



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

**Impacto del clima organizacional en la productividad de los
colaboradores: un estudio en el Registro de la
Propiedad de Cuenca**

AUTORA:

Morocho Wazhima Paola Elizabeth

**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Román Bermeo Cynthia Lizbeth

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Paola Elizabeth Morocho Wazhima**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Cynthia Lizbeth Román Bermeo MEd. MID.

REVISOR

Ing. Freddy Camacho, PhD.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Rosa Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 10 del mes de noviembre del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Paola Elizabeth Morocho Wazhima**

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Impacto del Clima Organizacional en la Productividad de los Colaboradores: Un Estudio en el Registro de la Propiedad de Cuenca** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 10 del mes de noviembre del año 2024

AUTORA

Paola Elizabeth Morocho Wazhima



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Paola Elizabeth Morocho Wazhima

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano** titulado: **Impacto del Clima Organizacional en la Productividad de los Colaboradores: Un Estudio en el Registro de la Propiedad de Cuenca**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 10 del mes de noviembre del año
2024**

AUTORA

Paola Elizabeth Morocho Wazhima



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INFORME DE COMPILATIO



TEMA: Impacto del Clima Organizacional en la Productividad de los Colaboradores: Un Estudio en el Registro de la Propiedad de Cuenca

MAESTRANTE: C.P.A. Paola Elizabeth Morocho Wazhima

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE

ELABORADO POR:

Ing. Cynthia Lizbeth Román Bermeo MEc. MID.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a quienes hicieron posible este sueño, mi gratitud con la Dirección de la Maestría de Gestión de Talento Humano, especialmente a la Ing. Zoila Bustos, por su constante apoyo durante esta etapa académica tan significativa. Ha sido un privilegio formar parte de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, donde se promueve una formación profesional y personal.

Agradezco la bondad de Dios, por darme la paz que cuida mi corazón y mis pensamientos.

A todas las personas que fueron luz y guía en mi trayectoria, aquellas que estuvieron a mi lado en los momentos cruciales, mi sincero agradecimiento. A Adriana Quimi que siempre me alentó y a mi tutora Ing. Cynthia Román, por su invaluable orientación, acompañamiento y dedicación, que no solo contribuyeron a mi crecimiento académico, sino también en mi bienestar personal y emocional.

DEDICATORIA

A quienes caminaron junto a mí, fueron mi inspiración, apoyo y fortaleza. En especial a mi madre, a mi esposo y mis hijas. Muchas gracias a ustedes por demostrarme que el verdadero amor es el deseo de ayudar al otro a superarse.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT	XIV
Introducción	2
Antecedentes	2
Justificación	3
Planteamiento del Problema	4
Formulación del Problema	5
Objetivos de la Investigación.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos:.....	5
Preguntas de Investigación	6
Hipótesis	6
Alcance	6
Delimitaciones.....	7
Capítulo 1 Marco Teórico	8
1.1. Concepto de Clima Organizacional	8
1.1.1. Definiciones y enfoques teóricos.....	8
1.1.1.1 Definiciones de Clima Organizacional.....	8
1.1.1.2 Enfoques Teóricos del Clima Organizacional.....	9
1.1.1.3 Evolución del Concepto de Clima Organizacional	10
1.1.2. Dimensiones del clima organizacional	11
1.1.2.1 Estructura Organizacional.....	11
1.1.2.2 Estilo de Liderazgo	12
1.1.2.3 Relaciones Interpersonales.....	13
1.1.2.4 Grado de Cooperación y Trabajo en Equipo	14
1.1.3. Factores que influyen en el clima organizacional	15
1.1.3.1 Características Personales de los Colaboradores.....	16
1.2. Concepto de Productividad	17
1.2.1. Definiciones y teorías sobre la productividad laboral.....	17
1.2.1.1 Definiciones de Productividad Laboral	17

