

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL NIVEL DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE UNA EXPORTADORA DE CACAO Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL PERIODO 2019

Autores:

José Aguilar-Báez, Mgtr.

Magister en Gestión del Talento humano

Universidad ECOTEC.

jaguilar@mgs.ecotec.edu.ec

Yadira Armas-Ortega, Mgtr.

Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

<https://orcid.org/0000-0001-8330-7718>

Universidad ECOTEC.

yarmas@ecotec.edu.ec

Arnaldo Vergara-Romero, Mgtr.

<https://orcid.org/0000-0001-8503-3685>

Magister en Economía.

Universidad ECOTEC.

avergarar@ecotec.edu.ec

3.1. Introducción

El éxito de una organización depende en gran parte al compromiso de sus colaboradores. Dicha concepción ha sido estudiada y conceptualizada desde 1990. Se conoce como compromiso organizacional, al grado de identificación del empleado hacia la empresa y sus objetivos (Judge & Robbins, 2013). Stairs y Galpin (2010), señalan que la empresa puede ser más competitiva y alcanzar sus objetivos cuando los empleados están comprometidos con la empresa. Según Vance (2006) el compromiso del empleado abarca más que solo dedicar tiempo a tareas específicas, es también la inversión de esfuerzo mental, energético y emocional.

La rotación de personal está relacionada directamente con el compromiso que tiene un empleado hacia su organización. Littlewood (2006) manifiesta que la rotación es la ruptura laboral entre el empleado y la compañía que se ve influenciada por diversos factores. Por ello es importante

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

analizar los niveles de compromiso de los colaboradores y la rotación del personal en la empresa, para inferir los posibles índices de rotación y generar una mejor planificación estratégica en la contratación.

La exportadora de cacao en Ecuador es una empresa agroalimentaria que se dedica a la exportación de cacao, especies entre otros productos. Desde su fundación en 1989 se encuentra operativa en más de 60 países alrededor del mundo. Ecuador cuenta con una filial ubicada en Durán. Con el fin de conocer acerca del compromiso de los colaboradores, en el año 2017 se realizó una encuesta basada en el estudio global de compromiso de los empleados desarrollado por AON, empresa especializada en gestión de riesgos, corretaje de seguros, y soluciones de capital humano. El modelo de compromiso Aon Hewitt evalúa dimensiones del entorno laboral, específicamente los resultados del compromiso que son “hablar, permanecer y contribuir” (Aon, 2018). La encuesta efectuada en la exportadora de cacao demostró que el nivel de permanecer en la compañía decayó considerablemente comparado con la tendencia global.

Kahn (1990) describe que hay diversos factores que influyen en el compromiso del empleado, desde el aspecto psicológico un empleado se puede comprometer de forma afectiva, normativa o continuidad. El último factor que estudió Kahn es uno que actualmente se ven afectado en la exportadora de cacao, ya que según la encuesta los empleados no tendrían limitación es buscar una nueva compañía para laborar. El compromiso de continuidad se puede definir como la predisposición del empleado en continuar desempeñando sus labores y la dificultad de dejar la empresa (Johnson, 2013; Naranjo-Zambrano et al., 2023).

Considerando lo anteriormente expuesto, la formulación de la problemática planteada se describe mediante la siguiente pregunta: ¿De qué manera el nivel de compromiso organizacional incide en los índices de rotación del personal de una exportadora de cacao en Ecuador?

Así también las preguntas científicas que se responderán a lo largo del proyecto son: ¿Qué acciones toma la empresa para contribuir al incremento del compromiso de sus colaboradores? Además de ¿Cuál fue el índice de rotación de la compañía en el año 2019?

Por lo expuesto, la idea a defender contempla que los niveles de compromiso influyen directamente a la rotación del personal en la empresa.

De acuerdo a la formulación descrita podemos determinar el objetivo principal de la investigación es: Analizar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la exportadora de cacao en Ecuador y su influencia en la rotación del personal.

3.2. Materiales y Métodos

Se aplicó una investigación documental, la cual contribuye a la sistematización, evaluación y organización de la información que se genera a raíz del proceso investigativo (Binnashir-Alketbi et al., 2023; Burgos Dávila et al., 2023; García-Leonard et al., 2023). Lo característico de este tipo de investigación es que permite que el investigador comprenda o interprete de forma más profunda (Guillén-Alvarado et al., 2023; Vergara-Romero, Romero Subia et al., 2023; Vergara-Tejada et al., 2022). En esencia se enfoca en la elaboración de un marco conceptual que sirve de referente para la elaboración de trabajos de diferentes cortes (Gómez, 2011; León-Vega et al., 2023; Macas-Acosta et al., 2022). Fernández y Baptista (2014) plantean que el rumbo de la investigación se ve influenciada por la literatura, por ello se recalca que es importante desde el inicio de la investigación. La investigación documental gira en torno a la información recolectada tanto de fuentes primarias como secundarias, de tal forma que se puede recurrir a la información sin alterar su procedencia o sentido (Macas-Acosta et al., 2023; Márquez-carriel et al., 2023; Vergara-Romero, 2021). Los tipos de investigación son excluyentes entre sí; sin embargo, la investigación documental es útil para el desarrollo de cualquier tipo de investigación (Cázares Hernández et al., 1990; Vergara-Romero & Alfonso-Caveda, 2022; Vergara-Romero, Pozo-Estupiñan et al., 2022).

