



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

LICENCIATURA EN CONTADURÍA

TESIS

**DESARROLLO DE UN MODELO PARA IDENTIFICAR LA RELACIÓN ENTRE LA
SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COSTO OCULTO ASOCIADO A LA ROTACIÓN DE
PERSONAL**

Para obtener el título de:

Licenciado en Contaduría

PRESENTA:

Luis Feria Vázquez

Directora de tesis:

Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega

Codirector:

Dr. Sergio Demetrio Polo Jiménez

Comité Tutorial:

Dr. Eleazar Villegas González

Mtra. Brenda Midhely Ortiz García

Mtro. Rolando Parra Escorza

San Agustín Tlaxiaca, marzo del año 2025

MTRA. OJUKY DEL ROCÍO ISLAS MALDONADO
DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR,
PRESENTE.

Con fundamento en los Artículos 1° y 3° de la Ley Orgánica y el Título Quinto, Capítulo II, Artículo 114, Fracción X y XI del Estatuto General, así como en el Título Cuarto, Capítulo I, Artículos 40 y 41 del Reglamento de Titulación, ordenamientos de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el jurado del examen recepcional ha revisado, analizado y evaluado el trabajo titulado **“DESARROLLO DE UN MODELO PARA IDENTIFICAR LA RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COSTO OCULTO ASOCIADO A LA ROTACIÓN DE PERSONAL”**, presentado por el C. **LUIS FERIA VÁZQUEZ**, con número de cuenta **420573**, de la **LICENCIATURA EN CONTADURÍA**, otorgando el voto aprobatorio para extender la presente:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que el sustentante deberá cubrir los requisitos de acuerdo al Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

ATENTAMENTE
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”

San Agustín Tlaxiaca, Hgo., a 21 de febrero de 2025

EL JURADO

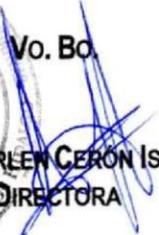

DR. ELEAZAR VILLEGAS GONZÁLEZ
PRESIDENTE


MTR. ROLANDO PARRA ESCORZA
SECRETARIO


DRA. TERESA DE JESÚS VARGAS VEGA
PRIMER VOCAL

DR. SERGIO DEMETRIO POLO JIMÉNEZ
SUPLENTE

Vo. Bo.


DRA. ARLEN CERÓN ISLAS
DIRECTORA

c.c.p. Coordinador de Titulación del ICEA
 Líder del Cuerpo Académico
 Coordinación del programa educativo
 Egresado

Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan
 Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo,
 México; C.P. 42160
 Teléfono: 771 71 72000 Ext. 40501
 ica@uaeh.edu.mx



Índice:

Resumen	1
Abstract.....	1
1. Introducción.....	2
2. Marco Teórico.....	4
2.1 Contexto, las empresas en una economía competitiva	4
2.2 ¿Los cambios son una amenaza o una oportunidad?.....	9
2.3 Necesidades crecientes	10
2.4 ¿Qué son los costos ocultos?.....	15
2.5 Elementos del método de gestión socioeconómica, introducción a las disfunciones	16
2.6 Aumento de rentabilidad haciendo uso del control interno.....	18
2.7 Cuestionarios de satisfacción laboral para detectar causas.	20
2.8 Estadísticas de la rotación de personal ¿En qué medida es sano?	21
2.9 Beneficios de aplicar pruebas piloto para analizar una investigación	23
3. Asignaturas de la carrera relacionadas con el caso.....	24
4. Metodología	28
4.1 Investigación exploratoria e Investigación descriptiva	28
4.2 Preguntas de investigación	29
4.3 Objetivos de investigación.....	29
4.4 Objetivo general	30
4.5 Objetivos específicos	30
5. Descripción del caso	30
5.1 Breve descripción del sujeto de estudio.....	30
5.2 Socialización del problema y su forma en que se desarrolla	31
5.3 Obtención (instrumentos de recolección de la información) y análisis y categorización de los datos	34
6. Desarrollo de la propuesta.....	43
6.1 Narración del caso, estrategias, tácticas y planes de trabajo	46
6.2 Parámetros de evaluación	49

6.3 Resultados	50
7. Conclusiones y recomendaciones.....	59
Referencias	61
Índice de tablas	66
Índice de figuras.....	66
Índice de gráficas.....	66

Dedicatoria

A mi padre, que siempre me ha enseñado el valor de la perseverancia.

A mi madre, la cual guío mis pasos para llegar donde estoy.

A mi hermano, una de las personas en las cuales más confío.

Este trabajo lo dedico a ustedes.

Agradecimiento

A todos aquellos que siempre me apoyaron, a mis maestros, a mis maestras,
que me compartieron tan valiosos conocimientos.

De igual forma agradezco a mis amigos, aquellos que me ayudaron con los
trabajos en equipo, con los cuales pase buenos momentos.

Y por último quiero agradecer a los que lleguen a leer este trabajo, ya que
tomarse el tiempo para analizarlo me honra en verdad, gracias.

Resumen

Este trabajo de investigación se centra en desarrollar un modelo que permita identificar cuando la rotación de personal en una empresa se relaciona directamente con la satisfacción laboral. Se investigará la viabilidad de considerar la rotación de personal como un factor en la gestión empresarial, reconociendo su relación con los costos ocultos y su impacto en la eficiencia operativa. Para ello, se llevarán a cabo pruebas piloto utilizando cuestionarios de control interno que explorarán el nivel de satisfacción laboral entre los empleados. Estos cuestionarios se analizarán para determinar cómo la satisfacción laboral influye en la rotación de personal y, a su vez, cómo esta rotación puede convertirse en una disfunción a considerar dentro de la organización para tomar mejores decisiones, visualizando sus causas.

Palabras clave: Costos ocultos, Disfunciones, índice, rotación de personal, control interno.

Abstract

This research work focuses on developing a model that allows identifying when personnel turnover in a company is directly related to job satisfaction. The feasibility of considering personnel turnover as a factor in business management will be investigated, recognizing its relationship with hidden costs and its impact on operational efficiency. To this end, pilot tests will be carried out using internal control questionnaires that will explore the level of job satisfaction among employees. These questionnaires will be analyzed to determine how job satisfaction influences staff turnover and, in turn, how this turnover can become a dysfunction to be considered within the organization to make better decisions, visualizing its causes.

Keywords: Hidden costs, Dysfunctions, index, personnel turnover, internal control.

1. Introducción

En un entorno empresarial caracterizado por la constante evolución y alta competitividad, las empresas deben adaptarse a un mercado dinámico en el que la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera resultan fundamentales para su permanencia. En este contexto, la gestión adecuada de los costos ocultos adquiere una relevancia significativa, ya que estos representan una amenaza silenciosa que puede afectar la rentabilidad y la estabilidad organizacional. Entre los costos ocultos más relevantes se encuentra la rotación de personal, cuya relación con la satisfacción laboral es un tema de creciente interés para la comunidad académica y el sector empresarial.

A partir de esta premisa, la presente investigación tiene como objetivo el desarrollo de un modelo que permita identificar y evaluar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, proporcionando herramientas que faciliten la toma de decisiones estratégicas en la gestión de recursos humanos. Para ello, se contextualiza el papel de las empresas en una economía competitiva, destacando cómo los cambios en el entorno pueden representar tanto una amenaza como una oportunidad para la optimización de procesos y la implementación de estrategias innovadoras.

Uno de los aspectos clave abordados en esta investigación es la creciente necesidad de las organizaciones de adoptar metodologías que permitan mejorar la retención del talento humano. En este sentido, se examina el concepto de costos ocultos, analizando su impacto en la productividad y rentabilidad de las empresas. A partir de ello, se introducen los elementos del método de gestión socioeconómica, con especial énfasis en las disfunciones organizacionales que influyen en la satisfacción laboral y en la rotación de personal.

Se plantea que el control interno es una herramienta clave para el aumento de la rentabilidad empresarial, ya que permite minimizar riesgos y optimizar la eficiencia operativa. En este sentido, los cuestionarios de satisfacción laboral serán empleados como un instrumento fundamental para detectar las causas de

insatisfacción que pueden derivar en la rotación de personal. La aplicación de pruebas piloto garantizará la validez y confiabilidad de estos instrumentos, permitiendo obtener datos representativos sobre la percepción de los trabajadores y su relación con la estabilidad laboral.

A partir del análisis de estadísticas sobre la rotación de personal, se busca determinar en qué medida este fenómeno es saludable para una organización y en qué circunstancias puede representar un problema estructural. Para ello, se utilizarán herramientas como el paquete estadístico SPSS, lo que permitirá interpretar la información obtenida de manera precisa y representar gráficamente los resultados para una mejor comprensión de los hallazgos.

Además de la relevancia del análisis cuantitativo, esta investigación considera la importancia de asignar un enfoque académico a la descripción del caso, proporcionando un análisis detallado del sujeto de estudio, su contexto y la manera en que la rotación de personal afecta su entorno organizacional. Para ello, se aplicarán instrumentos de recolección de datos que facilitarán la categorización y análisis de la información, asegurando que la interpretación de los resultados sea objetiva y fundamentada.

Con base en estos hallazgos, se desarrollará una propuesta que incluirá estrategias, tácticas y planes de acción orientados a mejorar la satisfacción laboral y reducir los costos ocultos derivados de la rotación de personal. Además, se definirán parámetros de evaluación que permitirán medir la efectividad de las estrategias implementadas y se analizarán los resultados obtenidos para establecer conclusiones basadas en evidencia empírica.

Finalmente, se presentarán conclusiones y recomendaciones, en las que se sintetizarán los hallazgos más relevantes de la investigación y se plantearán propuestas para la optimización de la gestión de recursos humanos. Asimismo, se incluirán anexos, índices de tablas y figuras, así como referencias bibliográficas que respaldan la fundamentación teórica y metodológica de este estudio.

2. Marco Teórico

2.1 Contexto, las empresas en una economía competitiva.

De acuerdo con (Savall, 2008) se encuentran dos problemas principales a los cuales se deben afrontar las empresas, que a continuación se menciona citando directamente el trabajo de Savall antes mencionado, la descripción de los problemas anteriores permitirá entender el contexto en el cual se desarrolla este trabajo, que desde el momento de publicado el artículo de Savall, esta más vigente que nunca.

1. El entorno en el que operan las empresas ha cambiado

La aceleración del ritmo de los cambios operados en un entorno altamente competitivo, de cambios tecnológicos y de innovación al que se ven confrontados numerosos empleadores, les convence que es cada vez más difícil que la empresa sobreviva y se desarrolle. A menudo, su primer objetivo es reducir los costos para conservar los beneficios y su parte de mercado. Sin embargo, estas prácticas no bastan para seguir siendo competitivas, principalmente porque las empresas sufren costos ocultos y tienen un potencial sin explotar.

El primer capítulo de este documento (El cual también se adjuntará), expondrá las **razones por las cuales se necesitan nuevas prácticas de gestión** que impulsen en el marco de un entorno altamente competitivo, una estrategia de gestión proactiva. Demostrará que los dirigentes empresariales deben prepararse para adoptar nuevas formas de liderazgo que les permitan alcanzar una mayor competitividad e instaurar relaciones laborales sanas. Estas prácticas reflejan los resultados científicos validados a través de la implementación del método socioeconómico por el centro de investigación del ISEOR, experimentado en más de 1200 empresas y organizaciones repartidas en 34 países y cuatro continentes en 70 sectores de actividad diferentes de la industria, del sector terciario y de servicios públicos.

En otras épocas, las empresas evolucionaban en un entorno relativamente estable y diferente del en que actualmente se vive. Las mayores exigencias en

cuanto al precio y calidad de los productos no amenazaban forzosamente la supervivencia de la empresa. En ese contexto, el fracaso o quiebra era causado por graves faltas de gestión como ausencia de control de costos o fallos comerciales debidos a análisis incorrectos del mercado.

Sin embargo, en el transcurso de estos últimos años, los empleadores se han visto enfrentados a fenómenos amenazadores y desconcertantes e incluso empresas bien dirigidas fracasaban. Algunos teóricos en gestión han intentado explicar esta situación argumentando una crisis de adaptación, lo que abriría el camino hacia una nueva forma de economía basada principalmente en elementos intangibles como la formación y la comunicación. Como sucede en toda fase de transición hacia una nueva economía, algunas empresas están condenadas a desaparecer para dejar su lugar a nuevas formas de organización.

El caos resultante puede ser sólo una fase transitoria o pasajera que va a desembocar en una nueva era de la gestión. Sin embargo, otros teóricos pretenden que el mundo se dirige hacia un entorno agitado, marcado por lo que algunos llaman "el paradigma de lo ambiguo", Paradójicamente, la mundialización de la economía y la hipercompetitividad resultante de esta situación, han creado una atmósfera de inestabilidad y de angustia económica que puede convertirse en una gran amenaza para las empresas. De ahí que las empresas deban adquirir y desarrollar continuamente los recursos necesarios para aplicar estrategias de gestión eficaces con objeto de asegurar y garantizar mayores niveles de competitividad, válidos a corto, medio y largo plazo. En este contexto, no basta con adaptarse para poder sobrevivir, sino que, las empresas deben desempeñar un papel activo en el proceso de cambio en un entorno competitivo actualmente turbulento.

En el nuevo entorno tres elementos mayores explican esta evolución:

- La tendencia cada vez más generalizada hacia una mundialización del mercado debido a factores de liberalización, internacionalización de las grandes empresas, disminución del costo del transporte, acceso fácil y rápido a la formación gracias, por ejemplo, a Internet. Las empresas se

enfrentan a una competencia cada vez más feroz, que es ya una realidad para las industrias, lo es cada vez más también para las empresas de servicios como bancos o seguros.

