

CONSECUENCIAS DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL

CONSEQUENCES OF LACK OF COMMUNICATION ON EMPLOYEE TURNOVER

María Paulina Velastegui Casco¹

Investigador independiente

velasm360@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-5942-7531>

Luis Geovany Silva Torres²

Investigador independiente

geovany.silva@espoch.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0004-2579-0384>

Fecha de recepción: 12-04-2025 / Fecha de aceptación: 25-04-2025 / Fecha de publicación: 01-05-2025

RESUMEN

La presente investigación explora los efectos de la falta de comunicación en la rotación de personal en INDUIMEV CIA. LTDA., empresa de manufactura en Ecuador, identificando cómo esta deficiencia afecta las áreas de ventas y producción y, en última instancia, compromete la productividad y cumplimiento con los clientes. La rotación de personal ha sido reconocida como un problema que genera inestabilidad, retrasa procesos productivos y provoca una pérdida de confianza por parte de los clientes debido a la ineficiencia generada por los cambios constantes en el equipo de trabajo. El objetivo principal de este estudio es analizar el impacto de la comunicación deficiente en la rotación de personal, así como proponer estrategias que fortalezcan los procesos internos y faciliten la retención del talento humano. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo mediante la observación y entrevistas con jefes de áreas clave, lo que permitió una comprensión detallada de la problemática y sus efectos en los empleados. Los resultados revelaron que la falta de comunicación en INDUIMEV afecta significativamente la productividad, generando sobrecarga laboral y desmotivación, especialmente cuando no existen manuales de funciones claros ni programas de motivación o incentivos. Muchos empleados desconocen sus roles específicos y perciben un ambiente laboral que no fomenta el crecimiento profesional, lo que incrementa las tasas de rotación. En conclusión, la implementación de programas de comunicación estructurados, un manual de funciones detallado y políticas de motivación son esenciales para

mejorar la retención y cohesión del personal. Este estudio no solo ofrece soluciones aplicables a INDUIMEV, sino que también resulta relevante para otras organizaciones que enfrentan problemas similares, subrayando la importancia de una comunicación efectiva para mejorar el clima organizacional y el rendimiento operativo.

Palabras clave

Comunicación, rotación, personal, efectos, procesos, empresa

ABSTRACT

This research explores the effects of poor communication on staff turnover at INDUIMEV CIA. LTDA., a manufacturing company in Ecuador, identifying how this deficiency affects sales and production areas and ultimately compromises productivity and customer compliance. Staff turnover has been recognized as a problem that generates instability, delays production processes, and causes a loss of trust on the part of customers due to the inefficiency generated by constant changes in the work team. The main objective of this study is to analyze the impact of poor communication on staff turnover, as well as to propose strategies that strengthen internal processes and facilitate the retention of human talent. To do so, a qualitative approach was used through observation and interviews with heads of key areas, which allowed a detailed understanding of the problem and its effects on employees. The results revealed that lack of communication at INDUIMEV significantly affects productivity, generating work overload and demotivation, especially when there are no clear job manuals or motivation or incentive programs. Many employees are unaware of their specific roles and perceive a work environment that does not encourage professional growth, which increases turnover rates. In conclusion, the implementation of structured communication programs, a detailed job manual, and motivation policies are essential to improve staff retention and cohesion. This study not only offers solutions applicable to INDUIMEV but is also relevant to other organizations facing similar problems, underlining the importance of effective communication to improve organizational climate and operational performance.

Keywords

Communication, rotation, staff, effects, processes, company.

INTRODUCCIÓN

La rotación de personal es uno de los mayores desafíos en la gestión de recursos humanos de las empresas, especialmente cuando se trata de organizaciones dedicadas a la fabricación, como es el caso de INDUIMEV CIA. LTDA. La falta de comunicación entre los niveles jerárquicos y los empleados se ha identificado como un factor determinante en la alta tasa de rotación, impactando negativamente tanto en la productividad como en la cultura organizacional (1). En un entorno competitivo, mantener un equipo estable es

crucial para garantizar la calidad en los procesos productivos y reducir los costos asociados a la constante capacitación y reclutamiento.

