



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

IMPACTO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LOS COSTOS Y LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

**IMPACT OF EMPLOYEE TURNOVER ON BUSINESS COSTS
AND PROFITABILITY**

Beatriz Ariana Solís González

Tecnológico Nacional de México

Ileana Guzmán Prince

Tecnológico Nacional de México

Miguel Ángel Mediana Álvarez

Tecnológico Nacional de México

Daniel Gonzalo Galván Rodríguez

Tecnológico Nacional de México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15347

Impacto de la Rotación de Personal en los Costos y la Rentabilidad Empresarial

Beatriz Ariana Solís González¹beatriz_gonzalez_18@hotmail.com<https://orcid.org/0009-0005-7917-0882>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Matamoros
H. Matamoros, Tamaulipas
México**Ileana Guzmán Prince**ileana.gp@matamoros.tecnm.mx<https://orcid.org/0000-0001-5893-6627>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Matamoros
H. Matamoros, Tamaulipas
México**Miguel Ángel Mediana Álvarez**miguel.ma@matamoros.tecnm.mx<https://orcid.org/0000-0002-4526-5032>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Matamoros
H. Matamoros, Tamaulipas
México**Daniel Gonzalo Galván Rodríguez**daniel.gr@matamoros.tecnm.mx<https://orcid.org/0000-0002-5991-1840>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Matamoros
H. Matamoros, Tamaulipas
México

RESUMEN

La rotación de personal en una organización siempre ha sido un factor importante para el área de Recursos Humanos, sin embargo, qué hay de las demás repercusiones que este concepto genera en otros departamentos. El objetivo principal de este estudio es identificar y cuantificar los costos asociados a la alta rotación de personal en las empresas. Se busca comprender tanto los costos directos, como el reclutamiento, la capacitación y otros gastos relacionados, como los costos indirectos que incluyen la pérdida de conocimiento, la disminución de la productividad, y el impacto negativo en la moral de los empleados y la cohesión organizacional. Además destaca cómo estos dos conceptos están íntimamente relacionados con la rentabilidad empresarial, ya que una empresa con alta rentabilidad asegura la sostenibilidad a largo plazo, permitiendo a la empresa reinvertir en su crecimiento, pagar deudas y distribuir dividendos a los accionistas, mientras que con una baja rentabilidad la empresa tendrá menos capacidad para reinvertir en la mejora de infraestructura, investigación y desarrollo lo que la podría llevar a verse obligada a despedir empleados o cerrar unidades de negocio. Para el logro de esto la metodología empleada en el estudio incluye un enfoque cuantitativo, mediante la recolección de datos con un muestreo por conveniencia y el análisis de costos directos e indirectos asociados a la rotación de personal, además de la revisión de reportes financieros de la empresa participante. Para finalmente a raíz de la información obtenida elaborar un plan de acción que ayude a la toma de decisiones adecuadas en un futuro.

Palabras clave: rotación de personal, costos directos, costos indirectos, rentabilidad empresarial

¹ Autor principal

Correspondencia: beatriz_gonzalez_18@hotmail.com

Impact of Employee Turnover on Business Costs and Profitability

ABSTRACT

Staff turnover in an organization has always been an important factor for the Human Resources area, however, what about the other repercussions that this concept generates in other departments. The main objective of this study is to identify and quantify the costs associated with high employee turnover in companies. It seeks to understand both the direct costs, such as recruitment, training and other related expenses, and the indirect costs that include loss of knowledge, decreased productivity, and the negative impact on employee morale and organizational cohesion. It also highlights how these two concepts are closely related to corporate profitability, since a company with high profitability ensures long-term sustainability, allowing the company to reinvest in its growth, pay debts and distribute dividends to shareholders, while with low profitability the company will have less capacity to reinvest in improving infrastructure, research and development, which could lead it to be forced to lay off employees or close business units. To achieve this, the methodology used in the study includes a quantitative approach, through data collection with convenience sampling and analysis of direct and indirect costs associated with employee turnover, in addition to the review of financial reports of the participating company. Finally, as a result of the information obtained, an action plan was developed to help make appropriate decisions in the future.

