



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Comunicación organizacional y la rotación del personal en la IEP San
Antonio de Padua del distrito de Ventanilla, año 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Herrera Ramos, Pamela (ORCID: 0000-0002-9592-9685)

ASESORA:

MSc. Petronila Liliana, Mairena Fox (ORCID: 0000-0001-9402-5601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA - PERÚ

2019

DEDICATORIA:

Dedico mi tesis a mis padres y a mis hermanos que siempre me apoyaron incondicionalmente para poder llegar a ser una persona profesional.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco a mi asesor por la enseñanza brindada, a mi familia y a las personas que estuvieron conmigo aconsejándome y alentándome con sus palabras.

PÁGINA DEL JURADO

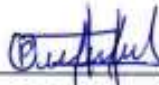
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Pamela Herrera Ramos, con DNI N°73446895, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grado y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 03 de Julio 2019



Pamela Herrera Ramos

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PÁGINA DEL JURADO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	12
2.1 Tipo y diseño de investigación	12
2.1.1 Método.	12
2.1.2 Tipo.	12
2.1.3 Nivel	12
2.1.4 Diseño	12
2.2 Operacionalización de variable.	13
2.3 Población y muestra	14
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
2.5 Procedimientos	17
2.6 Métodos de análisis de datos	17
2.7 Aspectos éticos	18
III. RESULTADOS	19
IV. DISCUSIÓN	28
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable 1: Comunicación Organizacional	13
Tabla 2. Variable 2: Rotación del personal	13
Tabla 3. Distribución por sexo	14
Tabla 4. Juicio de expertos	15
Tabla 5. Escala de valores para evaluar el coeficiente Alfa de Cronbach	16
Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos de la variable 1	16
Tabla 7. Resumen de procesamiento de casos de la variable 2	17
Tabla 8. Fre. y % de comunicación organizacional.	19
Tabla 9. Fre. y % de comunicación interna	19
Tabla 10. Fre. y % de comunicación descendente.	20
Tabla 11. Fre. y % de comunicación ascendente.	20
Tabla 12. Fre. y % de comunicación horizontal.	20
Tabla 13. Fre. y % de rotación del personal.	21
Tabla 14. Fre. y % de proceso de satisfacción laboral.	21
Tabla 15. Fre. y % de remuneración.	22
Tabla 16. Fre. y % selección del personal.	22
Tabla 17. Fre. y % de impacto de la rotación.	23
Tabla 18. Tabla de correlación	23
Tabla 19. Pruebas de normalidad	24
Tabla 20. Correlación de la comunicación organizacional y la rotación del personal.	24
Tabla 21. Correlación de la comunicación interna y la rotación del personal.	25
Tabla 22. Correlación de la comunicación descendente y la rotación del personal.	26
Tabla 23. Correlación de la comunicación ascendente y la rotación del personal.	26
Tabla 24. Correlación de la comunicación horizontal y la rotación del personal.	27

RESUMEN

El estudio se aborda con el objetivo identificar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la IEP San Antonio de Padua del distrito de Ventanilla, año 2018, con respecto a la comunicación organizacional dentro de la IEP San Antonio de Padua es un eje fundamental para la productividad porque nos permite la optimización de las ventas y permite que se construya un buen clima organizacional para los docentes, quienes además se sienten involucrados con la organización, el fenómeno de rotación puede ser definido como el total de trabajadores que se retiran e incorporan, en relación al total de empleados de una organización. Es decir una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado. La investigación ha sido de tipo aplicada, con diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo compuesta por 110 docentes, la muestra fue censal, así mismo se hizo uso de un instrumento para la recolección de información, se tuvo como resultado una correlación positiva media de 0,654 puntos de la comunicación organizacional sobre la rotación del personal, por ende se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional y la rotación del personal

Palabras claves: comunicación organizacional, rotación del personal, optimización, renovación.

ABSTRACT

The study is addressed with the objective Identifies the relationship that exists between organizational communication and the rotation of personnel in the IEP San Antonio de Padua district of Ventanilla, year 2018, with respect to organizational communication within the IEP San Antonio de Padua is a fundamental axis for productivity because it allows us to optimize sales and builds a good organizational climate for teachers, who are also related to the organization, the phenomenon of rotation can be defined as the total number of workers who retire. incorporate, in the total ratio of employees of an organization. That is, a constant renewal of people in a company due to the ups and downs in a given period. The research was of the applied type, with a non-experimental cross-sectional design, the population was composed of 110 teachers, the sample was census, and an instrument was also used to collect information. average of 0.654 points of the organizational communication on the rotation of the personnel, reason why it is concluded that a relation exists between the organizational communication and the rotation of the personnel

Keywords: organizational communication, staff turnover, optimization, renewal.

I. INTRODUCCIÓN

En la siguiente investigación nos dice que en las instituciones, la parte de recursos humanos participan dentro de las decisiones que se toman con el fin de alcanzar los objetivos empresariales. Es por ello que el ser humano se convierte en un agente importante dentro de las actividades empresariales, puesto que es pieza fundamental al ser innovador y dinámico. Es por eso que se debe tomar a consideración que existe un aprendizaje laboral y gestión del conocimiento a miras de entender, interpretar, transformar, analizar las diversas actividades que se generan dentro de una empresa. En consecuencia es necesario la formación de equipos de trabajo, se integren y trabajen las complejas tareas que se les encargan, de manera eficiente y sin perder el rumbo de cumplir con las metas a beneficio de todos.

En el contexto internacional los hallazgos de Fernández (1997) afirmó que la comunicación organizacional es la actividad de intercambiar información entre las personas dentro de sus trabajos; deberá ser entendido a través de las técnicas que se empleen al compartir los mensajes transmitidos entre los miembros del equipo, cabe resaltar que la información obtenida influye en las decisiones de una persona, es por ello que se debe manejar información correcta y transmitirlos de manera clara, precisa y objetiva.

En el contexto nacional los hallazgos de, Yataco y Marín (2018) el propósito es precisar las particularidades que presenta la comunicación estudiada en los bachilleres de administración de la UCP. El tipo es descriptivo, transversal; la población fue de cincuenta y ocho bachilleres, considerando en su muestreo al 40% de la población, concluyendo que el estilo de lenguaje usado por los directivos es de manera regular, por lo que no existe confianza, sin embargo entre los trabajadores de menor rango, se visualiza una mejor interacción verbal. Por último, consideran que a veces obtienen charlas que ayudan a obtener una mejor comunicación entre ellos. Asimismo Vidal (2017) sostuvo identificar la relación que pueda existir entre la rotación de personal y la productividad laboral de Algodonera S.A., la metodología fue descriptivo transversal, se empleó un cuestionario de 19 ítems en 130 trabajadores seleccionados por muestreo no probabilístico intencional. Por lo cual se

concluye implementar procedimientos que ayuden a la organización a tener una mejor gestión de tu talento humano así como de sus recursos.