- El acelerado ritmo de la innovación puesto en evidencia por el corto intervalo de tiempo transcurrido entre los descubrimientos fundamentales. Transcurrieron más de 8 000 años entre las herramientas de metal y el buque a vapor, luego, 100 años hasta la utilización generalizada de la electricidad, y 50 años para la creación de micro procesadores en 1971. Desde entonces, un número cada vez mayor de inventos en sectores diferentes han transformado los comportamientos clásicos de la competencia. El ritmo del cambio en el sector tecnológico, especialmente en el ámbito de la producción automatizada, impide hacer frente a la competencia cuando el sistema de producción no está actualizado con la tecnología moderna. Las innovaciones tecnológicas afectan el ciclo de vida del producto al reducir la demanda del producto y disminuir su costo. El ritmo acelerado de cambio de los productos y servicios" los vuelve obsoletos y erosiona sus ventajas técnicas y competitivas. Esta erosión, se debe también a una falta de protección jurídica, especialmente en lo referente a los activos intangibles. Uno de los mayores riesgos que corre la empresa, es el de verse obligada a reemplazar sus productos y que sus productos y tecnología se vuelvan rápidamente obsoletos.
- Un tercer acontecimiento que ha afectado a la sociedad ha sido la evolución social vinculada al proceso de urbanización, y al desarrollo de nuevos estilos de vida que ha acarreado la desaparición de algunas industrias. El proceso de urbanización que se ha ido acelerando, los valores se han modificado y los modos de vida han cambiado. Las nuevas formas de alimentarse, de vestirse, o los cambios en los modos de transporte, o los medios de comunicación, han modificado los hábitos de consumo, que a su vez han modificado los procesos de producción y de distribución. De igual manera, el marco jurídico se vuelve cada vez más complejo, e incluso, en muchos países los empresarios se ven obligados,

por ejemplo, a tener en cuenta las leyes de protección medioambientales y las normas en materia de seguridad y salud. La urbanización ejerce una influencia sobre los hábitos de consumo y son numerosos los artesanos que no logran sobrevivir en este nuevo entorno. Además, la urbanización ha impulsado la creación de nuevas empresas en sectores tales como el agroalimentario o la construcción.

2. Impacto del entorno competitivo en la organización de las empresas

En el entorno actual en el que las empresas tienen que ser competitivas para sobrevivir, es necesario disponer de nuevos métodos de gestión que incluyan las siguientes acciones:

- Buscar el crecimiento y la expansión para que la empresa alcance un tamaño compatible con el mercado de "aldea global" (expresado, en otros términos, el mundo entero). Las empresas pequeñas que operan en el sector del automóvil o de productos farmacéuticos, se han visto confrontadas a las OPA (ofertas públicas de adquisición) de las grandes empresas. En algunos casos, las pequeñas empresas han perdido su independencia a causa de una asimetría en el reparto de poder entre los participantes.
- Poner de relieve las capacidades fundamentales de la empresa, lo que trae como consecuencia una deslocalización de las actividades en un contexto de nueva repartición de tareas. En el ámbito de la empresa, la gestión de las capacidades permite conservar el potencial intelectual e incluso aumentarlo si se revela necesario. Numerosos analistas modernos de gestión han demostrado la necesidad de integrar los asalariados en la implementación estratégica.
- Desarrollar las redes a través de la ampliación del número de interlocutores en el marco de grupos de proyecto efímeros y de organizaciones virtuales. La flexibilidad del trabajo en las redes y las alianzas está en relación con la capacidad de la empresa para desarrollar redes interrelacionales con asociados externos para garantizar la

aceptación de la empresa por parte de sus asociados y dar satisfacción al cliente.

- Reorientar la organización con el fin de integrar las necesidades de los clientes. Los tiempos de respuesta y reacción se han acortado lo que permite disminuir las necesidades de personal de la empresa. Las organizaciones pueden reorientar su personal hacia los clientes gracias a nuevas técnicas que permiten garantizar la calidad total. La gestión de la calidad integral abarca una dimensión estratégica empresarial, basada en procedimientos y pliegos de condiciones, por una parte, y en la participación del personal por otra parte. Con el fin de alcanzar esta meta, las empresas no sólo deberían someterse al proceso de certificación, sino que, además tendrían que abandonar la tramitación burocrática de la organización del trabajo y reemplazarla por sistemas pro activos que den mayor poder a los clientes, se encuentren éstos fuera o dentro de la compañía, gracias a la instauración de una relación cliente-proveedor al interior de la empresa.
- Mejorar la competitividad. La práctica usual consiste para las empresas en comparar sus estructuras de precios de costo con las de las empresas más rentables de su sector. Se basa en un análisis de las prácticas más ventajosas y puede definirse como la búsqueda de un mejor desempeño comparando sus modos de funcionamiento Y resultados de la empresa, por ejemplo, los procesos, la organización de los equipos y los costos, con los líderes del sector.
- Reducir los costos conduce generalmente, a la vez a la reestructuración de la empresa y a la supresión de tareas con escaso valor añadido, lo que obliga, por ejemplo, a recurrir a ciertas prácticas empresariales tales como la reconfiguración del proceso, cuyo objetivo es acabar con la ineficacia generada por actividades con escaso valor añadido. Este método se utiliza generalmente para crear nuevos productos o prestar nuevos servicios a los clientes en sectores que se ven confrontados a cambios espectaculares en su entorno competitivo (por ejemplo, posibles

soluciones de sustitución de los productos actuales o a las presiones de precios por parte de nuevos competidores). Las empresas reducen de esta manera sus niveles jerárquicos con el fin de disminuir los costos y obstáculos en la comunicación interna de la empresa.

2.2 ¿Los cambios son una amenaza o una oportunidad?

Continuando con la investigación (*Savall, 2008*) se puede apreciar que estos cambios pueden ser considerados tanto como una amenaza o como una oportunidad para las empresas. Estas oportunidades vinculadas al entorno competitivo son básicamente las siguientes:

- Las empresas tienen más posibilidades hoy en día de desarrollarse a escala nacional e internacional.
- El entorno competitivo ha desarrollado de tal manera las necesidades de los clientes que la mayor parte de las empresas tienen la oportunidad de adaptarse modificando su producto o servicio.

Las nuevas organizaciones que tienen por vocación ejercer actividades en el campo de las nuevas tecnologías y de las ciencias de la informática, experimentan una expansión rápida, mientras que otras que ejercen actividades industriales, tradicionales, o servicios, disminuyen su ritmo de crecimiento sean cuales sean las estrategias adoptadas.

Es esta la razón que justifica la búsqueda de nuevas prácticas de gestión que favorezcan el espíritu empresarial y la cooperación entre empresas. Se tienen que desarrollar nuevos productos, a un ritmo cada vez más constante, para satisfacer la demanda creciente del mercado global.

La rápida expansión del capital intelectual y del capital cognoscitivo ha dado mayores oportunidades a las industrias manufactureras y también a las empresas de distribución, sector en el que las tiendas tradicionales han ido desapareciendo para ser reemplazadas por los supermercados, los franquiciados e incluso la venta a través de Internet. Esta tendencia se acentúa en las siguientes circunstancias:

- En las economías de transición, los procesos de liberalización y de privatización orientan las empresas hacia un entorno de libre competencia. Sin embargo, ni estas empresas ni su personal están cualificados ni equipados para adaptarse y poder funcionar en este nuevo entorno. Sólo, y no siempre, se les ha preparado para mejorar la productividad directa.
- En países emergentes de conflictos armados, en los que las empresas deben proceder a una reconversión de sus actividades (por ejemplo, pasar de actividades militares a actividades civiles) no se cuenta con suficientes infraestructuras, a lo que se añade un personal con una salud deficiente.

2.3 Necesidades crecientes

A continuación, se presentará el por qué es necesario y cuáles son las causas de buscar nuevos modelos gerenciales para afrontar las problemáticas surgidas en las empresas, entre las cuales destacará más adelante el costo oculto. Citando a (Savall, 2008) se puede mencionar los siguientes tres puntos:

1. Necesidad creciente de nuevas formas de liderazgo

En el nuevo contexto económico de mayor complejidad al que son confrontadas las empresas, los sistemas de información y de toma de decisiones son cada vez más complejos. Por ejemplo, la creación de un nuevo producto en una empresa de construcción mecánica requiere entre 10,000 Y 15,000 contactos y transacciones. Tal complejidad ya no es compatible hoy en día con un estilo de administración y de liderazgo centralizado y tradicional, que sólo conduciría a una sobrecarga de trabajo para ejecutivos y mandos intermedios.

Pero cabe señalar, que la descentralización también se ha vuelto difícil ya que los diferentes participantes están influenciados por sus propios valores, razonamientos y objetivos.

Por consiguiente, es conveniente combinar las ventajas de la descentralización con las de la sincronización para concentrar todos los esfuerzos de los asalariados con vistas de alcanzar objetivos estratégicos específicos apoyándose en un estilo de administración basado en el trabajo en equipo, la participación, la

delegación de mayores responsabilidades, la capacitación, la comunicación y la negociación. Reviste suma importancia también, lograr la adhesión de todos los actores involucrados en los cambios organizativos y comprobar la necesidad de incrementar el nivel de capacidades.

La experiencia del ISEOR ha demostrado que la ausencia de esta forma de liderazgo genera disfuncionamientos debidos al poder informal de todos los actores de la empresa.

Así, por ejemplo, puede ocurrir que un asalariado que no esté satisfecho con sus condiciones de trabajo, no comunique una información importante que hubiera podido permitir a la empresa ganar un cliente. Este tipo de comportamiento es sintomático de un resentimiento subyacente por parte de los trabajadores hacia la empresa, aunque no exista ninguna prueba directa de ello. Se pueden citar otros ejemplos de resistencia colectiva de cara al cambio manifestado por los diferentes actores de la empresa ante un cambio de estrategia, o de mala voluntad manifiesta frente a la innovación, y ello, pese a la necesidad urgente de crear nuevos productos para la supervivencia de la empresa.

2. Limitaciones de los métodos tradicionales de gestión de empresas

Confrontada a una amenaza estratégica, la primera reacción de la dirección consiste en reducirlos costos, especialmente los salariales ya que a menudo estos representan un porcentaje importante del costo del producto. Sin embargo, las experiencias realizadas por el ISEOR en diversas empresas han puesto de manifiesto las limitaciones de este tipo de acción en el nuevo entorno económico.

- Aunque si bien es cierto, que los despidos pueden permitir a la organización reducir ciertos costos visibles, también tienen éstos, efectos secundarios.

La base de datos del ISEOR demuestra que los costos ocultos aumentan como consecuencia de los disfuncionamientos vinculados con la pérdida del saber hacer, la desorganización y la pérdida de confianza. Se ha de

añadir que los despidos no bastan para lograr reorientar la empresa hacia nuevas actividades con gran valor añadido.

- Retribuir con salarios bajos, que es el caso por ejemplo de quienes aprovechan la diferencia de salarios existentes entre hombres y mujeres, puede favorecer el control de costos y la obtención de beneficios a corto plazo, pero esta práctica no fomenta ni la creatividad, ni la iniciativa para desarrollar acciones innovadoras.
- Cuando las empresas emplean ilegalmente menores de edad, mal pagados, para realizar tareas sencillas, puede significarle a la empresa ahorros a corto plazo ya que no exige ni inversión ni automatización, sin embargo, esta práctica no basta para desarrollar una competitividad verdadera y sustentable a niveles aún bajos. De hecho, el proceso de mundialización permite a los competidores de un mismo país, o de países diferentes, automatizar su producción y reducir sus costos de producción. El ISEOR también ha podido observar que el hecho de emplear menores de edad no es la solución adecuada dada la gran complejidad de las tareas que caracteriza la economía competitiva. Además, se ha de añadir el inconveniente adicional del boicot que se hace a las mercancías producidas por menores pudiendo provocar fracasos comerciales.
- Los estilos de administración autocráticos pueden mejorar la productividad a corto plazo, pero sus efectos positivos se ven contrarrestados por el aumento de los costos de disfuncionamiento a medio y largo plazo, tales como la insatisfacción de los clientes, la menor calidad y mayor resistencia a la innovación y al cambio. A pesar de imponer normas y comportamientos oficiales, el autoritarismo es un modo de dirección en el cual los participantes muchas veces aminoran la eficacia del cambio adoptando formas de comportamiento no oficiales perjudiciales a la empresa, en respuesta al fracaso de la estrategia. La escisión entre la dirección y demás miembros de la empresa hace difícil e incluso imposible impulsar un sentimiento de responsabilidad tendente a mejorar el desempeño. A nivel organizativo, el cambio puede crear una organización

paralela, en la cual las tareas y procesos con escaso valor añadido no pueden reducirse y pueden incluso favorecer la aparición de factores destructores de valor añadido.

3. Nuevas capacidades gerenciales requeridas

El principal objetivo de la adquisición de capacidades gerenciales es ayudar a la empresa y a sus miembros, a cambiar tareas con escaso valor añadido por otras con gran valor añadido y a hacer frente a los imperativos creados por el nuevo entorno competitivo para que la empresa sobreviva y siga desarrollándose.

En realidad, la economía competitiva exige que la empresa defina nuevos objetivos estratégicos, lo que conlleva la creación de nuevas actividades y tareas tendentes a mejorar el desempeño de la organización. Al mismo tiempo, la empresa debe abandonar las operaciones obsoletas que corresponden a tareas con escaso valor añadido. Llevar a cabo dicha transformación en la gestión socioeconómica, se llama "implementación estratégica". Durante los últimos decenios, esta aplicación era más fácil de poner en práctica que hoy en día puesto que la competencia no era tan feroz como lo es actualmente. Los ejecutivos no se veían obligados a adquirir aptitudes específicas en el campo de la conducción del cambio, e incluso, a menudo no prestaban mayor importancia a la adquisición de capacidades de liderazgo.

A continuación, presentaremos el caso de una empresa del sector agroalimentario enfrentada a una competencia feroz que tenía que:

- Fomentar la innovación y crear nuevos productos con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes con el mayor valor añadido posible.
 - Reducir los costos de fabricación de los productos existentes para atraer a los clientes.
- Abandonar las tareas con escaso valor añadido.

Algunos productos y ciertas tareas tuvieron que ser abandonadas mientras que otras seguían siendo competitivas. Al mismo tiempo, la empresa tuvo que emprender nuevas actividades para crear nuevos productos, mejorar la calidad

del servicio proporcionado al cliente y respetar imperativamente las fechas de entrega en un sistema de flujo tenso. Con objeto de mejorar la organización, la dirección se vio obligada a desarrollar nuevas aptitudes para:

- Definir nuevos objetivos y actividades específicas a realizar, participando por ejemplo en una formación de grupo para crear nuevos productos.
- Precisar con exactitud las tareas que la empresa tendría que eliminar, tales como el embalaje que podía ser automatizado.
- Formar equipos cualificados para la utilización de nuevas máquinas y la adaptación a nuevos métodos y procedimientos.
- Mostrar a los equipos las ventajas inherentes a su participación en diferentes tareas en la aplicación de una nueva organización del trabajo.
- Negociar los esfuerzos relacionados con el aprendizaje de nuevas actividades tales como procedimientos más complejos en el proceso de producción.
- Reorientar la empresa hacia nuevas actividades, por ejemplo, controlar los nuevos desarrollos y avances tecnológicos participando, entre otras actividades, en ferias de muestras interprofesionales.

A través de todas estas acciones, la dirección logra una mejor integración al entorno y puede dedicar más tiempo al entorno exterior de la empresa y atender mejor a los clientes. Los resultados esperados de la consultoría socioeconómica eran de multiplicar por dos el margen de beneficio s y mejorar la posición estratégica de la empresa. El estudio del caso presentado revela cómo la práctica de un liderazgo bien dirigido puede contribuir a obtener un comportamiento pro activo por parte de la empresa y conseguir instaurar una nueva organización competitiva. Destaca también la necesidad de que los empleadores y empresarios perfeccionen tres capacidades primordiales:

- La capacidad de definir e implementar la estrategia.
- La capacidad de mejorar la eficacia de las tareas existentes con gran valor añadido.

