

Comunicación interna, clima organizacional y desempeño laboral en las organizaciones: una revisión sistemática

Internal communication, organizational climate, and job performance in organizations: a systematic review

Recibido: 25/09/2025 - Aceptado: 24/12/2025

Meliza Elizabeth Angeles Cabrera

<https://orcid.org/0000-0002-6203-5618>

mangelesca@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Jose Chambi Rosa

<https://orcid.org/0000-0002-0862-450X>

cchambiro@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Jesus Alberto Quispe Acosta

<https://orcid.org/0009-0009-5883-8248>

jquispeaco@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Denis Yanin Ulloa De la Cruz

<https://orcid.org/0009-0006-6849-2226>

dlacr12@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Resumen

La presente revisión sistemática analiza la comunicación interna y su relación con el clima organizacional, así como su impacto en el desempeño laboral en las organizaciones. Para ello, se abordaron 23 artículos científicos publicados entre los años 2020 y 2025, seleccionados de las bases de datos Scopus, Web of Science y SciELO, mediante criterios de evaluación rigurosos. El método utilizado consistió en la realización de una revisión sistemática y comparativa de la literatura científica, identificando y seleccionando artículos de revistas científicas indexadas, en los idiomas inglés y español, cuya discusión analiza la forma en que la comunicación interna influye en el clima organizacional y cómo este repercute en el desempeño laboral. Asimismo, la revisión incorpora un análisis comparativo de patrones recurrentes entre los estudios, resaltando dimensiones clave como el liderazgo, la satisfacción laboral, la cultura organizacional, las barreras comunicacionales y el rol mediador del clima laboral en contextos organizacionales. Además, se evaluaron los criterios PRISMA 2020 para asegurar la transparencia y la coherencia metodológica del proceso de selección, lo que fortaleció la validez de los hallazgos obtenidos. Finalmente, el estudio evidencia que una adecuada comunicación interna no solo mejora la percepción del clima laboral, sino que también actúa como un determinante crítico del compromiso, la productividad y la eficiencia de los trabajadores en diferentes tipos de organizaciones.

Palabras clave: desempeño laboral, comunicación interna, clima organizacional

Abstract

This systematic review analyzes internal communication and its relationship with organizational climate, as well as its impact on job performance in organizations. To this end, 23 scientific articles published between 2020 and 2025 were reviewed, selected from the Scopus, Web of Science, and SciELO databases using rigorous evaluation criteria. The method used consisted of conducting a systematic and comparative review of the scientific literature, identifying and selecting articles from indexed scientific journals, in English and Spanish, whose discussion analyzes how internal communication influences organizational climate and how this affects job performance. The review also incorporates a comparative analysis of recurring patterns among the studies, highlighting key

dimensions such as leadership, job satisfaction, organizational culture, communication barriers, and the mediating role of the work climate in organizational contexts. In addition, the PRISMA 2020 criteria were evaluated to ensure transparency and methodological consistency in the selection process, which strengthened the validity of the findings. Finally, the study shows that adequate internal communication not only improves the perception of the work environment, but also acts as a critical determinant of employee engagement, productivity, and efficiency in different types of organizations.

Keywords: job performance, internal communication, organizational climate

Introducción

El clima organizacional se ha consolidado como una de las dimensiones más influyentes en la dinámica interna de cualquier institución, dado que refleja la manera en que los colaboradores perciben los procesos, estilos de dirección y relaciones interpersonales que caracterizan su entorno de trabajo. Zeta et al. (2020) sostienen que este clima se construye a partir de conductas y patrones arraigados en la cultura administrativa, los cuales inciden directamente en el desempeño del personal y en la capacidad de la organización para alcanzar sus metas. Tales condiciones se articulan con factores como el liderazgo, los mecanismos de reconocimiento y las prácticas de comunicación, elementos que orientan la manera en que los equipos asumen sus tareas y se vinculan con la institución.

En el ámbito latinoamericano, Valencia (2024) destaca que las organizaciones financieras enfrentan un escenario particularmente exigente, pues su actividad se basa en indicadores medibles que requieren eficiencia, precisión y coordinación permanente. En estos espacios, disponer de un clima laboral adecuado y de una comunicación interna efectiva no solo favorece la productividad, sino que también reduce tensiones y previene el deterioro del rendimiento. Cuando estos factores no se gestionan adecuadamente, se generan vacíos que pueden afectar la toma de decisiones y limitar la consecución de los objetivos institucionales.