Otra técnica aplicada en la investigación es la entrevista. La entrevista se considera un dialogo entre el investigador y el sujeto de la investigación. Esta técnica se realiza de una forma coloquial sin restarle su valor científico (Moscos-Romero et al., 2023; Pérez-Zulueta & Vergara-Romero, 2023; Romero-Subia et al., 2022). La entrevista da resultados diferentes al cuestionario, ya que aquí, el sujeto habla con su interlocutor de una forma más abierta, respondiendo a estímulos diferentes (Romero-Subia et al., 2023; Vega-González et al., 2022; Vergara-Romero, Jimber-del-Río et al., 2022). Díaz-Bravo et al. (2013) argumentan que la investigación tiene el objetivo de obtener información de un tema en específico (Vergara-Romero, 2023). Una vez que el investigador obtiene las respuestas, este procede a realizar un análisis.

El cuestionario, es uno de los instrumentos utilizados en el estudio. El cuestionario desarrollado por Allen y Meyer fue uno de los primeros temarios en desarrollarse para el estudio del

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

compromiso organizacional y se enfoca en cómo las condiciones pueden cambiar las actitudes que se tiene, en este caso hacia una organización. En el estudio "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to de organization" se emplea el cuestionario por primera vez. Para la investigación se aplica una encuesta dividida en dos secciones. La primera incluye preguntas elaboradas con base al cuestionario para medir el compromiso organizacional, elaborado por Allen y Meyer (1990) en el cual se analiza el compromiso afectivo, compromiso de continuidad en la empresa y el compromiso normativo. El cuestionario de compromiso organizacional está compuesto por 18 ítems como se puede observar en la tabla 21.

Tabla 21

Cuestionario de compromiso organizacional (OCQ)

Ítems Compromiso Afectivo	
I1	Me encantaría pasar el resto de mi carrera en esta organización.
I2	Siento los problemas de la compañía como propios
I3	No me siento como "parte de mi familia" en esta organización
I4	No me siento "emocionalmente vinculado" a esta organización.
I5	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.
I6	No siento un fuerte sentido de pertenencia a esta organización

Ítems Compromiso de Continuidad	
I7	Sería muy difícil para mí dejar mi trabajo en esta organización en este momento, incluso si quisiera.
I8	Demasiado de mi vida se vería afectada si dejo mi organización
I9	En este momento, permanecer en mi trabajo en esta organización es tanto una necesidad como un deseo.
I10	Creo que tengo muy pocas opciones para considerar dejar esta organización.
I11	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar mi trabajo en esta organización sería la escasez de alternativas disponibles en otros lugares.
I12	Una de las principales razones por las que sigo trabajando para esta organización es que irse requeriría un sacrificio personal considerable

Ítems Compromiso Normativo	
I13	No siento ninguna obligación de permanecer con mi organización.
I14	Incluso si fuera para mi ventaja, no creo que sea correcto irme.
I15	Me sentiría culpable si dejara esta organización ahora.

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

I16 Esta organización merece mi lealtad.

I17 No abandonaría mi organización en este momento debido a mi sentido de obligación.

I18 Le debo mucho a esta organización

Fuente: (Betanzos D., Andrade P., & Paz R., 2006)

La fiabilidad del cuestionario (Alpha de Cronbach) fue de 0.8.22 la cual fue determinada por el programa estadístico IBM SPSS. En la tabla 22, se muestra la tabla con el resultado.

Tabla 22

Fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N. de elementos
.822	18

El cuestionario se concibió sobre la base de la escala Likert, con planteamientos redactados en forma positiva y negativa. En el cuestionario, las tres categorías planteadas por Allen y Meyer, tienen un escalamiento Likert de 5 opciones (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo) como se puede ver en la tabla 23. La segunda parte de la encuesta, corresponde a siete ítems para conocer el punto de vista de los colaboradores con respecto a las acciones que podría tomar la empresa para mejorar su compromiso organizacional. Además, se añadió preguntas para conocer sobre el género y rango de edad de la muestra.

Tabla 23

Respuestas en escala de Likert.

Respuestas	Puntaje
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

De los diferentes modelos existentes y cuestionarios para medir el compromiso organizacional en instituciones el empleado se ajusta a las necesidades de la compañía es el propuesto por Allen y Meyer. Este modelo propone tres componentes que estudia diferentes ambientes en los

que se desarrolla un empleado. De esta forma se conoce el vínculo afectivo, normativo y de continuidad que tiene el colaborador hacia la compañía.