- La capacidad de identificar las tareas con escaso valor añadido y lograr vencer la resistencia al cambio y el temor que engendra gracias a un mayor involucramiento de los actores y la instauración de relaciones laborales sanas.

2.4 ¿Qué son los costos ocultos?

(Pilar 2019) explica que el concepto fue desarrollado en 1973 por el Dr. Henri Savall de la Universidad Jean Moulin Lyon, desde entonces se han unido a la investigación diversos académicos de diferentes países, lo que permitió crear en 1975 el Instituto de socio-economía de las empresas y de las organizaciones (ISEOR).

El mismo ha planteado que para que un costo no sea oculto debe cumplir tres condiciones: sistema de control continuo, nombre y medida. (Si no cumple con las tres anteriores se considera oculto).

El método de costos de desempeños ocultos surge a partir de dos ideas:

1. La estrategia de cambio que surge como una necesidad para las empresas y se apoyan en el potencial humano. Este método busca la reconciliación entre la dimensión económica y la dimensión social, el cual permite aumentar el desempeño económico de la empresa sin disminuir el desempeño social.
2. El cambio necesita una evaluación económica, debido a que el cálculo económico tiene que ser renovado en consecuencia.

El cual busca la reconciliación entre la dimensión económica y social de la empresa, con el objetivo de tener una administración más eficiente en el cumplimiento de metas y objetivos a largo plazo. Las cuales tienen un impacto financiero que es inadvertido en los informes financieros y pueden influenciar en el comportamiento de las organizaciones generando disfuncionamientos.

Savall (2006) expone que los **disfuncionamientos** es la diferencia entre lo deseado y real en una organización, debido a que se relacionan con las condiciones laborales y la falta de calidad de bienes y servicios que impacta a los consumidores. Más adelante se ahondará en dicho tema, ya que las disfunciones son un tema principal para este trabajo de investigación.

2.5 Elementos del método de gestión socioeconómica, introducción a las disfunciones.

El enfoque socioeconómico de gestión fue creado para estimular el ritmo de transformación adecuado de las empresas y organizaciones para adaptarse a un nuevo entorno altamente competitivo y mejorar su desempeño ante los actuales desafíos económicos. La hipótesis fundamental radica en que los asalariados pueden abusar de su poder no oficial para frenar o acelerar el ritmo del cambio. La gestión socioeconómica demuestra que siempre existe una diferencia entre la situación que los actores (asalariados, empresarios, clientes, accionistas) esperan y la situación presente. Esta diferencia emana de los seis disfuncionamientos siguientes (ilustrada a través del ejemplo de la empresa del sector agroalimentario).

- **Condiciones de Trabajo:** la falta de separaciones apropiadas entre los despachos, perturbaba la concentración de los colegas dedicados a la creación de nuevos productos.
- **Organización del Trabajo:** los procedimientos estaban mal adaptados y no correspondían a las exigencias de mayor calidad de los clientes.
- **Comunicación-Coordinación-Concertación:** la falta de comunicación entre los departamentos de Marketing por una parte, y de Investigación y Desarrollo por otra, se traducían por plazos demasiado largos para la creación de nuevos productos.
- **Gestión del Tiempo:** los ejecutivos y mandos intermedios dedicaban gran parte de su tiempo a ejecutar tareas rutinarias en lugar de invertirlo en actividades estratégicas.
- **Formación Integrada:** los asalariados no habían recibido una formación adecuada para adaptarse a las nuevas técnicas de producción.

- **Implementación estratégica:** los participantes no tenían las ideas claras referente a las tareas y actividad estratégicas necesarias que habían de emprenderse.

Estos disfuncionamientos permitieron identificar cinco categorías principales de costos ocultos:

- **Ausentismo:** cuando uno de los técnicos se ausentaba, una máquina no se utilizaba. Representaba el costo generado por la ausencia de trabajadores multicalificados.
- **Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales:** por incumplimiento de las normas de seguridad, se produjeron accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que podrían haberse evitado y que acarrearón gastos de hospitalización, de indemnización y un aumento de las cotizaciones.
- **Rotación de personal:** algunos empleados altamente cualificados se fueron de la empresa, porque la competencia les ofrecía salarios más altos. La empresa se vio obligada a dedicar una cantidad substancial de tiempo y dinero para contratar y capacitar a los nuevos los empleados.
- **No calidad:** El incumplimiento de procedimientos acarreó quejas de los clientes y la falta de formación adaptada, contratiempos comerciales y mercancías residuales.
- **Falta de productividad directa:** cuando dos equipos trabajaban en cadena, el personal evitaba lanzar un nuevo ciclo de producción al final de su horario de trabajo lo que retardaba al equipo siguiente y acarreaba así consecuencias en cadena. La evaluación de estos costos ocultos se realizó a través de la cuantificación de los componentes de los costos ocultos, como los sobretiempos, para compensar el ausentismo o las horas de no producción por retrasos en el lanzamiento de los productos y los sobreconsumos resultantes de la no calidad.

2.6 Aumento de rentabilidad haciendo uso del control interno.

Como parte del sustento teórico de esta investigación, es relevante destacar la relación entre un buen control interno y el mejoramiento del rendimiento económico de una empresa. Un claro ejemplo de ello es el estudio realizado en (Albis 2021) cuyo objetivo fue determinar el grado de correlación entre el control interno y la rentabilidad de la organización. En dicho estudio, los investigadores utilizaron un enfoque cuantitativo con diseño no experimental y aplicaron cuestionarios a 45 empleados de diversas áreas estratégicas como logística, contabilidad, toma de decisiones, almacén y comercialización.

Los resultados obtenidos, con un Rho de Spearman de 0.440, demostraron una relación directa y lineal entre el control interno y la rentabilidad de la empresa, confirmada por una significancia estadística menor a 0.05. La conclusión clave de ese trabajo fue que un entorno de control eficiente, junto con actividades de supervisión adecuadas, contribuye de manera positiva al incremento de la rentabilidad económica de la organización.

Para comprender un poco mejor daré una breve explicación, el coeficiente Rho de Spearman es una medida estadística que evalúa la relación entre dos variables ordinales, determinando la fuerza y dirección de su correlación. En el contexto de la investigación, este coeficiente es relevante porque permite medir cómo se relacionan dos factores clave, como el control interno y la rentabilidad de una empresa, o en el caso específico de esta investigación, la rotación de personal y la satisfacción laboral.

En la investigación mencionada, el Rho de Spearman resultó ser de 0.440, lo que indica una correlación positiva moderada entre el control interno y la rentabilidad. Este valor es significativo porque muestra que a medida que mejora el control interno, la rentabilidad también tiende a mejorar de forma proporcional. Además, el hecho de que la significancia estadística fuera menor a 0.05 confirma que esta relación no es producto del azar, sino que hay una conexión estadísticamente relevante entre ambas variables.

Aplicado a la investigación sobre rotación de personal y satisfacción laboral, el uso de Rho de Spearman permitirá determinar si existe una correlación significativa entre los niveles de satisfacción laboral (medidos a través de cuestionarios de control interno) y la rotación de personal. Si el coeficiente muestra una correlación positiva, se podría concluir que una mayor satisfacción laboral tiende a reducir la rotación de personal, lo que sería crucial para fundamentar cómo un buen manejo del control interno y de la satisfacción de los empleados puede disminuir la rotación y, en última instancia, los costos ocultos.

La importancia del Rho de Spearman radica, por lo tanto, en que no solo cuantifica la relación entre estas variables, sino que, también valida la hipótesis de la investigación, ofreciendo una base sólida para tomar decisiones informadas dentro del ámbito empresarial.

En estudios de este tipo, donde se busca comprender la influencia de variables cualitativas o cuantitativas no lineales, el Rho de Spearman ofrece una herramienta ideal. A diferencia del coeficiente de correlación de Pearson, que mide relaciones lineales, Spearman evalúa relaciones monótonas, es decir, si las variables tienden a moverse en la misma dirección o en direcciones opuestas, sin requerir que la relación sea estrictamente lineal.

Este subtema refuerza la hipótesis de que un control interno eficaz no solo mejora la estabilidad operativa, sino que también tiene un impacto directo en el desempeño financiero. En este sentido, este antecedente proporciona un marco conceptual robusto para argumentar que las empresas con sólidos mecanismos de control interno pueden optimizar la gestión de sus recursos, reducir costos ocultos y, en última instancia, mejorar su rentabilidad. Así, la presente investigación sobre la rotación de personal y la satisfacción laboral adquiere relevancia al considerar que la gestión adecuada de estos factores puede también traducirse en un beneficio económico para las empresas.

2.7 Cuestionarios de satisfacción laboral para detectar causas.

Un aspecto crucial a analizar en esta investigación es la determinación de la fuente y metodología para desarrollar y aplicar los cuestionarios de satisfacción laboral. Definir la procedencia y los criterios de validación de estos instrumentos es fundamental para garantizar que las encuestas recojan información precisa y relevante. Estos cuestionarios no solo deberán ajustarse a los estándares científicos, sino que también deben estar diseñados para captar las variables que impactan directamente en la rotación de personal y su relación con la satisfacción laboral. La correcta selección de las fuentes, ya sea a partir de modelos validados en investigaciones previas o mediante el diseño de un instrumento propio adaptado al contexto organizacional, será determinante para la solidez de los resultados obtenidos en esta investigación.

Por lo que se usarán dos documentos, el primero es el Cuestionario de Satisfacción Laboral diseñado por (Meliá y Peiró 1998). El cual resumidamente presenta variables a considerar como la satisfacción que tienen los trabajadores, oportunidades de crecimiento, salario percibido, horas extra, entre otros factores que se busca relacionar con sus características personales como su “sexo”, “edad”, “categoría laboral”, que sería algo como auxiliar, contador junior, contador senior, etc. Dependiendo claro, la empresa a evaluar se cambiará la clasificación según se amolde, entre otros elementos.

De igual forma haciendo uso del cuestionario realizado en la Universidad autónoma del estado de Hidalgo, en el área de contabilidad, y proporcionado por el contador e investigador Dr. Sergio Demetrio Polo Jiménez se considerarán aspectos adicionales como “nivel de ingresos”, “lugar de procedencia”, “nivel de educación”, etc.

La mayor parte de las variantes a analizar se clasificarán acorde a la escala del cuestionario antes mencionado, en una escala de 1 a 10, siendo el 1 el nivel mínimo de satisfacción y el 10 como máximo.

Por otra parte, los resultados que se obtendrán del cuestionario serán agrupados en una tabla de datos de Excel donde se colocara en las columnas los grados de satisfacción de los trabajadores, así como sus datos descriptivos según corresponda.

2.8 Estadísticas de la rotación de personal ¿En qué medida es sano?

La rotación de empleados tiene un impacto significativo en cualquier empresa, ya que influye directamente en aspectos críticos como la productividad y los costos operativos. Este fenómeno se refiere al número de trabajadores que abandonan la organización y son reemplazados por nuevos empleados. La rotación puede ser de dos tipos: voluntaria, cuando los empleados deciden renunciar por iniciativa propia, o involuntaria, cuando son despedidos por decisión de la empresa.

Uno de los principales motivos por los que los altos ejecutivos prestan atención a la rotación es su estrecha relación con la rentabilidad empresarial. El proceso de reclutamiento, contratación y capacitación de nuevos empleados conlleva un costo considerable, tanto en términos de dinero como de tiempo. No solo implica gastos asociados a la búsqueda y selección de personal, sino también un periodo de adaptación y aprendizaje, durante el cual los empleados aún no están plenamente capacitados para contribuir de manera efectiva a los resultados de la organización.

Las tasas de rotación elevadas obligan a las empresas a invertir continuamente en encontrar y formar nuevos empleados, lo que puede afectar negativamente su desempeño financiero y organizacional. Por el contrario, mantener una baja rotación permite a las compañías aprovechar la experiencia y familiaridad que los empleados permanentes tienen con los procesos y la cultura interna. Esto no solo reduce la necesidad constante de capacitación, sino que también promueve un entorno laboral más estable y productivo, donde los trabajadores ya están alineados con los objetivos y valores de la empresa.

Aunque las comunicaciones internas no suelen ser consideradas un factor primordial, desempeñan un rol esencial en la satisfacción de los empleados, lo

que a su vez tiene un impacto directo en las tasas de rotación. El grado de satisfacción laboral de los empleados es un determinante clave en la decisión de permanecer en una empresa o buscar oportunidades en otros lugares. Por lo tanto, una gestión eficaz de la comunicación y un entorno de trabajo favorable pueden contribuir a reducir la rotación, mejorando la retención de talento y la rentabilidad global de la empresa.

Sin embargo, después de esta introducción se intenta responder la siguiente pregunta: ¿Cómo se puede saber si el volumen de rotación de personal es alto?

De acuerdo con los datos proporcionados por The Adecco Group Institute, que menciona, una alta rotación significa que el 28% de los nuevos empleados renuncian dentro de los primeros 90 días de su empleo.

Y además también se menciona que la alta rotación es a menudo el resultado de experiencias negativas de los empleados.

“Llegando a la conclusión que del 28% de los nuevos empleados que renuncian, el 34% informa que un incidente o una mala experiencia los alejó del trabajo”
(*Adecco Institute, 2023*)

Por último, contextualizando en México, de acuerdo con Ana Sofía del blog Factorial:

“Para identificar la tasa de rotación de personal en una organización se debe calcular el número de personas que ingresan y se van de esta en un lapso determinado. Se puede hacer una estimación aproximada teniendo en cuenta lo siguiente:

- Un índice menor al 15% se considera una rotación sana.
- Si la tasa es de entre 15 y 30% representa una pérdida considerable de capital humano.
- Mientras que una tasa superior al 40% señala un estado de gravedad en cuanto a la gestión de ingresos y salidas en la organización.

En México las últimas estimaciones indican que el índice de rotación laboral promedio es del 16.7%. Este porcentaje sitúa al país con la tasa de rotación más alta de Latinoamérica.” (Hernández, 2024)

Por lo que este trabajo usará como base esos porcentajes, un porcentaje menor al 15% de la rotación en un periodo de tres meses se considera “rotación sana”, de un 16 a un 39% una “rotación preocupante” y si supera el 40% “rotación de grave”.

2.9 Beneficios de aplicar pruebas piloto para analizar una investigación

Posteriormente se analizó un programa de análisis de datos para hacer una prueba piloto de la información que será recopilada, a continuación, daré una breve explicación.

