



Esta obra está publicada bajo la licencia
[CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa

Influence of internal communication on the organizational climate within a company

Ana Lucía Vilca Horna^{1*} ; María Estefani De La Cruz Núñez¹ ; Manuel Eduardo Vilca Tantapoma² ; Ana Cecilia Loo Jave¹ 

1 Universidad Privada Antenor Orrego, Av. América Sur 3145, Trujillo, La Libertad, Perú.

2 Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo s/n, Trujillo, La Libertad, Perú.

*Autor correspondiente: anavilcah@gmail.com (A. Vilca).

Fecha de recepción: 09 05 2021. Fecha de aceptación: 02 07 2021.

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación interna en el clima de la empresa Sedalib S.A Trujillo 2018. La población total estuvo compuesta por 502 colaboradores de las diferentes unidades de la organización y la muestra probabilística ascendió a 218 trabajadores con muestreo estratificado. Se usó la técnica de la encuesta con su correspondiente instrumento el cuestionario compuesto por 22 ítems por variable. Las confiabilidades fueron de 0,849 y 0,924. Para procesar la información se recurrió a la estadística con ayuda de tablas, figuras y el programa SPSS. Mediante los resultados, la comunicación interna frente al clima organizacional obtiene una correlación de significancia de 0,845, la cual es mayor al valor 0,5, permitiendo afirmar que existe una influencia significativa, por lo que se concluye que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018.

Palabras clave: influencia; comunicación interna; clima organizacional; empresa; ciudad.

ABSTRACT

The objective of this article was to determine the influence of internal communication on the climate of the company Sedalib SA Trujillo 2018. The total population consisted of 502 collaborators from the different units of the organization and the probabilistic sample amounted to 218 workers with stratified sampling. The survey technique was used with its corresponding instrument, the questionnaire composed of 22 items per variable. The reliabilities were 0.849 and 0.924. To process the information, statistics were used with the help of tables, figures and the SPSS program. Through the results, internal communication against the organizational climate obtains a significance correlation of 0.845, which is greater than the value 0.5, allowing to affirm that there is a significant influence, which is why it is concluded that internal communication significantly influences the organizational climate of the company Sedalib SA Trujillo 2018.

Keywords: influence; internal communication; organizational climate; business; city.

INTRODUCCIÓN

Es sabido que las empresas afrontan nuevos desafíos relativos a la extensión en los mercados, globalización, calidad y competitividad, la comunicación de la organización llega a ser un eje esencial para la productividad debido a que una comunicación con eficacia facilita la maximización de las ventas y facilita que se edifique un buen clima organizacional para los colaboradores, quienes también se sienten inmersos con la organización.

Se cree que las instituciones estiman que con una correcta comunicación se obtiene un adecuado progreso y crecimiento organizacional,

relacionado con la manera de actuar y pensar a nivel externo e interno de la institución, originando un cambio en el comportamiento, teniendo como resultado dediciones acertadas, soluciones a conflictos, actitudes positivas y una labor colaborativa.

Manteniendo la misma óptica, la comunicación interna en el trabajo es necesaria, ya que así conservará a los colaboradores informados, valorados, motivados y también, hará que se hallen alineados a los propósitos empresariales. Para alcanzar más fidelidad de los trabajadores, así como identificarse y comprometerse con la institución es de importancia poseer una buena

comunicación al interno de la organización (Cebrián, 2013). Por ende, llega a ser una estrategia clave para conservar a los mejores talentos y maximizar la productividad, estableciendo a la comunicación interna en una de las herramientas fundamentales con las que la compañía disponga para trascendencia económica y social. Es así que la comunicación se define como una estrategia primordial para la empresa, ya que si relacionan las actividades que realiza la institución frente a los colaboradores, dará como resultados si la relación es negativa, positiva o indiferente. La comunicación interna es la reunión de acciones de comunicación y mensajes confeccionados de forma voluntaria para interrelacionar con los públicos internos de la compañía, éstas deben mostrarse de manera diferenciada y creativa haciendo referencia a los rasgos y cualidades de la organización, así como sus acciones, productos y servicios (Capriotti, 2009). Se entiende entonces que, la acción de comunicación interna puede dar prevención a rumores y conflictos que se creen entre los trabajadores logrando evitar dañar a la institución, facilitando lograr un crecimiento en productividad, calidad de servicio, identidad y desarrollo personal como profesionista, pues los trabajadores son los que dan percepción al ambiente e interrelacionan ya sea de manera negativa o positiva.