Keywords: employee turnover, direct costs, indirect costs, corporate profitability

Artículo recibido 28 noviembre 2024

Aceptado para publicación: 20 diciembre 2024



INTRODUCCIÓN

Las empresas a menudo tienen objetivos financieros específicos como el retorno sobre la inversión (ROI) o la reducción de costos. Es por ello que las empresas le dan una gran importancia a los costos ya que estos tienen un impacto directo en su rentabilidad, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Los costos son una de las principales variables financieras que las empresas deben gestionar para mantener su viabilidad económica y asegurar su crecimiento.

Existen diversos factores que pueden influir significativamente de manera positiva o negativa en los costos de una organización. Estos factores son esenciales para evaluar y mejorar la eficiencia operativa y financiera de una empresa. Una operación eficiente reduce el desperdicio de recursos, mejora el uso de la tecnología, y optimiza los tiempos de producción, lo que disminuye los costos y mejora los márgenes de ganancia, pero, ¿qué hay del impacto del recurso humano en este ámbito, por ejemplo la rotación de personal.

Este artículo aborda el impacto de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada, buscando analizar sus implicaciones económicas y organizacionales, con el objetivo de proporcionar un marco que ayude a la empresa a tomar mejores decisiones estratégicas en este ámbito (Becker, 2004), en consecuencia se establece la siguiente hipótesis:

H_0 : Una alta rotación de personal incrementa los costos operativos de la organización, afectando negativamente la productividad y la rentabilidad de la empresa.

La rotación de personal es un fenómeno que afecta a muchas organizaciones, impactando de manera significativa en su desempeño y rentabilidad. De acuerdo a Galindo, (2017), este fenómeno se refiere al proceso mediante el cual los empleados dejan la empresa y son reemplazados por nuevos trabajadores. Si bien una rotación moderada puede ser beneficiosa para introducir nuevas ideas y habilidades, una alta rotación puede acarrear serias consecuencias, tanto directas como indirectas, que afectan la estabilidad organizacional. Entre los costos directos se incluyen los gastos asociados al reclutamiento, donde la búsqueda de candidatos, ya sea a través de agencias de empleo, anuncios en línea, ferias de empleo o recursos internos, conlleva gastos en publicidad, honorarios de agencias, y tiempo invertido por los equipos de recursos humanos, la selección, la contratación, que genera gastos administrativos asociados a la firma de contratos, la revisión de antecedentes, la gestión de documentos