En el ámbito laboral, la comunicación organizacional representa un pilar fundamental para el buen desarrollo de cualquier empresa, ya que permite a los empleados comprender y alinearse con los objetivos de la compañía, promoviendo una cultura de cooperación y confianza (2). Sin embargo, cuando esta comunicación es deficiente, se genera un ambiente de incertidumbre y desconfianza, lo cual afecta directamente en la satisfacción y motivación de los empleados (3). En este contexto, la falta de una comunicación clara y efectiva en INDUIMEV CIA. LTDA. ha llevado a problemas que impactan en la moral y compromiso de los trabajadores, elevando los índices de rotación, con costos no solo económicos sino también en el clima organizacional (4).

La investigación se centra en una problemática recurrente en las empresas de manufactura en Ecuador, donde la comunicación interna es frecuentemente relegada frente a otras prioridades operativas. En INDUIMEV CIA. LTDA., se ha observado que las políticas de comunicación carecen de una estructura sólida que permita una interacción continua y transparente entre los empleados y los niveles de mando. Este déficit genera una desconexión que se traduce en desmotivación y, eventualmente, en la decisión de los empleados de abandonar la organización (5). La presente investigación aborda esta problemática desde una perspectiva de análisis cuantitativo y cualitativo, evaluando cómo la comunicación o la falta de esta influye directamente en la rotación de personal en la empresa, generando implicaciones tanto en el rendimiento como en los costos operacionales.

La rotación de personal no solo implica un impacto financiero; también afecta la cultura organizacional y el desarrollo profesional de los empleados. Cada vez que un trabajador renuncia, se pierde el conocimiento y la experiencia adquirida, lo que afecta la continuidad y la eficiencia de los procesos productivos (6). Además, el proceso de reemplazo requiere tiempo y recursos significativos, desde la selección y contratación hasta la capacitación y adaptación del nuevo personal. En INDUIMEV CIA. LTDA., la falta de comunicación contribuye significativamente a este problema, pues los empleados no se sienten escuchados ni comprendidos en sus necesidades y expectativas laborales (7).

Estudios previos han demostrado que la comunicación efectiva en el lugar de trabajo está directamente relacionada con la satisfacción y retención de los empleados. Empresas con canales de comunicación claros y efectivos experimentan menores índices de rotación de personal, lo cual se debe a que los empleados sientan un mayor compromiso y lealtad hacia la organización (8). En cambio, la falta de comunicación puede provocar insatisfacción y un sentido de desconexión, que a menudo resulta en decisiones de abandonar la empresa en búsqueda de mejores condiciones laborales (9). En el contexto de INDUIMEV CIA. LTDA., se han realizado estudios internos que reflejan que una gran parte de los empleados considera que los canales de comunicación

existentes no son suficientes ni efectivos, lo cual influye negativamente en su percepción del ambiente laboral y en su motivación (10).

A nivel internacional, la relación entre comunicación organizacional y rotación de personal ha sido ampliamente documentada. Por ejemplo, investigaciones en compañías de fabricación en Asia y América Latina revelan que la comunicación ineficaz es una de las principales causas de la rotación (11). En estos contextos, la falta de comunicación no solo afecta a los empleados de niveles inferiores, sino también a los mandos medios y superiores, quienes no cuentan con un flujo de información claro y estructurado para gestionar adecuadamente a sus equipos. La situación en INDUIMEV CIA. LTDA. refleja estas problemáticas globales, adaptadas al contexto ecuatoriano, donde los empleados reportan falta de retroalimentación, desconocimiento de las decisiones estratégicas y escasas oportunidades de expresar sus inquietudes.

