesgo alto en los siguientes dominios: demandas del trabajo, control sobre el trabajo, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y recompensas; así mismo cada dominio, presenta cifras representativas en algunas dimensiones que estaremos detallando más adelante y que fueron presentadas en la Tabla No. 2

Es importante mencionar que el tema de la rotación de personal se ha venido estudiando hace varios años, por las consecuencias poco positivas para las personas y las organizaciones, encontrándose en las investigaciones sobre el tema, que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional son antecedentes importantes (Littlewood, 2009; Mowday, Steers, Boulian y Porter, 1982; William y Hazer, 1986 citados por Cortina, 2014). Lo anterior puede deberse a que un trabajador pondrá todo su esfuerzo en conservar su trabajo, en la medida que este le permite superarse y realizar un trabajo que se valora, mantener relaciones positivas con los compañeros y un trato cordial por parte de los superiores, las cuales se constituyen en algunas de las principales fuentes de satisfacción laboral (Penzer y Badin, 1971, citados por Cortina, 2014).

Se puede observar que todas estas condiciones fueron evaluadas en la evaluación de factores de riesgo psicosocial en las dimensiones recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, relaciones sociales en el trabajo y características del liderazgo. Esta relación permite proponer que la presencia de factores de riesgo psicosocial intralaboral afecta la satisfacción y el compromiso y, por vía de estos, se relacionan como influenciadores de la rotación.

El dominio **demandas del trabajo** es el que se refiere a las exigencias de cualquier tipo que impone la labor realizada por el individuo. Dentro de los datos en referencia, la dimensión que mostró mayor asociación con la rotación, debido a que fue la que presentó el puntaje más alto en Odds Ratio, fue **demandas ambientales y de esfuerzo físico**. En la compañía evaluada se presentan condiciones relacionadas con este aspecto, tales como esfuerzos por horario prolongado, presencia de ruido, cambios de temperatura por trabajo nocturno, lo que puede aumentar la fatiga de las personas. Adicionalmente la labor repetitiva y pasar gran parte de su jornada laborando de pie. Para Hamon & Rougerie (2000), el aumento del ritmo de trabajo es uno de los factores principales de aumento de malestar mental, esto puede deberse a que estas condiciones en muchos casos, no dejan tiempo suficiente para equilibrar la vida laboral con la personal, agudizando el desgaste y la falta de compromiso con la labor e insatisfacción laboral en la organización.

Otra dimensión que llama la atención, es el de **demandas de la jornada de trabajo**, pues en la empresa investigada se trabaja en turnos rotativos y nocturnos con jornadas-continuas extensas que hacen que haya un desgaste físico. Según Monk y Folkard (1992, citado por Sauter, Murphy, Hurrell, & Levi, 1998), explica que la biología humana está específicamente orientada a la vigilia durante el día y al sueño durante la noche. Por consiguiente, todo horario que obligue al trabajador a estar despierto hasta tarde de la noche o durante toda la noche o trabajar en turnos rotativos, trastornará su reloj biológico. Un horario irregular, puede traer dificultades en la salud, no solo trastornos del sueño, sino problemas gastrointestinales (incluidas las úlceras pépticas) y la enfermedad cardiovascular. Hay también algunos datos provisionales que indican una mayor incidencia

de síntomas psiquiátricos (Cole, Loving y Kripke 1990; Scott y LaDou, 1990, citados por Sauter, Murphy, Hurrell, & Levi, 1998).

Continuando el análisis de este mismo dominio, también se le debe prestar atención a las **demandas cuantitativas**, ya que el puntaje en Odds Ratio fue alto y significativo. Estas se refieren a la cantidad de trabajo que se ejecuta, en la empresa estudiada esto se puede evidenciar debido a la dinámica de la compañía, ya que el trabajo es netamente operativo, su gran mayoría en el sector de manufactura y requiere de un ritmo rápido, en el cual hay que cumplir un rendimiento que implica presión del tiempo. Esto lo explica Bakker & Demerouti, (2013), en cuanto a que las demandas laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y conllevan costes fisiológicos y psíquicos.

Frente a los resultados presentados en el dominio **control sobre el trabajo** y que se refiere al margen de decisión que tienen el individuo sobre el orden de las actividades; la presencia de riesgo alto en este dominio es consecuente con la labor realizada en la empresa evaluada, esta cuenta con más del 90% del personal en el área operativa, lo que indica que el empleado no tiene autonomía sobre la cantidad, el orden y el ritmo del trabajo realizado y corresponde a los supervisores de turno asignar en todo momento las actividades de la jornada laboral.

Continuando con la revisión del dominio **control sobre el trabajo** se destaca en los resultados del estudio que la dimensión **capacitación** fue calificada con riesgo alto y muy alto por un porcentaje importante de colaboradores, evidenciando que un grupo de

trabajadores no reconoce que la empresa disponga u ofrezca capacitaciones útiles para mejorar el desempeño de su trabajo. La capacitación está altamente relacionada con las posibilidades y la sensación de control en el trabajo, ya que esta permite el desarrollo de las competencias y los conocimientos para una adecuada realización del mismo (Ministerio de la Protección Social, 2010). Según Arnold B. Bakker y Evangelia Demerouti

A través de la capacitación, los empleados pueden adquirir nuevas habilidades y conocimientos técnicos. Puesto que el incremento del conocimiento y las habilidades pueden facilitar los recursos personales, como la autoeficacia, la resiliencia y el optimismo, la formación también puede centrarse directamente en los recursos personales. (2013, p. 112)

También es de gran importancia ahondar en la dimensión **relaciones sociales en el trabajo**, puesto que se evidencia en los resultados, baja calidad de las interacciones entre compañeros, dando como resultado, dificultades en el trabajo en equipo, falta de confianza entre los compañeros, pocas relaciones interpersonales y generando poca cohesión e integración grupal. Lo anterior va en línea con Fredrickson (2003) y Vacharkulksemsuk y Fredrickson (2013) (citados por Bakker & Demerouti, 2013), cuando proponen que los estados afectivos positivos tienen la capacidad de ampliar repertorios de pensamiento y de acción de los trabajadores y crear recursos personales, sociales y psicológicos duraderos.