En este sentido, como la comunicación interna ha tenido relevancia, el clima de la organización ha considerado protagonismo en años recientes entendiendo que los individuos que componen las organizaciones son un elemento clave. Chiavenato (2011) afirmó que el clima organizacional es el mecanismo interior y el ambiente de una organización. Elementos como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, ejercen influencia en las actitudes, conductas de los colaboradores, desempeño laboral y productividad de la institución (p.80). Según Andrade (2005) los elementos de influencia en el clima para lograr un mayor desempeño, motivación y ambiente apropiado para trabajar es la comunicación interna, la que guarda referencia a la reunión de acciones efectuadas por la compañía para el inicio y permanencia de las mejores interrelaciones entre los componentes (p.89).

Sedalib S.A., empresa privada de derecho público es una entidad que ofrece servicio de agua potable y alcantarillado, localizada en la provincia de Trujillo, región La Libertad. Hoy en día, no hay una empresa en la región que le haga competencia a ella, convirtiéndola así en tenedora del monopolio de este servicio para las diferentes localidades dentro de su dimensión. La compañía dispone de 502 colaboradores actualmente. Dentro de un análisis, la empresa en base al aspecto de comunicación interna, hace referencia a que la organización no dispone el área específica de comunicación interna. Las unidades que se encargan actualmente de cumplir funciones iguales dentro de la institución en función al bienestar y buen clima laboral son la unidad de Comunicaciones y Marketing de la mano con la subgerencia de Recursos Humanos, según el Manual de Organización y Funciones (MOF). En el aspecto de clima organizacional, Sedalib S.A en su mapa

estratégico institucional hace referencia que la subgerencia de Recursos Humanos es considerada como uno de los mayores encargados de dar fortalecimiento al desarrollo integral de los trabajadores y aportar al cambio organizacional hacia una cultura de elevado desenvolvimiento de Sedalib S.A.

El artículo se justifica porque analiza la comunicación interna y clima organizacional permitiendo que el colaborador desarrolle una cultura de identidad y compromiso laboral, logre un mejor desempeño y eficiencia laboral y, tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A Trujillo 2018.

METODOLOGÍA

VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

La variable independiente, *comunicación interna*, que tiene 3 dimensiones: comunicación interpersonal, comunicación intrapersonal y comunicación institucional; mientras que la variable dependiente, *clima organizacional*, tiene 5 dimensiones: autonomía, identidad, motivación, ambiente, relaciones sociales (Anexos: Tabla 5).

POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la población y muestra se consideraron a los trabajadores de la compañía establecida por el Manual de Organización y Funciones y organigrama de la institución. Para determinar la muestra se recurrió a la fórmula de poblaciones finitas. El número de la población fue de 502 y la muestra 218. La muestra fue estratificada por gerencias.

TÉCNICA E INSTRUMENTO

Se empleó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario que contenía 22 ítems para cada variable según dimensiones de respuesta cerrada de acuerdo a escala de Likert (Anexos: Cuestionario).

VALIDACIÓN

El estudio fue debidamente validado por 3 expertos en administración y marketing con grados de maestro y doctor.

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de la variable clima organizacional fue de 0,849 y para la variable comunicación interna de 0,924. El número de elementos fue de 22.

MÉTODO DE ANÁLISIS

La información recolectada fue procesada de manera estadística y con ayuda del programa SPSS, lo que permitió hallar las correlaciones respectivas con un nivel de significancia del 5%. Se emplearon tablas, figuras y el apoyo de la Ley de Pearson

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este aspecto el resultado más relevante que resulta del análisis de correlación de Pearson entre la comunicación interna y el clima organizacional y que aparece al final de esta parte.

Tabla 1

Distribución de comunicación interna de los colaboradores de la empresa SEDALIB S.A Trujillo 2018

Nivel	n° de colaboradores	%
Bajo	0	0
Medio	195	89
Alto	23	11
Total	218	100

La Tabla 1 demuestra que el 89% de los colaboradores de la empresa SEDALIB S.A presenta una comunicación interna de nivel medio, mientras que un 11% presentan un nivel alto.