En el contexto local, la comunicación en la IEP San Antonio de Padua es importante para su crecimiento y su adecuación a los avances que se viene empleando en este mundo globalizado. Sin embargo se observa que existen problemas que afectan directamente la productividad y clima laboral de la institución, siendo difícil tener una mejora continua en todas las áreas y poseer alternativas de solución.

En la IEP San Antonio de Padua la dificultad más recurrente es sin duda la inconstancia laboral, arraigando consecuencias negativas que en un futuro se complica puesto que es difícil cubrir el puesto de trabajo vacante y más aún si son puestos de baja paga.

El proceso comunicacional juega un rol fundamental como factor de integración y cohesión entre los seres humanos dentro de una organización.

Para un correcto desarrollo de este proceso, es importante el análisis de los canales de comunicación internos con los que se cuenta, a fin de definir y potencializar la correcta gestión de los mismos. Entendiendo aquí, a la comunicación interna, como aquella comunicación orientada al consumidor interno, es decir, al empleado, se configura entonces una herramienta estratégica de gestión siempre que esté enfocada a la superación de resistencias entre todo el capital humano.

Precisamente, se sabe que las buenas relaciones dentro de una organización, se estimulan más, bajo una atmósfera de tolerancia que propicie la exploración de nuevos canales de comunicación e integración. Este ambiente laboral conocido también como: Clima organizacional, basada en las percepciones existente entre los trabajadores que forman parte de una empresa.

Internacionalmente, los aportes encontrados como antecedente son, Papić (2016), sostuvo como propósito estudiar la manera de efectuar la comunicación organizacional interna, entre todos los trabajadores con el fin de incrementar la eficacia dentro de la institución estudiada. El tipo de estudio fue descriptivo. La muestra fue de 22 colaboradores

y el autor concluyó que se evidenció cierta tensión entre los altos directivos y los trabajadores al desempeñarse las coordinaciones laborales.

Castillo (2018) tuvo como propósito examinar las secuelas que proviene de la alternación de personal en la productividad de las actividades realizadas en la empresa. Investigación cuantitativa, descriptivo, de carácter no experimental. Se entregaron 68 cuestionarios (90%) válidos para el estudio. Se concluyó que las variables estudiadas poseen una baja relación, especulándose así, la existencia de otras variables que afectan en mayor intensidad la productividad.

Triana (2016), tuvo como problemática el fortalecimiento de la comunicación entre profesores y directivos, investigación descriptivo – explicativo, con enfoque cualitativo. La muestra estuvo conformada por 60 profesores. Se llegó a la conclusión: La adecuada implementación de la comunicación fortaleció el establecimiento de estrategias, para solucionar los problemas presentados en institución.

Tipantuña (2015), tuvo como objetivo identificar los pormenores de la comunicación en el desempeño laboral. Investigación descriptiva correlacional, de carácter no experimental. La población fue de 68 trabajadores. Se llegó a la conclusión: Los índices de comunicación que manejan en la institución es buena, contando con mensajes claros, ayudando a la retroalimentación, escucha activa, confianza, responsabilidad, etc.

Flores (2017), su objetivo fue establecer los cimientos del saber sobre la comunicación organizacional y la prevención de riesgos. El tipo de investigación descriptivo cualitativo con elementos descriptivos. La muestra estuvo conformada por 47. Se llegó a la conclusión: Existe interés por encontrar la vía que permita acercar las áreas de comunicación y la prevención de riesgos dentro de las empresas evaluadas.

Gómez y Benito (2014), el objetivo de los autores fue analizar el uso de las redes, y toda tecnología existente con el fin de implementar tendencia para el futuro. Dentro de la metodología empleada, se usó las técnicas cualitativas como el análisis de contenido. Concluyó que toda empresa se debe fundamentar en la comunicación y adherido al uso de la tecnología para innovar las actividades a realizar.

Peiró y Bresó (2012) en su artículo se examina la importancia de la comunicación en las empresas, usando el modelo de análisis multifacético para las gestiones organizacionales. Se tomó en cuenta las metodologías e instrumentos que fueron desarrollados con el fin de intervenir académicamente en los procesos que involucren los aspectos comunicativos.

Zúñiga (2010), quiso construir un modelo elemental para inculcar la comunicación en instituciones educativas, considerando la disciplina en las gestiones administrativas. El mundo de las instituciones educativas forma parte del sistema estudiantil de primaria, secundaria y universitario, sin embargo no se estudian los problemas que afrontan dentro de ellas.

Cabrera, Ledezma y Rivera (2011) el propósito del artículo es estudiar la alternación de personal, el rendimiento y la eficiencia de los empleados de una constructora. Fue importante este estudio puesto que se logró detallar sobre la relación existente entre las variables, lo que genera cambios dentro de este tipo de empresas.

Chaparro, Guzmán, y Jiménez (2015) el propósito de los autores fue reconocer los ítems que dan origen a la rotación del personal. El estudio fue realizado cualitativamente, concluyendo que los índices elevados de rotación del personal es debido a la infraestructura y condiciones que sometían al trabajador a ejercer sus funciones, asimismo existían otros factores que determinaban la continuidad del empleado, tales como los beneficios sociales que percibían, los incentivos, el clima laboral, etc.

En el Perú, Arroyo (2016), tuvo la problemática de reconocer el tipo de interrelación entre la satisfacción y rotación laboral dentro del centro financiero Scotiabank. Investigación cualitativa, no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo, su muestra poblacional estuvo conformada por 144 trabajadores. Concluyendo que se evidencia la interrelación entre las variables, puesto que al ser procesadas estadísticamente, una depende de la otra.

Dévora (2016), su objetivo fue encontrar la interrelación entre la comunicación y el desempeño laboral, aplicando el método cuantitativo. Su población fue de 45 trabajadores. Concluyendo que existe una alta correl. + de 0.752 y una sig. bil. de (0.000, menor a 0.05); entre las variables.

Meza (2016), su objetivo fue identificar el nivel de vinculación entre el clima laboral y la rotación de empleados a través de la metodología descriptiva correlacional, en una población de 500 trabajadores, comprobándose que no existe interrelación entre las variables.

Vásquez (2018), su problemática fue reconocer la interrelación entre la rotación de personal y la rentabilidad, obteniendo como resultado bajos índices porcentuales de rentabilidad en el año 2015, una ROA de 5.98%, teniendo en cuenta que un buen ROA es aquel que sea superior al 5%, lo cual ello permite reconocer las acciones a realizar.

Carranza (2015), gestión y comunicación laboral aplicándose la metodología descriptiva, con el fin de establecer la interrelación entre la gestión y la comunicación. Investigación no experimental transversal, el instrumentos que se utilizo fue la encuesta. La muestra poblacional estuvo conformado por 39 colaboradores que laboran en la oficina de ingeniería hospitalaria, concluyendo que no hay asociación entre las variables.

Sotero (2016), teniendo como problema central las gestiones que se realizan a través de la comunicación y su influencia en la disposición del servicio de una institución. Concluyó que la comunicación organizacional influye en la percepción de la calidad, además que la variable dependiente muestra un comportamiento positivo dentro de la institución.

