
Cultura organizacional y su incidencia en la rotación del personal de DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en Guayaquil.

MAE MSC ECON. JOSEFA ESTHER ARROBA SALTO
MAE MSC ECON. INÉS MARÍA ARROBA SALTO

*Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, Carrera de Contabilidad y Auditoría -
Facultad de Administración. Av. De las Américas. Apartado postal 11-33. Guayaquil-Ecuador*
errobas@ulvr.edu.ec, iarrobas@ulvr.edu.ec

RESUMEN: ¿Cómo influye la cultura organizacional en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A. (Sweet & Coffee), en la ciudad de Guayaquil? y en consecuencia con ello, se trazó como objetivo: Demostrar si la cultura organizacional influye directamente en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en Guayaquil. La investigación utilizada es de tipo correlacional no experimental con la aplicación de métodos deductivos, estadísticos y correlacional. Se empleó una encuesta para medir los niveles de clima laboral aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach que arrojó como resultados las posibles causas de insatisfacción de trabajadores según un alto porcentaje parcialmente en desacuerdo o desacuerdo. Como solución a los problemas detectados se diseñó un Plan de Mejoramiento Continuo de la Cultura Organizacional (PMCCO) que minimice los indicadores de rotación del personal de Dulcafé S.A. Sweet & Coffee.

PALABRA CLAVE: cultura organizacional, incidencia, rotación del personal, satisfacción laboral.

INTRODUCCIÓN

La investigación evidencia la relación que existe entre la cultura organizacional y la rotación de personal de las cafeterías de DULCAFÉ S.A (Sweet&Coffee) en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. La intención es optimizar la cultura organizacional y reducir la rotación de personal, que permita perfeccionar la gestión por parte del departamento de Talento Humano de la empresa. La

1

Josefa Esther Arroba Salto, Coaching empresarial de talento humano desde hace 25 años, docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por 23 años, Economista, Magister en Administración y Dirección de Empresas y Magíster en Ciencias de la Educación Mención Investigación Educativa.

Inés María Salto, Asesora financiera y tributaria desde hace 30 años, docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por 20 años, Economista, Magister en Administración y Dirección de Empresas y Magíster en Ciencias de la Educación Mención Investigación Educativa.

investigación también está dirigida a corroborar las causas frecuentes en la rotación de personal y con ello lograr estabilidad laboral que beneficie a la empresa. Entre las situaciones más significativas que se presentan se destacan:

Económicas. - Según la ley al instante de finalizar la relación laboral entre la empresa y el empleado se debe cancelar valores elevados, que en muchos casos las empresas no cuentan con el presupuesto para ejecutar el desembolso que no está contemplado como contingencia.

Proceso de capacitación. - El candidato debe capacitárselo mínimo en un mes para que asuma el cargo vacante, la empresa asume las fallas hasta que se adapte y aprenda, el impacto es negativo también para las finanzas de la empresa.

Incidencia en el servicio al cliente. - El trabajador nuevo necesita tiempo para conocer a los clientes, procedimientos, políticas y reglas de la empresa, si la rotación es a menudo el impacto en los clientes es amenazador.

Incidencia en la fidelidad de los clientes. - El cambio constante del personal afecta en la fidelidad de los clientes, que no logran vincularse con quienes los atienden, y no se identifican con la empresa, tomando la decisión de irse a la competencia.

Todo lo que se plantea con anterioridad conduce a plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cómo influye la cultura organizacional en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A. (Sweet & Coffee), en la ciudad de Guayaquil?

En relación con el problema de investigación se traza como **Objetivo general**: Demostrar si la cultura organizacional influye directamente en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A (Sweet&Coffee) en Guayaquil.

Y como **objetivos específicos**:

- Identificar la cultura organizacional en la que se desenvuelve el personal DULCAFÉ S.A. (Sweet&Coffee) en Guayaquil.
- Revisar la estadística de la rotación de personal.
- Elaborar una metodología para determinar la incidencia de la cultura organizacional en la rotación del personal.
- Analizar la información sobre la asociación de la cultura organizacional con la rotación del personal en DULCAFÉ S.A. (Sweet&Coffee) en Guayaquil.