El programa que se utilizará es el SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), un software de análisis estadístico ampliamente utilizado en investigaciones sociales, económicas y empresariales. Permite realizar análisis estadísticos complejos, gestionar grandes volúmenes de datos y generar informes detallados. Su versatilidad y facilidad de uso lo convierten en una herramienta popular para analizar datos cuantitativos obtenidos a través de encuestas, en este caso se usarán para los cuestionarios de satisfacción laboral.

En el contexto de la investigación, su potencial como herramienta radica en la posibilidad de transformar datos crudos, como los obtenidos de cuestionarios de satisfacción laboral, en resultados cuantificables que permiten entender las dinámicas internas de una empresa. Con SPSS, es posible evaluar con precisión la relación entre la rotación de personal y la satisfacción laboral, generando correlaciones, gráficos y reportes que facilitan la toma de decisiones basadas en datos concretos.

El software permite automatizar y agilizar el análisis de datos, reduciendo la posibilidad de errores humanos en los cálculos y facilitando el manejo de grandes volúmenes de información. Además, su capacidad para generar informes visuales y tablas de resultados de fácil interpretación lo convierte en una

herramienta fundamental para sintetizar hallazgos complejos y presentarlos de manera clara y convincente.

En resumen, SPSS ofrece un enfoque robusto y confiable para analizar la relación entre la rotación de personal y la satisfacción laboral, proporcionando una base sólida para respaldar conclusiones y recomendaciones en la investigación.

3. Asignaturas de la carrera relacionadas con el caso

En primera instancia, es importante definir el concepto de contabilidad.

De acuerdo con la NIF A-1, la contabilidad se define como “la técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que producen sistemáticamente y estructuradamente información financiera” (CINIF, 2023).

Sin embargo, existen matices adicionales, como los señalados por Elías Lara Flores, reconocido en el ámbito contable, quien define la contabilidad como una “disciplina que enseña las normas y procedimientos para analizar, clasificar y registrar las operaciones efectuadas por entidades económicas integradas por un solo individuo, o constituidas bajo la forma de sociedades con actividades comerciales, industriales, etc., y que sirve de base para elaborar información financiera que sea de utilidad al usuario general en la toma de sus decisiones económicas” (Flores, E. L., 2008).

Asimismo, Paulino Aguayo define la contabilidad como un “cuerpo de conocimientos, es una ciencia empírica, de naturaleza económica, cuyo objetivo es la descripción y predicción, cualitativa y cuantitativa, del estado y evolución económica de una entidad específica, realizada a través de métodos de captación, medida, valoración, representación e interpretación, con el fin de poder comunicar a sus usuarios informaciones objetivas, relevantes y válidas para la toma de decisiones” (Aguayo, A. C., 2020).

Para este estudio, se rescatan elementos de las tres definiciones anteriores y se entiende la contabilidad como una técnica, ciencia y disciplina encargada de

registrar las operaciones efectuadas por entidades económicas (individuales o colectivas), de forma sistemática y consistente, con el propósito de analizar la información financiera y emitir estados financieros veraces que permitan la toma de decisiones.

Una de las materias fundamentales para la realización de este trabajo es “**Normas de Información Financiera**”, la cual representa la introducción al mundo de las normativas contables. Las NIF rigen la contabilidad en México, por lo que su cumplimiento es obligatorio. En consecuencia, resulta imprescindible conocer su marco regulatorio y los procedimientos que establecen los estándares en la práctica contable.

Estas normas, actualizadas y validadas por consejos internacionales de contadores, ofrecen beneficios significativos al gestionar riesgos financieros y apoyan en la toma de decisiones, al proporcionar elementos que permiten confiar en la información financiera emitida bajo dichos principios.

Por otro lado, la contabilidad internacional también desempeña un papel relevante en este estudio, ya que permite acceder a referencias y artículos científicos de distintas regiones del mundo que emplean normatividades diferentes a las mexicanas. A pesar de estas diferencias, dichas normativas pueden representar una fuente valiosa de aprendizaje. La asignatura de contabilidad internacional ha permitido valorar el aporte de diversos países al desarrollo de la disciplina contable.

Asimismo, la teoría general de la administración brinda conocimientos esenciales para comprender los costos ocultos. En esta materia se analizan conceptos como la gestión eficiente del tiempo y los movimientos, así como el análisis FODA, herramienta útil para evaluar los artículos científicos revisados, clasificando la información en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Los fundamentos de economía proporcionan un panorama más amplio de los desafíos que enfrentan tanto los contadores como las entidades económicas. Factores micro y macroeconómicos influyen en la cuantificación de resultados

empresariales, su comportamiento y relación con el entorno. Estos principios han facilitado el análisis de los artículos científicos citados en el marco teórico, al permitir una mejor comprensión de las problemáticas económicas que las empresas afrontan.

En cuanto a la materia de **“Sistemas de costeo”**, se considera un pilar fundamental en esta investigación. (Hansen y Mowen 2006) definen el costo como “el efectivo o un valor equivalente de efectivo sacrificado por productos y servicios que se espera que aporten un beneficio presente o futuro a una organización”. En contraposición, (Balanda 2005) señala que el gasto se refiere a “desembolsos o devengamientos valorizados monetariamente que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado, sin posibilidad de generar ingresos futuros, dando lugar a la registración de un resultado negativo”.

La diferencia entre costo y gasto radica en que:

Los costos son necesarios para la obtención de ingresos (como las compras), mientras que los gastos no son indispensables para mantener la operación de la empresa.

El costo se clasifica como inversión, mientras que el gasto no implica un retorno de capital.

Siguiendo la definición de costos ocultos de (Savall 2006), estos representan costos no señalados por los sistemas de información de la empresa (presupuesto, contabilidad general y analítica, tablero de conducción). Un costo visible presenta tres características: una denominación (por ejemplo, cargos de personal), una medida y un sistema de vigilancia. Comprender los fundamentos de los costos permite identificar elementos desconocidos o clasificados erróneamente dentro de la contabilidad, lo que impide la toma de medidas adecuadas para gestionarlos.

La materia de **“Fundamentos de Auditoría”** es otro componente esencial en esta investigación. Su proceso se rige por siete principios fundamentales:

Integridad: Requiere honestidad, imparcialidad y ética en todas las acciones y decisiones del auditor.

Independencia: Implica mantener autonomía mental y evitar influencias que comprometan la objetividad.

Objetividad: Se basa en la evaluación de la evidencia sin sesgos ni prejuicios.

Competencia y diligencia profesional: Exige conocimientos y habilidades adecuadas para la auditoría.

Confidencialidad: Obliga a proteger la información obtenida durante la auditoría.

Evidencia suficiente y competente: Requiere recopilación y evaluación de pruebas adecuadas.

Planeación y supervisión adecuadas: Garantiza la eficiencia y efectividad del proceso de auditoría.

Por otro lado, la materia de “**Auditoría Forense**” proporciona herramientas clave, como los cuestionarios de control interno, utilizados para examinar procesos, identificar vulnerabilidades y evaluar la efectividad de los controles existentes. Estos cuestionarios ofrecen una estructura organizada para la evaluación de controles internos, facilitando la identificación de áreas críticas y la priorización de mejoras.

Además, promueven la reflexión y el análisis profundo sobre los procesos operativos de la organización, fomentando la participación de múltiples actores en la evaluación y fortaleciendo la comunicación dentro de la entidad. De esta manera, contribuyen a la mejora continua y la gestión eficiente de los riesgos.

Finalmente, la materia de “**Fundamentos de Metodología de la Investigación**” desempeña un papel crucial en este estudio, ya que proporciona el rigor académico necesario. La metodología de investigación inicia con la formulación de una pregunta de estudio, la cual define el problema o fenómeno a analizar y establece una guía clara y específica para el desarrollo de la investigación. Una vez definida la pregunta de investigación, se procede al diseño de la metodología,

analizando el tipo de estudio a realizar y considerando aspectos como: ¿Qué se va a hacer?; ¿A quién se va a aplicar?; ¿Cuándo se llevará a cabo?; ¿Cómo se ejecutará?; ¿Para qué se realizará? Se establecen tanto objetivos generales como específicos, se describe el caso práctico y se contextualiza el problema, el cual constituye el eje central de la investigación y da origen a la pregunta inicial.

En términos generales, todas las asignaturas relacionadas con la contabilidad cursadas durante la formación universitaria han contribuido, en mayor o menor medida, a la realización de este trabajo de investigación. Incluso aquellas no mencionadas explícitamente han sentado bases que pueden identificarse en el desarrollo de este proyecto.

4. Metodología

4.1 Investigación exploratoria e Investigación descriptiva

Se llevó a cabo una investigación exploratoria amplia, la cual funciona como una brújula que orienta el análisis en un territorio desconocido. Permite profundizar en el tema de los costos ocultos y la gestión de riesgos en las empresas, explorando sus diferentes facetas y desentrañando sus complejidades.

Se identificaron diversos caminos a seguir. Algunos conducen a áreas prometedoras, mientras que otros llevan a callejones sin salida. Sin embargo, cada ruta aporta una nueva perspectiva y contribuye a una mejor comprensión del tema, lo que facilita la refinación de las preguntas y objetivos de investigación.

Asimismo, la investigación exploratoria permite revisar la literatura existente sobre el tema, analizar estudios previos y teorías relevantes, y familiarizarse con los enfoques metodológicos empleados por otros investigadores. Esto proporciona un punto de partida sólido para el proyecto y sitúa el trabajo dentro de un contexto más amplio.

Junto con la investigación exploratoria, la investigación descriptiva posibilita una mejor comprensión del estado actual del conocimiento sobre el tema, además de

identificar áreas de interés y vacíos en la investigación que pueden ser abordados en el estudio.

Sin estos enfoques, la investigación carecería de la profundidad y el rigor necesarios para generar conocimiento significativo.

4.2 Preguntas de investigación

Se plantean tres cuestionamientos importantes para el presente tema de investigación que son ejes fundamentales del mismo:

- A. ¿Un modelo de control interno permitirá el aumento de la satisfacción laboral?
- B. ¿Un modelo de control interno permite una alta rotación laboral?
- C. ¿Tiene relación la rotación de personal con la satisfacción laboral que tienen los trabajadores? De ser así ¿Cuál es?

4.3 Objetivos de investigación

Este trabajo analizará la categoría del costo oculto “Rotación de personal”, estableciendo un cuestionario de control interno de satisfacción laboral para detectar su impacto en la empresa, así como la relación que tiene con la rotación de personal, y proponer una forma de aplicar esta información en el programa SPSS para detectar su Rho de Spearman.

Además, se buscará que pueda ser aplicado en una amplia variedad de empresas; sin embargo, se desconoce el alcance real que tendrá. Por ello, el enfoque estará en la Firma Contable ISA Services, una empresa del sector servicios, específicamente en la rama de servicios contables, analizando el período del primer trimestre del año 2024, es decir, de enero a marzo.

Se hará siguiendo los objetivos específicos que más adelante se explicarán, ya que son la estructura para llevarlo a cabo. Por último, este proyecto se realiza para visualizar un panorama más amplio de los costos ocultos, la importancia de

poder detectarlos y si es posible, como utilizar las tecnologías actuales para analizar esos datos.

4.4 Objetivo general

Después de analizar la información del marco teórico, se establece que este trabajo tiene por objetivo principal el:

- Desarrollar un modelo de control interno que permita un incremento en la satisfacción laboral, rentabilidad organizacional y disminución del ausentismo de trabajo, a través del análisis de las condiciones de trabajo que permita un incremento en la estructura financiera de las empresas.

4.5 Objetivos específicos

Para cumplir con el objetivo general, se consideran los siguientes objetivos específicos a alcanzar:

- Establecer una categoría de los costos ocultos la cual se explorará a profundidad, es decir, se analizará ampliamente, en este caso, será la categoría del costo oculto "Rotación de personal".
- Formular cuestionarios de control interno para conocer que variables detectar en el costo oculto a analizar.
- Conocer cuál es la relación entre la rotación de personal y la satisfacción laboral, mediante el uso de una prueba piloto,
- Proponer un modelo aplicable, con la información obtenida de los cuestionarios de satisfacción laboral, en un programa de análisis de datos.

5. Descripción del caso

5.1 Breve descripción del sujeto de estudio

Para este trabajo de investigación, se analizará un caso aplicado a una firma contable, que cuenta con 40 colaboradores. A los cuales solo se les aplicó específicamente en el área de contabilidad, el cuestionario de satisfacción laboral, siendo por tanto 30 cuestionarios los que se estudiarán, para conocer

qué relación tiene con su alta rotación de personal, que de acuerdo al análisis llega al 27% de los trabajadores requeridos.

5.2 Socialización del problema y su forma en que se desarrolla

Derivado de las cinco categorías de (*Savall, 2008*), las cuales son 1. Ausentismos, 2. Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, **3. Rotación de personal**, 4. No calidad y 5. Falta de productividad directa. Se dará énfasis al tema de la rotación de personal, el cual será descrito brevemente con base en las palabras de Savall.

Rotación de personal: algunos empleados altamente cualificados se fueron de la empresa, porque la competencia les ofrecía salarios más altos. La empresa se vio obligada a dedicar una cantidad substancial de tiempo y dinero para contratar y capacitar a los nuevos los empleados.

En base a este tema se bordará el enfoque en la disfunción de rotación de personal e indagar en su relación con la satisfacción laboral.

De acuerdo con (*Hernández, 2017*), los motivos detrás de la rotación de personal se pueden clasificar en dos categorías: forzosos o voluntarios, que abarcan situaciones como fallecimiento, jubilación, incapacidad permanente, enfermedad, renuncia del empleado, despido, motivos personales o familiares, entre otros. En muchos casos, la rotación de personal es resultado de un entorno laboral negativo que obstaculiza el desempeño de los trabajadores. Además, es importante tener en cuenta que algunas salidas no están relacionadas con la empresa, sino que son decisiones personales influenciadas por el entorno del individuo. Por lo tanto, es crucial considerar que los empleados necesitan ser motivados mediante aspectos como el salario adecuado, oportunidades de ascenso dentro de la organización y desarrollo profesional.

Se rescata textualmente de (*Ramírez, 2008*) “en la actualidad uno de los problemas más urgentes que encaran las empresas modernas es encontrar la manera de motivar al personal para que pongan más empeño en sus labores y aumentar la satisfacción e interés en el trabajo”, esto se traduce en una de las

principales preocupaciones de las empresas contemporáneas ¿Cómo motivar al personal? ¿Qué medidas de prevención y detección oportuna de rotación del personal utilizar?, lo cual requiere en efecto un análisis de los costos ocultos en esta categoría. Sin embargo, es importante tener en cuenta que existen factores difíciles de controlar como la motivación laboral que varía según cada individuo, ya que cada empleado tiene necesidades, metas y preferencias que son únicas para ellos.