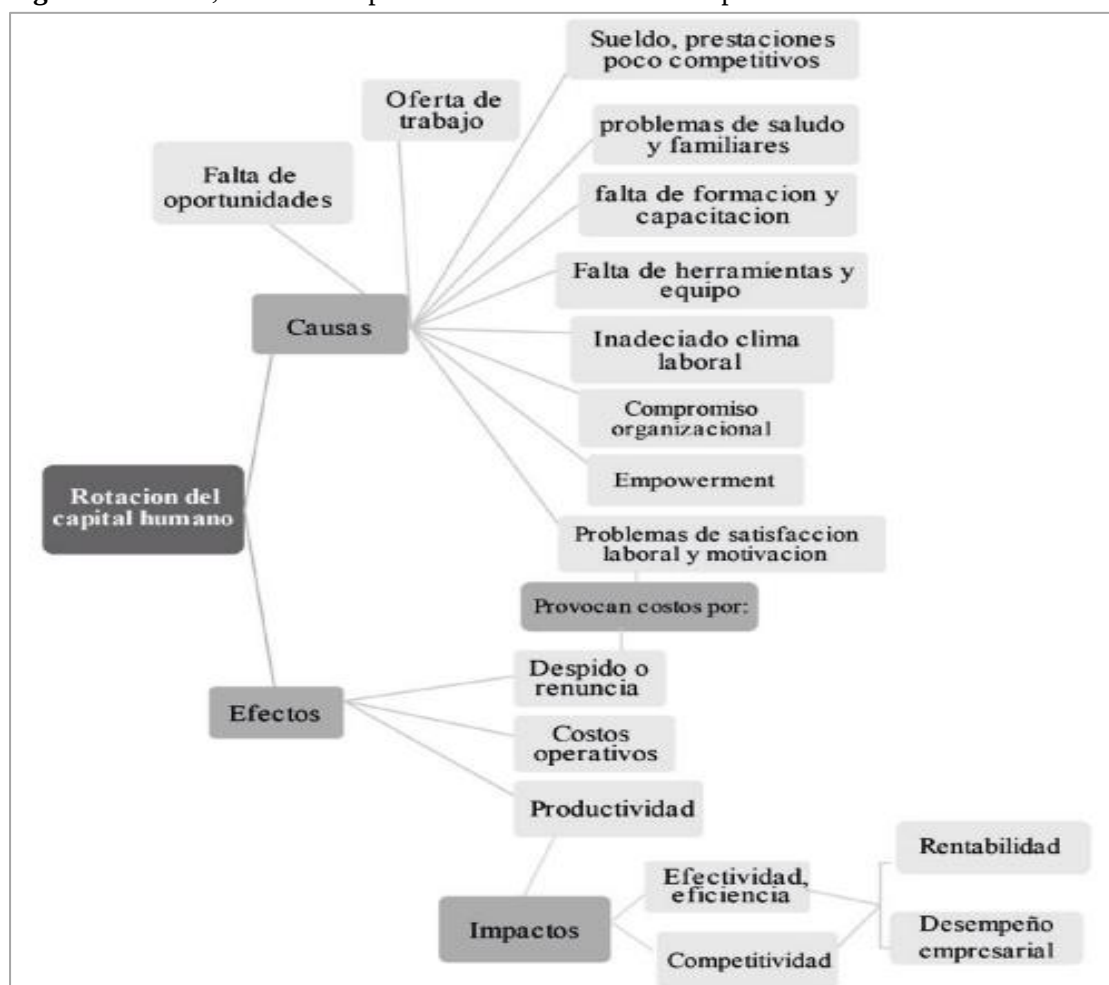
y las pruebas previas al empleo, y, finalmente la capacitación de nuevos empleados, mientras que los costos indirectos pueden involucrar la pérdida de conocimiento acumulado, la disminución de la productividad, el deterioro de la moral laboral y el impacto negativo en la cultura organizacional.

Mientras que algunas organizaciones pueden experimentar una rotación de personal natural y controlada, esta empresa enfrenta tasas elevadas que afectan su eficiencia operativa. Como afirma Chiavenato, (2018), los costos asociados a la rotación, tanto directos como indirectos, se han identificado como un desafío significativo para la empresa, especialmente en este sector con alta demanda de talento y escasez de mano de obra calificada. El impacto de la rotación de personal no se limita únicamente a los costos financieros inmediatos, sino que también influye en la dinámica de trabajo (Kaufman, 2015). Comprender las causas, los costos y las consecuencias de una alta rotación permite a las organizaciones adoptar estrategias más efectivas para retener talento y minimizar los efectos adversos de este fenómeno.

El flujo de efectivo es esencial para la operatividad de cualquier empresa. Si los costos son demasiado altos, puede resultar en una presión de liquidez, lo que dificulta la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a tiempo (como proveedores, salarios o servicios). Mantener los costos bajo control ayuda a asegurar un flujo de efectivo positivo y estable, lo que es crucial para la salud financiera a corto y largo plazo. Diversos estudios han intentado cuantificar los costos asociados con la rotación de personal. Por ejemplo, un estudio de la Society for Human Resource Management (SHRM) estima que el costo total de reemplazar a un empleado puede oscilar entre un 50% y un 200% del salario anual del empleado, dependiendo de la posición y el nivel de experiencia.

Según estudios previos, las empresas a menudo están tan concentradas en los resultados inmediatos que pasan por alto los efectos a largo plazo de una alta rotación de personal, lo cual impacta negativamente en la eficiencia organizacional (Holtom et al., 2008). Además, la rotación de personal puede tener efectos perjudiciales en la moral y el compromiso de los empleados restantes, lo que contribuye a una disminución del rendimiento general de la empresa (Cabrera et al., 2011). A pesar de la importancia de este fenómeno, muchas organizaciones no tienen una comprensión clara de la magnitud de los costos asociados ni de cómo estos afectan su competitividad y sostenibilidad en el largo plazo. Por ello la figura 1 muestra todo lo que hay alrededor de este concepto.