1.2.1.2 Teorías Clásicas y Contemporáneas sobre la Productividad.....	18
1.2.2. Indicadores de medición de la productividad.....	19
1.2.2.1 Indicadores Comunes para Medir la Productividad Laboral.....	19
1.2.2.2 Enfoques Cualitativos y Cuantitativos para Evaluar la Productividad	20
1.3 Relación entre Clima Organizacional y Productividad.....	21
Capítulo 2: Marco Metodológico	23
2.1 Enfoque de Investigación	23
2.2 Método de Investigación.....	23
2.3 Alcance de Investigación.....	24
2.4 Diseño de Investigación	25
2.5 Población y Muestra.....	25
2.6 Fuentes de Datos Primarios	25
2.7 Análisis de Datos	26
2.7.1 Herramientas y Técnicas Utilizadas	26
2.7.2 Procedimiento de Análisis	26
2.7.3 Análisis de Regresión	27
2.7.4 Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM).....	27
2.7.5 Interpretación y Validación de Resultados.....	27
Capítulo 3: Análisis de Resultados y Discusión	28
3.1 Presentación de la Información	28
3.2 Validez y Fiabilidad del Instrumento	32
3.3 Análisis Descriptivo	33
3.4 Análisis Factorial	36
3.5 Regresión Lineal	41
3.6 Modelo de Ecuaciones Estructurales	43
Capítulo 4: Propuesta de Fortalecimiento de Capacidades para los Colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca	50
4.1 Introducción	50
4.2 Objetivos	50
4.2.1 Objetivo General	50
4.2.2 Objetivos Específicos.....	50
4.3 Estrategias y Actividades	51

4.3.1 Estrategia 1: Desarrollo de Habilidades de Liderazgo	51
4.3.2 Estrategia 2: Mejora de la Comunicación Interna	51
4.3.3 Estrategia 3: Fomento de la Motivación y Reconocimiento	52
4.3.4 Estrategia 4: Optimización de las Condiciones Laborales	52
4.4 Indicadores	53
4.4.1 Indicadores de Participación y Asistencia	53
4.4.2 Indicadores de Satisfacción	53
4.4.3 Indicadores de Desarrollo y Eficiencia de Liderazgo	53
4.4.4 Indicadores de Motivación y Reconocimiento	54
4.4.5 Indicadores de Bienestar y Condiciones Laborales	54
4.4.6 Indicadores de Productividad y Retención de Personal.....	54
4.5 Plan de Acción	55
4.6 Presupuesto.....	60
Conclusiones	65
Recomendaciones	65
Referencias.....	67
Apéndices.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Colaboradores encuestados en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca</i>	28
Tabla 2 <i>Variables de estudio</i>	29
Tabla 3 <i>Fiabilidad y validez de datos</i>	32
Tabla 4 <i>Análisis de proporciones</i>	33
Tabla 5 <i>Análisis descriptivo</i>	34
Tabla 6 <i>Prueba de KMO y Barlett</i>	36
Tabla 7 <i>Varianza total explicada</i>	36
Tabla 8 <i>Matriz de Componentes Principales</i>	37
Tabla 9 <i>Prueba de KMO y Barlett</i>	39
Tabla 10 <i>Varianza total explicada</i>	39
Tabla 11 <i>Matriz de componentes</i>	40
Tabla 12 <i>Regresión Lineal Factores Clima Organizacional y Factor Productividad</i>	41
Tabla 13 <i>Resumen de las variables utilizadas para el análisis</i>	44
Tabla 14 <i>Ponderaciones de regresión para el modelo de ecuaciones estructurales para el clima laboral y productividad de colaboradores</i>	47
Tabla 15 <i>Resumen de ajuste del modelo para el clima laboral y la productividad de los colaboradores</i>	49
Tabla 16 <i>Plan de acción para el Fortalecimiento de Capacidades para los Colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca</i>	55
Tabla 17 <i>Presupuesto de Plan de acción para el Fortalecimiento de Capacidades</i>	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Modelo conceptual de Clima Laboral sobre la Productividad de los Colaboradores</i>	43
Figura 2 <i>Estimación no estandarizada para el modelo de ecuaciones estructurales del clima laboral sobre la productividad de los colaboradores</i>	45
Figura 3 <i>Estimación estandarizada para el modelo de ecuaciones estructurales del clima laboral sobre la productividad de los colaboradores</i>	46