De tal manera que (Mobley, 1977) citado en (*Tamayo, 2016*) indicó que la “rotación de personal no siempre es algo negativo”, lo que genera aún más factores a considerar... Desde esta óptica, es factible que la salida de un empleado poco comprometido genere nuevas oportunidades laborales y facilite la integración de empleados nuevos en la organización, lo que podría mejorar el ambiente de trabajo en casos donde existan tensiones en las relaciones laborales. Sin embargo, enfatiza que cuando un empleado bueno se retira de la organización, en ese momento la empresa enfrenta un problema, con respecto a ¿quién lo sustituirá? ¿qué capacidad tendrá? ¿de qué manera se integrará con el nuevo puesto asignado?, y algo que importa en gran medida ¿Qué costo oculto representa esta salida del trabajador? ¿Cómo se puede detectarlo?, entre otras cuestiones.

Se toma como referencia lo que indica (*Centeno, 2020*) existen diversas causas que terminan por generar la rotación de personal entre las principales causas se encuentran: una mala supervisión del trabajo, un mal clima laboral, el propósito de la empresa no encaja, la falta de crecimiento personal y profesional, un salario poco justo y un proceso de selección inadecuado, que termina por ser un problema. Para (*Jiménez, 2018*) los principales factores son:

- La capacitación recibida.
- La información y los recursos proporcionados.
- El liderazgo de supervisores y gerentes.
- Las interrupciones en el trabajo.
- Las políticas y prácticas administrativas.

Una de las principales causas para el abandono de la organización por parte del empleado, es un cambio desfavorable de responsabilidades puede ser el detonante (es decir asignación de una tarea de no agrado), debido a que, por alguna razón, las responsabilidades laborales cambian; otra es porque la relación con los jefes resulta estresante o problemática, y no ven ninguna opción de mejora y motivación para la permanencia en su empresa.

En consecuencia y citando las palabras de (*Centeno, 2020*) la rotación del personal tiene diversas consecuencias en la organización. Entre las principales están que se tiene un cambio en la productividad que puede afectar de distintas maneras, el hecho que una persona renuncie conlleva a la apertura de un proceso de selección, el proceso puede tardar días, semanas o meses, y después como todos los colaboradores pasa por una curva de aprendizaje, hasta tener la suficiente experiencia para ser eficiente y eficaz en el nuevo puesto. Así mismo genera cierto cambio en el ambiente de trabajo, entre los grupos, ya que se ve modificada la manera o forma del desempeño de los trabajadores al añadir a nuevos integrantes en la organización.

Por otro lado, la alta rotación de personal conlleva costos significativos que representan un desafío para cualquier empresa. Es importante tener en cuenta que estos costos no se limitan únicamente al posible despido como resultado de una contratación inadecuada, sino que también incluyen los gastos asociados con el proceso de reclutamiento y selección de un nuevo empleado, así como el tiempo y recursos dedicados a su capacitación e inducción. Tanto la inversión económica como el tiempo invertido por la empresa en estos procesos son considerables.

Independientemente del escenario específico, es innegable que la rotación laboral implica cambios en las dinámicas operativas de las empresas. La incorporación de nuevo personal conlleva procesos de adaptación, integración, formación y desarrollo que suelen requerir semanas o incluso meses para completarse, lo que inevitablemente impacta en el funcionamiento general de la organización.

5.3 Obtención (instrumentos de recolección de la información) y análisis y categorización de los datos

Se usará como inspiración una tabla de (Centeno, 2020) y se le harán ajustes para personalizarla al caso aplicado, para detectar la rotación de personal, aunado a ello será agregado un instrumento de medición para determinar en grado de satisfacción laboral que tienen los colaboradores y que elementos son los que contribuyen para que sea alto o bajo el nivel de satisfacción y por último se realizara el vaciado de los cuestionarios de satisfacción laboral en el programa SPSS, utilizando la correlación de Spearman para conocer que relación tienen los elementos antes mencionados.

A continuación, se presenta la tabla denominada “Diagnostico, Bajas del periodo” con su respectiva explicación.

FIRMA ISA SERVICES					
BAJAS DEL PERIODO POR DEPARTAMENTO TRIMESTRAL 1° TRIMESTRE 2024					
DEPARTAMENTO	PERSONAL REQUERIDO	PERIODO ENERO-MARZO 2024			
		BAJAS	ALTAS	PORCENTAJE	VACANTES
CONTABILIDAD	30	8	8	27%	0
RECURSOS HUMANOS	2	0	0	0%	0
MARKETING	7	1	1	14%	0
PROGRAMACIÓN	1	0	0	0%	0
TOTALES	40	9	9	41%	0

Tabla 1. Diagnóstico de bajas, (Fuente propia).

El encabezado de la tabla presenta la información de la firma a evaluar en este caso “Firma ISA Services”, y el título corresponde al primer trimestre del año.

La información para el llenado de la misma fue proporcionada por el área de recursos humanos de la empresa.

Para la columna de “Departamento” se clasifican los espacios o “áreas” con los que cuenta la empresa para desarrollar sus funciones, en este caso la firma posee cuatro departamentos, el que se evaluará es el de contabilidad.

En personal requerido se investigó el número de trabajadores ideal que requieren para que cada departamento desarrolle sus funciones correctamente y se colocó el número de trabajadores.

El segmento de “Periodo enero-marzo 2024” se agregó la columna de “Bajas” que quiere decir el número de personas que dejaron cada departamento en ese periodo, para posteriormente en la columna de “Altas” agregar los que fueron contratados, percatándonos que prácticamente al irse un trabajador llegaba rápidamente otro a tomar su lugar, en este caso el procedimiento es “rápido” ya que constantemente están reclutando trabajadores porque tienden a tener una rotación de personal alta, específicamente en el área de contabilidad.

Posteriormente en la columna de “Porcentaje” se colocó el porcentaje que representan las bajas con relación al número de trabajadores requeridos, y si se usa el parámetro establecido desde el marco teórico el cual es recapitulando que para fines de esta investigación, se usará como base una clasificación de tres rangos de porcentajes, un porcentaje menor al 15% (0% a 15%) en un periodo de tres meses se considera “rotación sana”, de un 16% a un 39% una “rotación preocupante” y si supera el 40% “rotación de grave”.

En este caso la rotación del área de contabilidad es una “Rotación preocupante” ya que cuenta con un 27%, lo que quiere decir que aproximadamente $\frac{1}{4}$ parte de las personas requeridas han dejado la empresa para ese departamento específico en un periodo de solo tres meses.

Por ultimo la columna de “Vacantes” tiene el número de trabajadores que faltan para llegar al número de personal requerido, en este caso, no había vacantes ya que todos los espacios se encuentran ocupados hasta la fecha de ese reporte.

En el apartado del segundo instrumento se adjunta el cuestionario de satisfacción laboral que fue aplicado en esta investigación.

“Cuestionario inicial de satisfacción laboral”

Departamento: Contabilidad.

Le pedimos por favor conteste atentamente el siguiente cuestionario y de forma honesta, las respuestas plasmadas serán confidenciales, siga las indicaciones de cada pregunta, agradecemos su participación.

1° Etapa: Datos generales.

Nombre del colaborador:

1. Antigüedad: ¿Qué periodo tiene actualmente en su área de trabajo? Si cambio de área solo considere el tiempo que lleva desarrollando sus funciones en departamento, señale con una tache a la opción que corresponde a su respuesta.

- Igual o menor a tres meses.*
- De cuatro meses a 3 años.*
- De 3 años en adelante.*

2. Edad. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- De 18 a 30 años.
- De 31 a 40 años.
- De 41 a 50 años.
- De 51 años en adelante

3. Género. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Masculino
- Femenino

4. Nivel educativo. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Primaria

- Secundaria
- Bachillerato
- Licenciatura o posgrado.

5. Estado Civil. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Casado(a)
- Soltero(a)
- Divorciado(a)
- Unión libre

6. Seleccione el nivel de ingresos mensual que percibe. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- De \$1 a \$7,500
- De \$7,501 a \$10,000
- De \$10,001 a \$15,000
- De \$15,000 en adelante.

7. ¿Cuál es su categoría laboral dentro de la firma? Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Auxiliar contable.
- Junior contable.
- Senior contable.
- Jefe de departamento.
- Director.
- Alta dirección.

8. Situación laboral. Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
- Contrato de igual o menor a un año.
- Contrato hasta 3 años.

- Fijo.

9. ¿Qué cantidad de horas a la semana le dedica a su trabajo? Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Igual o menor a 48 horas semanales.
- Hasta 57 horas a la semana incluyendo horas extra.
- Más de 58 horas a la semana.

10. ¿Cuánto tiempo le toma para llegar a su lugar de trabajo aproximadamente? Por favor, responda el caso que le corresponda tachando la opción seleccionada.

- Menos de 20 minutos.
- De 21 minutos a 1 hora.
- Más de una hora.

2° Etapa: Cuestionario.

Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le generan los distintos aspectos de su trabajo, siendo 1 el nivel mínimo de satisfacción y 10 el nivel máximo, seleccione el recuadro con una X según corresponda.

1. ¿Qué grado de satisfacción le produce su trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

2. ¿Qué grado de satisfacción le generan las oportunidades que le ofrece su trabajo para realizar las cosas en las que usted destaca?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

3. ¿Qué grado de satisfacción le generan las oportunidades que le ofrece su trabajo para hacer las cosas que le gustan?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

4. ¿Qué grado de satisfacción le produce el salario que recibe?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

5. ¿Qué grado de satisfacción le generan los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

6. ¿Qué grado de satisfacción le producen la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

7. ¿Qué grado de satisfacción le genera el entorno físico y el espacio disponible en su lugar de trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

8. ¿Qué grado de satisfacción le produce la iluminación de su lugar de trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

9. ¿Qué grado de satisfacción le genera la ventilación de su lugar de trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

10. ¿Qué grado de satisfacción le produce la temperatura en su lugar de trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

11. ¿Qué grado de satisfacción le generan las oportunidades de formación que le ofrece la empresa?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

12. ¿Qué grado de satisfacción le producen las oportunidades de promoción que tiene?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

13. ¿Qué grado de satisfacción le genera la relación personal con sus superiores?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

14. ¿Qué grado de satisfacción le genera la supervisión que ejercen sobre usted?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

15. ¿Qué grado de satisfacción le produce la proximidad y frecuencia con que es supervisado?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

16. ¿Qué grado de satisfacción le genera la forma en que sus supervisores juzgan su trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

17. ¿Qué grado de satisfacción le produce la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe en su empresa?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

18. ¿Qué grado de satisfacción le genera el apoyo que recibe de sus superiores?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

19. ¿Qué grado de satisfacción le produce la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

20. ¿Qué grado de satisfacción le genera su participación en las decisiones de su departamento o sección?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

21. ¿Qué grado de satisfacción le genera su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

22. ¿Qué grado de satisfacción le produce el cumplimiento de su empresa del convenio, las disposiciones y leyes laborales?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

23. ¿Qué grado de satisfacción le genera la negociación en su empresa sobre aspectos laborales?

[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10]

Muchas gracias por su colaboración.

6. Desarrollo de la propuesta

El objetivo radica en proponer un método para identificar la relación que existe entre la rotación de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores, utilizando datos de una empresa real y midiendo el resultado en un indicador en este caso Rho de Spearman, que permita visualizar si existe esa correlación o no.

En primera instancia se realizaron 30 formularios, que fueron contestados por 30 trabajadores del área de contabilidad de la empresa ISA Services.

Posteriormente en el programa estadístico de IBM, el SPSS, se vaciaron las variables y los datos como se muestra a continuación.

Tabla con una parte de las variables estudiadas.

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Número	Numérico	8	0	Número del en...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Género	Numérico	8	0	Género del enc...	{1, Masculin...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	Edad	Numérico	8	0	Edad del encu...	{1, De 18 a ...	Ninguna	12	Derecha	Nominal	Entrada
4	Antigüedad	Numérico	8	0	Antigüedad del...	{1, Igual o ...	Ninguna	12	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Educación	Numérico	8	0	Nivel educativo...	{1, Primaria...	Ninguna	12	Derecha	Ordinal	Entrada
6	EstadoCivil	Numérico	8	0	Estado Civil de...	{1, Casado(...	Ninguna	12	Derecha	Nominal	Entrada
7	NivelIngres...	Numérico	8	0	Nivel de ingres...	{1, De \$1 a ...	Ninguna	12	Derecha	Ordinal	Entrada
8	CategoríaLab...	Numérico	8	0	Categoría Lab...	{1, Auxiliar c...	Ninguna	12	Derecha	Ordinal	Entrada
9	SituaciónLa...	Numérico	8	0	Situación Labo...	{1, Trabajo ...	Ninguna	12	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Horas	Numérico	8	0	Horas a la se...	{1, Igual o ...	Ninguna	14	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Tiempoviaje	Numérico	8	0	Tiempo para ll...	{1, Menos d...	Ninguna	12	Derecha	Nominal	Entrada
12	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
13	Oportunida...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	15	Derecha	Escala	Entrada
14	Oportunida...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
15	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
16	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entr...
17	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
18	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
19	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
20	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
21	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
22	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
23	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
24	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
25	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
26	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
27	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
28	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
29	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
30	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
31	Satisfacció...	Numérico	8	0	Grado de satisf...	{1, 1}...	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada

Tabla 2. Vista de variables SPSS, (Fuente propia).

Tabla con una parte de los datos colocados.

A continuación, se puede analizar la vista de los datos colocados, sin embargo, debido a la falta de espacio para agregar la tabla completa, se opto por mostrar solo la variable “Número”, “Género”, “Edad”, “Antigüedad”, “Educación”, “Estado civil”, “Nivel de Ingreso”, “Categoría laboral” y “Situación laboral” Abarcando en la imagen solo hasta el número 28, no obstante, los resultados que posteriormente serán presentados se aplicaron utilizando todos los criterios pertinentes.