Figura 1. Causas, efectos e impactos de la rotación de del capital humano.



Ríos-Márquez (2020, p.30)

Desde el punto de vista de Mendoza, (2003), este análisis es fundamental para que las organización pueda tomar decisiones estratégicas informadas y desarrollar políticas eficaces para reducir la rotación y mejorar su rentabilidad. La investigación de estos costos no solo contribuye a la teoría de la gestión empresarial, sino que también proporciona herramientas prácticas para la empresa que buscan optimizar sus recursos humanos y mejorar su desempeño económico.

Ahora bien, qué hay de los costos. Como afirma Ortiz y Rivero, (2006), los costos se refieren a los recursos financieros, materiales o humanos que una organización debe gastar para llevar a cabo sus actividades y operaciones, producir bienes o servicios, y mantener su funcionamiento. En términos generales, los costos pueden clasificarse en directos e indirectos. Los costos directos son aquellos que pueden atribuirse directamente a la producción de un bien o servicio específico, como los materiales y mano de obra directa.

Por otro lado, los costos indirectos son aquellos que no se pueden asignar directamente a un solo producto o servicio, como los gastos generales de administración, mantenimiento, o los costos asociados a la rotación de personal.

Desde una perspectiva de costos, los costos directos asociados a la rotación en una empresa de seguridad privada incluyen los gastos de reclutamiento, selección y capacitación de nuevos guardias de seguridad. Estos costos pueden ser especialmente altos debido a la necesidad de una capacitación especializada que asegure la competencia técnica y el cumplimiento de normativas de seguridad (Salazar, 2008). Además, teniendo en cuenta a Rodríguez, (2016), los costos indirectos como la pérdida de conocimiento y experiencia, la interrupción de los servicios ofrecidos, y el impacto en la moral de los empleados, también tienen un efecto considerable en la eficiencia organizacional.

En el sector de la seguridad privada, donde la rotación puede ser más pronunciada debido a las condiciones laborales, salarios no competitivos o falta de reconocimiento, los efectos de este fenómeno se amplifican. La rotación de personal reduce la cohesión del equipo y aumenta el tiempo que los nuevos empleados tardan en alcanzar el nivel de productividad de los trabajadores experimentados. Esto puede afectar directamente la calidad del servicio brindado, resultando en la insatisfacción de los clientes y en la pérdida de contratos a largo plazo, lo que repercute en la rentabilidad de la empresa (Issa, 2019).

La rotación de personal no solo genera costos inmediatos, sino que también impacta en la calidad del servicio, lo que, en conjunto, disminuye la rentabilidad de la empresa. Una alta rotación de personal puede generar desconfianza y desmotivación entre los empleados restantes. La incertidumbre constante sobre el futuro y la carga adicional de trabajo para cubrir los turnos de los empleados ausentes puede afectar la moral y la productividad del equipo. Un estudio de Boles et al., (2007) concluye que los equipos con alta rotación tienden a experimentar un menor rendimiento debido al estrés adicional y la falta de cohesión. Esto, a su vez, puede afectar la calidad del servicio y aumentar la insatisfacción de los clientes, lo que disminuye los ingresos y, por ende, afecta la rentabilidad de la empresa. Una gestión adecuada de la retención de personal es, por tanto, crucial para la sostenibilidad y el éxito de una empresa de seguridad privada.

Una vez otorgada esta informacion y analizando el contexto en que se desenvuelve la organización se determina que la mejor manera de obtener un análisis completo es a través del flujo de efectivo con la recoleccion de datos historicos.

METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo descriptivo y correlacional, dado que se pretendió describir los costos asociados con la rotación y, además, se buscó analizar cómo estos costos se relacionan con ciertos factores dentro de la empresa, como los servicios, el tamaño de la empresa, y la naturaleza del puesto. Se utilizó una metodología cuantitativa para obtener una visión completa y detallada del tema. El enfoque cuantitativo se utilizó para obtener datos estadísticos que permitieran medir los costos de rotación de manera objetiva. Se llevó a cabo un análisis financiero a traves del flujo de efectivo del dos periodos en el año 2022 y el año 2023.

