

## **Factores asociados a la alta rotación del personal en la Fundación Delamujer**

Paula Andrea Toro Montoya

Ana Marcela López Pineda

Manuela Betancur Acosta

**Asesor:** Luis Felipe Londoño

### **Resumen**

Durante la investigación, se pretendió identificar la mayor problemática que se presenta en la Fundación Delamujer, mediante los factores de riesgos psicosociales que pueden afectar a las organizaciones, como lo son los riesgos intralaborales y los riesgos extralaborales.

El presente trabajo, tiene como objetivo principal describir los factores de riesgo psicosocial intralaborales y extralaborales asociados a la alta rotación de personal en la empresa Fundación Delamujer en el periodo 2015 02 y 2016 01. La investigación es de carácter mixto aborda la problemática de alta rotación de personal en la Fundación Delamujer, para dar respuesta a los objetivos se utilizaron una encuesta de retiro aplicada a los funcionarios que se retiraron voluntariamente de la empresa y en cumplimiento de la parte cualitativa, se hizo un grupo focal en donde se pretendió profundizar sobre la percepción que tenían hacia la empresa.

A modo de conclusión se podría decir que la investigación ayudo a dar respuesta a la problemática que presenta la Fundación Delamujer sobre la alta rotación de personal que tiene un alto porcentaje, la cual es causada por factores de riesgo psicosocial tanto extra como intralaborales que podrían afectar directamente al empleado.

## **Palabras claves**

Organización, percepción, rotación, factores psicosociales, extra laborales e intralaborales.

## **Introducción**

Los riesgos psicosociales es uno de los mayores causantes de varios factores que influyen de manera interna y externa en las organizaciones, según la investigación que el Ministerio de la protección social (2010) realizó por medio de una batería de instrumentos para evaluar los riesgos psicosociales se pueden retomar en dos aspectos “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”. (p. 21)

Son una problemática que afecta tanto directa e indirectamente a los miembros de las organizaciones, ya que puede influir en la salud y el bienestar físico y mental del mismo, al punto de causar absentismo y rotación de personal. La (OIT) en su primera reunión en 1995 dice “que la finalidad de la salud en el trabajo consiste en lograr promoción y mantenimiento del más alto grado del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las labores”. (p.10).

Según lo anterior se realizara una investigación con empleados de la Fundación Delamujer con el fin de identificar la mayor problemática de la alta rotación de personal, en donde uno de los factores más relevante es el absentismo, como menciona Nova (1996), “para que ésta se produzca deben coincidir un conjunto de variables, a saber: susceptibilidad individual, antigüedad en el trabajo sobrecarga laboral, actividad a realizar, tendrán mayor o menor peso específico unas u otras dependiendo del momento vital en el que se encuentre el trabajador” (p.229).

El presente trabajo, tuvo como objetivo principal describir los factores de riesgo psicosocial intralaborales y extralaborales asociados a la alta rotación de personal en la empresa Fundación Delamujer en el periodo 2015 02 y 2016 01. Con el fin de profundizar en cada uno de los riesgos que afecta a las organizaciones y a los individuos de la misma, estas se dividen en diferentes categorías, los riesgos intralaborales en: las demandas de carga mental, exigencias de responsabilidad del cargo, demandas ambientales y esfuerzo físico, demanda jornada de trabajo, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral. Y los riesgos extralaborales que se ven afectados en el tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo, características de vivienda y de su entorno. Pero también se ahondó en algunos conceptos que ayudaron a profundizar en esta investigación como lo es la percepción, la organización, el absentismo y los riesgos psicosociales como se mencionó anteriormente.

La investigación es de carácter mixto aborda la problemática de alta rotación de personal en la Fundación delamujer, se utilizó una entrevista de retiro realizada a los funcionarios que se retiraron voluntariamente de la empresa, con el fin de identificar de manera más clara los motivos de retiro. También se realizó un grupo focal, que ayudo por medio de la percepción que tienen los funcionarios de la empresa a identificar los factores más relevantes en la empresa que es la rotación de personal.

Se encontró por medio de la encuesta de retiro aspectos que destacan como: las grandes cargas laborales, extensos horarios y falta de retroalimentación por parte de los jefes, a nivel interno y a nivel externo un alto porcentaje de rotación debido a otras ofertas laborales. También se encontró a través del análisis cualitativo en el cual se indagó por la percepción a nivel interno sobre los motivos que llevan a renunciar, se encontraron algunos

aspectos percibidos como: trabajos extralaborales, inconvenientes con el pago adecuado y oportuno de las bonificaciones y problemas de comunicación por parte de los jefes, entre otras, al punto de llevarlos al absentismo y al retiro de la empresa.