La **hipótesis** que guía la investigación es:

La cultura organizacional influye en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A (Sweet&Coffee) en Guayaquil.

El marco teórico que sustenta la investigación tiene entre sus fundamentos los trabajos de autores como: En el orden de **Clima Organizacional es consecuente con:** Milkovich y Bourdreau (1994) “Reconocen que cuando los empleados se encuentran identificados y comprometidos con la organización en la que trabajan, aumentan las posibilidades de que permanezcan en ella. Además, de Byars y Rue (1996) que propone pasos a la hora de elaborar un plan de carrera para cada miembro de la organización entre los que se encuentran:

- Valoración por el individuo de sus capacidades, intereses y objetivos de carrera.
- Valoración de la organización de las capacidades y potencialidades del individuo.
- Comunicación de las opciones y oportunidades de carrera existentes dentro de la organización.

También, se estudia las aportaciones de Rodríguez, 1998, sobre la rotación del personal y de Taylor, (1999), que plantea dos tipologías en que se manifiesta la rotación del personal: interna y externa y las tres formas de desvinculación en las organizaciones en: voluntarias, voluntaria inevitable y la involuntaria.

En este mismo orden de ideas se es consecuente con Chiavenato (1999) “distingue los costos primarios (reclutamiento y selección, registro y documentación, integración y desvinculación) y secundarios (producción, extra-laboral, extra-operacional y pérdida en los negocios”

Siguiendo esta dirección se toman los trabajos de Milkovich y Bourdreau, 1994, quien propone modelo de desempeño laboral.

Es significativo desde lo teórico profundizar en la cultura de una empresa. Por lo que se es consecuente con los trabajos de: Rodríguez y Zapata (2009), que sintetizan sus orígenes a la historia y su entorno que conllevan a afirmar que la cultura es la huella digital de la empresa.

Además Sonrensen (2002), al referirse a la cultura manifiesta que la amplitud de la cultura es una medida de su fortaleza, que será mayor si la extensión y aceptación abarca a toda la empresa. Por otra parte, se estudian las aportaciones en esta dirección de la cultura organizacional de Fernández, (1997) que refiere a un conjunto de artefactos, creencias, normas, valores y premisas que tienen los miembros respecto a la organización y que permiten distinguirla de otras. Estos contenidos de la cultura representan diferentes niveles de análisis y permiten los supuestos epistemológicos desde lo que se han desarrollado el estudio de la cultura y que sirven de referencia en la presente investigación.

Materiales y Métodos:

La investigación es de tipo diseño no experimental debido a que se toma la información de manera espontánea para examinar su comportamiento, siendo una investigación de campo que tiene como principal finalidad la solución de una problemática práctica.

De una población de 493 empleados de Sweet & Coffee se tomó una muestra de 140, para ello, se aplicó la prueba de Alfa Cronbach que mide la fiabilidad de una escala, ello arrojó como resultado 0.990, superior al valor establecido como aceptable que es de 0.80, por lo que se pudo aseverar la fiabilidad de los datos seleccionados.

Se empleó como métodos empíricos la:

- 1) Observación: en 8 Cafeterías Sweet & Coffee, con el objetivo de observar la rotación del personal. Como resultado se señaló que de 33 empleados, 18 (55%) son de sexo masculino y 15 (45%) de sexo femenino. Además, los empleados trabajan en equipo y en general realizan sus actividades con seguridad, brindan confianza al cliente; en algunas cafeterías, como Urdesa y Mall del Sol, los empleados son más rápidos que se relaciona al flujo de clientes, el ambiente es de unidad y trabajo armónico.
- 2) Encuesta: se aplicó a empleados de servicio y producción, en el área de operaciones, en los locales de DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en la ciudad de Guayaquil con el objetivo de comprobar la cultura organizacional y la medida en que afecta a los trabajadores la inestabilidad laboral.
- 3) Entrevista: Se entrevistó al Señor Winston Aguirre, Director Nacional de Operaciones de Sweet & Coffee que indicó que esta es una empresa ecuatoriana que brinda grandes oportunidades de desarrollo personal y crecimiento profesional, cultivando el mejoramiento continuo, siendo su mayor anhelo convertir el servicio al cliente como una cultura natural de toda la organización y que sea reconocido a nivel nacional, de la misma manera abrir mercados en otros países y recibir reconocimiento.