Población y muestra

Se conoce a la población como el referente del cual la muestra va a ser extraída para su respectivo análisis. Además, la población es la suma de los casos y para ello deben cumplir con ciertos criterios para su inclusión en el análisis. Se entiende que para una investigación es imposible estudiar a la población completa, por ello surge la necesidad de determinar una muestra que debe ser representativa para su estudio (Arias-Gómez et al., 2016; Murillo-Puga et al., 2023; Ochoa-Rico et al., 2022). La población de la investigación es de 88 colaboradores, los cuales actualmente laboran en la institución.

La muestra de la investigación está conformada por 68 empleados de la empresa exportadora de cacao en Ecuador. El muestreo empleado en la investigación es no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo permite que el investigador seleccione los casos para ser incluidos (Otzen & Manterola, 2017). Por ello para este estudio de compromiso organizacional es necesario aplicar el cuestionario a colaboradores que tengan un mínimo de 6 meses o más formando parte de la compañía.

3.3. Análisis de los Resultados

Para conocer el nivel de compromiso de los empleados se utilizó el cuestionario empleado por Allen y Meyer. El análisis de datos se lo realizó con el sistema estadístico IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). En el desarrollo del estudio, se aplicó el cuestionario de forma online a un total de 68 personas que cumplieran con los requisitos de inclusión de la muestra. La frecuencia de los hombres es mayor en relación con la de las mujeres: un 57% (39) frente a 43% (29). A su vez, el rango de edad de los participantes está principalmente entre los 26 y 45 años.

Compromiso afectivo.

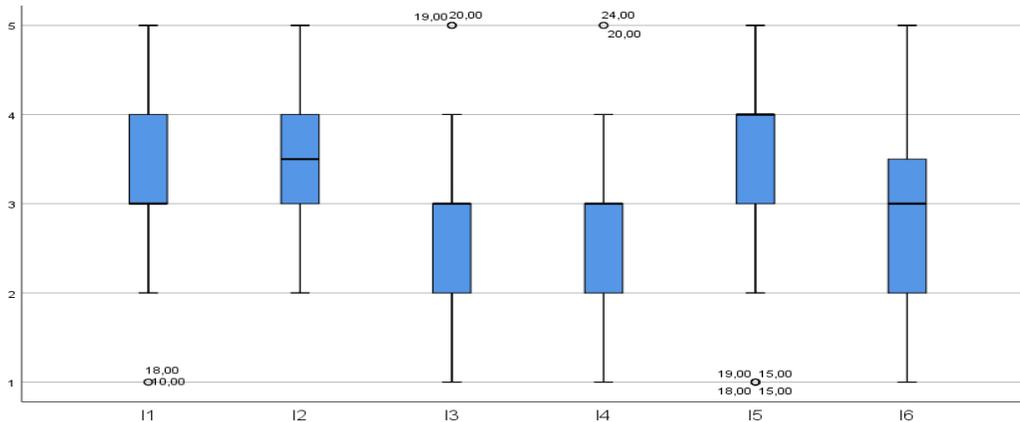
El análisis del estudio se basa en la comparación de medias entre ítems de la misma categoría. Esta comparación de medias es la comparación de los valores de las variables que fueron respondidas por la muestra. En la primera categoría se examina el compromiso afectivo que tienen los colaboradores con la institución. Los seis ítems propuestos (I1, I2, I3, I4, I5, I6) están redactados en forma positiva y negativa. La media del I1, I2 Y EL I5 tienen una media superior a

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

3,2 mientras que el I3, I4 y el I6 la media es mayor a 2,7 sin embargo no sobrepasa el 3. Esto determina que los encuestados concentraron sus respuestas en “De acuerdo” salvo excepciones que se muestran como valores atípicos. Los datos atípicos son resultados diferentes al patrón de dispersión que se muestra en la gráfica, es decir que su respuesta es completamente diferente a lo que la mayoría de la muestra ha contestado.

Figura 40.

Resultados de la escala de compromiso afectivo.