El concepto de **relaciones sociales en el trabajo** indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos, las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las

interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión.

Aunque la empresa estudiada realiza capacitaciones sobre relaciones sociales en el trabajo, actualmente no cuenta con una intervención que permita minimizar discusiones que se presentan entre el personal, desconociendo cómo afrontar dicha situación, apareciendo como factor de riesgo al no saber tramitar estas interacciones.

Cuando los empleados no se sienten identificados con la labor que realizan, estamos haciendo referencia a la **dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza**. En este caso, la organización no tiene como práctica realizar actividades que estén alineadas con el sentimiento de orgullo por la labor de empaque. En línea con lo anterior y según **Arnold B. Bakker y Evangelia Demerouti** “puede haber varias formas de operativizar las intervenciones con fortalezas en el contexto laboral. Una de ellas sería informar individualmente a los empleados (por ejemplo, a través de módulos en línea) sobre sus fortalezas más importantes” (2013, p. 112). Esta práctica podría permitir que los empleados perciban que hay gestión sobre la labor realizada y que se les informa cómo hacen su trabajo, lo cual puede generar bienestar y satisfacción en ellos.

En cuanto al dominio **retroalimentación del desempeño** se hace necesario implementar la evaluación de desempeño, ya que actualmente los empleados no reciben información de cómo realizan su trabajo. Esto permitiría al empleado sentirse reconocido por su labor, además que las personas necesitan saber cómo realizan su trabajo y si lo están haciendo bien. En concordancia con lo anterior, Hobson y sus colaboradores (1981, citado

por Toro, 1992), encuentran importante que uno de los fines de la evaluación del desempeño es obtener información para tomar decisiones dirigidas a promover la eficiencia organizacional y el logro de metas.

El dominio características del liderazgo también evidenció un alto porcentaje de personas expuestas y tiene coherencia en cuanto a que la empresa actualmente no tiene un programa de formación para los líderes de los procesos que permita brindar herramientas de cómo comunicarse adecuadamente, relacionarse de manera respetuosa y estimular a su personal a cargo. Para explicar lo anterior, Misumi (1985, citado por Sauter, Murphy, Hurrell, & Levi, 1998, p. 40) descubrió que los líderes centrados en la producción provocan síntomas psicológicos de estrés, por lo tanto, los líderes que manifiestan un comportamiento más “considerado”, tienen un estilo participativo de gestión, se centran menos en la producción o las tareas y permiten que los subordinados ejerzan un mayor control sobre su trabajo, contribuyen en mayor medida a producir la morbilidad y el índice de siniestralidad laboral.

Adicional a lo mencionado anteriormente, los datos sugieren que, en la medida que la empresa disminuya la presentación de factores de riesgo psicosocial intralaboral, es posible contribuir con la disminución de la rotación de personal e impactar de manera positiva los altos costos económicos que actualmente tiene para la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Actualicese.com.* (s.f). Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <http://actualice.se/99uw>
- Arenas, F., & Andrade, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo de una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 16(1), 43-56.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). Las teorías de las demandas y los recursos laborales. *Journal of work and organizational psychology*, 29, 107-115.
- Biancha, A., & Mauricio, F. (2011). *Identificación de los factores de riesgo psicosocial en los trabajadores de la planta de proceso de la empresa Distraves S.A.* Trabajo de grado. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Bustos Illingworth, D. (2013). *Factores que pueden incidir en la rotación del talento humano operativo en una florícola de la ciudad de Cayambe.* (Tesis de Grado) Universidad de las Américas.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana editores, S.A.
- Cortina, E. (2014). El rol mediador del compromiso organizacional entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia en el sector de Contact Centers. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 33(2), 94-107.
- Hamon, C., & Rougerie, C. (2000). La charge mentale au travail: des Enjeux complexes pour les salariés. *Economie et Statistique*, 339-340(9/10), 243-255.
- Luceño, L., Martín, J., Jaén, M., & Díaz, E. (2005). Evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral. *Revista de Psicología y Psicopedagogía. EduPsykhé*, 4(1), 19-42.
- Ministerio de la Protección Social. (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.
- Pillajo, G. (2016). Factores que determinan la rotacion en una distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito. (Tesis de grado) Universidad de la América.
- Sauter, S., Murphy, L., Hurrell, J., & Levi, L. (1998). Factores de riesgos psicosociales y de organización. En OIT, *Enciclopeida de salud y seguridad en el trabajo.* España: Ministerio del trabajo y asuntos sociales.
- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad.* Medellín: Cincel.
- Villalba, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Academia. Revista latinoamericana de Administración*(26), 5-17.
- Villalobos, G. (2004). Vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales. Aproximación conceptual y valorativa. *Ciencia y Trabajo*, 6(14), 197-201.

Villalobos, G. (2005). *Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Tesis doctoral. Escuela Nacional de Salud Pública.

|