### **Diseño Metodológico**

El presente proyecto de investigación posee un enfoque mixto, teniendo en cuenta que se trabajará desde dos paradigmas de la investigación: el cualitativo y el cuantitativo. (Johnson y Onwuegbuzie 2004 como se citó en Pereira, 2001), definieron los diseños mixtos como “el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio” (p. 18)

Estos autores señalan que los diseños mixtos permiten, a los investigadores combinar paradigmas, para optar por mejores oportunidades de acercarse a importantes problemáticas de investigación. En ese sentido, señalan que la investigación mixta se fortaleció, al poder incorporar datos como imágenes, narraciones o verbalizaciones de los actores, que de una u otra manera, ofrecían mayor sentido a los datos numéricos. Igualmente afirman que los diseños mixtos permiten la obtención de una mejor evidencia y comprensión de los fenómenos y, por ello, facilitan el fortalecimiento de los conocimientos teóricos y prácticos. Destacan, también, que los investigadores han de contar con conocimientos apropiados acerca de los paradigmas que van a integrar mediante los diseños mixtos, de modo que se garantice dicha estrategia.

Igualmente afirman que los diseños mixtos permiten la obtención de una mejor evidencia y comprensión de los fenómenos y, por ello, facilitan el fortalecimiento de los conocimientos teóricos y prácticos. Destacan, también, que los investigadores han de contar

con conocimientos apropiados acerca de los paradigmas que van a integrar mediante los diseños mixtos, de modo que se garantice dicha estrategia.

Con relación al paradigma cuantitativo, el pretende generalizar resultados, sin buscar particularidades específicas, tal y como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2006) “en el caso del enfoque cuantitativo, el investigador utiliza su diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencia respecto de los lineamientos de la investigación” (p. 184). Los dos primeros objetivos de esta investigación tienen un enfoque cuantitativo.

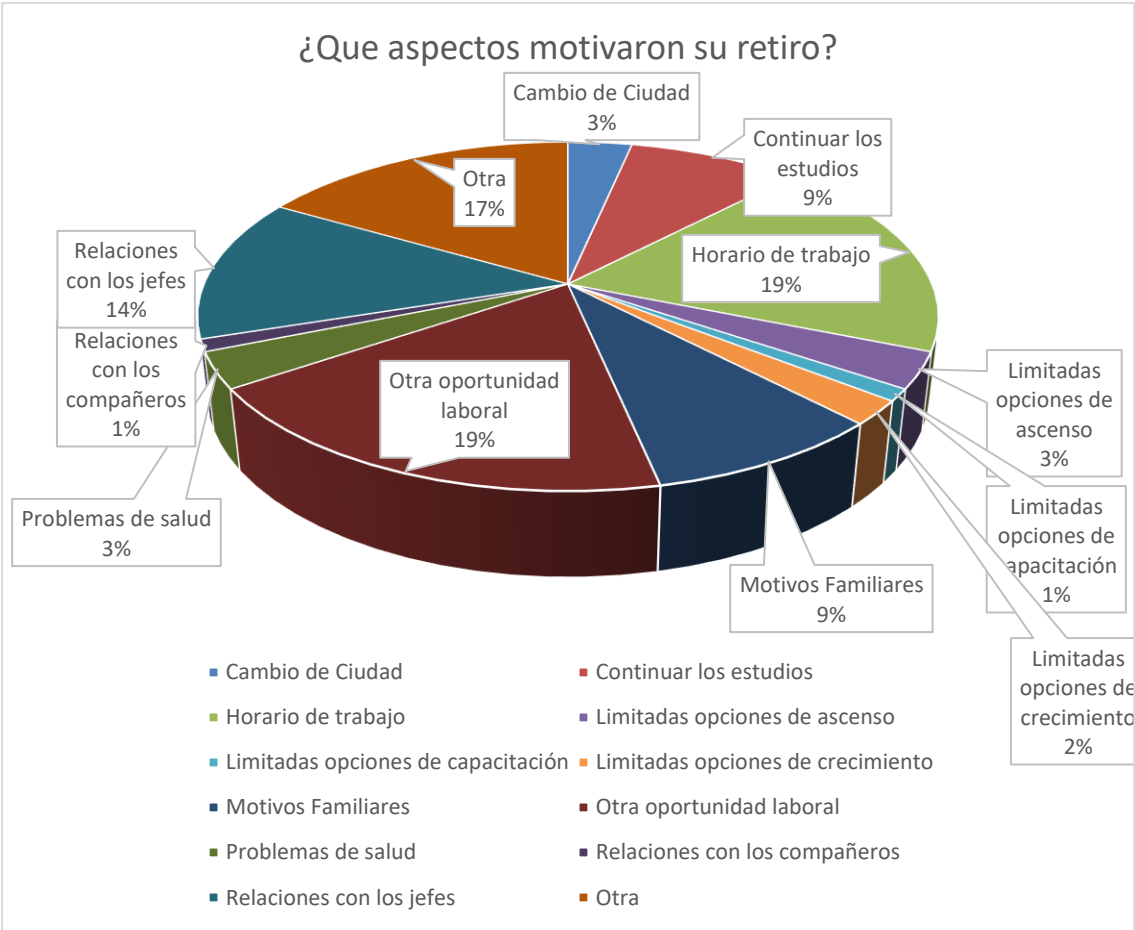
El enfoque cualitativo según Hernández, Fernández, Baptista (1991) “se utiliza en estudios exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización”. (p. 279) este enfoque permite profundizar acerca de la percepción que se tiene a nivel interno sobre las posibles causas del fenómeno de la alta rotación de personal.