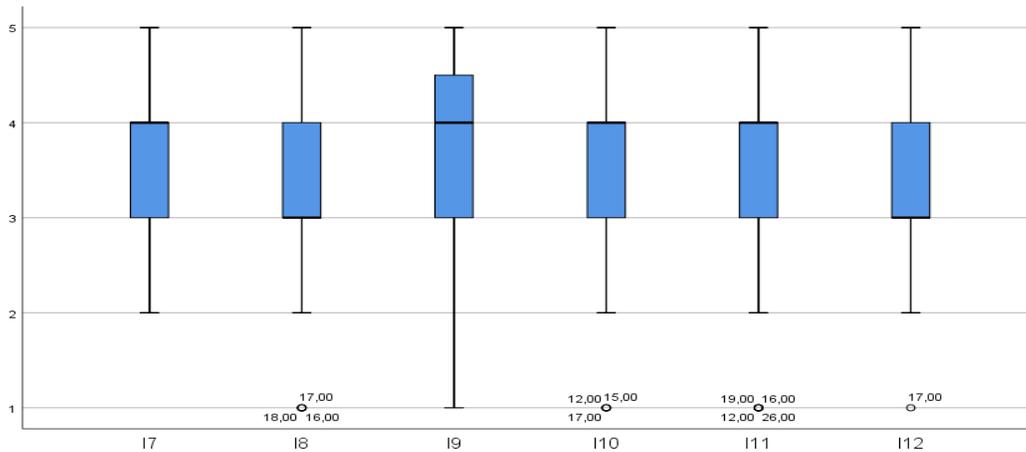
Por otro lado, el I3, I4 muestra que el vínculo afectivo con la organización no es fuerte, ya que no se sienten parte de la familia de la organización ni vinculados emocionalmente con la misma. Es decir, que la muestra refleja que su compromiso normativo se basa en la decisión de permanecer en la compañía debido a la dificultad de encontrar una nueva empresa donde trabajar y el temor que esto le genera al trabajador.

Compromiso de continuidad

La segunda escala de compromiso de continuidad que trata básicamente del deseo del colaborador por continuar desempeñando sus labores. Todos los ítems están redactados de forma positiva. A diferencia del gráfico 1, en esta categoría se puede observar que no hay dispersión en los datos a excepción del I9, pero si se muestran ciertos datos atípicos. La media de los ítems es muy similar entre sí, siendo el valor mínimo 3,32 y el máximo 3,65. Los resultados demuestran que la mayoría está de acuerdo en continuar laborando en la institución. A su vez hay datos atípicos cuyas respuestas corresponden a que están totalmente en desacuerdo.

Figura 41.

Resultados de la escala de compromiso de continuidad

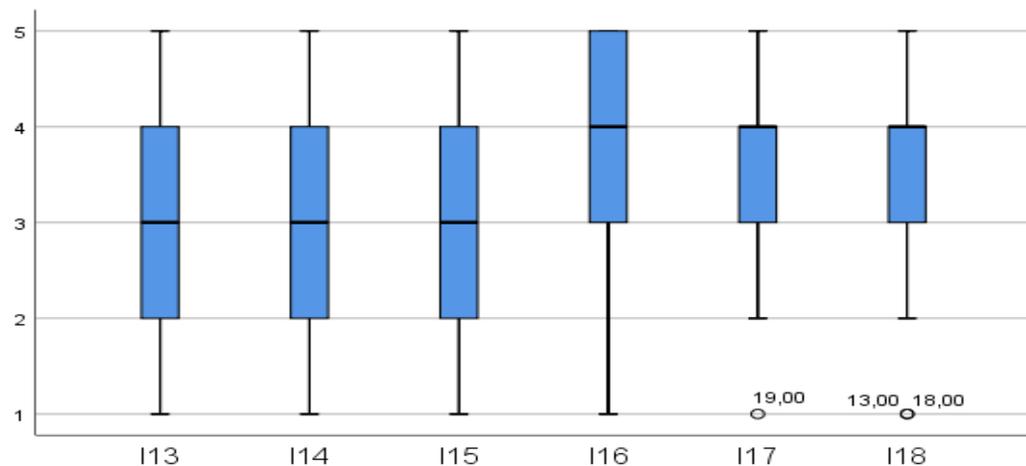


Compromiso normativo

A diferencia del compromiso de continuidad, el compromiso normativo determina si el encuestado permanece en la compañía más por obligatoriedad personal que por su deseo de terminar su vida laboral en la compañía. La categoría está compuesta por seis ítems mayormente positivos a excepción de dos ítems. En relación con las dos categorías anteriores, las cajas de bigotes presentan más dispersión en sus respuestas y menos casos atípicos.

Figura 42.

Resultados de la escala de compromiso normativo.



La dispersión de datos de los ítems 13,14 y 15 son iguales ubicadas dentro del rango de “En desacuerdo” y “De acuerdo”. La media de los tres ítems es su respectivo orden es de 2.88, 2.94

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

y 3.13. El ítem 16 que corresponde a “Esta organización merece mi lealtad” tiene una media de 3.63 que es mayor en relación a la media de los demás ítems. Las respuestas de ese ítem se concentraron principalmente en “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”. En esta categoría sólo en el I17 y el I18 surgen datos atípicos. Dichos ítems responden a los siguientes enunciados: “No abandonaré mi organización en este momento debido a mi sentido de obligación” y “Le debo mucho a esta organización”. Los datos atípicos se responden a que están totalmente en desacuerdo con los enunciados. En otras palabras, las respuestas de la muestra varían mostrando desconformidad con los puntos de permanecer en la empresa por un sentido de obligación y lealtad.

A los participantes del cuestionario también se les realizó preguntas adicionales, enfocadas a las acciones que realiza la empresa para la generación de compromiso con los colaboradores.