	Número	Género	Edad	Antigüedad	Educación	EstadoCivil	NivelIngreso	CategoríaLa boral	SituaciónLa boral
1	1	1	4	3	4	1	4	5	4
2	2	2	3	3	4	1	4	5	4
3	3	1	3	3	4	4	4	5	4
4	4	2	2	3	4	4	3	4	4
5	5	1	2	3	4	1	3	4	4
6	6	2	1	2	4	2	2	3	2
7	7	1	1	2	4	4	2	3	2
8	8	2	1	2	4	4	2	3	2
9	9	1	1	1	4	1	1	3	1
10	10	2	1	1	4	4	1	3	1
11	11	1	1	1	4	4	1	3	1
12	12	2	1	1	4	4	1	2	1
13	13	1	1	1	4	4	1	2	1
14	14	2	1	1	4	1	1	2	1
15	15	1	1	1	4	4	1	2	1
16	16	2	1	2	4	4	1	2	2
17	17	1	1	1	4	1	1	2	1
18	18	2	1	2	4	4	1	2	2
19	19	1	1	2	4	1	1	2	2
20	20	2	1	2	4	2	1	2	2
21	21	1	1	1	4	2	1	1	1
22	22	2	1	2	4	2	1	1	1
23	23	1	1	1	4	2	1	1	1
24	24	2	1	1	3	2	1	1	1
25	25	1	1	2	3	2	1	1	1
26	26	2	1	1	3	1	1	1	1
27	27	1	1	2	3	2	1	1	1
28	28	2	1	2	3	2	1	1	1

Tabla 3. Vista de datos SPSS, (Fuente propia).

Aunado a ello, a cada opción de respuesta se le asigno un número, para que en la tabla de variable se pudieran ser identificadas las respuestas correctamente, es decir, por ejemplo, para la pregunta “Genero” existen dos posibles en el formulario, “Masculino” y “Femenino”, a masculino se le asigno el valor de “1” y a femenino el valor de “2”, esto mismo se aplico en las demás preguntas.

Tabla donde se muestra una etiqueta de valor, variable “Género”

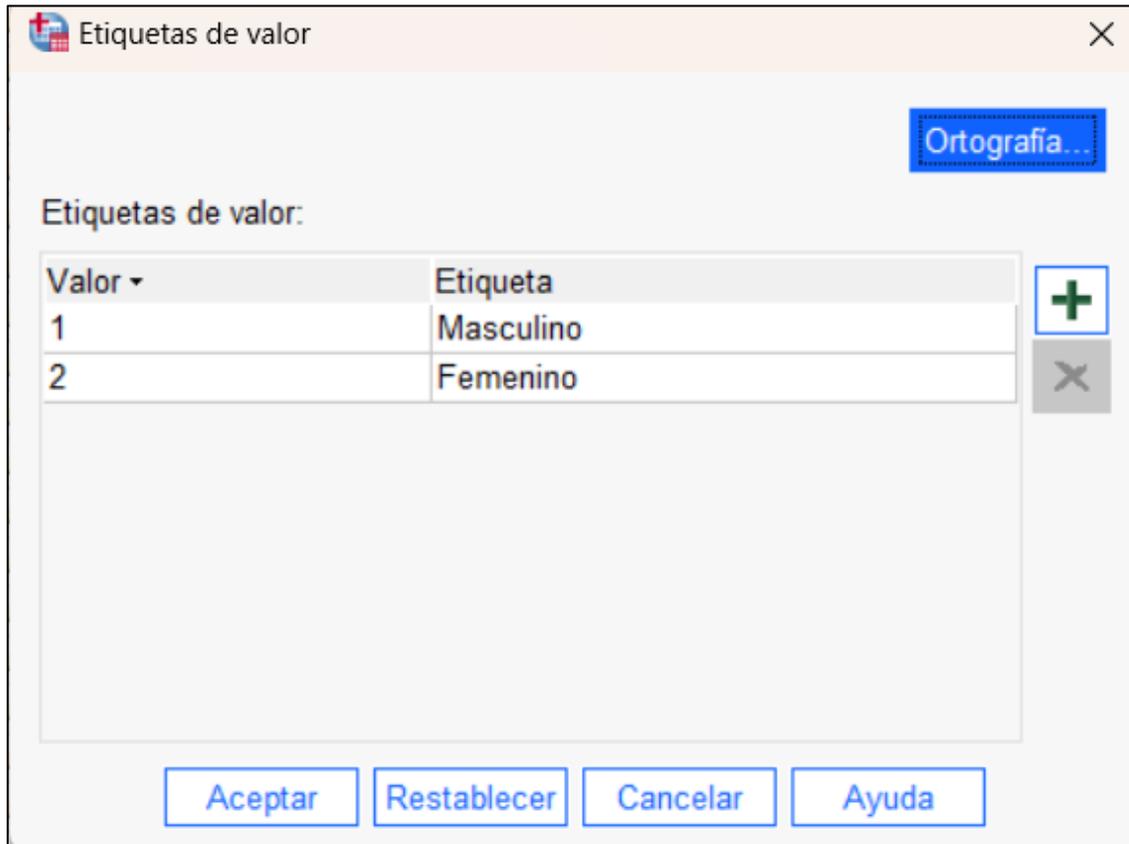


Tabla 4. Etiquetas de valor, Género, (Fuente propia).

Después en la etapa de análisis, para verificar que en la segunda parte del cuestionario respondieron imparcialmente, se puso a prueba el elemento de “Satisfacción laboral”, donde coloqué la pregunta “¿Qué grado de satisfacción le produce su trabajo?”, en esta parte se interpreta la variable como “Satisfacción laboral general”, la cual se usará como parámetro de satisfacción laboral para relacionarla con la rotación de personal, sin embargo, para comprobar que es confiable, se promediaron las demás variables de satisfacción, que evalúan diferentes aspectos de satisfacción, como las oportunidades para hacer lo que le gusta, si el área de trabajo es limpia, o cuenta buena iluminación, entre otros.

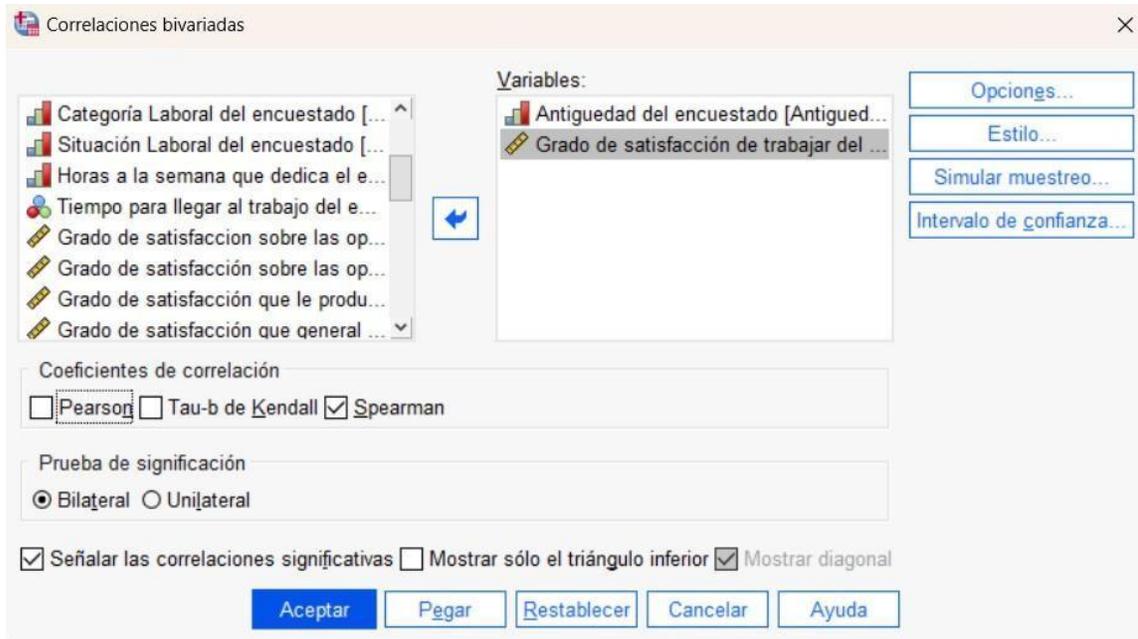


Figura 2. Correlaciones bivariadas, (Fuente propia).

3. Después, se observaron los resultados y se procedió a interpretarlos.

Correlaciones no paramétricas

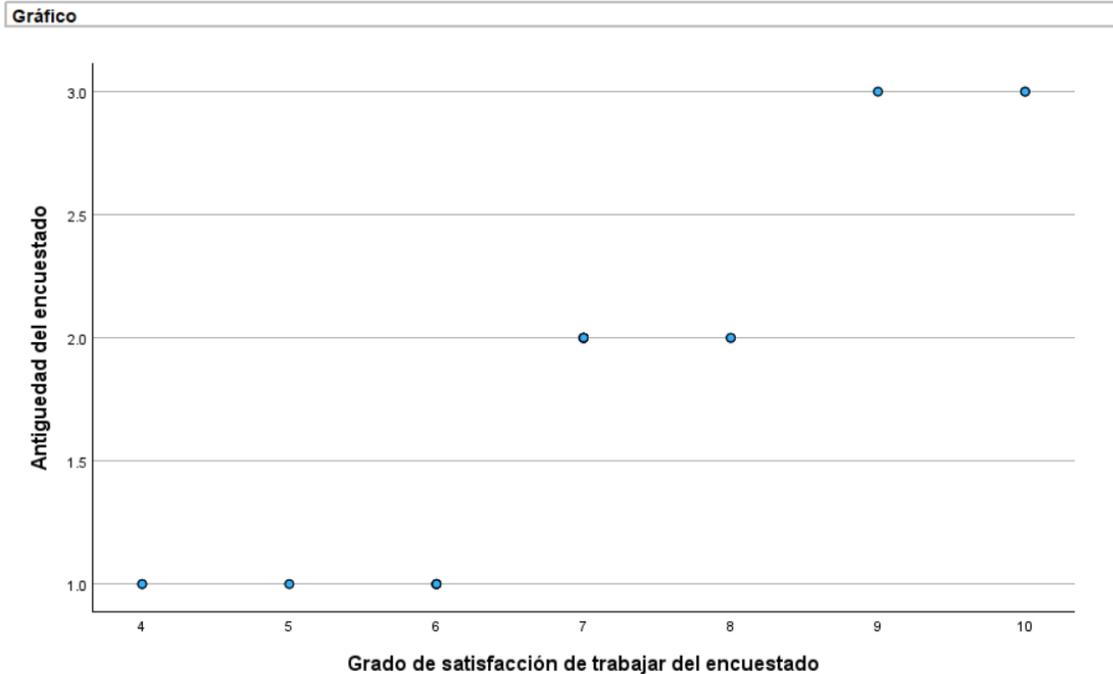
Correlaciones

		Antigüedad del encuestado	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado
Rho de Spearman	Antigüedad del encuestado	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.948**
		N	30
Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Coefficiente de correlación	.948**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 3. Resultado correlación de satisfacción-antigüedad laboral, (Fuente propia).

4. Por último, se puede graficar el resultado, para visualizarlo de una mejor manera, en este caso, se mostrará una gráfica de dispersión de puntos simple del resultado anterior.



Gráfica 1. Dispersión de puntos de satisfacción-antigüedad laboral, (Fuente propia).

6.2 Parámetros de evaluación

Normalmente el Rho de Spearman se interpreta bajo cuatro parámetros de correlación.

- De 1 a 0.5 o -1 a -0.5 Fuerte
- De 0.49 a 0.3 o -0.49 a 0.3 Moderada
- De <0.29 o -<0.29 Débil
- 0 correlación nula.

Sin embargo, para términos de esta investigación, se hará uso de 7 parámetros que a continuación se muestran.

Interpretación del coeficiente de correlación

rho	Grado de Relación
0	Relación Nula
$\pm 0.000... - 0.19...$	Relación Muy Baja
$\pm 0.200 - 0.39...$	Relación Baja
$\pm 0.400 - 0.59...$	Relación Moderada
$\pm 0.600 - 0.79...$	Relación Alta
$\pm 0.800 - 0.99...$	Relación Muy Alta
± 1	Relación Perfecta

La relación puede ser directa (+) o inversa (-)

Figura 4. Reglas de interpretación correlación.

Cuando más cercano esté a ± 1 , mayor será la correlación existente. En este caso, si la correlación supera los ± 0.6 , podrá considerarse un resultado aceptable. A su vez, si el resultado es positivo, indica una correlación directa, mientras que, si es negativo, será inversa.

En este análisis, al examinar las principales variables de satisfacción laboral y antigüedad, si el Rho de Spearman supera los ± 0.6 , se validaría la hipótesis de que, a mayor satisfacción laboral, existe una mayor antigüedad en la empresa. Esto implicaría que los empleados con menor satisfacción laboral tienden a permanecer menos tiempo en la organización.

Además, el “Sig. (bilateral)” es un elemento fundamental para determinar si existe relación entre las variables. Si su valor es mayor a 0.05, la relación queda descartada, lo que haría innecesario continuar con el análisis del grado de correlación, ya que indicaría la ausencia de relación entre las variables, invalidando así la hipótesis del estudio.

6.3 Resultados.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de analizar las variables “Antigüedad” vs “satisfacción laboral” que será la principal relación a validar para

saber si la hipótesis de investigación es correcta, después se analizarán otras variables para detectar posibles causas como “situación laboral” vs “satisfacción laboral”, “nivel de ingreso” vs “satisfacción laboral” y por último “horas a la semana” vs “satisfacción laboral”, con sus respectivas gráficas e interpretaciones.

La hipótesis de investigación, busca determinar si existe una correlación entre la rotación de personal que en este caso será mediada en base a la antigüedad y la satisfacción laboral que será medida en base a las respuestas de los encuestados a la pregunta de “¿Qué grado de satisfacción le produce su trabajo?” específicamente relacionado con la empresa ISA Services, en el área de contabilidad. De igual forma de existir dicha correlación que grado de relación posee.

En primera instancia se puede apreciar que cuando se compara la variante “Antigüedad” contra “grado de satisfacción”, se descubre que afirmativamente, si hay una relación entre las variables, ya que el “Sig. (bilateral)” es <0.001 lo que quiere decir que se puede continuar con la investigación y averiguar qué grado de correlación posee.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Antigüedad del encuestado	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado
Rho de Spearman	Antigüedad del encuestado	Coefficiente de correlación	1.000	.948**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	30	30
	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Coefficiente de correlación	.948**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	30	30

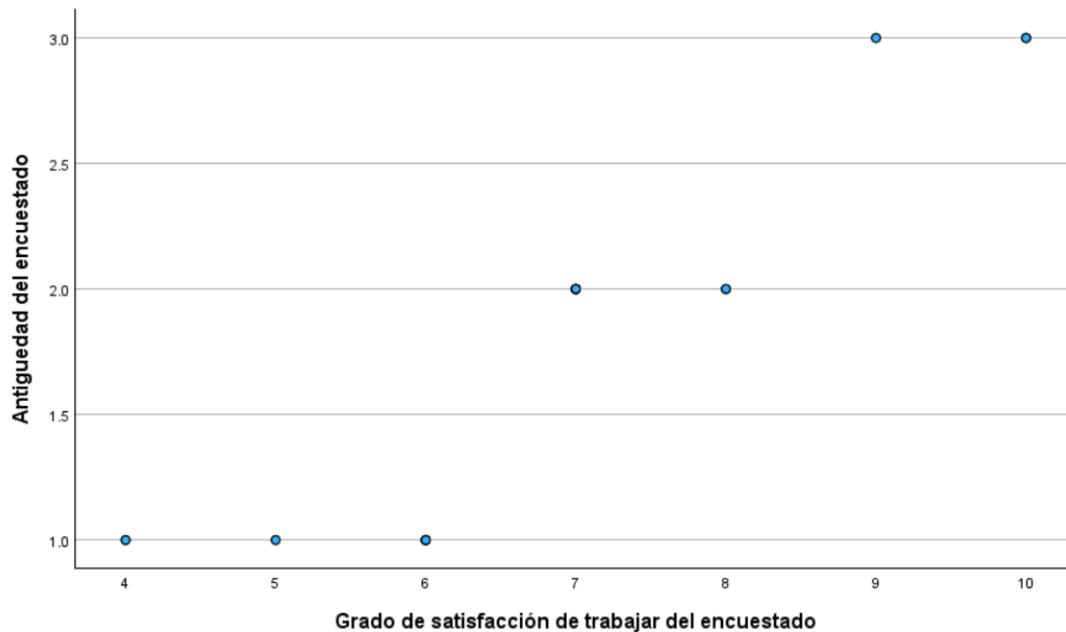
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 5. Correlación de antigüedad del encuestado vs grado de satisfacción, (Fuente propia).