El objetivo general de este estudio es analizar el impacto de la falta de comunicación en la rotación de personal en INDUIMEV CIA. LTDA., identificando sus efectos en la productividad y el desempeño organizacional. Los objetivos específicos incluyen evaluar el conocimiento del personal sobre el manual de funciones y su relación con la rotación, analizar la implementación de técnicas de motivación y oportunidades de ascenso como factores de permanencia, y proponer un programa de comunicación efectiva que facilite la coordinación entre las áreas y mejore la retención de los empleados.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se centró en verificar los efectos que produce la falta de comunicación en la empresa. Para ello, se empleó una investigación descriptiva, ya que este tipo de estudio se utiliza cuando se desea describir, en detalle, una realidad específica. A través de este enfoque, utilizando el método de análisis, se logró caracterizar el objeto de estudio y señalar sus características y propiedades.

Asimismo, se recurrió a la investigación de campo, que se apoya en información proveniente de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Dado que es posible combinar esta investigación con un enfoque documental, se recomendó consultar primero las fuentes documentales para evitar duplicar esfuerzos. Además, se revisó el marco teórico necesario para comprender el contexto de la investigación.

Se utilizó el método cuantitativo para realizar entrevistas y encuestas a los empleados, lo que permitió recolectar información y tabular los resultados, facilitando la propuesta de soluciones adecuadas. Durante el proceso, se tomaron como referencia estudios previos sobre la rotación del personal. La técnica empleada fue la observación y las entrevistas al personal de la empresa, lo que contribuyó a comprender la falta de comunicación entre departamentos. La población objeto de estudio fue la empresa Industrias Metálicas Vilema IMEV INDUIMEV CIA LTDA., y la muestra estuvo conformada



por los jefes de las áreas de producción y del departamento administrativo, a quienes se les realizaron entrevistas. En total, se entrevistaron a 11 personas.

Tabla 1. Jefes de áreas afiliados al IESS

ÁREAS	N° ENTREVISTADO
Cerrajería	2
Aluminio	2
Torno	2
Enrollables	2
Administración	3
TOTAL	11

Fuente: Elaboración propia

Nota: “Personas que participaron en las entrevistas de cada área”

Para llevar a cabo las entrevistas, se seleccionaron a los jefes de las áreas de producción, un ayudante y tres personas del área administrativa, de un total de 35 empleados que conforman la empresa. Todos ellos cuentan con contratos debidamente registrados en el Ministerio de Trabajo y con su afiliación en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial en el puesto de trabajo de cada empleado seleccionado. Durante estas entrevistas, los empleados describieron la situación actual de la empresa y cómo han experimentado la constante entrada y salida del personal, lo cual impacta de alguna manera en el proceso de producción. Las preguntas planteadas abordaron temas como la importancia de la estabilidad del personal, la falta de comunicación como factor que contribuye a la rotación de personal, la pérdida de clientes, la motivación del personal, el conocimiento del manual de funciones de la empresa, la representación de los costos de mano de obra y la inducción al nuevo personal. Los datos obtenidos serán representados en las tablas de resultados.

RESULTADOS

Después de realizado el respectivo proceso de investigación y haber empleado la metodología de la investigación que es el método que se utiliza para resolver un problema de investigación mediante la recopilación de datos utilizando diversas técnicas, proporcionando una interpretación de los datos recopilados y sacando conclusiones sobre los datos de la investigación.

Además de emplear las técnicas adecuadas en este caso las encuestas realizadas a los empleados se obtuvieron algunos resultados que detallo a continuación:

Tabla 2. Rotación del personal

PREGUNTA	SI	NO
Cree usted que la rotación del personal afecta en la productividad de la empresa	8	3

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 2, se pudo obtener que del personal entrevistado 8 personas de un total de 11 tomadas como una muestra dijeron que si afecta la productividad de la empresa con la rotación del personal. Además, acotaron que cada vez que sale una persona se afecta la carga laboral en todas las áreas o se pierde puede ser material, tiempo, y otros recursos al tener que modificar o volver a realizar el producto terminado en la parte de producción pues en varias ocasiones los clientes no confían ya que al cambiar de personal constantemente sienten desconfianza.