Cáceres (2015) la complacencia y alternación del personal en el área de contabilidad de la Empresa Gaceta. En la mencionada investigación en método que se empleo fue de tipo hipotético-deductivo con el fin de instaurar la vinculación entre las variables. El nivel fue exploratorio, descriptivo y correlacional, se utilizó un cuestionario. La muestra fue de 30 trabajadores, concluyendo que la satisfacción laboral es parte fundamental para desarrollar grandes promesas en beneficio de la organización, puesto que ante un personal satisfecho

reflejará un alto rendimiento, y sólo así se evitaría gastar costos de rotación que conlleva el proceso de elección y liquidación.

Rivera, Ramírez y Álvarez (2005) en su artículo la herramienta llamada comunicación en la gestión empresarial nos relata las bases teóricas en estos factores, considerando a la comunicación como agente primordial para alcanzar buenas relaciones interpersonales.

Quiroga (2007) en su artículo sobre la comunicación y cultura dentro de una empresa, indicó que la parte administrativa muchas veces reflejan deficiencia tanto económicas, tecnológicas dentro de los procesos que emplean en el desarrollo de la mejora productiva y competitiva, y en su mayoría se da por inexperiencia en el tema y mal manejo de los modelos administrativos usados en las gestiones.

Cabrera (2016), decisiones en la comunicación laboral, la empresa afronta un entorno cambiante, complejo y hostil. Metodológica aplicada, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, encuesta, entrevista a 40 trabajadores. Concluyó que la orientación estratégica debe estar vinculada con las decisiones optadas por el directorio, garantizando confianza en el entorno.

Guzmán (2015), en su estudio procuró reconocer los factores que dan origen a la rotación de trabajadores. Se empleó un estudio cualitativo, concluyendo que las condiciones laborales es el factor determinante para rotar el personal, asimismo las malas relaciones entre jefe-trabajador.

En el aporte teórico, Andrade (2005) refiere que el intercambio de información opta por contener diversos puntos de vista, es por ello que se debe ampliar los conocimientos sobre la aplicación de los diversos tipos de comunicación, encaminadas en el rubro laboral.

En el enfoque conceptual, (Chiavenato, 2002) indicó que la comunicación laboral es un proceso que permite intercambiar mensajes entre las personas de una empresa.

Dimensión 1 barreras de comunicación, (Chiavenato, 2002) indicó que suelen intervenir en los procedimientos comunicativos y afectan significativamente, de manera que el mensaje que se recibe es distinto del que se envía.

Indicadores: (a) barreras personales, (b) barreras semánticas.

Dimensión 2 control, (Chiavenato, 2002) es una fase vinculada a la administración lo cual permite medir y evaluar el desempeño de las personas y actividades realizadas, tomando así una decisión que permita corregir falencias.

Indicadores: (a) medir los resultados, (b) retroalimentación.

Dimensión 3 motivación, (Chiavenato, 2002) es un estímulo que posee una persona al realizar alguna actividad, permitiendo realizarlo satisfactoriamente.

Indicadores: (a) la necesidad de logro, (b) la necesidad de afiliación.

(Robbins, 2009) manifiesta que la comunicación es la transmisión y la comprensión del significado un verdadero mecanismo socializador que garantiza no solo la enseñanza formal de todos los conocimientos que le permiten a una persona desenvolverse e independizarse en su vida.

Dimensión 1 comunicación interpersonal, (Robbins, 2009) es factible entre personas para brindar mensajes de manera más rápida y mejorar la retroalimentación.

Indicadores: (a) mensaje, (b) canal.

Dimensión 2 barreras de comunicación eficaz, (Robbins, 2009) son entes que distorsionan la comunicación, entre las más populares se encuentran: el filtrado, la percepción selectiva y la sobrecarga de información.

Indicadores: (a) percepción selectiva, (b) emociones.

Dimensión 3 comunicación escrita, (Robbins, 2009) conformada por diversos documentos que permiten trasladar una información, tales como: memorándums, cartas, fax, correos, entre otros.

Indicadores: (a) circular

Goldhaber (1986) la comunicación organizacional consiste en transmitir mensajes dentro de una empresa, ello es realizado de manera interna en base a las relaciones existentes entre trabajadores.

Dimensión 1 Comunicación interna según: Goldhaber (1986) son acciones realizadas internamente en una entidad empresarial, con el objetivo de desarrollar las relaciones entre los trabajadores, circulando mensajes que permitan transmitir unanimidad entre los miembros.

Indicadores: (a) clima Laboral, (b) relación empresarial, (c) gestión del cambio.

Dimensión 2 comunicación descendente, Goldhaber (1986) es aquella que se da desde los directivos hacia los trabajadores.

Indicadores: (a) generar confianza, (b) desarrollar una actitud positiva de comunicación, (c) memorándum.

Dimensión 3 comunicación ascendente, Goldhaber (1986) se da desde los trabajadores hacia los directivos, a través de los canales de comunicación que posee la empresa.

Indicadores: (a) motivación de empleados, (b) desarrollo del plan, (c) conocer el clima de la organización.

Dimensión 4 comunicación horizontal, Goldhaber (1986) es aquella que se da entre personas en el mismo nivel de funciones, lo cual permite coordinar e integrar las actividades a realizar.

Indicadores: (a) coordinación de la tarea, (b) normas de trabajo, (c) resolución de conflictos.

En el aporte teórico, Chiavetano (2007) indicó que la rotación del personal se emplea en la búsqueda de consolidar al personal dentro de su puesto de trabajo. Asimismo Hernández (2008, p.846) afirmó que la rotación de personal impacta de manera directa a las estrategias determinadas en una empresa, puesto que la Calidad, productividad y mejora se necesita de empleados estables.

En el enfoque conceptual, Chiavenato (2009) afirmó que es la constante acogida e ida de empleados a una organización en un corto tiempo.

Dimensión 1: Índice de rotación de personal, (Chiavenato, 2009) afirmó que este índice se calcula a través del número de entradas y salidas de trabajadores, en cuanto al área donde trabajan, considerando el tiempo y porcentaje.

Indicadores: (a) políticas salariales de la organización, (b) tipo de supervisión ejercida sobre el personal.

Dimensión 2 costos de la rotación de personal, (Chiavenato, 2009) afirmó que rotar personal implica costos que se da en el proceso de selección y reclutamiento de personal para ocupar un puesto vacante.

Indicadores: (a) etapa del establecimiento, (b) reducción temporal del costo de mano de obra.

Dimensión 3 determinación del costo de rotación de personal, (Chiavenato, 2009) afirmó que en muchos casos las políticas establecidas en cuanto a la remuneración es restringido, por ello se da la rotación de personal de manera constante y es costosa.

Indicadores: (a) costos Primarios, (b) costos secundarios, (c) costos terciarios.

(Robbins, 2011) indicó que el índice de rotación del personal está conformado por el # de vinculación y desvinculación laboral en relación al promedio total del número de trabajadores, en un determinado tiempo. Esta información manejada por cada empresa, sirve para esclarecer los indicadores de gestión y en base a ello, tomar decisiones.