El diseño de esta investigación es transversal por lo que la evaluación de las variables se realiza en un periodo de tiempo determinado y los resultados están sujetos a esta condición. Y es una investigación no experimental porque no pretende manipular variables, se observa el fenómeno tal como aparece en su contexto natural y el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos. A su vez el nivel será descriptivo dado que se pretende describir las variables relacionadas con los factores psicosociales extralaboral y intralaboral en la rotación del personal (Hernández, 2010)

## **Resultados**

A continuación se describen los resultados que hacen relación a la primera parte del trabajo, es decir los resultados cuantitativos de los motivos de retiro de los empleados de la Fundación Delamujer, los cuales conciernen a los objetivos cuantitativos, cuya finalidad es describir los motivos psicosociales intra - laboral y extra - laboral.

Posteriormente se hace el análisis cualitativo y la recopilación de la percepción que tienen los empleados, la cual se recolecto por medio del grupo focal y se presenta a través de la matriz categorial que fue usada como instrumento de clasificación de los datos cualitativos y es presentada como un anexo debido a su extenso contenido. Además se presenta en la discusión una organización de los resultados mixta, es decir una descripción e integración de los mismos.



## **Discusión**

En el apartado anterior se mostraron las medidas descriptivas del análisis cuantitativo, en este apartado, tal y como se mencionó, se hace primero la discusión de los resultados en tres esferas o en tres momentos: análisis de los datos cuantitativos, análisis de los datos cualitativos y análisis de los hallazgos mixtos. Para la discusión siguiente se tuvo en cuenta la triangulación de resultados frente a los hallazgos, la teoría y las observaciones tanto de sujetos participantes como de los investigadores.

Como se planteó al inicio del trabajo y se ha buscado aclarar en el desarrollo de este, el objeto de este estudio es entender el fenómeno de alta rotación del personal en la Fundación Delamujer a través de unas variables psicosociales que obedecen a factores internos y/o externos a la compañía, lo que se conoce como factores psicosociales intralaborales y extra laborales, para esto se retomaran los resultados cuantitativos arrojados por la encuesta de retiro y cualitativos obtenidos mediante el grupo focal, , sobre los cuales se desglosa esta discusión, teniendo en cuenta la percepción que tienen los empleados a nivel interno.

### **Resultados cuantitativos**

A continuación se describen resultados obtenidos a través de la encuesta de retiro realizada al personal, se clasificaron los factores psicosociales intralaborales y extralaborales, al inicio de la clasificación se puede visualizar que los factores intralaborales tienen un porcentaje de 48% de peso en el retiro, mientras los factores extralaborales tienen una frecuencia de 52% como motivos que impulsan el retiro. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el 23% de los factores extralaborales obedecen

al motivo “otra oferta laboral” lo cual tiene un alto grado de relación con las variables intralaborales.