Mientras que en la parte administrativa el personal indico que afecta considerablemente el cambio de personal porque no se puede trabajar en conjunto o asignar tareas al nuevo compañero ya que se desconoce si va o no a quedarse, en la parte contable afecta mucho ya que la rotación especialmente se da en ventas y jefes de producción no se puede concluir el proceso contable ya que todos los puestos generan información valiosa para determinar la situación económica y financiera.

Tabla 3. Manual de funciones

PREGUNTA	SI	NO
Conoce el manual de funciones o le ha explicado cuáles son sus tareas en el puesto que desempeña.	4	7



Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3, indican que 7 personas no conocen el manual de funciones pues al momento de ingresar a trabajar ninguna persona les ha enseñado cuáles son sus tareas diarias y en muchas ocasiones incluso rotan en todas las áreas para poder ayudar sus compañeros en la parte de producción ocasionando que haya errores en el producto terminando y en caso de haberlos los costos de materiales, tiempo y hasta saldo de clientes son asumidos por los empleados que no dejaron bien sus obras o hay mala producción.

Consideran que sería bueno que no se rote el personal ya que no todos poseen el conocimiento en todas las áreas y retrasan las operaciones productivas e incluso de pierde clientes, todo esto enmarcado en el desconocimiento de las funciones. En la parte administrativa consideran que de la misma manera hay una total desinformación pues retrasan el cobro de cuentas, entregas de obras, instalaciones, duplicidad de funciones, mal ambiente laboral, carga de trabajo y no se puede realizar ninguna de las tareas encomendadas o propias del puesto para el que fueron contratados.

Tabla 4. Canales de comunicación

PREGUNTA	SI	NO
Considera Ud. que la falta de comunicación entre las áreas ha provocado la rotación del personal.	6	5

Fuente: Elaboración propia

En Tabla 4, del total de entrevistados 6 personas dijeron que si consideran que la falta de comunicación es un factor determinante para la rotación del personal mientras que 5 dijeron que no, pues mencionan que la falta de comunicación se da desde los directivos que no inducen al personal en el puesto de trabajo o funciones que van a realizar y al no poder con todas las tareas optan por renunciar, indican también que incluso el personal que ya labora en la empresa por mucho tiempo saben a qué persona dirigirse en caso de algún requerimiento y lo hacen a la persona que quizá tienen más confianza.

En el área administrativa se expone que la falta de comunicación ha causado varios inconvenientes con los clientes y hasta incluso son los compañeros de trabajo ya que deben estar al pendiente de funciones que no les corresponde perdiendo el tiempo y quizá haciendo algo que no está a su alcance y descuidando su puesto de trabajo.

Tabla 5. Motivación



PREGUNTA	SI	NO
Se ha empleado técnicas de motivación para el personal u opciones de ascenso	4	7

Fuente: Elaboración propia

En Tabla 5, se puede observar que 7 personas entrevistadas mencionaron que no se ha motivado al personal de ninguna manera según su criterio mencionan que trabajan más del horario laboral establecido por la ley y no reciben su recompensa, se les descuenta del rol correspondiente valores relacionados con alimentación cuando salen a instalaciones y muchas veces prefieren no comer para que no sean descontados, no se cancela ningún valor adicional por la salidas en la madrugada o llegadas a la misma hora, se ha tratado de dialogar con los directivos para resolver esta situación pero no han tenido una respuesta favorable y no tienen opción de ascenso, incluso algunos empleados perciben un salario menor al establecido por la ley.

Luego de haber establecido los resultados con las opiniones de los empleados se puede exponer que la mayoría coincide en que la falta de comunicación si es un determinante en la rotación del personal de cada área y que si se debe implementar soluciones para erradicar este problema. El desconocimiento también se ha tornado en un factor importante ya que considero que cada empleado debe conocer sus derechos y obligaciones en el puesto que se va a desempeñar y una inducción adecuada.