La importancia de fortalecer los procesos comunicativos es enfatizada por Figueroa y Salas (2024), quienes advierten que las fallas en la comunicación interna suelen vincularse con problemas culturales más amplios, como la ausencia de canales formales, la falta de retroalimentación o la escasa identificación con la organización. Estos aspectos abren interrogantes sobre la manera en que la comunicación influye en el clima laboral y, por extensión, en el desempeño de los colaboradores, especialmente en sectores donde la presión por resultados es constante.

Se considera al desempeño laboral como aquel conjunto de acciones de los colaboradores respecto al compromiso que tienen con la organización para lograr resultados. Este constructo se reconoce como un componente esencial para alcanzar la eficiencia y el éxito organizacional, razón por la cual las organizaciones muestran un creciente interés en fortalecer el desempeño de sus colaboradores mediante diversas estrategias, entre ellas la capacitación continua y las acciones orientadas al desarrollo personal. Estas iniciativas buscan potenciar las competencias y habilidades individuales, permitiendo que los trabajadores desarrollen su máximo potencial para cumplir con las tareas encomendadas en la organización.

Ugulava y Baghaturia (2023) establecen la comunicación organizacional como aquel acto que tiene por finalidad transmitir información mediante mensajes en un escenario de una interrelación de redes interdependientes dentro de la organización; este procedimiento es de mucha importancia, porque concede a llevar a cabo un cierto grado de conexión en el ambiente externo, así como en las múltiples áreas y componentes internos de la organización. Se destacan cuatro entes importantes: el mensaje, red, la interdependencia y las relaciones. La eficacia comunicativa puede evaluarse considerando la forma de expresión verbal o no verbal, la claridad del propósito del mensaje y el canal utilizado, aspectos que influyen en la adecuada recepción de la información por parte de los actores internos o externos de la organización.

Para Reyes (2023), el clima organizacional cuenta con un nivel de relevancia muy significativo en remarcar aquellas estrategias de la gestión de múltiples organizaciones, los que reconocen y valoran la importancia de que los trabajadores perciban individualmente sentirse identificados con las metas y objetivos de la organización, ello para que conlleve en la obtención de muchos beneficios en conjunto o de las partes que lo constituyen, se hace referencia que múltiples autores han realizado investigación al clima laboral desde diferentes puntos de vista y enfoques, teniendo muy en cuenta de que el componente humano es el eje primordial en el éxito del desempeño empresarial.

En este contexto, la presente investigación tiene como propósito analizar y sistematizar la evidencia científica existente sobre la comunicación interna, el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores en diferentes contextos organizacionales. Este análisis resulta relevante, ya que permite comprender cómo los flujos informativos, el trato cotidiano y las dinámicas comunicacionales configuran ambientes que potencian o limitan la

eficiencia del personal. Asimismo, la revisión contribuye a identificar patrones, convergencias y vacíos en la literatura, los cuales pueden orientar futuras investigaciones y apoyar el diseño de estrategias de gestión más coherentes con las necesidades reales de los colaboradores.