### **Hallazgos extralaborales.**

Las variables extralaborales enunciadas por los trabajadores al momento de retiro fueron: motivos familiares, continuar con estudios, salud, cambio de ciudad y otra oportunidad laboral, se destaca un considerable 23% de la población que decide retirarse de la empresa debido a otra oferta laboral. Lo que no solo indica una necesidad por reevaluar la propuesta laboral que se les ofrece a los colaboradores de la empresa, sino también una revisión de las condiciones bajo las cuales desarrollan su labor. Además de esto se toman en cuenta otras variables que si bien sus porcentajes no son muy altos, son significativos para esta categoría y son: los motivos familiares que corresponden a un 11% además están el 10% que se ve motivado a renunciar debido al deseo de continuar con sus estudios y no poder hacerlo de manera simultánea a su trabajo posiblemente debido a la carga o intensidad horaria que demanda la labor como asesor. En relación a estas variables se encuentra el planteamiento realizado por Forbes (2013) quien en su artículo Psicología organizacional positiva y la mejora organizacional, habla sobre la influencia que tienen las organizaciones positivas en el empleado fortaleciendo el compromiso, esto genera una mayor estabilidad laboral o en caso contrario, es decir una organización negativa predispondría a una alta rotación. (p. 2)

### **Hallazgos intralaborales.**

Cuando se habla de factores intralaborales se hace mención de variables como: el tipo de retroalimentación que recibieron por parte de su jefe, las capacitaciones recibidas, la relación con los compañeros de trabajo, la relación con el jefe o superiores, tipo de trabajo que realiza, Posibilidades de ascenso, horario laboral, satisfacción con los planes de



formación, beneficios adicionales, objetivos de la empresa y nivel de satisfacción con la carga laboral. Entre estas variables destacan algunos aspectos tanto por su puntuación positiva o satisfactoria como por la puntuación negativa.

Para empezar se tiene la variable en la cual se indaga por el tipo de retroalimentación que recibieron por parte de su jefe en donde se encuentra que solo el 11% de las personas encuestadas manifestaron no haber recibido ninguna retroalimentación, aunque el 89% se encuentra dividido entre las formas de retroalimentación planteadas, el hecho que existan empleados a los cuales no se les realizó una retroalimentación por parte de los jefes, podría indicar un descuido por parte de los superiores y un posible desinterés por el desarrollo del equipo de trabajadores, como lo plantea Alles (2007) Cuando una empresa realiza una evaluación a sus empleados de acuerdo a los procesos de evaluación que la compañía utilice, debe realizar al mismo tiempo una retroalimentación por parte de la organización para darle a los empleados respuesta a cerca del proceso que realizaron e impulsarlos a mejorar si deben hacerlo y compensar a los que su resultados sean positivos. Es importante que un jefe no solo de retroalimentación cuando se realicen evaluaciones sino que las haga constantemente para así poder tener al empleado motivado para hacer su labor (p.17).

Para terminar con los aspectos más destacados a nivel de resultados cuantitativos intralaborales se tiene como factores que aportan al retiro: el horario y la carga laboral, ante el primero se evidencia una clara insatisfacción reflejada en 33% y la carga laboral con resultado de 25 % insatisfacción. Retomando las temáticas ampliadas en el desarrollo del marco teórico se encuentran las demandas de la jornada de trabajo: son las exigencias del horario, la duración laboral, pausas activas y descansos periódicos. Estas se pueden

convertir en un riesgo cuando los horarios no son los adecuados como lo son los horarios nocturnos o días de descanso, jornadas prolongadas o sin descansos ni pausas activas. Estas condiciones tal y como las propone el ministerio de protección social (2010) no reflejan las condiciones que viven los asesores en la fundación quienes en reiteradas ocasiones manifestaron lo vulnerados que se sienten al tener que cumplir con unas condiciones con las que no están de acuerdo.

### **Hallazgos cualitativos**

Para el análisis de los datos cualitativos se tuvieron en cuenta dos categorías, primero la Intralaboral y luego la extralaboral, que se subdividen en tres sub categorías que son: lo laboral, lo social- familiar y lo personal, como se puede apreciar en la matriz categorial, la cual se anexa en el presente trabajo desde allí cada temática se amplía en un marco contextual que permite su procesamiento ordenado y comprensión. A continuación se muestra el análisis de cada categoría con sus respectivas subcategorías, dicha clasificación se realizó teniendo en cuenta la percepción que tienen los empleados acerca de los posibles motivos que llevaron a sus excompañeros a renunciar.