Tabla 2

Distribución de clima organizacional de los colaboradores de la Empresa SEDALIB S.A Trujillo 2018

Nivel	n° de colaboradores	%
Bajo	0	0
Medio	218	100
Alto	0	0
Total	218	100

La Tabla 2 demuestra que el 100% de los colaboradores de la empresa de SEDALIB S.A presenta un clima organizacional medio.

La Tabla 3 muestra que la dimensión de la comunicación interna que más influye en el clima organización es la comunicación institucional, debido a que la correlación que existe entre ambas variables es de 0,825 (correlación positiva fuerte) es decir cuanto mayor sea la comunicación institucional, mayor será también el clima organizacional.

La Tabla 4 demuestra que la comunicación interna influye positivamente en el clima organizacional de la Empresa SEDALIB S.A Trujillo 2018, debido a que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es de 0,845 y el valor de Sig. es menor a 0,05.

Se planteó determinar el nivel de comunicación interna de los colaboradores en la empresa Sedalib S.A Trujillo 2018

Según los resultados obtenidos de los colaboradores, se puede observar que, un 89% considera que el nivel de comunicación interna es medio y un 11% considera que es alto (Tabla 1). Esto se llega a obtener ya que en base al análisis de la comunicación institucional se llega a considerar que la empresa utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores además de afirmar que esta tiene espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.

Además, en base a los resultados de la dimensión de comunicación interpersonal se puede reconocer que la relación entre trabajadores es cordial, con respeto y empatía, así como que consideran que sus jefes les comunican y alientan a tener actitudes positivas, aspecto que es mencionado por Martínez (2015), quién considera que se debería enfatizar la comunicación interna en el aspecto motivacional para impulsar a sus colaboradores.

Tabla 3

Dimensiones de la comunicación interna y su influencia en el clima organizacional de la empresa SEDALIB S.A Trujillo 2018

		Correlaciones			
		Comunicación Interna	Intrapersonal	Interpersonal	Institucional
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,665**	,613**	,825**
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.000
	N	218	218	218	218
Intrapersonal	Correlación de Pearson	,665**	1	-,180**	.126
	Sig. (bilateral)	.000		.008	.063
	N	218	218	218	218
Interpersonal	Correlación de Pearson	,613**	-,180**	1	,951**
	Sig. (bilateral)	.000	.008		.000
	N	218	218	218	218
Institucional	Correlación de Pearson	,825**	.126	,951**	1
	Sig. (bilateral)	.000	.063	.000	
	N	218	218	218	218

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Así como en base a la dimensión intrapersonal se reconoce que en base a estos resultados resalta que el colaborador piensa y medita antes de dar una opinión o comentario, así como que aprovecha las críticas de sus superiores para mejorar su desempeño laboral y saben callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente.

De esta manera al contrastar los resultados de la variable de comunicación interna de la investigación con los hallazgos obtenidos por los antecedentes citados, se llega a considerar que existe una buena percepción por parte de los colaboradores así como se precisa en el antecedente de Huaranca y Rodríguez (2017), en su trabajo, donde llega a ser percibida en un nivel alto por el 60,00% de los colaboradores, seguido de un 35,00% que percibe un nivel medio, mientras que el 5,00% percibe un nivel bajo, concluyendo que los colaboradores suelen animarse entre ellos, recalando el trabajo que realiza la empresa para brindarles un ambiente adecuado y brindarles los medios de comunicación para ser escuchados y mantenerse informados además de mencionar que los jefes/supervisores los motivan a capacitarse y ellos se sienten escuchados por sus superiores, haciendo énfasis en la dimensión de comunicación institucional, tal como se obtiene en éste estudio. Por su lado, Ostos (2018) sostiene que toda organización tiene la necesidad de hacer uso de la comunicación interna, pero para ello es necesario que se evalúe y seleccione mensajes y mecanismos que se vayan a usar con el objetivo de comunicar y/o dar fortalecimiento a la identidad corporativa en sus colaboradores; en diversas investigaciones se menciona que muchos de los problemas que se suscitan al interior de las instituciones están relacionadas con la falta de comunicación; mientras que Cabrera, Quijada y Alania (2020) en su trabajo identificaron que la comunicación interna en el mercado Ramos Toscano de la ciudad de Huancayo es alta, sobre todo debido a que la mayoría de socios cuenta con más de 6 años de servicio en el mercado, generando una convivencia que les facilita una comunicación fluida; la comunicación interna en dicho mercado se caracteriza por ser predominantemente no formal, de naturaleza directa, horizontal, con espontaneidad y vigorizada por el respeto a valores del ambiente andino como solidaridad y cooperativismo; el éxito de la comunicación interna en tal mercado se debe a que se practican formas tradicionales de comunicación y convivencia empática.