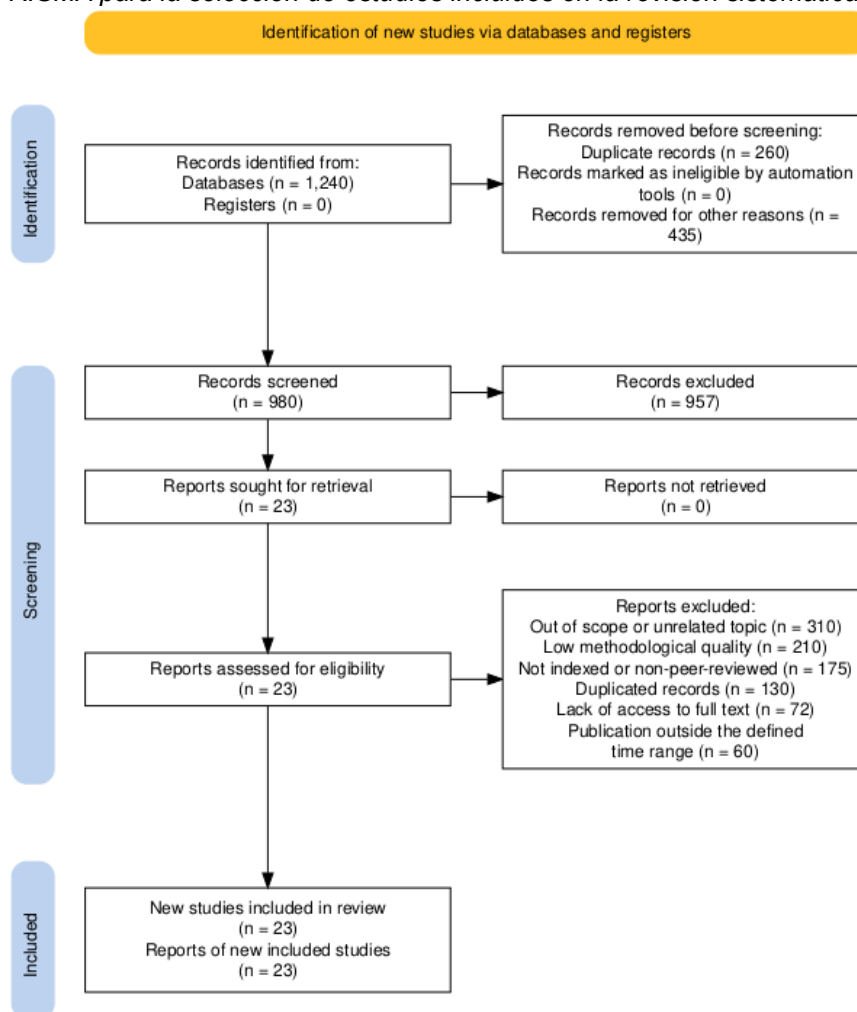
Metodología

El estudio se desarrolló mediante una revisión sistemática de la literatura, con un enfoque cualitativo, orientada al análisis y síntesis de evidencia científica sobre la relación entre la comunicación interna, el clima organizacional y el desempeño laboral en contextos organizacionales. Para ello, se siguieron los lineamientos establecidos por la declaración PRISMA 2020, con el fin de asegurar la transparencia, la trazabilidad y la coherencia metodológica del proceso de selección de los estudios.

La búsqueda de información se realizó en las bases de datos Scopus, Web of Science y SciELO, seleccionadas por su relevancia y rigor en la indexación de literatura científica. Se consideraron artículos publicados entre los años 2020 y 2025, escritos en inglés o español, y revisados por pares. La estrategia de búsqueda se estructuró a partir de combinaciones de términos relacionados con comunicación interna, clima organizacional y desempeño laboral, aplicados a contextos organizacionales, lo que permitió recuperar un conjunto amplio y pertinente de estudios.

Figura 1

Diagrama de flujo PRISMA para la selección de estudios incluidos en la revisión sistemática



Nota. El diagrama PRISMA muestra el proceso de selección de estudios extraídos de Scopus, Web of Science y SciELO. De 1,240 fuentes iniciales, se eliminaron duplicados y documentos no pertinentes, quedando 980 para el cribado. De estos, 957 fueron excluidos por falta de relevancia temática, baja calidad metodológica o ausencia de indexación, entre otros criterios. Finalmente, se incluyeron 23 artículos científicos que cumplieron con todos los requisitos de calidad, actualidad y pertinencia establecidos para la revisión sistemática.

Tabla 1***Criterios de Inclusión y exclusión***

Criterio	Inclusión	Exclusión
Tipo de estudio	Cualitativos, cuantitativos o mixtos.	Puntos de vista (opiniones): editoriales sin evidencia.
Periodo	2020 hasta 2025.	Estudios antes del 2020.
Idioma	Inglés o español.	Respecto a otros idiomas sin traducción.
Ámbito	En el ámbito de colaboradores de organizaciones.	Rubros u actividades no organizacionales.
Variables	comunicación interna, clima organizacional y desempeño laboral.	Una variable que no tenga relación con lo señalado.
Acceso	Documentos e información completa disponible.	Documentos y resúmenes sin acceso.

Nota. Los criterios definidos orientan el proceso de selección de literatura, asegurando que la revisión incorpore únicamente estudios pertinentes, actuales y metodológicamente sólidos.