#### **Intralaboral**

En la sub categoría de lo laboral, se encuentran varias temáticas la primera es la selección enunciada por los participantes desde dos puntos de vista, uno de estos puntos de vista obedece a una consideración positiva que se aborda mediante las recomendaciones, el otro punto de vista es la falta de claridad al momento de la contratación referente a las condiciones laborales, mencionada por varios de los participantes del grupo focal, un ejemplo de esto es el testimonio recopilado de los sujetos que dice “no hay claridad en los tipos de contrato, inclusive llegan un mes, dos meses, tres meses para que uno los firme,

cuando uno va a ver las condiciones son totalmente distintas... no hay claridad en el contrato desde el principio, porque el debería ser es, antes de empezar capacitación o entrado a la empresa, haber firmado un contrato y saber sus condiciones como trabajador, entonces desde ahí radica una gran falencia” esta situación se puede abordar desde lo especificado por Zepeda (1999) en su libro psicología organizacional “El contrato laboral ayuda a determinar los límites, las funciones, las prestaciones, el sueldo, los derechos y las obligaciones del empleado.” (p. 193) Este paso es el acuerdo inicial que se tiene para/con el empleado y se está retrasando e incumpliendo por parte del empleador, lo que genera un malestar inicial.

La segunda sub categoría laboral y teniendo en cuenta los comentarios realizados por los participantes se puede nombrar el desorden administrativo “otra cosa mujer en realidad un aquí en la fundación el asesor realmente vale por la colocación y el desembolso hasta ahí la fundación en realidad no tiene como esa protección como hacia al asesor”; “yo en realidad... uno no sabe ni con quien apoyarse, uno no sabe ni con quien hablar, porque uno le pasa la queja al jefe, el jefe pasa un correo y ese correo se pierde y uno entonces uno no sabe”; “de hecho yo estuve a punto de renunciar por todo esto y me dijeron precisamente lo mismo esto va a cambiar”. Es conveniente mencionar lo descrito por Zepeda (1999):

La participación es relevante en las organizaciones porque permite que la información relacionada con los problemas operativos fluya desde la base de la organización hasta los niveles directivos. En términos generales se estima que más de 85% de los problemas que la organización enfrenta son más provocados por la administración que por la operación misma, y que buena parte de ello es provocado por el desconocimiento que tienen los mando superiores acerca de lo que sucede en la base (p.150)

En referencia a la dificultad planteada por los asesores alrededor del desorden administrativo, se identifica que tal y como lo describe, Zepeda (1999) el trasfondo de esta problemática es la comunicación, pues según lo enunciado no hay claridad en los conductos regulares ni seguimiento, es decir, atención clara y oportuna de las situaciones expuestas ante los superiores.

La tercera sub categoría surge una problemática enmarcada de manera reiterada en el desarrollo del grupo focal y es el incumplimiento y/o demoras de los pagos, ante esto es adecuado resaltar lo planteado por Zepeda (1999)

Frecuentemente se piensa en los buenos salarios como una de las maneras de atraer y retener a las personas valiosas en una organización; esto es parcialmente cierto. Al respecto Herzberg considera el salario un factor higiénico, es decir, un elemento que por sí mismo no es capaz de inducir la motivación en los empleados, sino que su influencia se ejerce cuando no está presente. En otras palabras, los factores higiénicos son aquellos cuya ausencia genera incomodidad, a veces tan fuerte, que puede provocar la salida de las personas de la organización” (p.239)

Este planteamiento tiene dos postulados que se materializan con las situaciones de la fundación delamujer, ya que por un lado la empresa ofrece un salario básico superior al promedio ofrecido por el mercado que genera un enganche inicial con el personal, por otra parte está el factor denominado higiénico que puede verse en la situación inestable y problemática expuesta por los asesores al respecto de las bonificaciones incumplidas, las cuales no coinciden con la tarifa prometida; generando así un malestar e inconformidad entre el personal que lleva a renuncias repentinas.

Por cuarta y último bajo la sub categoría laboral se tiene la situación presentada de manera constante de tratos inadecuados por parte de los jefes, ejemplificada en discursos

como “para mí una de las causales es la mala expresión de los jefes al momento de los regaños o de la retroalimentación e incluso en el momento en el que puede dar directrices para cumplir las metas” otro ejemplo “de malas aquí el que manda soy yo, el jefe soy yo sino le gusta allí está la puerta y bien pueda lárguese” “por favor búsqieme una plastilina a ver si así entiende” “usted póngase los pantalones” entre otros comentarios resaltados por los participantes, dicha situación se puede entender de dos maneras la primera es siguiendo a Rojo y Cervera (2005) es posible nombrar el acoso laboral o malos tratos en el lugar de trabajo como un comportamiento negativo por parte de los superiores hacia los empleados, incluso entre los mismos compañeros. “El término acoso laboral designa actitudes vejatorias de una o varias personas dirigidas contra un individuo o grupo” (p.19). La segunda obedece a los estilos de liderazgo o dirección que asumen los superiores o que presenta la organización.