Como resultados del estudio diagnóstico se comprueba la correspondencia entre la cultura organizacional y la rotación de personal, desde un enfoque cuantitativo e informativo. Resultó de gran importancia el diseño de la encuesta, su validez y se pudo determinar la relación entre los grupos que caracterizan los constructos en estudio, es decir la cultura organizacional y su influencia en la rotación del personal.

RESULTADOS.

Luego de la aplicación de la encuesta y su procesamiento mediante métodos de estadística descriptiva y correlación canónica se obtuvieron los siguientes resultados:

En la encuesta realizada a los empleados operativos de Sweet & Coffee, se consideraron los siguientes aspectos: a) satisfacción laboral, b) apoyo a los empleados, c) innovación en el trabajo, d) equidad en el trato a los empleados, e) presión en el trabajo, f) trabajo en equipo, g) autonomía, h) comunicación, i) liderazgo y j) reconocimiento por un trabajo bien realizado.

Obteniendo los siguientes resultados: a) satisfacción laboral el 40% está totalmente de acuerdo, el 41.4% parcialmente de acuerdo, el 17.90% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; b) apoyo a los empleados el 42.90% está totalmente de acuerdo, el 49.3% parcialmente de acuerdo y el 7.90% en desacuerdo; c) innovación en el trabajo el 40.70% está totalmente de acuerdo, el 44.30% parcialmente de acuerdo, el 14.30% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; d) equidad en el trato a los empleados el 34.30% está totalmente de acuerdo, el 47.10% parcialmente de acuerdo, el 17.90% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; e) presión en el trabajo el 32.10% está totalmente de acuerdo, el 38.60% parcialmente de acuerdo, el 28.60% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; f) trabajo en equipo el 37% está totalmente de acuerdo, el 38.60% parcialmente de acuerdo, el 23.60% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; g) autonomía el 42.10% está totalmente de acuerdo, el 38.60% parcialmente de acuerdo, el 18.60% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; h) comunicación el 44.30% está totalmente de acuerdo, el 35% parcialmente de acuerdo, el 20% en desacuerdo y el 0.7% responde que no aplica; i) liderazgo el 40% está totalmente de acuerdo, el 34.30% parcialmente de acuerdo y el 25.70% en desacuerdo; j) reconocimiento por un trabajo bien realizado el 37.10% está totalmente de acuerdo, el 41.4% parcialmente de acuerdo, el 20% en desacuerdo y el 1.4% responde que no aplica.

Discusión.

La presente investigación toma como base las investigaciones previas al tema entre las que se encuentran la realizada por María Yazmi Pineda Vargas con el tema “Causas de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada” 2010, la misma sostiene que el alto índice de rotación del personal, se debe a la falta de motivación y satisfacción laboral debido a la baja remuneración que esta otorga a sus trabajadores. Las aportaciones que señalan las investigaciones previas sirven de base para contextualizarlos en el marco de la empresa DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en Guayaquil.

Ello, nos lleva a comprobar la veracidad de la hipótesis de investigación que señala: que la cultura organizacional influye en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en Guayaquil, y demuestra la estrecha relación entre las variables: reconocimiento, apoyo, innovación, equidad, presión, trabajo en equipo, autonomía, comunicación y satisfacción laboral.

Para resolver el problema de investigación se diseña un Plan de Mejoramiento Continuo de la Cultura Organizacional (PMCCO) que minimice los indicadores de rotación de personal de DULCAFÉ S.A. Sweet & Coffee.

El proyecto se basa en diseñar un Plan de Mejoramiento Continuo de la Cultura Organizacional (PMCCO) que minimice los indicadores de rotación de personal de Sweet & Coffee, que pueda ser aplicada, favoreciendo a: clientes, empleados, accionistas, proveedores y consecuentemente al desarrollo de la Economía Nacional. La propuesta tiene la siguiente estructura: problema, solución, detalle de la solución, tiempo de ejecución (TI) y responsable (TR) y beneficios directos.