Para la delimitación de la muestra se utilizó el muestreo por conveniencia la cual es una técnica de muestreo no probabilístico que consiste en seleccionar a los participantes de una investigación de acuerdo con la conveniencia del investigador para facilitar la obtención de una muestra representativa en entornos específicos, como empresas u organizaciones donde se desea estudiar el clima organizacional. Esto es especialmente relevante en investigaciones aplicadas, donde los hallazgos deben ser prácticos y relevantes para el contexto tal como en este estudio. De acuerdo con Etikan et al., (2016), "este tipo de muestreo permite abordar preguntas de investigación en contextos reales y relevantes, aunque puede limitar la generalización de los resultados" (p. 2). Por lo tanto se seleccionó únicamente, de los varios clientes que se tienen en la ciudad, al que presentaba mayo rotacion de personal.

El diseño de este estudio fue longitudinal debido a que un análisis de flujo de efectivo típicamente involucra el seguimiento de datos financieros durante un período extenso, lo que permitió observar tendencias y cambios en la situación financiera de la empresa a lo largo del tiempo. Esto concuerda con lo expuesto por Hernández et al., (2014), donde un estudio longitudinal es un tipo de investigación que se lleva a cabo a lo largo de un periodo prolongado, con el objetivo de observar y analizar cambios o desarrollos en un fenómeno a lo largo del tiempo. Este tipo de estudio se enfocó en medir variables a lo largo de distintos momentos, permitiendo la observación de tendencias, efectos causales y patrones en la evolución de los participantes o de los eventos estudiados.

Para obtener una comprensión profunda del impacto del flujo de efectivo en la salud financiera de la empresa, fue necesario examinar los flujos de efectivo en intervalos periódicos (trimestrales). Este tipo de análisis permitió observar cómo los ingresos, egresos y otras variables relacionadas con el dinero cambiaron y evolucionan con el tiempo debido a la distinta rotación de personal que se dio en la empresa.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se muestra el instrumento que se utilizó para poder recolectar los datos que ayudaron a rechazar o aceptar la hipótesis, Serrat et al., (2015), lo define como el movimiento de dinero hacia y desde una empresa, que se utiliza para cubrir sus necesidades operativas, de inversión y financiación. Este flujo se clasifica en tres tipos: flujo de efectivo operativo, de inversión y de financiamiento. El flujo de efectivo operativo refleja las entradas y salidas de dinero relacionadas con las actividades principales de la empresa. La rotación de personal genera costos adicionales para la empresa, como la contratación de nuevos trabajadores, la capacitación de los mismos, el tiempo de inactividad hasta que los nuevos empleados se adapten, entre otros. Por lo tanto, un análisis detallado del flujo de efectivo puede ayudar a las empresas a cuantificar y evaluar el impacto económico de la rotación de personal en sus operaciones.

Se presenta una tabla trimestral de flujo de efectivo para una empresa de servicios de seguridad privada que refleja el impacto de la rotación de personal, basado en los siguientes datos del último trimestre del año 2022: 9 guardias contratados en octubre, 18 guardias contratados en noviembre, 15 guardias contratados en diciembre y con un número de guardias que dejó la empresa por cada mes respectivamente de: 5 guardias, 8 guardias y 7 guardias. El costo por guardia se considera de \$5,724 pesos.

Tabla 1 Flujo de efectivo cuarto trimestre del año 2022

Concepto	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total, Trimestral
Contratación de guardias				
Número de guardias contratados	9	18	15	42
Costo por guardia	\$ 5,724.00	\$ 5,724.00	\$ 5,724.00	
Total, costo de contratación	\$51,516.00	\$103,032.00	\$85,860.00	\$ 240,408.00
Rotación de personal				
Número de guardias que dejaron la empresa	5	8	7	20
Costo por guardia (salida)	\$ 5,724.00	\$ 5,724.00	\$ 5,724.00	
Costo por rotación de personal	\$28,620.00	\$ 45,792.00	\$40,068.00	\$ 114,480.00
Impacto neto de la rotación				
Costo de contratación menos costo de rotación	\$22,896.00	\$ 57,240.00	\$45,792.00	\$ 125,928.00

Explicación de la tabla. Contratación de guardias:

Costo por guardia: El costo fijo por cada nuevo guardia contratado es de \$5,724 pesos.