Pasando a la sub categoría social-familiar que hace parte de lo intralaboral, en relación a el equipo de trabajo es propicio retomar lo planteado en la investigación apoyo social y síndrome de quemarse en el trabajo o burnout: una revisión donde los autores enuncian que “Así, el apoyo social sea técnico o emocional ofrecido por compañeros y supervisores puede reducir los sentimientos de quemarse por el trabajo, y su ausencia puede ser considerada como un estresor laboral” (p. 80) dado que los participantes enuncian unión y apoyo entre el personal de la oficina, se cuenta como un factor protector y no de riesgo psicosocial.

Bajo la misma sub categoría se encuentra la situación que genera una mayor inconformidad por parte de los empleados evidenciada tanto en la encuesta de retiro como en el grupo focal y es la sobrecarga laboral que obliga a llevar trabajo a casa lo cual se relaciona con la subcategoría personal, pues al verse disminuido el tiempo no solo se

pueden ver afectadas las relaciones sociales y familiares sino también los gustos o planes personales. Retomando las temáticas ampliadas en el desarrollo del marco teórico se encuentran las demandas de la jornada de trabajo: son las exigencias del horario, la duración laboral, pausas activas y descansos periódicos. Estas se pueden convertir en un riesgo cuando los horarios no son los adecuados como lo son los horarios nocturnos o días de descanso, jornadas prolongadas o sin descansos ni pausas activas. Estas condiciones tal y como las propone el Ministerio de protección social (2010) no reflejan las condiciones que viven los asesores en la fundación quienes en reiteradas ocasiones manifestaron lo vulnerados que se sienten al tener que cumplir con unas condiciones con las que no están de acuerdo.

### **Extralaboral.**

Siguiendo esta línea se encuentran los factores extra laborales que según lo enunciado por los participantes han influido en la rotación del personal, los cuales se encuentran agrupados al igual que su contraparte interna en tres sub categorías: lo laboral, en donde se encuentra que el mercado de los asesores financieros tiene una considerable competencia, ya que todos los bancos, cooperativas y demás entidades micro financieras requieren personal para realizar dicha labor y en algunos casos ofrecen mejores condiciones laborales aunque estas no se vean reflejadas directamente en el salario.

Además se tienen las sub categorías social-familiar, y personal, ante las cuales se encuentra discursos como “otro factor importante es la carga de tiempo, la recarga laboral, el trabajo en la casa, que precisamente quitan tiempo familiar y acaban con la vida social de la persona, yo creo que esos dos puntos son los más críticos de la fundación en estos momentos” por medio de estos se puede apreciar la percepción que tienen los empleados a nivel interno de un factor que afecta a dos áreas de la vida de los sujetos a nivel extralaboral

y que evidentemente genera un conflicto, el cual tal y como es enunciado en ¿influye el conflicto, trabajo-vida personal en la empresa? Por Sánchez M; Cegarra D; Cegarra J (2011) El conflicto se define como la interferencia entre el trabajo y la vida privada que crea tensión o problemas a los individuos como el resultado directo de la existencia de presiones incompatibles entre ambos roles (p.102)

### **Mixto**

En continuidad a los resultados obtenidos y el enfoque se ha dado a esta investigación, es pertinente resaltar alguno de los puntos de enlace de la información encontrada, la cual se complementa, en primer lugar están los resultados en referencia a las condiciones laborales en el cual se puede evidenciar que por parte cuantitativa se cuenta con la encuesta de retiro en la cual se encontró que ante las preguntas por la satisfacción con el horario y la carga laboral hay una clara insatisfacción por parte del personal saliente: referente al horario se aprecia un 33% insatisfecho y ante la pregunta sobre la carga laboral se aprecia un 25% insatisfecho. Y por la parte cualitativa los testimonios como “a mí me dijeron este es un trabajo que te permite manejar tu tiempo, vas a estar de 8 – 12 y de 2 – 6 y ya, pero muchas veces terminan antes, por tardar a las 3 pm lo cual es completamente falso”; “también omiten los cierres de mes que son hasta las 9 y nos han dado hasta las 10:30 pm”. Tanto los testimonios como los indicadores de satisfacción disparan una alarma ante la situación presentada en esta entidad micro financiera, esto podría entenderse analizando el fenómeno de burnout ante el cual se pronuncian Gil P; Garcia J, Caro M (2008) debido al cambio que está sufriendo el mercado laboral se ha venido presentando un aumento significativo de los trabajadores ocupados en el área de servicios, como consecuencia de estos cambios se puede presentar varios riesgos en el trabajo, uno de estos es el síndrome de quemarse por el trabajo, el cual se puede dar por estrés laboral crónico

(p.2), que en este caso se puede atribuir a la sobrecarga laboral enunciada por los colaboradores pertenecientes a la Fundación Delamujer.