En el desarrollo de la propuesta se tiene en cuenta los siguientes datos:

Información de la empresa

Razón Social: DULCAFÉ S.A.

RUC: 0992106891001

Nombre Comercial: SWEET & COFFEE.

Clase de Contribuyente: Especial

Tipo de Contribuyente: Sociedad

Representante Legal: GERENLEGAL S.A.

Actividad Económica Principal: Venta de comidas y bebidas en Cafeterías para su consumo inmediato.

Fecha de Inicio de Actividades: 21 diciembre de 1999

**PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO S DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
(PMCCO)**

PROBLEMA	SOLUCIÓN	DETALLE DE LA SOLUCIÓN	TIEMPO EJECUCIÓN (TI) RESPONSABLE (RE)	BENEFICIOS DIRECTOS
Satisfacción laboral	Propuesta de mejoramiento de la satisfacción laboral:	Recorrido Gerencial El equipo gerencial en su lista de chequeo, revisará y confirmará con sus colaboradores las necesidades de la cafetería con respecto a sus equipos y materiales de trabajo, se asegurará que al inicio de la jornada todo este completo y de faltar algo hará el seguimiento con el empleado hasta que todo esté conforme.	TI:60 días RE: Gerente o Administrador de cada cafetería.	Seguridad, satisfacción y estabilidad.
		¡Mi lugar favorito! Hacer del trabajo un lugar especial, que cada empleado se sienta importante y reconocido como un ser humano que aporta al desarrollo y crecimiento de la organización, se proponen ideas sobre “cómo hacer de mi trabajo mi lugar favorito”.	TI:60 días RE: Gerente o Administrador de cada cafetería.	Sentido de pertenencia, amor por lo que hace y estabilidad
		Desarrollar un concurso de ideas para el mejoramiento de la satisfacción laboral y cada semana se elegirá la mejor idea, se	TI:60 días	Motivación, compromiso, sentido de

		<p>recomienda colocarla en un lugar visible como la idea ganadora, llevarla a la práctica y solicitando a la alta Gerencia que la publique en las redes sociales.</p> <p>¡Ven participa con nosotros, gana dinero, mejora tu presupuesto familiar!</p> <p>Hacer alianza con Instituciones privadas sin fines de lucro firmando convenios interinstitucionales, para que capaciten a los familiares de los empleados, enseñándoles manualidades, costura, como manejar su presupuesto, etc. Esto le permitirá a la familia tener un dinero adicional para su hogar.</p> <p>Organizar jornadas de integración con el personal, con la finalidad de incentivar su trabajo; donde cada empleado pueda dar su punto de vista, para posibles mejoras. En las jornadas de integración pueden haber concursos donde el empleado sea premiado, las</p>	<p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería.</p> <p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente General y Gerente de Talento Humano.</p> <p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente de Talento Humano y Gerente de Marketing.</p>	<p>pertenencia y estabilidad</p> <p>Sentido del ahorro, compromiso, armonía familiar, sentido de pertenencia y estabilidad.</p> <p>Disfrutar el momento, trabajo en equipo, compromiso, sentido de pertenencia y estabilidad.</p> <p>Mejoramiento continuo, eficiencia, eficacia, calidad, amor por lo que hace, sentido de</p>
--	--	--	--	---

		<p>actividades que se realicen pueden ser en equipo con la finalidad de promover el trabajo en equipo que se puede dar en el ambiente laboral.</p> <p>Mensualmente que cada empleado pueda calificar su desempeño laboral, el desempeño laboral de sus compañeros de trabajo, las posibles mejoras; a través de un buzón de mejoras, donde ellos pondrán evaluarse a sí mismos y evaluar al resto del equipo.</p> <p>En la mitad del año un empleado del departamento de Talento Humano visite las cafeterías y converse con cada empleado preguntándole acerca de su trabajo, como se ha ido desempeñando, posibles mejoras que el empleado plantee que va aportar para la empresa.</p>	<p>TI:60 días RE: Gerente o Administrador de cada cafetería.</p> <p>TI:60 días RE: Gerente de Talento Humano</p>	pertenencia y estabilidad.
Autonomía	Promover la autonomía con responsabilidad	Difundiendo las ideas innovadoras que presentan los empleados, como resultado de su creatividad y replicarla en todos los miembros del equipo incluyendo al líder	<p>TI:60 días RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	Iniciativa, creatividad, responsabilidad, sentido de