Tabla 4
Influencia de la Comunicación interna en el clima organizacional

Correlaciones			
	Comunicación Interna	Clima Organizacional	
Comunicación Interna	Correlación de Pearson	1	,845*
	Sig. (bilateral)		.000
	N	218	218
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,845**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	218	218

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se planteó determinar el nivel del clima organizacional de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018

Según los resultados obtenidos de la encuesta efectuada, se percibe que un 100% de los trabajadores de la compañía de SEDALIB S.A califica al clima organizacional con un nivel medio, reconociendo de esta manera que las acciones que más resaltan de la empresa SEDALIB S.A para determinar el nivel del clima según la dimensión de Autonomía es que se reconoce que el colaborador cuenta con total libertad de efectuar sus funciones de la manera apropiada y según su criterio, tal como lo señala Litwin y Stringer (1968), quienes consideraron que Autonomía es el sentimiento por parte de los colaboradores de "ser su propio jefe", así como de lograr tomar decisiones solo sin llegar a consultar cada paso a sus superiores.

En la dimensión relaciones interpersonales, se reconoce que, en base a estos resultados, el jefe brinda a los colaboradores soporte para superar las trabas que se dan. Así como lo confirma Chacón (2015), en su trabajo, donde se percibe que tienen acceso con el jefe, para compartir y aportar ideas por lado de los trabajadores, lo cual beneficia al desarrollo de cada uno de ellos y sobre todo al cumplimiento de propósitos, siendo favorable con la empresa.

Así como para la dimensión motivación, se reconoce que en base a estos resultados resalta que el colaborador recibe reconocimiento por parte de su jefe por la realización y esfuerzo que pone en su trabajo. Así como lo evidencia Reyes y Zárate (2016), en su trabajo, donde afirman que las relaciones interpersonales (como la comunicación efectiva, los conflictos, la cooperación); el liderazgo (como la imagen del líder, el estilo de jefe, el empowerment); son parte de la premiación y motivación a sus colaboradores.

En la dimensión identidad, se reconoce que en base a estos resultados resalta que el colaborador está comprometido con el éxito de la empresa, así como que la empresa considera que la contribución de un colaborador es importante para la empresa y además se reconoce que el colaborador conoce y se identifica con la visión, misión, objetivos y valores de la institución. Coincidiendo así con Litwin y Stringer (1968), quienes consideraron que Identidad, es el sentimiento que se pertenece a una empresa por parte de sus trabajadores.

Y finalmente en la dimensión Ambiente, se reconoce que en base a estos resultados resalta que el colaborador considera que la empresa dispone de tecnología para que

facilite su trabajo, así como que se considera que el ambiente laboral es el adecuado para el buen desempeño del colaborador.

Concluyendo que se permite que los colaboradores se desempeñen en cierta forma alineados a lo que requiere la organización y brindando por consideración de cada uno de los colaboradores encuestados un nivel medio de clima organizacional, esto queda evidenciado en el análisis a las dimensiones del clima organizacional. Tal cual como es reforzada por Brunet (2011) donde afirma que el clima organizacional es pieza esencial para establecer el grado de compromiso e identidad por lado de los colaboradores con la compañía. Quedando demostrado así que las acciones que la empresa realiza como reuniones de reconocimiento por los logros de sus colaboradores, el reconocimiento por parte de sus jefes, los talleres de desarrollo personal y profesional, entre otros programas permiten que los colaboradores tengan plena libertad de realizarsus funciones de la manera apropiada según su punto de vista. De otra parte Del Río, Munares y Montalvo (2019) concluyen en su trabajo que es necesario mejorar el clima organizacional del hospital y recomienda aplicar un plan de intervención con proyectos de mejora del ambiente de la organización, administrar programas motivacionales, mejorar los modos de comunicación, mejorar los medios de retribución; determinar estímulos que busquen dar motivación a los trabajadores, así como seguir evaluando el clima, ya que servirá como índice de gestión del hospital y facilitará saber la incidencia de los cambios percibidos, modos de dirección y condiciones de trabajo.