En segundo lugar se encontró la falta de acompañamiento por parte de los jefes con un resultado de 11,46% del personal manifestó no haber recibido ninguna retroalimentación por parte de sus superiores, además de estos durante el grupo focal los participantes resaltaron los problemas de comunicación, como lo enuncian "...uno no sabe hacia quién apoyarse uno no sabe ni con quién hablar porque uno le pasa la queja al jefe, el jefe pasa a un correo y ese correo se pierde entonces uno no sabe..." esto podría ser la causa de muchas dificultades como lo describe Zepeda (1999) donde plantea los porcentajes de dificultades provocadas por la falta de comunicación (p.150).Adicional a esto se destacó el malestar referente al trato recibido por parte de los jefes, sobre el cual ya se ha retomado algunos de los ejemplos que dieron los asesores en el desarrollo de los hallazgos cualitativos a nivel intralaboral donde siguiendo a Rojo y Cervera (2005) se explica cómo esta situación podría entenderse como acoso laboral.

## **Conclusiones**

En el desarrollo de la investigación se logró por medio de un recorrido teórico y la recolección de resultados mixtos, identificar los factores psicosociales intralaborales en la rotación de personal de la fundación Delamujer y describir los factores extra laborales que inciden en el mismo fenómeno, teniendo en cuenta que para ambos se exploró la percepción que tienen los empleados a nivel interno. A través de las temáticas y situaciones abordadas alrededor del fenómeno de alta rotación de personal se encontró un alto porcentaje de incidencia en los riesgos psicosociales intralaborales, sobre los cuales se pretendía ahondar.



Estas variables a las cuales se les atribuyen la influencia en la rotación son descritas en los resultados y la discusión, estas nos permiten enunciar la importancia que tiene aclarar los términos y condiciones laborales tanto en la propuesta que se le hace al empleado como en el contrato lo cual afecta de manera directa el bienestar de los funcionarios. Además de esto se encontró una clara necesidad de realizar una evaluación de cargas laborales, ya que la sobrecarga obliga a extender los horarios y llevar trabajo a casa, este es el punto más crítico de las condiciones laborales internas de la fundación el cual se incrementa de manera negativa al tener en cuenta los inconvenientes presentados con el pago adecuado y oportuno de las bonificaciones.

## Referencias

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.
- Flores, R., J. L. Abreu y M. H. Badii. (2008) *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas*. México: Editorial International Journal of Good Conscience. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Nova, P. (1996). *El absentismo laboral como indicador de unas deficientes condiciones de trabajo*. Madrid: UCM. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/viewFile/CRLA9696220229A/32581>
- Mesa, F., Kaempffer, A. (2004). *30 años de estudio sobre ausentismo laboral en Chile: una perspectiva por tipos de empresas*. Santiago-Chile: recuperado de: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872004000900012](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872004000900012)
- Colseguros, A.R.P. (1998) Riesgos psicosociales. *Programa de autoformación en salud ocupacional*. Módulo 5. Folleto Recuperado de: <https://www.fundaciondelamujer.com/>
- Palma, S. (2000). *Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias*. Vol. 3 (nº1). P,14
- Chiavenato, I. (2009) *comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico: Interamericana Editores: recuperado de:

[http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc\\_Grawhill-2da-Edicion](http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion)

Hernandez, R., Fernandez, C., Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw-hill/ interamericana editores, S.A. de C.V  
Ministerio de la protección social. (2010) *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana

Cerda, H. (2008). Los elementos de la investigación. Bogotá: Ed. El Buho.

Ministerio de protección social (2007). *Normatividad riesgo psicosociales*. Recuperado de: [www.fonderiesgosprofesionales.gov.co/marcoconceptual/leyesasp](http://www.fonderiesgosprofesionales.gov.co/marcoconceptual/leyesasp)

Ministerio de protección social. (2006). *Ley 1090 de 2006*. Bogotá: Colombia.

Ministerio de protección social. (2008). *Resolución 002646*. Bogotá: Colombia.