				pertenencia, entre otros.
Trabajo en equipo	S&C Juntos somos ganadores	<p>“Día de trabajo de equipo”</p> <p>Planteando retos a los empleados que deben cumplir acorde a las actividades que realicen diariamente en el trabajo.</p> <p>Armar equipos de más de una persona estableciendo parámetros como: tiempo de servicio, número de pedidos que se atiendan en un tiempo determinado, excelencia en la atención al cliente interno y externo, solicitar al cliente interno y externo que evalúe; el equipo que logre mayor puntuación será nominado el Equipo del mes y se publicarán sus nombres por las redes sociales y en la cartelera de cada cafetería.</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	Solidaridad, respeto, autoestima, amor por lo que hace, estabilidad.
Liderazgo	Programas de liderazgo.	<p>S&C Mi líder y yo</p> <p>Una vez por mes se hará intercambio de roles, donde el empleado asumirá el rol del Líder del Equipo, una vez concluida la jornada se hará una autoevaluación y evaluación de cada uno de los miembros del equipo, esto permitirá que los empleados puedan analizar la</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	Respeto, superación, autoestima, reconocer al líder, sentido de pertenencia, estabilidad.

		<p>importancia que tiene el rol del líder en una organización.</p> <p>S&C Capacitaciones de liderazgo</p> <p>Se les entregará temas relacionados con las actividades que desarrollan diariamente tales como: servicio al cliente, trabajo en equipo, comunicación, entre otros, y se establecerá un plazo para que cada miembro del equipo exponga su tema a todos sus compañeros. Se preparará una evaluación de desempeño, al mejor calificado se lo nombrará: “El mejor Capacitador del mes” y se publicará en las redes sociales y en la cartelera de cada cafetería.</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Director de la Universidad del Café S&C</p>	<p>Compromiso, aprendizaje, responsabilidad, sentido de pertenencia, superación y estabilidad.</p>
Comunicación	Video Institucional	<p>Organizar un concurso donde participen todos los empleados de cada cafetería en la elaboración de un video institucional, con caricaturas donde se muestren los valores tales como: responsabilidad, compañerismo, trabajo en equipo, comunicación, entre otros y los principios de la organización; a los integrantes de la cafetería ganadora se le otorgará</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	<p>Sentido de pertenencia, responsabilidad, compañerismo, comunicación, trabajo en equipo, estabilidad.</p>

		<p>un reconocimiento público y económico.</p> <p>Plantear reuniones mensuales con el personal operativo de cada cafetería, según el Anexo No. 6, en donde se acuerden las metas del mes, se trate los logros y fracasos del mes anterior, además se informe las estrategias a utilizar para el logro de la visión de la Alta Gerencia. Con esta acción se hace partícipe a los empleados de las decisiones que se toman en la organización.</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	<p>Autoestima, sentido de pertenencia, compromiso, responsabilidad, motivación positiva y estabilidad.</p>
Presión en el trabajo	Dinámicas de relajación	<p>Promover que en cada jornada de trabajo se realicen dinámicas de relajación, que ayuden a disminuir la tensión del trabajo, estas técnicas se llevarán a cabo en un tiempo no mayor a 5 minutos.</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	<p>Energía, actitud positiva, compromiso, sentido de pertenencia y estabilidad.</p>
Apoyo a los empleados	Un tiempo para ti	<p>S&C Un tiempo para ti</p> <p>Establecer un calendario mensual con fecha y hora, para que el empleado pueda dialogar con su Líder. Al inicio de cada mes el Líder del equipo entregará el calendario a sus colaboradores para que se anoten.</p>	<p>TI:60 días</p> <p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	<p>Satisfacción laboral, seguridad, compromiso, lealtad, amor por lo que hace,</p>