- La primera pregunta cuestiona si se considera que la empresa está consciente de la importancia de fomentar el compromiso organizacional dentro de la institución. Un 39.7% de la muestra está de acuerdo con este enunciado mientras que el 26,5% no está en desacuerdo ni de acuerdo. Los mejores porcentajes responden a un 5,9% está totalmente en desacuerdo, el 17,6% está en desacuerdo y sólo el 10,3% está totalmente de acuerdo.
- El segundo planteamiento de esta sección responde a que si “considera que la organización realiza acciones que fomentan el nivel de compromiso organizacional que tienen los colaboradores”. Los porcentajes de este planteamiento se asemejan al anterior, sin embargo, la muestra centra sus respuestas en que no están ni en desacuerdo ni de acuerdo con ello. Con esto se entiende que la muestra conoce sobre la gestión de fomentar compromiso organizacional, pero considera que la compañía no realiza actividades para elevar el compromiso de los colaboradores.

Figura 43.

Resultados de las preguntas complementarias. Apartado 1.

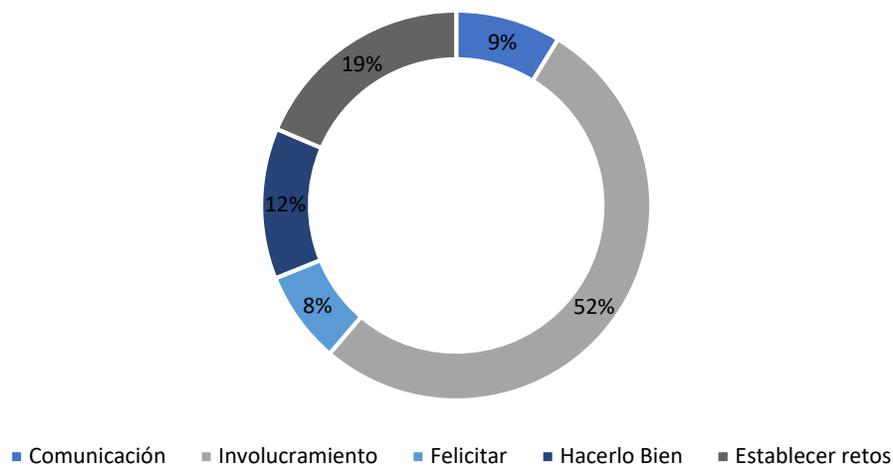


Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

También la muestra escogió cuáles son las acciones que contribuyen a fortalecer el nivel de compromiso. El 52,5% de la muestra considera que el involucramiento es una de las principales formas. El involucramiento se basa en mostrar cómo afecta el trabajo individual al resto de los miembros y al conjunto de la compañía. En cuanto a resultado le sigue que la comunicación transparente y constante es otro de los medios efectivos para generar compromiso. En su respectivo orden las respuestas con menor porcentaje fueron: Diseñar un programa de bienvenida para nuevos trabajadores, establecer retos alentando al personal y finalmente felicitar los logros y compartirlos con los demás colaboradores de la compañía.

Figura 44.

Resultados de las preguntas complementarias. Apartado 2.



Análisis cualitativo

Como parte final de la encuesta, se realizó la siguiente pregunta abierta: ¿Qué acciones considera que podría realizar la compañía para fortalecer su compromiso? Ante este cuestionamiento, la muestra dio sus siguientes opiniones: “Incentivar a cada departamento de la empresa. O a su vez también incentivar individualmente a cada empleado para darle ánimos a obtener mejores logros y alcanzar un mejor éxito”.

Para este miembro de la muestra, los incentivos contribuyen a alcanzar logros y a su vez alcanzar una meta. Previamente en la revisión de literatura se encuentra que los incentivos efectivamente generan que el trabajador se sienta cómodo con la organización y contribuye a la optimización de su trabajo. Los incentivos pueden ser verbales, monetarios o a su vez beneficios por parte de la compañía.

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

Otra de las respuestas se centra en la capacitación continua. La capacitación de personal genera una situación ganar-ganar para la empresa y para el empleado. El colaborador adquiere conocimiento o lo fortalece y de esa manera apoya a la empresa. El miembro de la muestra recalca que una de las acciones que podrían generar compromiso para sí mismo y sus compañeros es “la capacitación continua e implementación de los mismos en el área en el cual se desempeña”.

De igual manera, alguien más reconoce que las capacitaciones fortalecerían el compromiso por su parte al indicar, “la compañía debería evaluar la posibilidad de otorgar cursos a los colaboradores para motivar el desarrollo en la organización, eso afianzaría mi compromiso con la organización”.

Dar oportunidades a los miembros que ya forman parte de la compañía es esencial para que exista una rotación interna. Es importante analizar previamente si los empleados que laboran actualmente están capacitados para ser promovidos antes de reclutar a un nuevo miembro. Claramente es una opción que debe ser evaluada principalmente por los directivos según la respuesta del sujeto de investigación donde se indica “dar opciones de crecimiento, ver capacidades que tienen los empleados si están aptos para cubrir alguna plaza que se vaya abrir antes de contratar gente de afuera”.