Pereira, P. (2001). Revista Electrónica Educare. *Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta*. Costa Rica: Universidad Nacional Heredia. Vol. XV. ( N° 1)

Díaz de cerio., Bayo, A. (2002). *Las prácticas de recursos humanos de alto compromiso*. España: Dialnet. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=265965>

Miles, R, H., Snow C,C (1984) Organizational dynamics, *Designing strategic human resources systems*. Vol 13. (num 1) P, 36-52

Wright, P., McMahan, G., McWilliams, A. (1994) human resosucer and sustained competitive advantage; a resosrce- based perspective, international journal of human resosurce management. Vol 5 (n 2) P, 301-326

Chiavenato, I. (1999) "*Administración de recursos humanos*" .Editorial Mc Graw Hill: recuperado de: <https://psicomaldonado.files.wordpress.com/2013/10/administr-de-rrhh-chiavenato-resumen.pdf>

Rodríguez A. (Et al) (2004) *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-CDcaADQLcoC&oi=fnd&pg=PA145&dq=psicologia+de+las+organizaciones&ots=c0cHDXYCvu&sig=ruBQk-NYpikZYFn7f1kPWuDebxM#v=onepage&q=psicologia%20de%20las%20organizaciones&f=false>

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/218535964/Chiavenato-2009-Comportamiento-Organizacional-2ed-eBook#scribd>

Sandra Bertoldi., María Elisa Fiorito., Mabel Álvarez., (2006) Humanidades - ciencias sociales: investigación. *Grupo focal y desarrollo local: aportes para una articulación teórico-metodológica*. (núm, 33). P, 115

Robbins, S, (2013) Comportamiento organizacional. México. Pearson  
Andrade, V (2008) Salud Laboral Investigaciones realizadas en Colombia. Pensamiento psicológico, Vol 4 (n 10) P 9-25.

Chiavinato, I (1999) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill.

Vargas, L (1994) Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*, 4 (8): Págs. 47-53

Gil, P (2012) Riesgos Psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*. Vol. 29 (nº2) p. 237 - 241

Castillo, J (2006) Administración de personal. *Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá. Ecoe ediciones Ltda.

Joan Boada i Grau, Raúl de Diego Vallejo, Esteban Agulló Tomás y Miguel Ángel Mañas Rodríguez (2005) El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. Vol. 17 (n 2) p. 212-218. ISSN 0214 – 9915.

Bachenheimer, H (2002) selección de personal, *Gestión del Talento Humano*. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

Zepeda, F (1999) psicología organizacional. Mexico. Addison Wesley longman de mexico, S.A. de C.V.

Aranda, C. Pando, M. Perez, M. (2004) apoyo social y dindrome de quemarce en el trabajo o burnout: una revisión <http://www.redalyc.org/pdf/291/29114109.pdf> psicología y salud, enero-junio, vol.14 numero 001, universidad veracruzana Xalapa, Mexico

Rojo J; Cervera A (2005) Morbbing o Acoso Laboral. Madrid Editorial Tebar, S,L.

Melia, J y Peiro, J (1989) El cuestionario de satisfacción s10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. Valencia. Universidad de Valencia.

Packer, M (1985) La investigación hermenéutica en el estudio de la conducta humana. California. Universidad de California.

Alles, M (2007) Rol Del Jefe Como ser un buen jefe. Buenos Aires. Editorial Granica

Hernandez R; Fernandez C; Baptista P (2001) Metodología De La Investigación. Mexico. McGraw Hill interamericana de México, s.a. de c.v.

Uribe. A (2013) Factores Psicosociales en las Organizaciones. Bucaramanga – Colombia. Universidad Pontificia Bolivariana.

Forbes. R (2013) Psicología organizacional positiva y mejora organizacional.

**[http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_227\\_040313\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_227_040313_es.pdf)** tomado y adaptado de Éxito empresarial CEGESTI. N. 227.p.2 .

Sanchez M; Cegarra D; Cegarra J (2011) ¿influye el conflicto, trabajo- vida personal en la empresa? <https://ubr.universia.net/article/view/778/-influye-conflicto-trabajo-vida-personal-empleados-empresa-> Universia publicaciones ISSN: 1698-5117

Gil P; Garcia J, Caro M (2008) Influencia de la sobrecarga laboral y la autoeficacia, sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería. Periódicos electrónicos en psicología. Retomando A interamerican journal of psychology. Vol 42 n1 porto alegre. ISSN: 0034- 9690.