Tabla 6. Programa de comunicación

PREGUNTA	SI	NO
Se ha implementado programas de comunicación para controlar una eficiente comunicación de la empresa	3	8

Fuente: Elaboración propia

En Tabla 6, se puede notar que en la empresa no se ha implementado programas de comunicación que ayuden a mejorar el proceso entre las

áreas, es por ello que recomendará diseñarlos para poder mejorarla. Actualmente, nuestra empresa enfrenta desafíos en la comunicación entre áreas, lo que está afectando la eficiencia y efectividad de nuestros procesos internos. La falta de programas estructurados y efectivos para facilitar la comunicación entre distintos departamentos ha dado lugar a malentendidos, retrasos y una coordinación deficiente en el trabajo. Para abordar esta situación, es fundamental implementar programas de comunicación diseñados específicamente para mejorar la interacción y colaboración entre las diferentes áreas de la empresa.

Tabla 8. Control

PREGUNTA	SI	NO
Existe control de la capacitación y rotación del personal dentro de la empresa en las diferentes áreas.	4	7

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar en la Tabla 8, que existe una carencia significativa en el control y la gestión de las capacitaciones realizadas, lo que ha resultado en una implementación insuficiente de programas formativos para el personal. A menudo, se han llevado a cabo muy pocas sesiones de capacitación, y en muchos casos, los operarios se han visto obligados a desarrollar sus actividades diarias basándose principalmente en conocimientos empíricos. Esta falta de formación estructurada no solo limita el crecimiento profesional de los empleados, sino que también puede afectar negativamente la calidad del trabajo y la eficiencia operativa. Para mejorar esta situación, es esencial establecer un sistema integral de control y seguimiento de las capacitaciones, asegurando que se lleven a cabo de manera regular y efectiva.

Llevar el control de las capacitaciones de los empleados es muy importante ya que no solo sirve para mejorar procesos internos sino también para poder hacer comunicaciones a la entidad pertinente de control.

DISCUSIÓN

Desde los tiempos previos a la Primera Guerra Mundial, el estudio de la administración científica enfatizó la importancia de la organización sistemática y la comunicación para mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral (12). Las teorías clásicas establecieron la comunicación como un componente fundamental para la cohesión y la motivación en el trabajo. A lo largo de los años, los estudios sobre comunicación organizacional han demostrado que una comunicación interna eficaz es clave para mantener la motivación y reducir la rotación de personal, como se observa en INDUIMEV CIA. LTDA (13).



Este estudio revela que una parte significativa de los empleados percibe que la comunicación deficiente dentro de la empresa afecta negativamente la estabilidad laboral y la productividad. Este hallazgo concuerda con estudios que sostienen que la comunicación organizacional consiste en técnicas destinadas a facilitar el flujo de información entre los miembros de una organización y su entorno externo, promoviendo la cohesión interna (14). En el caso de INDUIMEV, la falta de un sistema claro de comunicación interna genera desmotivación entre los empleados y propicia una elevada rotación, un fenómeno también documentado en investigaciones previas (15).

La comunicación interna puede analizarse como una estructura sistémica que, si se gestiona adecuadamente, contribuye a reducir la rotación de personal (16). En INDUIMEV, la falta de comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos y los empleados ha llevado a problemas en la coordinación de tareas y en la asignación de responsabilidades, incrementando la carga de trabajo y disminuyendo la satisfacción laboral. Este fenómeno es similar a lo encontrado en otras organizaciones, donde la falta de claridad en la comunicación interna provoca altos niveles de estrés laboral y desorganización, factores que contribuyen significativamente a la rotación de personal (17).