Dimensión 1 satisfacción laboral, (Robbins, 2011) afirmó que la satisfacción laboral es el comportamiento que tiene un trabajador frente a su trabajo, basado en valores que el empleado ejerce en su trabajo.

Indicadores: (a) autonomía, (b) estructura de gratificaciones, (c) satisfacción con las prestaciones.

Dimensión 2 selección del personal, (Robbins, 2010) expuso que es el proceso de seleccionar a una persona idónea para ocupar un puesto laboral, lo cual se recluta varios participantes y el que cumpla con el perfil requerido, se selecciona.

Indicadores: (a) valuación del personal, (b) capacitación del personal, (c) desarrollo profesional del personal.

Dimensión 3 impacto de la rotación, (Robbins, 2011) afirmó que ello es dañino para las actividades empresariales, se basa en inestabilidades.

Indicadores: (a) incidencia en la curva de aprendizaje, (b) incidencia en el servicio, (c) incidencia en la fidelidad de clientes.

Dimensión 4 remuneración, (Robbins, 2011) afirmó que es el pago que se realiza a una persona por los servicios brindados; el precio se determina en un contrato negociante entre las partes.

Indicadores: (a) remuneración fija, (b) remuneración variable, (c) relación laboral.

(Hernández, 2008) la rotación de personal es un ítem que abarca un gran impacto en las empresas, puesto que las estrategias de calidad, productividad y mejora en el trabajo, conlleva a tener una adecuada mano de obra, principalmente mano de obra estable.

Dimensión 1 rotación de personal voluntaria, (Hernández, 2008) es dada por la renuncia voluntaria de un empleado a su puesto de trabajo, los cuales se dan por diversos motivos.

Indicadores: (a) mala supervisión del trabajo, (b) deficiencias en la selección de personal.

Dimensión 2 rotación de personal involuntaria, (Hernández, 2008) se ejecuta mediante decisiones dadas por la empresa, más no por el mismo trabajador.

Indicadores: (a) Mal clima laboral; (b) mala gestión interna.

La investigación abordó la problemática orientada a conocer ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la IEP San Antonio de Padua del distrito de Ventanilla, año 2018?; **Así mismo se tuvieron como problema específico;** (a) ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la rotación del personal en la institución?; (b) ¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y la rotación del

personal en institución?; (c) ¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución?; (d) ¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y la rotación del personal en la institución?

La investigación se justifica teóricamente porque nos permite conocer, cuál es la relación entre las variables estudiadas, determinando sus diversas valoraciones y cuyas conclusiones permitió informar sobre el estado situacional de la empresa. Así mismo a través de diversas conjeturas con el fin de demostrar la envergadura de las variables: Comunicación interna y la rotación del personal; **así mismo la justificación metodológica**; en la investigación se desarrolló el cuestionario como herramienta para la recolección de datos, **finalmente la justificación práctica**; nos permite ver el resultado de la investigación que servirá como herramienta de investigación. También podrán acceder las personas de su interés.

La investigación planteó como objetivo general; determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la IEP San Antonio de Padua del distrito de Ventanilla, año 2018. **Así mismo se tuvieron como objetivo específico**; (a) determinar la relación entre la comunicación interna y la rotación del personal en la institución; (b) determinar la relación entre la comunicación descendente y la rotación del personal en la institución; (c) determinar la relación entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución; (d) determinar la relación entre la comunicación horizontal y la rotación del personal en la institución.

Seguidamente se formuló la hipótesis general; Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la IEP San Antonio de Padua del distrito de Ventanilla, año 2018; **Así mismo se tuvieron como hipótesis específico**; (a) Existe relación positiva entre la comunicación interna y la rotación del personal en la institución; (b) Existe relación positiva la comunicación descendente y la rotación del personal en la institución; (c) Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución; (d) Existe relación positiva entre la comunicación horizontal y la rotación del personal en la institución.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

2.1.1 Método

Hipotético deductivo. Bernal (2010), consiste en procesos que toma afirmaciones en función de hipótesis, infiriendo los resultados que se deberían contrastar con la realidad.

Enfoque: Cuantitativo. Baptista, Fernández y Hernández (2010) se recoge la información mediante una base de datos para comprobar las hipótesis; en función al cotejo numérico y análisis estadístico, se establecerá estándares y patrones para probar teorías.

2.1.2 Tipo

Aplicada. Para Valderrama (2013, p. 39) es aplicada porque le interesa más la inmediata aplicación sobre una realidad, por lo cual se basa en el conocimiento de los hechos o sucesos para poder actuar y construir.

2.1.3 Nivel

Descriptivo-correlacional. Bernal (2010) la investigación descriptiva no se fundamenta solamente en conseguir información, sino también en poder predecir y determinar la relación existente entre las variables, para ello se plantean hipótesis y son analizadas con detenimiento. Asimismo indica Bernal con el nivel correlacional (2010) el grado correlacional cuenta con el fin de medir el nivel de relación existente entre las variables en función a resultados.

2.1.4 Diseño

No experimental de corte transversal. Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos dicen que el nivel no experimental son investigaciones en las que no se manipulan las variables; y el diseño transversal recopilan los datos en un solo momento de tiempo.

2.2 Operacionalización de variable

Tabla 1: Variable 1: Comunicación Organizacional

Dimensión	Indicador	Ítems	Nivel y rangos
Comunicación interna	Clima Laboral	1,2,3	Alto (31-40)
	Relación empresarial		Medio (21 – 30)
	Gestión del cambio		Bajo (11 – 20)
Comunicación descendente	General confianza	4,5,6	Alto (31-40)
	Desarrollar una actitud positiva de comunicación		Medio (21 – 30)
Comunicación ascendente	Memorándum	7,8,9	Bajo (11 – 20)
	Motivación de empleados.		Alto (31-40)
Comunicación horizontal	Desarrollo del plan.	10,11,12	Medio (21 – 30)
	Conocer el clima de la organización		Bajo (11 – 20)
	Coordinación de la tarea.		Alto (31-40)
	Normas de trabajo		Medio (21 – 30)
	Resolución de conflictos.		Bajo (11 – 20)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Variable 2: Rotación del Personal

Dimensión	Indicador	Ítems	Nivel y rangos
Satisfacción Laboral	Autonomía.	1,2,3	Alto (31-40)
	Estructura de gratificaciones.		Medio (21 – 30)
	Satisfacción con las prestaciones.		Bajo (11 – 20)
Remuneración	Remuneración fija	4,5,6	Alto (31-40)
	Remuneración Variable		Medio (21 – 30)
	Relación laboral		Bajo (11 – 20)
Selección del personal	Evaluación del personal.	7,8,9	Alto (31-40)
	Capacitación del personal.		Medio (21 – 30)
	Desarrollo profesional del personal.		Bajo (11 – 20)
Impacto de la rotación	Incidencia en la curva de aprendizaje.	10,11,12	Alto (31-40)
	Incidencia en el servicio.		Medio (21 – 30)
	Incidencia en la fidelidad de clientes.		Bajo (11 – 20)

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población y muestra

Población.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos dicen que es la totalidad de casos que contengan una serie de características determinadas.