La imagen anterior muestra una correlación Rho Spearman de 0.948, lo que indica una relación “Muy alta”, por lo tanto, la hipótesis de investigación es correcta.

Haciendo uso de una gráfica se entiende con mayor precisión lo que se quiere decir.

Gráfico



Gráfica 2. Antigüedad del encuestados vs grado de satisfacción, (Fuente propia).

En el eje de las “Y” se aprecia la antigüedad del encuestado, valuado en 1, 2, 3. Donde 1 es “Igual o menor a tres meses”, 2 es “de cuatro meses a 3 años” y 3 es “de 3 años en adelante”. En las “X” se aprecia el título de “Grado de satisfacción de trabajar” con una escala de 1 a 10, sin embargo, en la imagen solo se ve de 4 a 10 ya que ningún encuestado respondió con 1 a 3 de calificación en este rubro.

Se puede apreciar en la imagen que las calificaciones en grado de satisfacción, son bajas cuando la antigüedad es “Igual o menor a tres meses”, son intermedias cuando la antigüedad es “de cuatro meses a 3 años” obteniendo calificaciones que oscilan entre 7 y 8, por ultimo los puntajes más altos son cuando los encuestados poseen una antigüedad “de 3 años en adelante”.

Esto quiere decir que hay una clara deficiencia en la satisfacción laboral de los trabajadores nuevos y que probablemente esa deficiencia o en su defecto

deficiencias, son la causa por la que ISA Services tiene una alta rotación de personal.

Para indagar más en las posibles causas de la alta rotación de personal, se analizará el nivel de ingresos de los trabajadores, situación laboral (si trabajan en la formalidad o no) y las horas laboradas a la semana.

Causa número 1. Situación laboral.

De acuerdo con el cuadro que se mostrará, se puede apreciar que “Sig. (bilateral)” es <0.001 , por lo que existe relación entre la variable “Situación laboral” y “Satisfacción laboral”.

Correlaciones no paramétricas

			Correlaciones	
			Situación Laboral del encuestado	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado
Rho de Spearman	Situación Laboral del encuestado	Coefficiente de correlación	1.000	.779**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	30	30
	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Coefficiente de correlación	.779**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	30	30

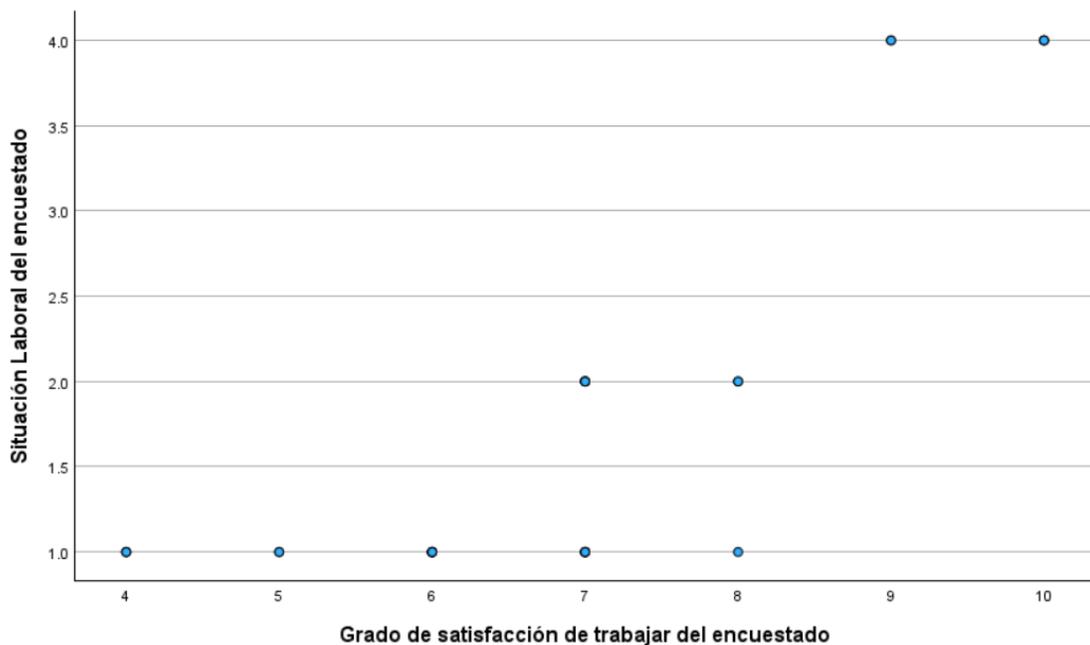
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 6. Correlación de situación laboral vs grado de satisfacción, (Fuente propia).

Posteriormente el Rho de Spearman para esta correlación es de 0.779 demostrando un grado “Alto” y que además es una relación directa.

En la gráfica se visualiza lo siguiente:

Gráfico



Gráfica 3. Situación laboral vs grado de satisfacción, (Fuente propia).

En el eje de las “Y” se encuentra la “Situación laboral”, valuado en 1, 2, 3, 4. Donde 1 es igual a “Trabajo sin nómina o contrato legalizado”, 2 es “Contrato igual o menor a un año”, 3 es “Contrato hasta 3 años.” Y 4 es “Fijo”. Para el eje de las “X” se aprecia el título de “Grado de satisfacción de trabajar” con una escala de 1 a 10, sin embargo, en la imagen solo se ve de 4 a 10 ya que ningún encuestado respondió con 1 a 3 de calificación en este rubro.

Una vez explicados dichos valores, se puede apreciar que aquellos trabajadores con “Trabajo sin nómina o contrato legalizado” es decir los informales, muestran grados de satisfacción que oscilan desde el 4 hasta como máximo el 8 sobre 10, mientras que aquellos con “Contrato igual o menor a un año” poseen una calificación entre 7 y 8 sobre 10 mientras que aquellos con un contrato laboral “Fijo” calificaron su satisfacción entre 9 y 10.

Lo que indica una insatisfacción de los trabajadores que no tienen un contrato para trabajar formalmente y una satisfacción intermedia para los que poseen

“Contrato igual o menor a un año”, sin embargo, no existen trabajadores con “Contrato hasta 3 años.”, además aquellos que evaluaron con 9 o 10 su satisfacción cuenta un contrato “fijo” de trabajo.

Esto se puede interpretar como una inquietud por parte de los trabajadores sobre sus expectativas a futuro, ya que muchos no cuentan con un contrato formal para trabajar, los que si lo tienen no superan “Contrato igual o menor a un año” y unos pocos tienen contratos “fijo”, de igual forma, analizando la base de datos en Excel se explica mejor dicho fenómeno.

NO.	Nombre	¿Cuál es su categoría laboral dentro de la firma?	NO. SITUACIÓN	Situación laboral.
1	José Luis Ramírez Hernández	Alta dirección	4	Fijo
2	María Fernanda González Torres	Alta dirección	4	Fijo
3	Juan Carlos Martínez Pérez	Alta dirección	4	Fijo
4	Sofía Isabel Rodríguez Morales	Jefe de departamento	4	Fijo
5	Alejandro Muñoz Sánchez	Jefe de departamento	4	Fijo

Tabla 6. Contratos fijos, (Fuente propia).

Aquellos con contrato “fijo” son de “Alta dirección” (socios) o “Jefe de departamento” y fueron los que calificaron con puntajes altos la satisfacción laboral.

Causa número 2. Nivel de ingreso.

A continuación, en el cuadro de correlaciones no paramétricas entre la variable “Nivel de ingresos” y “Grado de satisfacción” se visualiza un “Sig. (bilateral)” <0.001 lo que quiere decir que existe relación entre las dos variables a analizar, por tanto, se puede continuar con la investigación.

Correlaciones

			Nivel de ingresos del encuestado	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado
Rho de Spearman	Nivel de ingresos del encuestado	Coefficiente de correlación	1.000	.651**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	30	30
	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Coefficiente de correlación	.651**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	30	30

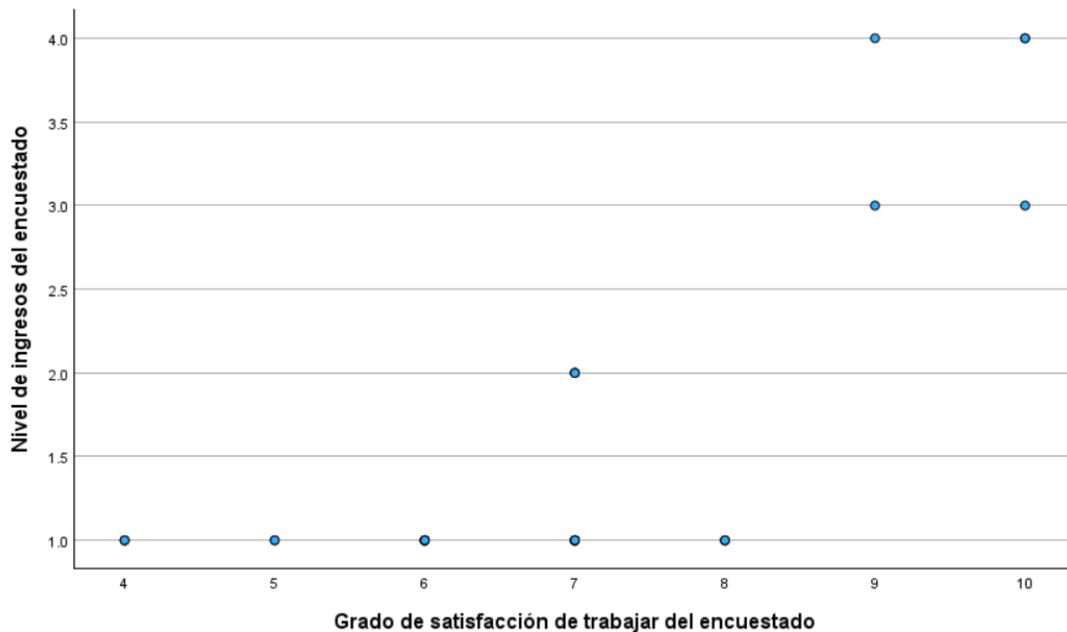
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 7. Correlación de Nivel de ingresos vs Grado de satisfacción, (Fuente propia).

Por otra parte, el coeficiente de Spearman arroja un resultado de 0.651, lo que indica un grado de correlación “alto” y como es positivo se considera una relación directa.

Utilizando la gráfica se interpreta lo siguiente:

Gráfico



Gráfica 4. Nivel de ingresos vs Grado de satisfacción, (Fuente propia).

En el eje de las “Y” se encuentra el “Nivel de ingresos” evaluado en 1, 2, 3, 4. Donde 1 es “de \$1 a \$7,500”, 2 es “De \$7,501 a \$10,000”, 3 es “De \$10,001 a \$15,000” Y 4 es “De \$15,000 en adelante”. Para el eje de las “X” se aprecia el título de “Grado de satisfacción de trabajar” con una escala de 1 a 10, sin embargo, en la imagen solo se ve de 4 a 10 ya que ningún encuestado respondió con 1 a 3 de calificación en este rubro.

Se aprecia en la gráfica que los trabajadores con un nivel de ingreso “de \$1 a \$7,500” calificaron en un rango de 4 a 8 su satisfacción laboral, por otra parte, los que perciben un salario “De \$7,501 a \$10,000” promediaron en 7 y los que poseen un nivel de ingreso “De \$10,001 a \$15,000” y “De \$15,000 en adelante” calificaron con un puntaje de 9 y 10 su satisfacción.

Por lo que se interpreta en los datos, aquellos que perciben un menor nivel de ingreso calificaron con menores valores su satisfacción laboral a comparación de aquellos que ganan más. Esto quiere decir que, a mayor percepción de salario, existe una correlación positiva con su satisfacción laboral.

Causa número 3. Horas a la semana.

A continuación, en el cuadro de correlaciones no paramétricas entre la variable “Nivel de ingresos” y “Grado de satisfacción” se visualiza un “Sig. (bilateral)” <0.001 lo que quiere decir que existe relación entre las dos variables a analizar, por tanto, se puede seguir con la investigación.