Los criterios de inclusión y exclusión establecidos en la Tabla 1 delimitan con claridad el alcance metodológico de la revisión, asegurando la coherencia temática y la pertinencia científica de los estudios seleccionados. La decisión de considerar investigaciones cualitativas, cuantitativas y mixtas permite integrar perspectivas metodológicas diversas, lo cual enriquece la interpretación de fenómenos como la comunicación interna, el clima organizacional y el desempeño laboral en las organizaciones. Asimismo, acotar el periodo de 2020 a 2025 garantiza la incorporación de evidencia reciente, alineada con los cambios organizacionales generados por la digitalización y los nuevos modelos de gestión pospandemia.

La inclusión de publicaciones en inglés y español favorece el acceso a literatura internacional y regional, evitando sesgos idiomáticos que limiten la comprensión del problema. Del mismo modo, el énfasis en estudios desarrollados en organizaciones asegura la comparabilidad de los hallazgos, dado que este sector posee dinámicas laborales y estructuras de comunicación distintas de otros ámbitos productivos. Restringir las variables a la comunicación interna, al clima organizacional y al desempeño laboral facilita la consistencia conceptual del análisis, evitando la dispersión temática. Finalmente, exigir el acceso completo a los documentos garantiza la exhaustividad del proceso analítico y previene interpretaciones basadas únicamente en resúmenes o información fragmentada.

Tabla 2***Artículos seleccionados para la revisión sistemática (2020-2025)***

Nº	Autor (es) y año	Título del estudio	Principales hallazgos
1	Calle (2022)	El clima laboral y la productividad en la empresa Supercolchón S.A.	Se reconocen las fortalezas y debilidades del clima laboral y la productividad como factores clave para la mejora organizacional.
2	Figueroa, C. y Salas, H. (2024)	Comunicación organizacional y desempeño laboral en el Área de Crédito Vehicular de una entidad financiera	Una comunicación interna clara y efectiva impulsa significativamente el logro de los objetivos empresariales.
3	Galarraga, P. N. (2023).	Clima organizacional y rendimiento laboral del personal	Es esencial investigar los factores que determinan un ambiente laboral saludable y motivador.
4	Díaz, M. E. (2020)	Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados.	El liderazgo cumple un papel fundamental en el desarrollo y bienestar del personal.
5	Maguiña, M., Obando, E.,	Incidencia de las actividades comunes en la calidad de la	La participación activa del jefe en las tareas de su equipo mejora la comunicación y cohesión grupal.

	Reyes, G., (2021)	comunicación entre jefe y subordinado en las empresas privadas.	
6	Zeta, A., Benites, C., Jiménez, R. y Abanto, L. (2020).	Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral	El clima laboral influye directamente entre el liderazgo de servicio y la satisfacción de los empleados.
7	Caroline, K., y Guilherme, M, M. (2023)	Comunicación organizacional y recursos de accesibilidad en el entorno digital	Persisten obstáculos estructurales de accesibilidad vinculados a prácticas discriminatorias como el capacitismo.
8	Almansa, A., Castellero, E., y Castillo, A. (2024).	Gabinetes de comunicación en Andalucía: desarrollo y afianzamiento	Toda organización requiere una estructura eficiente que gestione adecuadamente sus relaciones internas y externas.
9	Turín, W., (2024).	Motivación y desempeño laboral del colaborador militar de una institución educativa pública militar en el Callao	Existe una conexión directa entre los factores personales y actitudinales de los colaboradores.
10	Hanco, M., Carpio, A., Castillo, Z., y Flores, E. (2021)	Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno.	Las relaciones interpersonales son esenciales debido a la diversidad de perspectivas dentro de la empresa.
11	Tinoco, C., (2023).	Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana.	Un mejor clima organizacional incrementa la satisfacción y compromiso de los trabajadores.
12	Pereyra, E., Rey de Castro, D., y Uribe, J. (2022).	Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional.	El liderazgo de alto rendimiento mantiene una relación directa con el clima laboral positivo.
13	Carvajal, C. (2024).	La evaluación al desempeño laboral como mecanismo de cumplimiento de las metas institucionales.	La evaluación del desempeño favorece el crecimiento personal y profesional del empleado.
14	Zaragoza, W., Pineda, J., y Silva, G., (2023).	Desempeño Laboral.	El desempeño laboral comprende las acciones observables que ejecuta cada trabajador en su cargo.
15	Godoy, Y. (2024).	Uso de la transformación digital en el desempeño laboral.	La digitalización institucional debe orientarse hacia soluciones innovadoras y sostenibles.
16	Maco, J. y Haro, K. (2025).	Evolución del desempeño laboral en empresas de construcción.	Aumenta el interés académico por mejorar el rendimiento laboral en sectores como la construcción.
17	Díaz, E. y Chávarry, P. (2023).	Inteligencia emocional como herramienta eficaz para la mejora del desempeño laboral en funcionarios públicos.	Comprender las emociones propias y ajenas fortalece la inteligencia emocional en el trabajo.
18	Ullauri, M., Benítez, K., Zambrano K., y	Comunicación asertiva y desempeño laboral como	La comunicación asertiva permite expresar ideas y emociones con respeto y claridad.