				autoestima y estabilidad.
Reconocimiento de un trabajo bien realizado		<p>S&C Agradezco tu trabajo</p> <p>Organizar un concurso para que los empleados propongan frases con diseños de reconocimiento, el concurso será interno en cada cafería, posteriormente los ganadores concursarán quedando uno por ciudad y luego competirán entre ellos y será el ganador del país.</p> <p>También se reconocerá con la entrega de un pin semanalmente a los empleados que se destaquen en: servicio al cliente, compañerismo, trabajo equipo, comunicación, entre otros; el que acumule la mayor cantidad de pin será el empleado del mes.</p>	<p>TI:60 días RE: Gerente de Talento Humano y Gerente de Marketing</p> <p>TI:60 días RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	Compromiso, amor por lo que hace, responsabilidad, sentido de pertenencia, calidad, eficiencia, eficacia, autoestima, respeto y estabilidad.
Equidad en el trato a los empleados	S&C Todos somos iguales	Desarrollarán una campaña utilizando imágenes sobre temas como: solidaridad, respeto, igualdad, compañerismo, equidad entre otros, para difundir la importancia que tienen estos valores para la organización.	<p>TI:60 días RE: Gerente de Marketing</p>	Respeto, compromiso, trabajo en equipo y estabilidad
Innovación en el trabajo	Proyectos innovadores	Una vez al año, los empleados presentarán un proyecto donde	TI:60 días	Compromiso, responsabilidad,

		<p>expongan nuevas ideas en la creación de: postres de sal y de dulce, bebidas frías y calientes, el mejor proyecto se lo aplicará en la empresa y se premiará con un reconocimiento escrito y económico el esfuerzo y dedicación del empleado para incentivar la innovación y creatividad de los colaboradores.</p>	<p>RE: Gerente o Administrador de cada cafetería</p>	<p>sentido de pertenencia, autoestima, estabilidad.</p>
--	--	--	--	---

CONCLUSIONES

1. Los fundamentos teóricos asumidos en la presente investigación sirven de sustentos teóricos a la propuesta práctica presentada como solución al problema científico de la investigación.
2. El estudio diagnóstico en el que se aplicaron métodos y técnicas de investigación empírica corroboró la existencia de un problema de investigación, relacionado con la influencia de la cultura organizacional en la rotación del personal en DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee), en la ciudad de Guayaquil.
3. Se presenta una propuesta de solución al problema científico que responde al objetivo de investigación y que está estructurada en: problema, solución, detalle de la solución, tiempo de ejecución (TI), responsable (TR) y beneficios directos. La misma se ajusta al contexto de la empresa DULCAFÉ S.A (Sweet & Coffee) en la ciudad de Guayaquil y puede ser aplicada a otras empresas en contextos similares.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Byars, L. LL. (1996). "Gestión de Recursos Humanos"/ LL. L. Byars y L. W. Rue. Ediciones División IRWIN. España.
- Chavetiano, Idalberto. (1999). Rotación de personal. En: Administración de recursos humanos. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Fernández-Río, Manuel.(1997). Eficacia Organizacional concepto desarrollo y evaluación recuperado de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8479783125>.

- Milkovich G. y Boudreau, J. (1994). Dirección y administración de recursos humanos, un enfoque de estrategia. Sexta edición. Adisson Wesley Iberoamericana. USA.
- Pineda Vargas, María Yazmi. (2010). “Causas de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada”. Tesis de Licenciada en Administración.
- Rodríguez, A. y Samaniego, C. (1998). Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones. Ediciones pirámide. Madrid.
- Rodríguez, A. & Zapata. (2009). Modelo de análisis de la cultura. organizacional. Memorias Encuentro Nacional de Investigación y Docencia: Epistemología, Investigación y Educación en las Ciencias Administrativas- ASCOLFA. Valencia.
- Sorensen. J.B. (2002). \The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance." Administrative Science Quarterly.
- Taylor, John B. (1999). Monetary Policy Rules University of Chicago Press Recuperado de <http://www.nber.org/books/tay199-1>.