Correlaciones

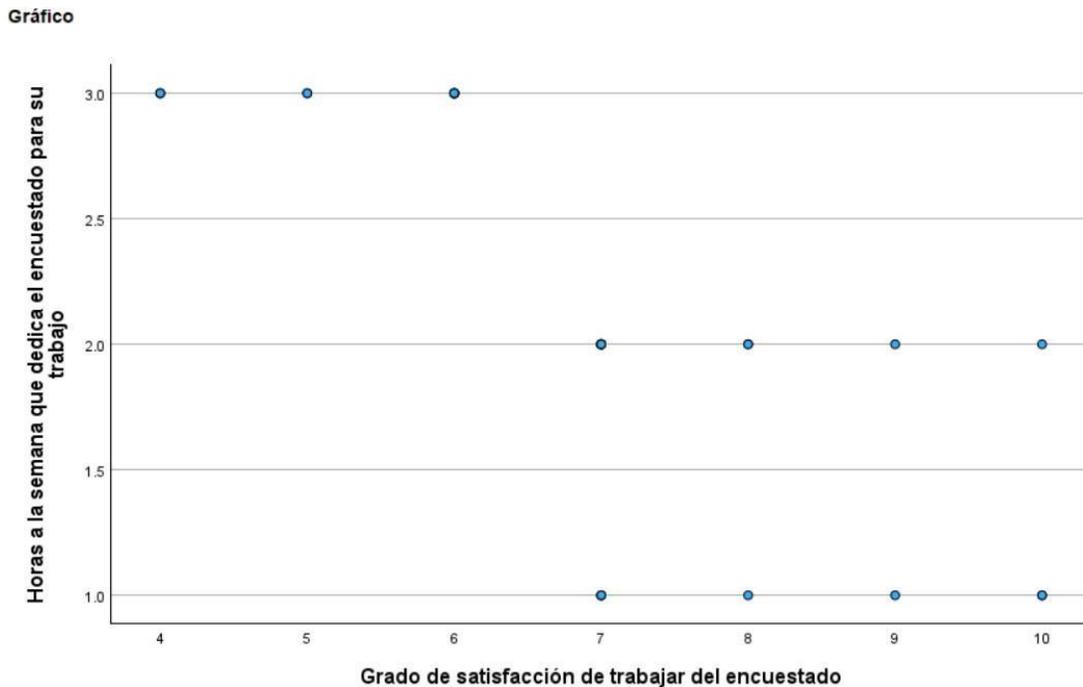
			Horas a la semana que dedica el encuestado para su trabajo	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado
Rho de Spearman	Horas a la semana que dedica el encuestado para su trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	-.838**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	30	30
	Grado de satisfacción de trabajar del encuestado	Coefficiente de correlación	-.838**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 8. Correlación de horas de trabajo vs grado de satisfacción, (Fuente propia).

Por otra parte, el coeficiente de Spearman arroja un resultado de -0.838, lo que quiere indica un grado de correlación “Muy Alto” y como en este caso es negativo, se considera una correlación inversa.

Utilizando la gráfica se puede interpretar lo siguiente:



Gráfica 5. Horas a la semana vs Grado de satisfacción, (Fuente propia).

En el eje de las “Y” se encuentra el valor de “Horas a la semana de trabajo” evaluado en 1, 2, 3. Donde 1 es “Igual o menor a 48 horas semanales”, 2 es “Hasta 57 horas a la semana incluyendo horas extra” Y 3 es “Más de 58 horas a la semana”. Para el eje de las “X” se aprecia el título de “Grado de satisfacción de trabajar” con una escala de 1 a 10, sin embargo, en la imagen solo se ve de 4 a 10 ya que ningún encuestado respondió con 1 a 3 de calificación en este rubro.

Analizando la gráfica se encuentra una relación inversa lo que quiere decir que a mayor valor de “Y” menor valor de “X”. Interpretando que aquellos trabajadores que laboran “Más de 58 horas a la semana” presentan niveles de satisfacción que oscilan los 4 a 6 en una escala de 1 a 10, mientras que aquellos que trabajan “Hasta 57 horas a la semana incluyendo horas extra” tuvieron una satisfacción que va desde 7 a 10 y por último, los que tienen una jornada “Igual o menor a 48 horas semanales” calificaron desde el 7 hasta el 10 su satisfacción laboral.

Se pueden interpretar los datos anteriores con una tendencia a la insatisfacción conforme se aumentan las horas laborales, que incluso superan las requeridas

por ley, aunado a ello, pese a que hay trabajadores que trabajan sus 48 horas laborales o menos, presentan calificaciones en satisfacción laboral aun en rangos de 7 a 8, lo que quiere decir que existe un claro problema de insatisfacción.

7. Conclusiones y recomendaciones

Después de este extenso estudio, los hallazgos son evidentes: existe una relación directa entre la satisfacción laboral de los trabajadores de ISA Services y la rotación de personal existente.

El valor obtenido en Rho de Spearman fue de 0.948, lo que indica una relación “muy alta”, por lo tanto, la hipótesis de investigación se confirma, demostrando que la satisfacción laboral influye directamente en el tiempo que los trabajadores están dispuestos a permanecer en la empresa.

Por ello, se propone prestar atención a ciertos elementos como el nivel de ingresos que perciben los trabajadores, la situación laboral y las horas que laboran, ya que los análisis realizados arrojaron valores de Rho de Spearman de 0.651, 0.779 y -0.838, respectivamente, lo que indica una correlación de “alta” a “muy alta” entre la satisfacción laboral y las variables mencionadas.

En este aspecto, se deberá investigar en primera instancia el ¿Por qué no se cumplen con algunos parámetros mínimos en cuestión de derechos laborales?, como el cuidado del salario mínimo, las horas extras permitidas, así como la negligencia de poseer una relación laboral sin formalidad ante la ley.

Además, se puede rescatar de la investigación el potencial que existe sobre las disfunciones de los costos ocultos, para detectar problemáticas que afectan operativamente y económicamente a las empresas.

En este sentido, se destaca la relevancia de atender factores clave como el nivel de ingresos, la situación contractual y las horas laborales. Las correlaciones obtenidas (0.651, 0.779 y -0.838, respectivamente) muestran que, al optimizar estos aspectos, las empresas no solo pueden mejorar la satisfacción de sus empleados, sino que también tienen la oportunidad de reducir los costos asociados con la alta rotación.

Que los trabajadores permanezcan más tiempo en la organización representa un ahorro en reclutamiento, selección y capacitación, lo que a su vez se traduce en una mayor estabilidad en la operación cotidiana de la empresa.

Asimismo, el incumplimiento de derechos laborales, como el salario mínimo o las horas extras, no solo afecta la satisfacción, sino que genera costos ocultos que lastran la rentabilidad de la empresa. Cuando se identifican y corrigen dichas problemáticas, las organizaciones pueden mejorar sus procesos. En definitiva, al valorar la satisfacción laboral y corregir estos elementos, las empresas pueden maximizar su potencial tanto económico como operativo.

La necesidad de emplear instrumentos de medición, como los cuestionarios, queda claramente demostrada. Esta herramienta es indispensable para recopilar datos precisos sobre las percepciones y preocupaciones de los empleados.

A su vez, hacer uso del paquete estadístico SPSS de IBM, resulta fundamental para interpretar los datos. Ya que, la capacidad de realizar análisis estadísticos avanzados, como la correlación de Spearman, permite no solo cuantificar la relación entre variables como la satisfacción laboral y la antigüedad, sino también permite identificar patrones y tendencias. Asimismo, la generación de gráficos facilita la comprensión de los resultados.

Finalmente, todo este proceso de recolección, análisis e interpretación de datos se traduce en un potencial crucial para la toma de decisiones. Con una visión clara de factores como la satisfacción laboral y rotación de personal, que influyen en los resultados operativos y financieros. Al actuar sobre estos datos, pueden mejorar la retención de empleados, reducir costos ocultos y optimizar sus recursos para consiguiendo.

Igualmente, el desarrollo metodológico que se empleó para este proyecto, que ayuda en la detección del costo oculto “Rotación de personal”, puede ser replicable, si se siguen los pasos establecidos en el presente modelo, aunado a ello, se reitera la cualidad de perfectibilidad del mismo.

Referencias

- Adecco Institute. (2023, 9 de marzo). ¿Alta rotación de empleados? Las causas reales y el impacto. Recuperado el 14 de septiembre de 2024, de <https://www.adeccoinstitute.es/empleo-y-relaciones-laborales/alta-rotacion-de-empleados-las-causas-reales-y-el-impacto-2/#:~:text=Estad%C3%ADsticas%20de%20tasa%20de%20rotaci%C3%B3n,experiencia%20los%20alej%C3%B3%20del%20trabajo.>
- Aguayo, A. C. (2020). Contabilidad básica financiera I (2.a ed., Vol. 1) [Libro]. Paulino Aguayo Caballero.
- Angarita, C. G. T. (2023). Los impactos de la inteligencia artificial en el rol del contador público (Tesis para obtener el título de contador público, Universidad Cooperativa de Colombia). <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/dbdb1afb-0500-4dd0-af83-c6383591833f/content>
- Balanda, T. B. (2005). Contabilidad de costos (1.a ed.). Universitaria de Misiones. https://editorial.unam.edu.ar/images/documentos_digiales/Contabilidad_de_Costos-Alberto_Balanda.pdf
- Berón, E. A. B., Mejía, D. M., & Castrillón, O. D. C. (2021, abril). Principales causas de ausentismo laboral: una aplicación desde la minería de datos. Scielo. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v32n2/0718-0764-infotec-32-02-11.pdf>
- Cadena, N., Posada, N., Arana, M., & Torres, S. (2022). Causas y consecuencias de la renuncia voluntaria en las empresas de producción en Bogotá. Repository.Universidadean. Recuperado el 28

de mayo de 2024, de
<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/12590/PosadaNancy2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cando, C. P. (2023). Percepciones sobre la aplicación de la inteligencia artificial en la contabilidad tridimensional en el sector agrícola en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga. *Dominio de las Ciencias*, 9(4).
<https://doi.org/10.23857/dc.v9i4.3687>

Centeno, J. C., & González, C. G. H. (2020). Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. UNAM. <https://ru.iiec.unam.mx/5215/1/2-077-Centeno-Gonzalez.pdf>

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2023). Norma de Información Financiera (2023.a ed.) [CINIF].

Cuestionario de satisfacción laboral S20/23 J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998). *Safety Psychology*. <http://www.uv.es/seguridadlaboral>

Del Pilar Ramírez Casco, A., Alvarez, L. G. S., & Garrido, R. G. R. (2019). Análisis de los costos ocultos en el proceso de producción industrial. *Revista de Investigación SIGMA*, 6(02), 51.
<https://doi.org/10.24133/sigma.v6i2.1673>

Flores, E. L. (2008). Primer curso de contabilidad (22.a ed.). Trillas. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1358?show=full>

Hansen, D., & Mowen, M. (2007). Administración de costos. Contabilidad y control (5.a ed.). Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V.

Hernández, A. S. (2024, 6 de febrero). Tasa de rotación de personal en México, ¿cómo mejorarla? Factorial. Recuperado el 14 de septiembre de 2024, de <https://factorial.mx/blog/tasa-rotacion-personal->

mexico/#:~:text=Un%20%C3%ADndice%20menor%20al%2015,y%20 salidas%20en%20la%20organizaci%C3%B3n.

Hernández, S. E. G., Cruz, Z. G., Meza, M. I., & Cruz, L. D. C. (2017). Principales causas de la rotación del personal en empresa de servicios de transporte. Ecorfan. http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporanea/vol4num11/Revista_Sociologia_Contemporanea_V4_N11_5.pdf

Jiménez, F., & Mariño, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6560194.pdf>

Manosalvas, M. R., Chisag, B. C., & Arteaga, B. A. (2024). La inteligencia artificial como herramienta de enseñanza-aprendizaje en la contabilidad. Polo del Conocimiento, 9(85). <https://doi.org/10.23857/pc.v9i1>

Marcela S. C. B. (2023). Efectos de la aplicación de la inteligencia artificial en la contabilidad y la toma de decisiones. Universidad Tecnológica Autónoma del Pacífico. <https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/71/70>

Martinez, F. M. A. (2018). Aplicación de técnicas de minería de datos con software Weka. Knowledgesociety. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://knowledgesociety.usal.es/sites/default/files/Apuntes-curso-Weka.pdf>

Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales. Daena: International Journal of Good Conscience, 3(1), 143-185.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45281056/31_143-185_1.pdf?1462205625=&response-content

Ramírez, S., & Andrés, C. (2020). Costos ocultos y sus causas en la implementación de un ERP en una Corporación Autónoma Regional. Universidad de Antioquia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/16293/1/SilvaRamirezCarlos_2020_CostosOcultosCausas.pdf

Rodríguez, R. L., Piñeiro, C., & Monelos, P. de L. (2014). Determinación del riesgo de fracaso financiero mediante la utilización de modelos paramétricos, de inteligencia artificial, y de información de auditoría. *Scielo*, 41(2), 187-217. <https://www.scielo.cl/pdf/ede/v41n2/art02.pdf>

Romero, C. R. Y., & Lennin, M. N. L. E. (2021). Control interno y la rentabilidad de la empresa ALBIS [Tesis, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73784/Cueva_RY-Mart%c3%ADnez_NLE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruiz, P. (2022). El papel de la inteligencia artificial en el área contable. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá-Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44083>

Savall, H. (2006). Método de gestión socioeconómico aplicado a empleadores y dirigentes empresariales. Casos de éxito para adquirir nuevas competencias gerenciales en una economía competitiva. *ISEOR*. scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_rtttext&pid=S0252-85842016000200006

Savall, H. S., & Zardet, V. Z. (2006). Reciclar los costos ocultos durables: la gestión socioeconómica. Método y resultados [Libro]. Rayo. <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/268/252>

Savall, H. S., Zardet, V. Z., & Bonnet, M. B. (2008). *Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica* (2.a ed.) [Organización Internacional del Trabajo e Instituto de Socioeconomía de las Empresas y de las Organizaciones]. Oficina Internacional del Trabajo.
https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2008/108B09_339_span.pdf

Tamayo, C. P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal* [Tesis doctoral, Universidad de Granada].
<http://hdl.handle.net/10481/42600>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo Instituto de Ciencias Económico Administrativas. (2024). *Cuestionario de satisfacción laboral*.

Índice de tablas

Tabla 1. Diagnóstico de bajas, (Fuente propia).....	34
Tabla 2. Vista de variables SPSS, (Fuente propia)	43
Tabla 3. Vista de datos SPSS, (Fuente propia)	44
Tabla 4. Etiquetas de valor, Género, (Fuente propia).	45
Tabla 5. Determinar variable de satisfacción, (Fuente propia)	46
Tabla 6. Contratos fijos, (Fuente propia).....	55

Índice de figuras

Figura 1. Correlacionar, (Fuente propia).....	47
Figura 2. Correlaciones bivariadas, (Fuente propia).....	48
Figura 3. Resultado correlación de satisfacción-antigüedad laboral, (Fuente propia).....	48
Figura 4. Reglas de interpretación correlación.....	50
Figura 5. Correlación de antigüedad del encuestado vs grado de satisfacción, (Fuente propia).	51
Figura 6. Correlación de situación laboral vs grado de satisfacción, (Fuente propia).....	53
Figura 7. Correlación de Nivel de ingresos vs Grado de satisfacción, (Fuente propia).....	55
Figura 8. Correlación de horas de trabajo vs grado de satisfacción, (Fuente propia).....	57

Índice de gráficas

Gráfica 1. Dispersión de puntos de satisfacción-antigüedad laboral, (Fuente propia).....	49
Gráfica 2. Antigüedad del encuestados vs grado de satisfacción, (Fuente propia).....	52
Gráfica 3. Situación laboral vs grado de satisfacción, (Fuente propia)	54
Gráfica 4. Nivel de ingresos vs Grado de satisfacción, (Fuente propia)	56
Gráfica 5. Horas a la semana vs Grado de satisfacción, (Fuente propia)	58