	Galvez, K. (2024).	estrategia para mejorar la educación.	
19	Paredes, R., Ramirez, I., Ramirez, C., (2024).	La competencia digital y desempeño docente en instituciones educativas publicas	La adecuada gestión de la información resulta esencial para el desarrollo organizacional.
20	Guevara, B. y Peñalver, M. (2024).	Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud	Las fallas organizacionales suelen originarse en una gestión ineficiente del clima laboral.
21	Daza, A., Beltran, L. y Silva, W. (2021).	Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región caribe.	Los empleados manifiestan altos niveles de satisfacción y compromiso con la organización.
22	Chiang, M., Hidalgo, Juan. y Gomez, N. (2021).	Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional mediante ecuaciones estructurales.	La satisfacción laboral se asocia con el trabajo en equipo y las oportunidades de desarrollo.
23	Cortez, N. (2023).	Clima organizacional en la satisfacción laboral.	Mantener un clima organizacional positivo favorece la motivación y el desempeño del personal.

Nota. La tabla sintetiza los principales aportes de los 23 estudios seleccionados para el análisis, destacando las relaciones entre clima organizacional, comunicación, liderazgo, competencias digitales, motivación y desempeño laboral. Esta sistematización permite identificar patrones comunes y disparidades conceptuales que orientan la discusión y fortalecen la interpretación de los resultados obtenidos en la presente investigación.

Resultados y discusión

Los resultados del estudio evidencian que el clima organizacional, la comunicación interna y el estilo de liderazgo son elementos decisivos en la dinámica laboral. Calle (2022) muestra que el ambiente de trabajo puede potenciar o limitar la productividad, mientras que Figueroa y Salas (2024) confirman que una comunicación oportuna y clara facilita el cumplimiento de metas institucionales. Esta misma preocupación es desarrollada por Galarraga (2023), quien sostiene que identificar los factores que configuran un clima adecuado es esencial para elevar el rendimiento del personal. La influencia de los líderes se vuelve determinante, tal como señala Díaz (2020), y se refuerza con lo planteado por Maguiña et al. (2021), quienes evidencian que cuando los jefes participan activamente en las tareas cotidianas, la calidad de la comunicación con sus subordinados mejora de manera notable.

Otro bloque de estudios reafirma el rol mediador del clima organizacional sobre variables como la satisfacción y el desempeño. Zeta et al. (2020) indican que esta variable funciona como un puente entre el liderazgo de servicio y la satisfacción laboral. Tinoco (2023) complementa esta idea al demostrar que un clima favorable impulsa significativamente la satisfacción de los trabajadores, lo que coincide con lo descrito por Pereyra et al. (2022) respecto a la relación existente entre un liderazgo de alto desempeño y un clima laboral fortalecido. No obstante, Caroline y Guilherme (2023) advierten que persisten barreras de accesibilidad en los entornos digitales, las cuales revelan inequidades estructurales que afectan la comunicación. En paralelo, Almansa et al. (2024) destacan la necesidad de que toda organización cuente con estructuras de comunicación que articulen de forma eficiente su relación con los distintos públicos internos y externos.

Los aspectos motivacionales y emocionales también emergen como pilares fundamentales del desempeño. Turín (2024) observa que los factores intrínsecos y actitudinales influyen en la eficiencia del colaborador, mientras que Hancoco et al. (2021) recalcan la importancia de las relaciones interpersonales en sectores con alta interacción humana, como los servicios turísticos. En este sentido, Díaz y Chávarry (2023) resaltan la utilidad de la inteligencia emocional para comprender y gestionar las propias emociones y las del entorno laboral. Además, Zaragoza et al. (2023) definen el desempeño laboral como un conjunto de comportamientos observables, enfatizando su vínculo con las expectativas organizacionales. Carvajal (2024) aporta que la evaluación del desempeño, lejos de ser un proceso sancionador, contribuye al crecimiento personal y profesional del trabajador.