La población se conformó por 110 docentes de la institución.

Tabla 3: Distribución por sexo

Trabajadores x sexo	N° Trabajadores
Hombres	40
Mujeres	60
Total	110

Fuente: RR.HH de administración de la IEP San Antonio de Padua.

Muestra

Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos dicen que es una parte de la población de la cual se recolectara la información; tiene que ser delimitados con precisión para su respectivo análisis.

La muestra ha sido de 110 docentes de la institución educativa.

Muestra: censal

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica que se aplicó fue la encuesta

López y Fachelli (2016) nos dicen que la encuesta es una técnica de investigación usada en la sociología, la cual ha trascendido a la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano.

El instrumento que se aplicó fue el cuestionario

Peñalazo y Osorio (2005) nos dicen que el cuestionario es una forma de instrumento de la técnica de encuesta que se puede realizar de forma escrita una sucesión de interrogantes, proposiciones, enunciados o reactivos. (p.12).

Validez del instrumento

Para validar el instrumento se desarrolló mediante el método de juicio de experto, para tal fin se contó con tres docentes profesionales de la escuela de administración de la universidad César Vallejo.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos indican que la validez es el grado en el que el instrumento mide la variable de estudio. (p.200).

Tabla 4: Juicio de expertos

Docentes	Especialidad	Confiabilidad
Vásquez Espinoza Juan Manuel	Administración	√
Roger Baltodano Valdivia	Administración	√
Aliaga Correa David Fernando	Administración	√

Confiabilidad

Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos dicen que la confiabilidad es el grado en que su aplicación en repetidas ocasiones al mismo objeto o persona, arroja iguales resultados.

Tabla 5: Escala de valores para evaluar el coeficiente Alfa de Cronbach

COEF.	RELACIÓN
0 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1	Muy alta

Fuente: Ruiz 2000, p. 70.

Para lograr la confiabilidad del instrumento se desarrolló una encuesta piloto a 10 docentes, los mismos que fueron procesados a través del programa SPSS estadístico Alfa de Cronbach, lográndose los resultados siguientes.

Tabla 6: Resumen de procesamiento de casos de la variable 1

	N	%
Casos		
Vál.	10	100,0
Excl.	0	,0
Total	10	100,0

Estadísticas de
fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,807	12

Observando la tabla 6, indica que el grado de fiabilidad de la variable 1 que consta en el instrumento y de los ítems se aprecia muy alta, el resultado dio el valor de 0,807.

Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos de la variable 2

		N	%
Casos	Vál.	10	100,0
	Excl.	0	,0
	Total	10	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cron.	# de elementos
,838	12

Observando la tabla 7, indica que el grado de fiabilidad de la variable 2 que consta en el instrumento y de los ítems se aprecia muy alta, el resultado dio el valor de 0,838.

2.5 Procedimientos

Bernal (2010) el procedimiento estadístico es un aspecto muy importante para verificar o realizar la prueba de hipótesis. Se desarrolló los procedimientos en las siguientes etapas:

- Etapa 1: Se preparó el material de encuesta; es decir, preparación del cuestionario para la recopilación de datos.
- Etapa 2: Solicitar la autorización para la encuesta, se coordinó con el responsable de Dirección para la aplicación del instrumento.
- Etapa 3: Aplicación de la encuesta, debido a la previa coordinación se desarrolló la encuesta en sí a los colaboradores.

2.6 Métodos de análisis de datos

Análisis descriptivo

García y Matus (2010) nos dicen que el análisis descriptivo es el estudio que involucra recolectar, organizar, presentar y describir la información de manera numérica. (p.28).

Análisis inferencial

García y Matus (2010) nos dicen que el análisis inferencial es una técnica por la cual se toma decisiones en torno a la información completa obtenida en el análisis descriptivo. (p.29).

2.7 Aspectos éticos

Los aspectos éticos es importante llevar dentro de los parámetros de la comunicación organizacional. Los jefes de cada área son individuos que se encuentran directamente involucrados con sus trabajadores y es fundamental su conocimiento acerca del buen manejo de las informaciones.

La rotación del personal es considerada como un elemento vulnerable entre las empresas, puesto que no se lleva a cabo la estabilidad del recurso humano. Es por ello que bajo el marco moral se busca que las personas interactúen bajo principios organizacionales.

El comportamiento de los seres humanos es amplio. Sin embargo, las decisiones son fundamentales ante los procesos que se lleva a cabo. Los trabajadores manifiestan sus necesidades con el objetivo de ser escuchados y tomados en cuenta para dar solución ante esos problemas; con el fin de fortalecer los puntos fuertes de oportunidades laborales, y así incrementar los índices de productividad y calidad.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivo – variable

Variable 1 Comunicación Organizacional

Tabla 8: Fre. y % de comunicación organizacional.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	19	17,3%
	Medio	56	50,9%
	Alto	35	31,8%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 8, el 50,9% de los profesores indican que la comunicación organizacional se halla en el nivel medio, el 31,8% muestran que se encuentra alto y el 17,3% nos revela se encuentra bajo.

Tabla 9: Fre. y % de comunicación interna.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	35	31,8%
	Medio	46	41,8%
	Alto	29	26,4%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 9, el 41,8% de los profesores indican que la comunicación interna se encuentra en el nivel medio, el 31,8% muestran que se encuentra bajo y el 26,4% que se encuentra alto.

Tabla 10: Fre. y % de comunicación descendente.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	33	30%
	Medio	50	45,5%
	Alto	27	24,5%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 10, el 45,5% de los profesores indican que la comunicación descendente se encuentra en el nivel medio, el 30% que se encuentra bajo y el 24,5% que se encuentra alto.

Tabla 11: Frec. y % de comunicación ascendente.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	19	17,3
	Medio	56	50,9
	Alto	35	31,8
	Total	110	100,0

Interpretación: Con respecto a la tabla 11, el 50,9% de los profesores indican que la comunicación ascendente se encuentra en el nivel medio, el 31,8% que se encuentra alto y el 17,3% que se encuentra bajo.

Tabla 12: Fre. y % de comunicación horizontal.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	26	23,6%
	Medio	54	49,1%
	Alto	30	27,3%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 12, el 49,1% de los profesores indican que la comunicación horizontal se encuentra en el nivel medio, el 27,3% que se encuentra alto y el 23,6% que se encuentra bajo.

Variable 2: Rotación del personal

Tabla 13: Fre. y % de rotación del personal.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	24	21,8%
	Medio	55	50%
	Alto	31	28,2%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 13, el 50% de los profesores indican que la rotación del personal se encuentra en el nivel medio, el 28,2% que se encuentra alto y el 21,8% que se encuentra bajo.

Tabla 14: Fre. y % de proceso de satisfacción laboral.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	37	33,6%
	Medio	54	49,1%
	Alto	19	17,3%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 14, el 49,1% de los profesores indican que la rotación del personal se encuentra en el nivel medio, el 28,2% que se encuentra alto y el 21,8% que se encuentra bajo.