Por otra parte, es una opción que debe ser revisada y analizada según las necesidades de la empresa y los objetivos que la misma tenga. Pero hay que destacar que el capacitar y promover a los miembros dentro de la organización genera satisfacción en ellos lo cual reduce la posibilidad de rotación por parte del empleado.

Como se estudió con el OCQ o cuestionario de escala de compromiso, las acciones que se realicen en la empresa y la satisfacción del empleado ayudan a la generación de lazos afectivos. Otro miembro de la muestra argumenta que una empresa debe tener la “Capacidad de crear vínculos a largo plazo”. El crear lazos entre la organización y el colaborador favorece a bajos índices de rotación puestos del personal.

Índice de rotación

En la exportadora de cacao durante el periodo 2019, el número de personas que ingresaron a laborar fue de 29, las personas que fueron desvinculadas de la empresa corresponden a 22. Durante ese periodo 90 personas trabajaron en la compañía durante ese periodo.

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

$$\frac{(29 + 22)}{2} = 25,5 \times 100 = \frac{2550}{90} = 28,33\%$$

En la tabla 24 se puede ver detalladamente por mes la variación del personal entre ingresos y salidas de los mismos en la empresa. Además, del balance final de colaboradores con el que se cerró el año 2019.

Tabla 24

Rotación de personal en 2019.

Año	Mes	Empleados al Inicio del Mes	Empl. Nuevo Ingreso	Empl. Retirados	Empleados al Final de Mes
2019	1	83	1	3	81
2019	2	81	6	5	82
2019	3	82	2	2	82
2019	4	82	5	4	83
2019	5	83	3	1	85
2019	6	85	2	1	86
2019	7	86	3	0	89
2019	8	89	1	1	89
2019	9	89	2	0	91
2019	10	91	1	2	90
2019	11	90	1	2	89
2019	12	89	2	1	90

Fuente: Archivos de la exportadora de cacao.

En la tabla 25 se observa el índice de rotación de forma mensual. Allí se establece que el porcentaje de rotación de personal en los cinco primeros meses del año se incrementó hasta 6,75 y en los meses posteriores el índice de rotación no rebasa el 2%. Esto indica que las salidas y entradas de personal durante los primeros meses fueron semejantes, como, por ejemplo, el caso del mes de febrero en el cual hubo 6 ingresos y 5 salidas. Después de los 4 primeros meses el balance entre esas dos variables es lineal e incluso hay más contrataciones como en el mes de septiembre cuando hay dos nuevos ingresos y cero empleados retirados.

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

Tabla 25.

IR mensual-2019.

IR Mes	2019
Enero	2,44%
Febrero	6,75%
Marzo	2,44%
Abril	5,45%
Mayo	2,38%
Junio	1,75%
Julio	1,71%
Agosto	1,12%
Septiembre	1,11%
Octubre	1,66%
Noviembre	1,68%
Diciembre	1,68%

Chiavenato (2010) argumenta que la rotación es una acción saludable que existe en cada organización. Es decir que hay un balance sostenible entre el número de entradas y salidas de los colaboradores. El problema según el autor surge cuando el índice de rotación aumenta por iniciativa del empleado. Cuando estas salidas de personal no son por parte de la organización, esta tiene que realizar un análisis de las razones de la rotación para de esa forma evitar que el índice aumente de forma exponencial.

3.4. Conclusiones

La importancia de generar compromiso en los trabajadores contribuye a ahorro en la empresa. Al no tener compromiso, los trabajadores exploran las opciones externas y al aceptar provoca que el índice de rotación se incremente. Cuando el IR incrementa el gasto de la empresa se direcciona a procesos de selección y a su vez capacitación.

Los datos reflejan que el compromiso organizacional en la empresa exportadora de cacao en Ecuador no se encuentra en niveles óptimos. Con ello se determina que los empleados no han creado un vínculo con la organización. Hay que destacar que, entre los tres componentes correspondientes al modelo de Allen y Meyer, el que muestra valores más elevados es el compromiso de continuidad. Los empleados de la consideran que su permanencia en la empresa se debe a las dificultades que se tiene en la búsqueda de una plaza en un lugar diferente. El empleado sopesa las consecuencias que conllevan abrirse paso a un entorno laboral diferente y a su proceso de adaptación. Por ello se puede concluir que los niveles de compromiso en la

compañía no están cimentados por lo cual el índice de rotación podría subir sin previo aviso puesto que el empleado no siente que algo se vea afectado al dejar la empresa.

Uno de los factores principales para generar compromiso es la inversión en capacitación para el personal, conjuntamente con el reconocimiento ligados a la obtención de logros y cumplimiento de metas.