La incorporación estratégica de tecnologías también aparece como un componente que transforma el rendimiento laboral. Godoy (2024) plantea que las instituciones educativas requieren innovaciones digitales para

optimizar el trabajo cotidiano, mientras que Maco y Haro (2025) evidencian un creciente interés por perfeccionar el desempeño en el sector construcción. Asimismo, Ullauri et al. (2024) destacan la relevancia de la comunicación asertiva como herramienta para mejorar procesos educativos, y Paredes et al. (2024) subrayan que la competencia digital se ha vuelto imprescindible en organizaciones que dependen de la gestión eficiente de la información.

Por último, diversos autores coinciden en que el clima organizacional es el eje transversal que integra y potencia todas las dimensiones previas. Guevara y Peñalver (2024) advierten que una gestión deficiente del clima puede llevar al fracaso institucional, mientras que Daza et al. (2021) muestran que los colaboradores perciben altos niveles de favorabilidad cuando la organización invierte en fortalecer este aspecto. Chiang et al. (2021) agregan que la satisfacción laboral y la confianza ejercen un efecto directo sobre el clima, lo que influye en las oportunidades de desarrollo. Finalmente, Cortez (2023) refuerza que mantener un ambiente positivo es esencial para asegurar tanto la satisfacción como el rendimiento del personal. En conjunto, estos hallazgos permiten concluir que el desempeño laboral se sustenta en la interacción entre clima organizacional, liderazgo, comunicación, habilidades emocionales y capacidades digitales.

Conclusiones

La presente revisión sistemática de la literatura científica ha permitido demostrar la existencia de un grado de correlación del clima laboral y la productividad corporativa, los hallazgos revelan que un clima laboral positivo, se encuentra estrechamente vinculado a los niveles altos de productividad de los colaboradores. La conclusión respalda la iniciativa de que los términos y condiciones laborales acompañados de un cálido ambiente laboral influyen en que se genere un aporte muy significativo de la comprensión de la relación entre estos factores desarrollados en un contexto de empresa.

La composición de la estructura organizativa tiene correlación con un adecuado rendimiento de los colaboradores, si se cuenta con los mejores recursos esto promueve a que los objetivos y metas de la empresa sean los más adecuados, de lo contrario desmotivará al personal, reduciendo aquellos índices de regulación e incremento de la producción. Se resalta que el clima laboral tiene un rol muy importante y fundamental en la productividad laboral, el ente humano regula y garantiza que la organización obtenga resultados y genere productividad en la organización.

A partir de la evidencia sistematizada, la comunicación interna emerge como un eje articulador fundamental en la configuración del clima organizacional y en la comprensión del desempeño laboral dentro de las organizaciones. Los estudios analizados coinciden en señalar que prácticas comunicativas claras, bidireccionales y coherentes favorecen la construcción de entornos laborales más participativos, fortalecen la confianza entre los miembros de la organización y facilitan la alineación entre los objetivos institucionales y las acciones cotidianas de los colaboradores.

Asimismo, la literatura revisada evidencia que las deficiencias en los flujos de comunicación interna se asocian recurrentemente con percepciones negativas del clima laboral, debilitamiento del compromiso y dificultades en la coordinación del trabajo. En este sentido, la comunicación interna no debe entenderse únicamente como un mecanismo informativo, sino como un componente estratégico que estructura las relaciones organizacionales y condiciona la manera en que los trabajadores interpretan, asumen y ejecutan sus funciones.