Se planteó identificar qué dimensión de la comunicación interna tiene mayor influencia sobre el clima organizacional en Sedalib S.A. Trujillo 2018

De acuerdo a la prueba de correlación de Pearson, se llega a identificar de igual manera que la dimensión de la comunicación interna que más influye en el clima organizacional es la comunicación institucional, debido a que la correlación que existe entre ambas variables es de 0,825 (correlación positiva fuerte) es decir cuanto mayor sea la comunicación institucional, mayor será también el clima organizacional. Esto muestra que a razón que la comunicación institucional incrementa también el clima organizacional lo hará en los dos casos.

Según el análisis de correlación de cada una de las dimensiones de la comunicación interna, sobre la variable clima organizacional, queda demostrada que, en base a las 3 dimensiones analizadas, su influencia es significativa en la

variable del clima organizacional, indicando que a medida que la comunicación institucional incrementa también el clima organizacional en los dos casos, con una significancia del $0,063 < 0,05$.

Es así que se determina que al reforzar las actividades de las dimensiones de comunicación interna se podrá obtener un buen clima laboral.

Esto se evidencia a través de los resultados que analizamos en la dimensión de comunicación institucional, donde los trabajadores creen que los programas de inducción para Sedalib S.A. son los apropiados, que los mecanismos que usan para informar dentro de la compañía tienen eficacia, asimismo, afirman que los tienen informados sobre las campañas internas que efectúan (salud, desarrollo de líderes, etc.) y sobre los objetivos de su unidad, evidenciando que la empresa utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores, además de considerar que la empresa crea espacios que benefician al encuentro presencial y al diálogo frente a frente. Esto reafirma la definición de Tessi (2010) en el contexto laboral, donde considera que los trabajadores reciben mensajes de la institución todo el tiempo, incluso cuando la compañía no posea la intención de enviar mensajes, ya se está comunicando. De tal manera, se llega a determinar que el elemento esencial de una comunicación efectiva es oír, así como el esfuerzo básico que da importancia a la interpretación emocional del entorno del destinatario es empatizar y para la emisión se toma en cuenta los pasos anteriores, facilitando acentuar la calidad de comunicaciones que la empresa realiza.

A su vez Charry (2018) concluye que hay una correlación significativa entre la comunicación interna, el clima organizacional y las dimensiones de grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo; se observa la existencia de un clima desfavorable según la perspectiva de los propios colaboradores. La comunicación interna es un instrumento estratégico básico en todo campo social y las instituciones, ya que su aplicación y gestión de información corporativa comunicacional puede dar transmisión de forma correcta a los trabajadores los objetivos y valores estratégicos que son el basamento de la organización; esto crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia.

Se planteó determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018

De acuerdo a la aplicación de Pearson, para determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A 2018, se obtuvo que la comunicación interna frente al clima organizacional obtiene una correlación de significancia de 0.845, la cual sirve para afirmar que existe una influencia significativa, determinando así que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A. Trujillo 2018, teniendo una significancia menor a 0,05.

Según los resultados obtenidos se está de acuerdo con lo que afirma Vilanova (2015), cuando hace hincapié en la relevancia de la comunicación interna sobre la empresa, pues la considera como el mecanismo sanguíneo de las entidades que facilita lograr consensos para mejorar las situaciones de cambio y conservar un correcto proceso de adaptación.

Asimismo, se puede corroborar con las actividades que viene realizando la empresa, la utilización de los canales informativos (digitales como su plataforma virtual y grupos de whatsapp), la realización de talleres de escucha, programas y capacitaciones para detectar oportunidades de mejora. Características que son obtenidas en nuestros resultados.