Además, los resultados señalan que el desconocimiento de las funciones específicas y la falta de inducción afectan negativamente el desempeño y la satisfacción de los empleados, en concordancia con investigaciones que argumentan que la falta de un manual de funciones y una inducción clara aumentan los errores operativos y reducen la eficiencia (18). En INDUIMEV, la ausencia de un manual de funciones comprensible obliga a los empleados a asumir tareas no especificadas, aumentando la probabilidad de errores y generando frustración. Este hallazgo se alinea con estudios que muestran que la claridad en los roles y funciones disminuye la rotación de personal y mejora la satisfacción laboral (19).

Por otro lado, la investigación revela que la falta de programas de motivación y de oportunidades de ascenso en INDUIMEV es otro factor que incide en la alta rotación. Según teorías de motivación laboral, la falta de incentivos provoca que los empleados busquen mejores oportunidades en otras empresas (20). En INDUIMEV, la falta de estos programas ha generado desmotivación y una menor disposición de los empleados a permanecer en la empresa. Este fenómeno es respaldado por investigaciones que indican que la falta de oportunidades de crecimiento profesional es uno de los factores clave en la rotación de personal (21).

La capacitación y la gestión del conocimiento también son esenciales para la retención de talento. En INDUIMEV, los empleados señalaron que la capacitación es insuficiente y que, en muchos casos, deben realizar tareas basadas en conocimientos empíricos, lo cual afecta su desempeño y su percepción de la empresa. Este problema es similar al identificado en estudios que destacan que la falta de capacitación estructurada limita el crecimiento profesional y reduce la eficiencia operativa (22). En organizaciones con altos índices de rotación, como INDUIMEV, un sistema de capacitación efectivo es

fundamental para mantener el conocimiento organizacional y reducir el estrés asociado a la falta de habilidades.

Este estudio corrobora que la falta de comunicación efectiva no solo afecta la retención de personal, sino que también impacta en la eficiencia de los procesos y en la satisfacción de los empleados. En comparación con otras investigaciones, los hallazgos de este estudio refuerzan la necesidad de establecer sistemas de comunicación interna que fomenten la cohesión y mejoren el clima organizacional (23). Implementar políticas de comunicación claras, ofrecer programas de motivación y establecer un sistema de capacitación continuo ayudarían a INDUIMEV a reducir la rotación de personal, mejorar el rendimiento operativo y fortalecer el compromiso de los empleados (24).

CONCLUSIONES

La falta de comunicación en INDUIMEV CIA. LTDA. impacta de manera significativa en la productividad y estabilidad de la empresa, ya que los empleados perciben que la alta rotación afecta negativamente los procesos internos. Cada cambio de personal incrementa la carga laboral, lo que genera pérdidas de tiempo, materiales y recursos. Estos hallazgos coinciden con estudios previos que señalan que una comunicación clara y efectiva reduce la rotación de personal, fortaleciendo la confianza en los productos y servicios de la empresa. Por lo tanto, la implementación de un programa de comunicación podría mejorar la continuidad y calidad de los procesos.

Los resultados también evidencian que el desconocimiento de las funciones laborales y la falta de inducción son factores determinantes en la rotación de personal en INDUIMEV. Muchos empleados desconocen sus tareas específicas, lo que ocasiona errores y duplicidad de funciones, afectando la eficiencia general. La ausencia de un manual de funciones y de una estructura de capacitación adecuada genera desmotivación e inestabilidad. Por lo tanto, la creación de un manual de funciones claro y la implementación de programas de inducción podrían ayudar a los empleados a comprender mejor sus responsabilidades, reduciendo los errores y contribuyendo a un entorno laboral más organizado y productivo.