Tabla 15: Fre. y % de remuneración.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	32	29,1%
	Medio	56	50,9%
	Alto	22	20%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 15, el 50,9% de los profesores indican que la remuneración se encuentra en el nivel medio, el 29,1% que se encuentra bajo y el 20% que se encuentra alto.

Tabla 16: Fre. y % de selección del personal.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	26	23,6
	Medio	49	44,5
	Alto	35	31,8
	Total	110	100,0

Interpretación: Con respecto a la tabla 16, el 44,5% de los profesores indican que la selección del personal se encuentra en el nivel medio, el 31,8% que se encuentra alto y el 23,6% que se encuentra bajo.

Tabla 17: Fre. y % de impacto de la rotación.

		Fre.	%
Vál.	Bajo	29	26,4%
	Medio	49	44,5%
	Alto	32	29,1%
	Total	110	100%

Interpretación: Con respecto a la tabla 17, el 44,5% de los profesores indican que el impacto de la rotación se encuentra en el nivel medio, el 29,1% que se encuentra alto y el 26,4% que se encuentra bajo.

Análisis inferencial

Tabla 18: Tabla de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Regla de decisión

- a) Si $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).
- b) Si $\alpha > 0.05$ se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alternativa (H_1).

Fuente: Baptista, Fernández & Hernández (2010, p. 312).

Si $N > 50$ entonces Kolmogorov – Smirnova

H_0 : los datos tienen distribución normal (datos paramétricos – Rho de Pearson)

H_1 : los datos no tienen distribución normal (datos no paramétricos – Rho de Spearman)

Tabla 19: Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
COMUNICACION_ORGANIZACIONAL (Agrupada)	,383	110	,000	,654	110	,000
ROTACION_PERSONAL (Agrupada)	,360	110	,000	,667	110	,000

Fuente: Software estadístico SPSS 23.

Interpretación: En la tabla 19, las variables tienen una distribución < 0.05 que es el nivel de sig., $0,000 < 0.05$ entonces el trabajo de investigación no posee una distribución normal, teniendo como prueba no paramétrica (Rho de Spearman.).

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

H₀: No existe relación positiva entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la institución.

H_a: Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la institución.

Tabla 20: Correlación de la comunicación organizacional y la rotación del personal.

			Comunicación organizacional	Rotación del personal
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coef. de correl.	1,000	,917**
		Sig. (bil.)	.	,000
		N	110	110
	Rotación del personal	Coef. de correl.	,917**	1,000
		Sig. (bil.)	,000	.
		N	110	110

** . La correl. es significativa en el nivel 0,01 (bil.).

Interpretación: Resultó $r = 0.917$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P =$

$0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación positiva entre la comunicación interna y la rotación del personal en la institución.

H_a: Existe relación positiva entre la comunicación interna y la rotación del personal en la institución.

Tabla 21: Correlación de la comunicación interna y la rotación del personal.

			Comunicación interna	Rotación del personal
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coef. de correl.	1,000	,637**
		Sig. (bil.)	.	,000
		N	110	110
	Rotación del personal	Coef de correl.	,637**	1,000
		Sig. (bil.)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación: Resultó $r = 0.637$, lo que indica una correlación positiva moderada, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación positiva entre la comunicación descendente y la rotación del personal en la institución.

H_a: Existe relación positiva entre la comunicación descendente y la rotación del personal en la institución.

Tabla 22: Correlación de la comunicación descendente y la rotación del personal.

			Comunicación descendente	Rotación del personal
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coef. de correl.	1,000	,842**
		Sig. (bil.)	.	,000
		N	110	110
	Rotación del personal	Coef. de correl.	,842**	1,000
		Sig. (bil.)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación: Resultó $r = 0.842$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

H_0 : No existe relación positiva entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución.

H_a : Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución.

Tabla 23: Correlación de la comunicación ascendente y la rotación del personal.

			Comunicación ascendente	Rotación del personal
Rho de Spearman	Comunicación ascendente	Coef. de correl.	1,000	,770**
		Sig. (bil.)	.	,000
		N	110	110
	Rotación del personal	Coef. de correl.	,770**	1,000
		Sig. (bil.)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación: Resultó $r = 0.770$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación positiva entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución

H_a: Existe relación positiva entre la comunicación ascendente y la rotación del personal en la institución.

Tabla 24: Correlación de la comunicación horizontal y la rotación del personal.

			Comunicación horizontal	Rotación del personal
Rho de Spearman	Comunicación horizontal	Coefi. de correl.	1,000	,726**
		Sig. (bil.)	.	,000
		N	110	110
	Rotación del personal	Coef. de correl.	,726**	1,000
		Sig. (bil.)	,000	.
		N	110	110

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

Interpretación: Resultó $r = 0.726$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

Concluyó que $r = 0.917$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula. Coincide con la tesis de Carranza (2015) concluyó que el valor de significancia es mayor a 0.05, es decir no hay significancia estadística, por lo tanto, no hay asociación entre la gestión y la comunicación en la oficina de ingeniería hospitalaria. Se basó a la teoría de (Chiavenato, 2002) la comunicación organizacional es un proceso que permite intercambiar información entre las personas de una empresa.

En la hipótesis específica 1, concluyó $r = 0.637$, lo que indica una correlación positiva moderada, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula. Hay una similitud con la tesis de (Cáceres, 2015) concluyó que la satisfacción laboral es una de las herramientas clave para evitar el alza de los índices de rotación de personal, debido a que a raíz de que el trabajador se encuentra satisfecho, el rendimiento y productividad se elevan, evitando los costos de rotación. Consideró la teoría de (Goldhaber, 1986), son acciones realizadas internamente en una empresa, con el fin de mejorar las relaciones entre los trabajadores, circulando mensajes que permitan transmitir unanimidad entre los miembros.

Hipótesis específica 2, concluyó $r = 0.842$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula. Hay una similitud con la tesis de Miranda (2015) concluyó que es evidente que se debe informar a los directivos de las empresas acerca de las inquietudes que se presentan en las labores, con el fin de optimizar la comunicación y evitar los obstáculos frente a un medio informativo que busca consolidar un buen clima laboral. Se basó a la teoría de Goldhaber (1986) es aquella que se da desde los directivos hacia los trabajadores con el propósito de dar especificaciones exactas y suficientes hacia los trabajadores.

Hipótesis específica 3, concluyó $r = 0.770$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula. Hay una similitud con la tesis de Devora (2016) concluyó que existe una alta correl. + de 0.752 y una sig. bil. de (0.000, menor a 0.05); entre la comunicación y el desempeño laboral. Se basó a la teoría

de Goldhaber (1986), se da desde los trabajadores hacia los directivos, a través de los canales de comunicación que posee la empresa.

Hipótesis específica 4, concluyó $r = 0.726$, lo que indica una correlación positiva alta, y siendo $P = 0,000 < P = 0,05$ en consecuencia se rechaza la hipótesis nula. Hay una coincidencia con la tesis de Miranda (2015) concluyó que es evidente que se debe informar a los directivos de las empresas acerca de las inquietudes que se presentan en las labores, con el fin de optimizar la comunicación y evitar los obstáculos frente a un medio informativo que busca consolidar un buen clima laboral.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe corre. positiva alta entre la comunicación organizacional y la rotación del personal en la institución, siendo el valor de 0,917.