Así, Ibarra y Sánchez (2018) afirman que la comunicación interna es una reunión de mensajes compartidos por los miembros de la organización en orden a conseguir una estabilidad; es la interacción humana que se produce al interior de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. De igual manera López y Saboya (2017) concluyen que la percepción del clima organizacional es de un grado regular; además se observó que hay algunas unidades más preocupadas por el desarrollo de un apropiado clima organizacional, es el caso de Administración Tributaria y Rentas. El estudio de datos a través del chi cuadrado de Pearson probó que la comunicación interna influye directamente en el clima organizacional en un 63,7%. Eso prueba que las variables en estudio influyen significativamente en la investigación, siendo la comunicación asertiva y operativa las que más influencia tiene con un 55,8%.

CONCLUSIONES

Se concluyó que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de la empresa Sedalib S.A Trujillo 2018, ya que la comunicación interna frente al clima organizacional obtiene una correlación de significancia de 0,845. Además, el nivel de comunicación interna es medio por parte de la institución ya que las acciones y canales de comunicación que se utiliza son eficaces para llegar a cada colaborador; sin embargo, según los resultados los colaboradores no consideran que son suficientes para que se mantenga una buena comunicación e interacción entre jefe - colaborador, institución - colaborador y colaborador - colaborador; el nivel de clima de la organización es medio por lado de los trabajadores ya que creen que mantienen un manejo moderado que les facilita laborar con confort y ser más productivos, definiendo que su labor es una satisfacción más no una responsabilidad, siendo las dimensiones con mayor valor el de relaciones interpersonales y de identidad mientras que las menos valoradas son las dimensiones de autonomía, motivación y ambiente y; en base a las 3 dimensiones analizadas, se llega a determinar que la dimensión de la comunicación interna que influiría más en la variable del clima organizacional, sería la de la comunicación institucional debido a que la compañía emplea los medios informativos apropiados para informar, desarrollar talleres y capacitaciones de crecimiento tanto a grado profesional como individual, efectúa programas de inducción para que el colaborador se sienta identificado y suelen

solucionar las dudas existentes a través de sus canales de comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=bwelcBnPNuoC&pg=PA132&lpg=PA132&dq=comunicacion+interna+andrade&source=bl&ots=gnF>

Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas, 28-32 pp.

Cabrera, A.; Quijada, P. y Alania, R. (2020). Comunicación interna en los socios de un mercado de la Sierra Central del Perú. *Socialium*, 4(2).

Capriotti P. (2009). *Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Recuperado de: <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

Cebrián, V. (2013). *Importancia de la comunicación organizacional*. Recuperado de: <https://ciclugroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-lacomunicacion-organizacional/>

Chacón, V. (2015). *Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. Zacapa, Guatemala.

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1).

Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. 72 pp.

Del Río, J.; Munares, A. y Montalvo, H. (2019). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Revista Médica Panacea*, 3(1).

Huaranca, J. y Rodríguez, K. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral de la empresa Depósito Pakatnamú EIRL Trujillo año 2017*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.

Ibarra, A. y Sánchez, D. (2018). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa en las I. E. de nivel secundario de la red 09 de Puente Piedra, 2014. *Igobernanza*, 1(1).

Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*, USA. Harvard University.

López, M. y Saboya, N. (2017). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo. *Revista de Investigación Universitaria*, 5(1).

Martínez, E. (2015) *La comunicación interna: la batuta para motivar a los empleados*. Recuperado de: <https://www.motivacionymas.com/comunicacion-interna-motivacion/>

Ostos, E. (2018). *Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la Región Lima*. *Correspondencias y Análisis*, 6.

Reyes, R. y Zárate, D. (2016). *Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el banco Banbif de Trujillo, 2016*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.