Total costo de contratación: Es el resultado de multiplicar el número de guardias contratados por el costo por guardia. Este es el monto que la empresa debe pagar por cada nueva contratación.

Rotación de personal:

Costo por guardia (salida): El costo por cada guardia que dejó la empresa también es de \$5,724 pesos.

Costo por rotación de personal: Es el resultado de multiplicar el número de guardias que dejaron la empresa por el costo por guardia. Este es el gasto relacionado con la rotación de personal, ya que incluye el costo de reemplazar a los empleados que se fueron.

Impacto neto de la rotación: Este valor refleja el impacto financiero neto de la rotación de personal. Se calcula como la diferencia entre el costo de contratación y el costo de rotación, y muestra cómo la rotación afecta el flujo de efectivo de la empresa que dio como resultado \$ 125,928.00.

Por consiguiente para terminar el analisis, se presenta la siguiente tabla trimestral de flujo de efectivo correspondiente al primer trimestre del año 2023: 4 guardias contratados en enero, 3 guardias contratados en febrero, 4 guardias contratados en marzo y con un número de guardias que dejó la empresa por cada mes respectivamente de: 2 guardias, 1 guardias y 1 guardias. El costo por guardia se considera ahora de de \$6,675 pesos debido al nuevo salario del año 2023.

Tabla 2 Flujo de efectivo cuarto trimestre del año 2023

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Total, Trimestral
Contratación de guardias				
Número de guardias contratados	4	3	4	11
Costo por guardia	\$ 6,675.00	\$ 6,675.00	\$ 6,675.00	
Total, costo de contratación	\$26,700.00	\$ 20,025.00	\$26,700.00	\$ 73,425.00
Rotación de personal				
Número de guardias que dejaron la empresa	2	1	1	4
Costo por guardia (salida)	\$ 6,675.00	\$ 6,675.00	\$ 6,675.00	
Costo por rotación de personal	\$13,350.00	\$ 6,675.00	\$ 6,675.00	\$ 26,700.00
Impacto neto de la rotación				
Costo de contratación menos costo de rotación	\$13,350.00	\$ 13,350.00	\$20,025.00	\$ 46,725.00

Impacto neto de la rotación: dio como resultado \$ 46,725.

Primera tabla: Hubo un número significativamente mayor de contrataciones: 42 guardias en total durante los tres meses.

Segunda tabla: La rotación de personal fue menor, y por lo tanto se contrataron solo 11 guardias en total en el mismo período.

Costo Total por Contratación

Primera tabla: La empresa incurre en un costo considerablemente mayor debido a la mayor cantidad de contrataciones. El costo total por contratación fue \$280,350 en los tres meses.

Segunda tabla: Al haber menos contrataciones, el costo total de contratación fue mucho más bajo, alcanzando \$73,425.

Costo Total de Rotación (Guardias que Dejan la Empresa):

Primera tabla: Los costos derivados de la rotación de personal fueron mayores, alcanzando \$114,480 ya que la rotación fue más alta (20 guardias dejaron la empresa).

Segunda tabla: Los costos de rotación fueron menores en comparación, con \$26,700, debido a la rotación de solo 4 guardias.

Impacto en el Flujo de Efectivo

Primera tabla: La mayor rotación y contratación de personal generaron un mayor impacto negativo en el flujo de efectivo, ya que la empresa debe asumir un costo mucho mayor en contratación, selección, uniformes, capacitación, y rotación de personal.

Segunda tabla: En este caso, al haber menos contrataciones y menos rotación, el impacto en el flujo de efectivo es considerablemente menor, lo que indica una mejor eficiencia operativa y mayor estabilidad financiera.

Por lo tanto con este profundo análisis se puede dar por aceptada la hipótesis.

CONCLUSIONES

A lo largo de este análisis, queda claro que una alta rotación de personal no solo genera costos inmediatos, como los asociados al reclutamiento, capacitación y contratación, sino que también tiene consecuencias a largo plazo.