Referencias

- Almansa, A., Castellero, E., y Castillo, A. (2024). Gabinetes de comunicación en Andalucía: desarrollo y afianzamiento. *Revista de Comunicación*, 23(1), 17-32. <https://doi.org/10.26441/rc23.1-2024-3356>
- Calle, E. (2022). El clima laboral y la productividad en la empresa Supe colchón S.A. *Revista Polo del Conocimiento*, 7(9), 1488-1501. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i9>
- Caroline, K., y Guilherme, M, M. (2023). Comunicação organizacional e recursos de acessibilidade no ambiente digital: influências da pandemia de COVID-19 no Facebook do Burger King Brasil. *Contratexto*, (39), 99-117. 2023. <https://doi.org/10.26439/contratexto2023.n39.6143>
- Carvajal, C. (2024). La evaluación al desempeño laboral como mecanismo de cumplimiento de las metas institucionales. Un estudio de caso en el SENA, regional Risaralda. *Región Científica*, 3(2). <https://doi.org/10.58763/rc2024330>
- Chiang, M., Hidalgo, Juan. y Gomez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional mediante ecuaciones estructurales. *Retos*, 11(22). <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>

- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en la satisfacción laboral. *RIDE*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Daza, A., Beltran, L. y Silva, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región caribe colombiana. *Revista de ciencias económicas investigación y reflexión*, 29(1). <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Díaz, M. E. (2020). Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa Tía S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/lel/article/view/180>
- Díaz, E. y Chávarry, P. (2023). Inteligencia emocional como herramienta eficaz para la mejora del desempeño laboral en funcionarios públicos. *Apuntes Universitarios*, 12(2). <https://doi.org/10.17162/au.v12i2.1035>
- Figueroa, C. y Salas, H. (2024). Comunicación organizacional y desempeño laboral en el Área de Crédito Vehicular de una entidad financiera (Lima, Perú), 2022. *Industrial Data*, 27(2)., http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932024000200087
- Galarraga, P. N. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1760-1776. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434
- Guevara, B. y Peñalver, M. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cineciamatria*, 10(19). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200163
- Godoy, Y. (2024). Uso de la transformación digital en el desempeño laboral. *Revista InveCom*, 4(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo10652439>
- Hanco, M., Carpio, A., Castillo, Z., y Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción*, 12(3), 186-194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Maco, J. y Haro, K. (2025). Evolución del desempeño laboral en empresas de construcción. *Revista impulso*, 5(11). <https://doi.org/10.59659/impulso.v5i11.153>
- Maguiña, M., Obando, E., Reyes, G., (2021). Incidencia de las actividades comunes en la calidad de la comunicación entre jefe y subordinado en las empresas privadas. *Revista Quipukamayoc*, 29(59). <http://www.scielo.org.pe/pdf/quipu/v29n59/1609-8196-quipu-29-59-63.pdf>
- Paredes, R., Ramirez, I., Ramirez, C., (2024). La competencia digital y desempeño docente en instituciones educativas públicas. *Revista científica UISRAEL*, 11(1). <http://doi.org/10.35290/rcui.v11n1.2023.1066>
- Pereyra, E., Rey de Castro, D., y Uribe, J. (2022). Liderazgo de alto desempeño y su relación con el clima organizacional en una empresa peruana del sector industrial en Lima, 2021. *Industrial Data*, 25(1), 229-264. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.21990>
- Tinoco, C., (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217-237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>
- Reyes, G. (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A. *Revista Alquimiasoft S.A. Uniandes Episteme*, 10(1), 41-53. <https://www.redalyc.org/journal/5646/564676367005/564676367005.pdf>
- Turín, W., (2024). Motivación y desempeño laboral del colaborador militar de una institución educativa pública militar en el Callao, 2022. *Industrial Data*, 27, 207-228. <https://doi.org/10.15381/idata.v27i1.26264>
- Ugulava, M., y Baghaturia, O. (2023). Organizational communication. *Journal of Politics and Democratization*, 5(4), 18-24. <https://journal.gipa.ge/2022/08/14/organizational-communication/>
- Ullauri, M., Benitez, K., Zambrano K., y Galvez, K. (2024). Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación. *Revista Venezolana de gerencia*, 29(196) https://www.researchgate.net/publication/379238758_Comunicacion_asertiva_y_desempeno_laboral_como_estrategia_para_mejorar_la_educacion
- Valencia, S. (2024). Incidencia de las recompensas en el desempeño laboral de los empleados públicos administrativos de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales: El rol mediador del compromiso. *Revista Innovar Universidad Nacional de Colombia*. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar>
- Zaragoza, W., Pineda, J., y Silva, G., (2023). Desempeño Laboral. *Commercium plus*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>
- Zeta, A., Benites, C., Jiménez, R. y Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*, 16(76), 113-122. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000200153