SEGUNDA: Existe corre. positiva moderada entre la comunicación interna y la rotación del personal, siendo el valor de 0.637.

TERCERA: Existe corre. alta entre la comunicación descendente y la rotación del personal, siendo el valor de 0.842.

CUARTA: Existe corre. positiva alta entre la comunicación ascendente y la rotación del personal, siendo el valor de 0.770.

QUINTA: Existe corre. positiva alta entre la comunicación horizontal y la rotación del personal, siendo el valor de 0.726.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: La institución educativa debe canalizar debidamente la comunicación descendente, puesto que los directivos deben asegurar que los mensajes dados a los trabajadores sean interpretados adecuadamente.

SEGUNDO: La empresa debe desarrollar ampliamente la comunicación organizacional ya que esto determina la capacidad que tiene cada docente, así mismo debe de implementarse el nivel de enseñanza de cada estudiante para el futuro de nuestra.

TERCERA: Reconocer el logro y esfuerzo de los docentes, así motivar al docente y tengan un mayor desempeño. Implementar acciones, con el fin de tener una mejora en los tiempos de atención al público tener menos quejas de parte de los profesores y los padres en la institución.

CUARTO: Se deben identificar las necesidades de los docentes para lograr satisfacer las expectativas que puedan tener los padres de familia antes de realizar dicha matrícula

QUINTO: La fuerza de la rotación del personal tiene que ver con la capacidad de cada docente y el desempeño de cada uno para así poder evaluar y decidir quién de ellos puede cubrir o reemplazar a otro docente.

REFERENCIAS

- Aguilar, B. (2015). Propuestas para reducir el índice de rotación del personal en la empresa saljamex servicios” S.A. del distrito de Cuautitlán Izcalli. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6696>.
- Arroyo, C. (2016). Satisfacción laboral y rotación del personal que labora en el área de servicios de las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la universidad privada del norte). Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9781/Arroyo%20Calder%C3%B3n%20Nataly%20Mar%C3%ADa%20Berenice.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ascama, H. (2014). Comunicación organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa particular santo domingo savio 2014. (Tesis para obtener profesional de licenciatura en administración de la educación en la Universidad Señor de Sipán). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14312>.
- Balareza, Z. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive de Ambato. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero de Empresas de la Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>.
- Barre, A. Danni. (2014). Estudio sobre la satisfacción laboral y su relación con la rotación de personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las Pharmacy’s del Norte de la ciudad de Guayaquil.(Tesis para optar el título profesional de psicología industrial en la universidad de Guayaquil). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13675/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20DANNI%20BARRE.pdf>

- Cabrera, C. Ángeles (2016). La toma de decisiones en la comunicación organizacional en la Universidad Rey España. Dialnet. Recupera de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=112495> - La toma de decisiones en la comunicación organizacional en la Universidad Rey España.
- Cáceres, N. (2015). La satisfacción laboral y la rotación del personal en el área de contabilidad de la Empresa Gaceta. (Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración, en la Universidad Cesar Vallejo de Perú).
- Chiavenato (2002). “La comunicación organizacional es el proceso específico a través del cual se desplaza e intercambia la información entre las personas de una organización” (p.321). Recuperado de https://scholar.google.com.pe/scholar?q=chiavenato+2002+comunicacion+organizacional+teoria&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart.
- Chiavenato (2009). Define como el intercambio de personas que entran y salen de una organización en un tiempo constante, (p.84). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/38816734.pdf>.
- Días, A. (2014). Comunicación organizacional y trabajo en equipo en una institución educación superior en la ciudad de Quetzaltenango. (Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración de la Universidad Rafael Landívar de México). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>.
- Domínguez, E. (2016). Clima organizacional y la comunicación organizacional de los docentes de la red 16 del distrito de los olivos 2014. (Tesis para obtener el grado académico de magister en administración de la educación, en la Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_f8d3799d8dbab7659e25889750a1cc14.

- Echavarría, T. (2014). Comunicación organizacional y gestión administrativa en la unión peruana del sur. (Tesis para obtener el título profesional de licenciatura en Administración, en la Universidad de Málaga).
- Fernández (2009). “Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización”, (p.13). Recuperado de https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Fern%C3%A1ndez+2009+comunicaci%C3%B3n+organizacional+teor%C3%ADa&btnG=.
- Fernández, E. (2014). Motivación y la rotación del personal en la empresa textil Only Star S.A.C del distrito de Ate. (Tesis para optar el título profesional de licenciatura en Administración de la Universidad Cesar Vallejo del Perú). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9161>.
- García, P. (2014). Comunicación organizacional de la empresa CR transportes del distrito de san isidro. (Tesis para optar el título profesional de Licenciatura en Administración de la Universidad Cesar Vallejo del Perú).
- Goldhaber (1986), “La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo”, (p.236). Recuperado de <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/39/LAS-AUDITORIAS-DE-LA-COMUNICACION-ORGANIZACIONAL-DESDE-UNA-PERSPECTIVA-ACADEMICA-ESTADOUNIDENSE-Edicion-39.pdf>.
- Gonzales, F. Iris (2015). The rotation of personnel in the labor performance of administrative workers of the Faculty of Medicine of the UNFV, Lima 2015, Boblioteca ucv. Retrieved from <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23503>.

- Hernández (2008). La Rotación de Personal es un factor que tiene gran impacto, para los empresarios, ya que cualquier estrategia de calidad, productividad o mejoría en el empleo requiere de mano de obra con cierta estabilidad, para la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, (p.846). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/38816734.pdf>.
- Jiménez, E. (2014). Comunicación organizacional interna del archivo general de tribunales del organismo judicial del distrito de Cercado de Lima. (Tesis para obtener el título profesional de licenciatura en Administración de la Universidad Telesup del Perú).
- Joseph (2007). “Complementado con algunas recopilaciones literarias, muestran que factores como los relacionados con el trabajo, características del individuo y factores percibidos de la organización influyen en el compromiso y satisfacción en la empresa, (p.150). Recuperado de https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Joseph%2C+2007+rotacion+del+personal+teorias&btnG=.
- León, K. (2015). La comunicación organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la institución educativa n° 5170, Perú Italia de Puente Piedra. (Tesis para optar el grado académico de magister por la Universidad Nacional de San Marcos). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4631>.
- Meza, Y. Keila (2015) "Rotation of personnel and quality of service of the employees of the Omega Plaza Moyobamba company, 2015 period". Ucv library Retrieved from <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14613>.
- Millán, D. María (2015). Work stress and organizational communication in men and women in Mexico. Udlap Library. Recovered from https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=comunicaci%C3%B3n+organizacional+tesis+resumen&btnG= estrés laboral y comunicación organizacional en hombres y mujeres en puebla México.