Es fundamental, tal como lo ha dicho Gómez-Mejía et al., (2016), que las empresas reconozcan la rotación de personal no solo como un costo operativo, sino como un síntoma de problemas más profundos dentro de su cultura organizacional. La falta de un liderazgo efectivo, la inexistencia de un ambiente laboral motivador o la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional son algunas de las causas subyacentes que contribuyen a la alta rotación. Por lo tanto, reducir este fenómeno no solo pasa por asumir los costos asociados, sino por transformar la manera en que se gestionan los recursos humanos.

Mi postura es clara: las organizaciones deben adoptar un enfoque preventivo y estratégico para mitigar la rotación de personal. Esto implica fortalecer el liderazgo dentro de la empresa, promover un ambiente de trabajo inclusivo y motivador, y ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. Las empresas deben invertir en la formación continua de sus líderes y en la mejora del clima organizacional, lo que no solo reducirá la rotación, sino que también fortalecerá el compromiso de los empleados y, en consecuencia, mejorará la rentabilidad.

Para avanzar, propongo en base a lo que expone Armstrong, (2012), que las empresas implementen programas de retención de talento que incluyan mentoría, reconocimiento constante, planes de carrera y una comunicación más abierta entre los líderes y los empleados. Además, tal como lo analiza Hernández, (2017), la medición constante del clima organizacional, mediante encuestas y entrevistas, permitirá identificar de manera temprana posibles problemas que puedan derivar en una rotación indeseada.

De esta manera, las empresas no solo podrán reducir sus costos operativos, sino que también mejorarán su capacidad de atraer y retener talento clave, asegurando un crecimiento sostenible a largo plazo. Por lo tanto, la reducción de la rotación de personal no solo beneficia la estabilidad financiera de la organización, sino que también mejora el rendimiento general y contribuye a una mayor competitividad en el mercado (Chiavenato, 2011).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Armstrong, M. (2012). *Gestión de recursos humanos* (11ª ed.). Editorial Pearson.

Boles, J. S., Johnston, M. W., y Hair, J. F. (2007). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Interrelationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Business Research*, 60(5), 633-639.

Becker, G. S. (2004). *El capital humano: Un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación* (2ª ed.). Fondo de Cultura Económica.

Cabrera, A., Ledezma, M., y Rivera, N. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto: Revista de la Facultad de Arquitectura Universidad Autónoma de Nuevo León*, 5, 83-91.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos* (10ª ed.). McGraw-Hill.

Etikan, I., Musa, S. A., y Alkassim, R. S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.

Galindo, D. (2017). *Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada*. Corporación Universitaria Minuto de Dios Facultad de Ciencias Empresariales.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., y Cardy, R. L. (2016). *Gestión de recursos humanos* (7ª ed.). Pearson Educación.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández, S. (2017). *Clima organizacional: Impacto en la productividad y rentabilidad de la empresa*. Editorial Trillas.



- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., y Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a study of the future. *Academy of Management Perspectives*, 22(3), 3-10.
- Issa, S. (2019). *Causas y costos de la alta rotación de personal en las empresas de vigilancia y seguridad privada*.
- Kaufman, B. E. (2015). *Theoretical perspectives on work and the employment relationship* (5ª ed.). Industrial Relations Research Association.
- Mendoza, R. (2003). ¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal? *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 104–109.
- Ortiz, A., y Rivero, G. (2006). *Estructuración de Costos: Conceptos y Metodología*.
www.pactworld.orginfo@pactlac.org
- Rodríguez, C. (2016). Los costos de una elevada rotación de personal en las firmas de auditoría.
- Ríos-Manríquez, M. (2020). *Teoría de los costos y la rotación del capital humano. Rotación de personal: ¿Qué es y cómo combatirla?*, 19.
- Salazar, M. (2008). *Rotación de personal y costos asociados en empresas de Seguridad Privada en Costa Rica*.
- Serrat, N. A., Gutiérrez, S. M., y Riera, C. V. (2015). Utilidad del Estado de Flujos de Efectivo para el análisis empresarial. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 20, 195-217.