Tessi, M. (2010). *El difícil equilibrio entre Sentido y Salario*. *Redinside*, v (38). Recuperado de: <http://www.redinside.com.ar/7-destacados/el-dificil-equilibrio-entre-sentido-y-salario-2/>

Vilanova, N. (2015). *La República*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/nuriavilanova-509356/dircoms-o-digicom-2242606>

Anexos

Tabla 5
Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Comunicación interna	Comunicación interpersonal	Participación
		Trabajo en equipo
	Relación con colaboradores	
Comunicación intrapersonal	Comunicación intrapersonal	Expectativa
		Identidad
		Compromiso
Clima organizacional	Comunicación institucional	Información institucional
	Autonomía	Autodeterminación
		Desarrollo personal
	Identidad	Compromiso con la institución
		Implicancia y pertenencia
	Motivación	Capacitación y talleres
Recompensa y reconocimiento		
Ambiente	Infraestructura	
Relaciones sociales	Relaciones sociales	Compañerismo
		Trato

Cuestionario

	Totally en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totally de acuerdo
	1	2	3	4	5
Clima Organizacional					
DIMENSIÓN: Autonomía					
1. Cuenta con plena libertad de realizar sus funciones de la forma adecuada y según su criterio.					
2. Se le permite tomar iniciativas y decisiones propias al cargo.					
3. La empresa proporciona oportunidades para progresar dentro de ella					
DIMENSIÓN: Relaciones interpersonales					
4. Los colaboradores que trabajan en la empresa se llevan bien entre sí.					
5. Los colaboradores se brindan apoyo mutuo cuando lo necesitan.					
6. La relación que tienen los colaboradores entre sí facilita el desempeño en sus funciones.					
7. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					

8. Los colaboradores cuentan con trato justo por parte de los jefes.					
9. Disfruta trabajar junto a sus compañeros en la empresa.					
DIMENSIÓN: Motivación					
10. Las gerencias brindan las capacitaciones adecuadas para obtener un mejor desarrollo de las actividades.					
11. Recibe reconocimiento por parte de su jefe por la realización y esfuerzo que pone en su trabajo.					
12. El jefe inmediato impulsa las decisiones y acciones individuales como grupales.					
13. La organización realiza reuniones para reconocer el esfuerzo de sus colaboradores en el logro de metas y objetivos de la institución.					
14. La empresa estimula el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.					
DIMENSIÓN: Identidad					
15. Conoce y se identifica con la visión, misión, objetivos y valores de la empresa.					
16. Recomendaría a otros a trabajar en la empresa.					
17. Está comprometido con el éxito de la empresa.					
18. Los colaboradores presentan propuestas y sugerencias para mejorar dentro de la empresa.					
19. La contribución de un colaborador es importante para la empresa.					
DIMENSIÓN: Ambiente					
20. Las instalaciones de la empresa son las adecuadas para laborar.					
21. El ambiente laboral es el adecuado para su buen desempeño.					
22. Dispone de tecnología para que facilite su trabajo.					
	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	1	2	3	4	5
Comunicación interna					
DIMENSIÓN: Comunicación Intrapersonal					
23. Piensa y reflexiona antes de emitir una opinión o comentario.					
24. Sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente.					
25. Dice claramente lo que piensa.					
26. Tiene claramente definidas sus funciones y la responsabilidad de su puesto.					
27. Su trabajo es una satisfacción, más no una obligación.					
28. Aprovecha las críticas de sus superiores para mejorar su desempeño laboral.					
DIMENSIÓN: Comunicación interpersonal					
29. Su jefe inmediato fortalece y le brinda la confianza para comunicarse.					
30. Su jefe le expresa claramente los objetivos de la empresa.					
31. Su jefe le comunica y alienta a tener actitudes positivas.					
32. Su jefe inmediato comparte opiniones e información en forma directa.					
33. Su jefe le escucha y respeta su opinión.					
34. Su jefe fortalece la unión y la comunicación de su equipo.					
35. Participa de las reuniones de equipo para la mejora del lugar del trabajo.					
36. Su jefe les motiva y les alienta a cumplir con las metas de equipo en el área.					
37. Sus compañeros de trabajo respetan sus opiniones entre sí.					
38. Mantienen una buena comunicación entre colaboradores.					
39. La relación entre colaboradores es cordial, con respeto y empatía.					
DIMENSIÓN: Comunicación institucional					
40. Su empresa genera espacios que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara.					
41. La empresa le expresa las oportunidades de crecer laboralmente.					
42. En su empresa se realizan talleres de escucha, programas y capacitaciones para detectar oportunidades de mejora.					
43. La empresa utiliza los medios de comunicación adecuados para generar compromiso e identificación institucional entre colaboradores.					
44. La información que recibe de la organización es a través de los canales formales de comunicación.					