Miranda, F (2015). Comunicación organizacional y clima social en los Trabajadores de la municipalidad del departamento de Lambayeque. (Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Psicología de la Universidad Señor de Sipan del Perú). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/827/MIRANDA%20CUBAS,%20FRANCISCO%20HUMBERTO%20y%20PASTOR%20NANFU%20D1AY,%20PAOLA%20DEL%20MILAGRO.pdf;jsessionid=4E7400BEFFF7CBE83FB3606EA3A7A00B?sequence=1>

Morales, Z. Mercedes (2014). Organizational communication and job satisfaction in teachers of educational institutions of level. Udlap Library. Recovered from catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mps/zempoaltecatl_m_md/resumen.html - Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación de nivel.

Papic, G. (2016). La comunicación organizacional en entidades educativas en la Universidad de Málaga España 2016. (Tesis para obtener el grado de Doctor en la Universidad de Málaga España). Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUE_Z_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1.

Ramos, E. (2016). Rotación de Personal en la Empresa Mdy Bpo Contac Center de Tijuana Baja. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniería Industrial de la universidad nacional Tijuana de la ciudad de California). Recuperado de <https://www.google.com/search?q=Rotaci%C3%B3n+de+Personal+en+la+Empresa+Mdy+Bpo+Contac+Center+de+Tijuana+Baja&oq=Rotaci%C3%B3n+de+Personal+en+la+Empresa+Mdy+Bpo+Contac+Center+de+Tijuana+Baja&aqs=chrome..69i57j2140j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.

Remedios, J. (2014). Comunicación organizacional y satisfacción laboral de Docentes de Instituciones de Educación de nivel superior de Puebla. (Tesis para optar el título profesional de Maestría en Psicología de la Universidad de las Américas de México). Recuperado de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mps/zempoaltecatl_m_md/resumen.html.

Robbins (2009). Manifiesta que la comunicación es “la transferencia y el entendimiento del significado un verdadero mecanismo socializador que garantiza no solo la enseñanza formal de todos los conocimientos que le permiten a una persona desenvolverse e independizarse en su vida”, (p.310). Recuperado de http://www.invecom.org/eventos/2009/pdf/altuve_e.pdf

Robbins (2011). “El índice de rotación del personal está determinado por el número de trabajadores que se vinculan y salen en relación con la cantidad total promedio de personal en la organización, en un período de tiempo, (p.2). Recuperado de https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Robbins%2C+2011+rotacion+del+personal+teorias&btnG=.

Salas, G. Aracelli (2018). Comunicación organizacional y competencia laboral del personal docente y no docente de una Institución Educativa, Ica. Apunte Universitario. Boblioteca ucv. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27691>.

Santiago, M. Sonia (2016). Comunicación organizacional y satisfacción laboral del docente a nivel de la Red N° 09 - Ugel 05 el Agustino. Boblioteca ucv. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5808>.

Tuesta, W. (2014). La Comunicación Organizacional Interna en la Institución Educativa Santo Toribio de Mogrovejo del distrito de Chiclayo. (Tesis para obtener el título profesional de educación en la Universidad Santo Toribio De Mogrovejo).

Vásquez, N. (2018). Relación que existe entre la rotación de personal y la rentabilidad de la empresa overall strategy s.a.c. de la ciudad de Cajamarca en el período 2014-2015. (Tesis para optar el título Profesional de Contador Público en la universidad privada Antonio Guillermo Urrelo). Recuperado de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/719/Cont0060.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ANEXOS

CUESTIONARIO: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
(ADAPTADO DEL TEST DE VALERIO FIGUEROLA)

INSTRUCCIONES: Marque con una X la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

SIEMPRE	A VECES	NUNCA
S	A	N

N°	VARIABLES, DIMENSIONES E ÍTEMS	S	A	N
Dimensión: Comunicación interna				
1	¿Las actividades de los docentes están orientadas a las metas de la institución?			
2	¿Los equipos de trabajo realizan sus labores con calidad?			
3	¿La comunicación organizacional permite que la información se transmita eficazmente entre los docentes de la institución?			
Dimensión: Comunicación descendente		S	A	N
4	¿Su jefe aplica eficazmente la retroalimentación con los trabajadores, respecto a las normas, procedimientos y políticas de la institución?			
5	¿La institución permite que los trabajadores contribuyan a establecer metas de trabajo?			
6	¿Las actividades a realizar por los docentes son comunicados a través del memorándum?			
Dimensión: Comunicación ascendente		S	A	N
7	¿La institución brinda charlas de motivación a los docentes?			
8	¿Consideras que los docentes toman decisiones dentro de la institución y son escuchados por sus demás compañeros?			
9	¿La institución otorga recompensas de acuerdo al desempeño del trabajador?			
Dimensión: Comunicación horizontal		S	A	N
10	¿Las normas de trabajo actuales favorecen la comunicación organizacional en la institución?			
11	¿Comunicar las normas de trabajo permitirán mejorar los estándares en la institución?			
12	¿Los docentes están de acuerdo con los procedimientos de trabajo en la institución?			

Tabla de Valoración

Siempre.....: Tres puntos

A veces.....: Dos Puntos

Nunca.....: Un punto

TABLA DE NIVELES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

RANGO	NIVEL
0-10	Baja comunicación organizacional
11-20	Mediana comunicación organizacional
21-30	Alta comunicación organizacional
31-40	Muy alta comunicación organizacional

CUESTIONARIO: ROTACIÓN DEL PERSONAL
(ADAPTADO DEL TEST DE VALERIO FIGUEROLA)

INSTRUCCIONES: Marque con una X la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

SIEMPRE	A VECES	NUNCA
S	A	N

N°	VARIABLES, DIMENSIONES E ÍTEMS	S	A	N
Dimensión: Satisfacción laboral				
1	¿Usted utiliza plenamente sus habilidades personales al realizar sus actividades?			
2	¿El pago que hace la institución es acuerdo a su capacidad?			
3	¿La institución le brinda un buen ambiente laboral?			
Dimensión: Remuneración		S	A	N
4	¿Cree usted que la remuneración que paga la institución es de acuerdo a su desempeño?			
5	¿La institución brinda todos los beneficios de acuerdo a la ley?			
6	¿La institución le remunera la cantidad adecuada por el trabajo que realiza?			
Dimensión: Selección del personal		S	A	N
7	¿La Institución les brinda todos los beneficios que les corresponde?			
8	¿Se encuentra satisfecho con la atención que le brinda la dirección académica?			
9	¿Recibe frecuentemente algún tipo de capacitación?			
Dimensión: Impacto de la rotación		S	A	N
10	¿La gerencia permite a sus empleados aprovechar el crecimiento profesional?			
11	¿Su jefe valora el esfuerzo que hace dentro de la institución?			
12	¿La Institución realiza la supervisión con equidad a todos los trabajadores?			

Tabla de Valoración

Siempre.....: Tres puntos

A veces.....: Dos Puntos

Nunca.....: Un punto

TABLA DE NIVELES DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

RANGO	NIVEL
0-10	Baja Rotación del personal
11-20	Mediana Rotación del personal
21-30	Alta Rotación del personal
31-40	Muy alta Rotación del personal