La falta de motivación y las escasas oportunidades de ascenso también se identifican como factores clave que impulsan la rotación de personal en INDUIMEV. Los empleados manifiestan insatisfacción por la falta de incentivos económicos y reconocimientos que refuercen su compromiso con la empresa. Además, muchos trabajan fuera del horario sin recibir la compensación adecuada, lo que incrementa la desmotivación. La implementación de programas de motivación, así como una política de ascensos y mejoras salariales, podría aumentar la retención y el compromiso de los empleados, fortaleciendo la cohesión y reduciendo la intención de abandono del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Benítez C. Comunicación interna y su relación con la satisfacción laboral. *Academio*. 2025;12(1):1–8.
2. Ponce Villacis FI. La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito, cámara de comercio de Ambato LTDA. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato. 2016.
3. Rentería EM, Vargas MM, Márquez BL. Comunicación y su relación con la satisfacción laboral y compromiso organizacional en el sector hotelero. *Tsafiqui - Revista Científica en Ciencias Sociales*. 2023;13(20):17–26.
4. Larrarte P. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. 2018. 66 p.
5. Acosta AM, Padilla RP. Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *COMPENDIUM*. 2018;21:1–10.
6. Velázquez MS, Gamarra A. FACTORES QUE DETERMINAN LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LOS AUTOSERVICIOS DE LA CIUDAD DE PILAR, PERIODO 2023-2024. *Ciencia Latina internacional*. 2024;8:6–7.
7. Guerrero F. La ruta emergente de la comunicación organizacional latinoamericana. *Axioma*. 2023;1(29):43–50.
8. Jara AM, Asmat NS, Alberca NE, Medina JJ. Human talent management as a factor for improving public management and job performance. *Revista Venezolana de Gerencia*. 2018;23(83):1–14.
9. Rivera AB, Rojas LR, Ramírez F, Álvarez de Fernández T. LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL. *Negotium*. 2015;1(1856–1810):32–48.
10. Gonzales R. Estrategias de retención del personal. *Redalyc*. 2019;45(156):45–72.
11. Sánchez A, Toro N. Estrategias para reducir la rotación de personal en la empresa C.S.A a partir de información de los años 2020 y 2021. Vol. 9. 2022.
12. Romero RD, Toscano JA. Factores e impactos de la rotación de personal en la industria de latinoamérica. *Revista Torreón Universitario*. 2024;13(36):135–47.
13. Alarcón L, Perez A. Comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores de un Gobierno local del Perú. *Revista científica en ciencias sociales*. 2025;7:1–11.
14. Cali Morán V. La rotación de personal y el impacto en la productividad de las grandes empresas industriales de la ciudad de Guayaquil. 2019.
15. Saldaña Díaz EI, Horna Rodríguez RF, Troya Palomino D. Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios*. 2023;5(1):226–38.
16. Gómez A, Gallardo E. Impact of Satisfaction with Internal Communication on Work Engagement: Correlational Analysis. *Comunicacion y Sociedad (Mexico)*. 2023;2:4–5.
17. Napa M. ANÁLISIS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA “MENESTRAS DEL NEGRO”



- [Internet]. Repositorio Uta. 2024. Available from: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6265>
18. Salazar A. ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL CONTEXTO LABORAL COLOMBIANO. 2021.
 19. Sandoval Ramos SJ, Armijos Romero DA, González Caraguay KG. La comunicación del talento humano en la productividad empresarial. INNOVA Research Journal. 2018;3(8.1):167–75.
 20. Avilés Almeida PA, Campos Vera RJ. Los efectos de la comunicación organizacional. ¿Influyen sobre la productividad de una PyME? E-IDEA Journal of Business Sciences [Internet]. 2020;2(7):47–66. Available from: <https://orcid.org/0000-0001-5207-2645>
 21. Llanos Encalada M, Pacheco Rodríguez MG, Romero Vélez EM, Coello Arrata F, Armas Ortega YM. La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana. La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana. 2016.
 22. Romero Solano RD, Toscano Moctezuma JA. Factores e impactos de la rotación de personal en la industria de latinoamérica. Revista Torreón Universitario. 2024;13(36):135–47.
 23. Aliaga Hualí RL. Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa “Avecitas.” 2019.
 24. Salazar M. Gestión humana y gestión por competencias. Journal GEEJ. 2020;7(2):1–33.