3.5. Recomendaciones

Crear un proyecto de acciones direccionada a empleados para incrementar el índice de compromiso organizacional basado en el modelo de los tres componentes de Allen y Meyer. Principalmente compromiso afectivo y normativo que según los resultados reflejan que son los más comprometidos actualmente. Este proyecto estaría estructurado en subsecciones: plan de capacitaciones para nuevos y actuales empleados, integraciones recreativas semestrales, plan de sucesión de empleados. A su vez, el proyecto debería evaluarse cada año para comprobar su eficacia.

Aplicar periódicamente el estudio de compromiso organizacional en un lapso de seis meses o un año, para contrastar resultados y comprobar si los niveles de compromiso de cada componente han disminuido o aumentado.

Elaborar un estudio comparativo anual en la cual se correlacione el índice de rotación con el compromiso del personal. De esta forma se conoce si la rotación en la empresa está influenciada por el compromiso organizacional.

3.6. Referencias Bibliográficas

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x

Aon. (2018). *Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018*. Quito.

Binnashir-Alketbi, A. H. S., Jimber-del-Río, J. A., Ibañez-Fernández, A., & Vergara-Romero, A. (2023). Human Resource Development and Crisis Management: The Role of Communication and Learning in the United Arab Emirates. *TEM Journal*, 12(2), 1130-1141. <https://doi.org/10.18421/TEM122-59>

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

- Burgos Dávila, I., Granja-Cañizares, G., & Vergara-Romero, A. (2023). Impacto de la Emergencia Sanitaria en la Rentabilidad de una Empresa Familiar Manufacturera de Aluminio y Vidrio. En Vergara-Romero, A. (Comp.), *Estrategia como Práctica, Empresas Familiares y Rentabilidad: Tres Casos de Estudio* (33-64). Universidad Ecotec.
- Cázares Hernández, L., Christen, M., Jaramillo Levi, E., Villaseñor Roca, L., & Zamudio Rodríguez, L. E. (1990). *Técnicas actuales de investigación documental*. México: Editorial Trillas.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.
- Fernández C., C., & Baptista L., P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- García-Leonard, Y., Sorhegui-Ortega, R., & Vergara-Romero, A. (2023). Dynamic Capacities and the Influence on the Innovative Potential of Urban Hotels. *Amazonia Investiga*, 12(64).
- Guillén-Alvarado, K., Arencibia-Montero, O., & Vergara-Romero, A. (2023). Responsabilidad Social Empresarial, Ingresos y Patrimonio: Relación entre las Empresas Ecuatorianas. En Vergara-Romero, A. (Comp.), *Desarrollo Sostenible y responsabilidad Social: Análisis de Diferentes sectores en Ecuador* (82-103). Universidad Ecotec.
- Gómez, L. (2011). Un espacio para la investigación documental. *Revista Vanguardia Psicológica*, 1(2), 226-233.
- Johnson, S. &. (2013). A Qualitative Look at Organisational Commitment: identifying varied forms of Commitment for a group of public sector employees. *Academy of Management (AOM) Annual Meeting*.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management*, 33(4), 692-724.
- León-Vega, L., Ron-Amores, E. & Vergara-Romero, A. (2023). The Challenges of Taxation in the Digital Economy: Analysis of the Ecuadorian Tax System. *Amazonia Investiga*, 12(61). 262-275. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.61.01.27>
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la Rotación Voluntaria de Personal. *Investigación Administrativa* (97), 7-25.

- Macas-Acosta, G., Macas-Lituma, G., & Vergara-Romero, A. (2022). The Internal and External Factors That Determined Private Investment in Ecuador 2007–2020. *Economies*, 10(10), 248. <https://doi.org/10.3390/economies10100248>
- Macas-Acosta, G., Paredes-Ochoa, A., & Vergara-Romero, A. (2023). *Economía Organizacional: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Guayaquil-Ecuador*. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.90>
- Márquez-Carriel, G., Márquez-Sánchez, F., & Vergara-Romero, A. (2023). Relationship between the People's Republic of China and the Republic of Ecuador: A Perspective from the Dependency Theory. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 49–62.
- Moscoso-Romero, A., Gutiérrez-Alarcón, C., Argudo-García, A., & Vergara-Romero, A. (2023). Análisis de la Industria Textil Ecuatoriana: Caso Mascarillas de Bioseguridad. En Vergara-Romero, A. (Comp.), *Estrategia como Práctica, Empresas Familiares y Rentabilidad: Tres Casos de Estudio* (65-89). Universidad Ecotec.
- Murillo-Puga, K., León-Vega, L., Espinoza-Alcívar, E., & Vergara-Romero, A. (2023). Modelo SCOR para la Cadena de Abastecimiento: Caso de Estudio de una Empresa Acuícola. En Vergara-Romero, A. (Comp.), *Desarrollo Sostenible y responsabilidad Social: Análisis de Diferentes sectores en Ecuador* (59-81). Universidad Ecotec.
- Naranjo-Zambrano, M., Llanos-Encalada, M. P., Morales-Naranjo, I., Ron-Amores, E., Vergara-Romero, A. (2023). Workplace Harassment in Psychosocial Risks and Teleworking in Times of Health Crisis. *Amazonia Investiga*, 12(61), 92-102. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.61.01.10>
- Ochoa-Rico, S., Jimber-del-Río, J.-A., Cornejo-Marcos, G., & Vergara-Romero, A. (2022). Characterization of the Territory and Estimation of a Synthetic Index of Social Welfare. *TEM Journal*, 11(3), 1254-1264. <https://doi.org/10.18421/TEM113-34>
- Pérez-Zulueta, M., & Vergara-Romero, A. (2023). La Estrategia como Práctica: Una Revisión para la Investigación de la Toma de Decisiones. En Vergara-Romero, A. (Comp.), *Estrategia como Práctica, Empresas Familiares y Rentabilidad: Tres Casos de Estudio* (8-20). Universidad Ecotec.
- Romero-Subia, J. F., Jimber-del-Río, J.A., Ochoa-Rico, M. S., & Vergara-Romero, A. (2022). Analysis of Citizen Satisfaction in Municipal Services. *Economies*, 10(9), 225. <https://doi.org/10.3390/economies10090225>

Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: cuatro casos de estudio

- Romero-Subia, J. F., Jimber del Río, J. A., Ochoa-Rico, M. S., & Vergara-Romero, A. (2023). The Disparity between Urban and Rural Areas in Citizen Satisfaction with Local Public Services. *TEM Journal*, 12(1), 275-284. <https://doi.org/10.18421/TEM121-34>
- Stairs, M., & Galpin, M. (2009). Positive Engagement: From Employee Engagement to Workplace Happiness. *Oxford Handbook Online*, 1-34. doi:10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0013
- Stairs, M., & Galpin, M. (2010). Positive engagement: From employee engagement to workplace happiness. *Oxford handbook of positive psychology and work*, 155–172.
- Vance, R. (2006). *Employee Engagement and Commitment*. Virginia: SHRM Foundation.
- Vega-González, J., Armas-Ortega, Y., & Vergara-Romero, A. (2022). Gamificación como Estrategia de Flexibilidad del Proceso Enseñanza-Aprendizaje para el Nivel Básico Superior de una Unidad Educativa en Ecuador. En Vergara-Romero, A. (Comp.). *Modelos de Aprendizaje Flexible: Lecciones de la Pandemia y Visión de la Nueva Normalidad* (37-58). Universidad Ecotec.
- Vergara-Romero, A. (2021). Políticas Públicas para el Desarrollo Local Sostenible: Caso Guayaquil. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.68>
- Vergara-Romero, A. (2021). La Economía creativa en el Territorio. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.43>
- Vergara-Romero, A. (2021). PYMES, Gestión Empresarial y Sostenibilidad: Estrategias en diversos Sectores. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.70>
- Vergara-Romero, A. (2023). Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social: Análisis de Diferentes Sectores en Ecuador. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.89>
- Vergara-Romero, A. (2023). Estrategia como Práctica, Empresas Familiares y Rentabilidad: Tres Casos de Estudio. Universidad Ecotec. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.91>
- Vergara-Romero, A., & Alfonso-Caveda, D. (2022). El Papel del B-Learning en la Educación: Una Revisión Introductoria. En Vergara-Romero, A. (Comp.). *Modelos de Aprendizaje Flexible: Lecciones de la Pandemia y Visión de la Nueva Normalidad* (11-36). Universidad Ecotec.
- Vergara-Romero, A., Jimber-del-Río, J-A., & Márquez-Sánchez, F. (2022). Food Autonomy within Food Sovereignty: Evidence from a Structural Model. *Agronomy*, 12(5), 1141. <https://doi.org/10.3390/agronomy12051141>

- Vergara-Romero, A., Pozo-Estupiñan, C., Sorhegui-Ortega, R., & Márquez-Sánchez, F. (2022). Agricultural Economics in the Economic Thinking of Sustainability. En Vergara-Romero, A. (Comp.). *Towards Territorial Development from Sustainability* (21-36). Universidad Ecotec.
- Vergara-Romero, A., Romero Subia, J. F., Ochoa Rico, M.-S., & Romero-Lainez, J. (2023). Modelo de Volatilidad de las Acciones de Tesla Motors Inc. Fluctuaciones de los Precios del Cobalto y el Litio. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 10(1), 112–127. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.101.786>
- Vergara-Tejada, E., Armas-Ortega, Y., & Vergara-Romero, A. (2022). B-Learning en la Enseñanza de Estudios Sociales para Estudiantes de Educación Media en una Escuela Ecuatoriana. En Vergara-Romero, A. (Comp.). *Modelos de Aprendizaje Flexible: Lecciones de la Pandemia y Visión de la Nueva Normalidad* (59-84). Universidad Ecotec.