RESUMEN

El presente resumen analiza el impacto del clima organizacional en la productividad de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca, Ecuador. El objetivo general fue determinar cómo influye el clima organizacional en la eficiencia laboral de los colaboradores. La hipótesis planteada sugiere que un clima organizacional positivo impacta de manera significativa y favorable en la productividad. Entre las limitaciones, se destacan la subjetividad de las percepciones de los colaboradores y la falta de generalización de los resultados debido al contexto específico del estudio. El marco metodológico adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño de corte transversal, utilizando encuestas estructuradas para medir la percepción del clima organizacional y la productividad mediante técnicas estadísticas como regresión lineal y análisis factorial. Los principales resultados estadísticos indicaron que el liderazgo y la comunicación son factores determinantes del clima organizacional, con una correlación significativa ($KMO = 0.883$; $p < 0.05$) entre estos factores y la productividad. Para fortalecer capacidades, se propuso un plan de acción enfocado en el desarrollo de habilidades de liderazgo, mejora de la comunicación interna y optimización de las condiciones laborales. Las conclusiones indicaron que un clima organizacional adecuado mejora el rendimiento de los colaboradores, mientras que las recomendaciones incluyeron implementar políticas de reconocimiento y fomentar la cooperación entre equipos para maximizar la productividad.

Palabras Claves: *Clima organizacional, Productividad laboral, Liderazgo, Comunicación interna, Gestión del talento humano, Análisis factorial*

ABSTRACT

This summary analyzes the impact of organizational climate on the productivity of employees at the Property Registry of Cuenca, Ecuador. The general objective was to determine how the organizational climate influences employee efficiency. The hypothesis suggests that a positive organizational climate significantly and favorably impacts productivity. Limitations include the subjectivity of employees' perceptions and the lack of generalization due to the specific context of the study. The methodological framework adopted a quantitative approach and a cross-sectional design, using structured surveys to measure perceptions of organizational climate and productivity through statistical techniques such as linear regression and factor analysis. Key statistical results indicated that leadership and communication are determinant factors of the organizational climate, with a significant correlation ($KMO = 0.883$; $p < 0.05$) between these factors and productivity. To strengthen capacities, an action plan was proposed focusing on the development of leadership skills, improving internal communication, and optimizing working conditions. Conclusions indicated that a suitable organizational climate improves employee performance, while recommendations included implementing recognition policies and promoting team cooperation to maximize productivity. This study suggests that strategic interventions in the organizational climate are essential to increase employee efficiency and commitment, which is crucial for improving the quality of institutional services.

Keywords: *Organizational climate, Work productivity, Leadership, Internal communication, Human talent management, Factor analysis*

Introducción

El presente estudio analiza el impacto del clima organizacional en la productividad de los colaboradores. El campo de acción es el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, enfocado en evaluar cómo las condiciones laborales influyen en el desempeño. Esta investigación es útil para formular estrategias que optimicen la gestión del talento humano. Los resultados serán aplicables a otras entidades públicas con características similares. Además, se busca proporcionar evidencia que respalde mejoras organizacionales efectivas.

El capítulo 1 aborda el marco teórico, revisando definiciones y enfoques sobre clima organizacional y productividad. Incluye las principales dimensiones que influyen en el ambiente laboral y su impacto en el rendimiento. Este marco sirve como base conceptual para comprender cómo mejorar la eficiencia en entornos laborales. El capítulo 2 presenta el enfoque metodológico utilizado, describiendo el proceso de recolección y análisis de datos. Este diseño asegura la validez y representatividad de los hallazgos, necesarios para conclusiones rigurosas.

El capítulo 3 detalla el análisis de resultados y la discusión de los mismos. Se interpretan los datos recolectados, explicando cómo las variables del clima organizacional afectan la productividad. Además, se exploran las correlaciones entre liderazgo, motivación y condiciones laborales con el rendimiento. Este capítulo también desarrolla recomendaciones estratégicas para mejorar el ambiente de trabajo. Finalmente, se sugieren medidas que podrían implementarse para fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores, mejorando así la eficiencia institucional.

Antecedentes

El Registro de la Propiedad de Cuenca es una entidad pública encargada de registrar y certificar propiedades urbanas, suburbanas y rurales. Su misión es garantizar seguridad jurídica en los actos de inscripción y certificación de propiedades. Desde 2011, con su transición del sector privado al público, se han identificado deficiencias operativas que han llevado a una modernización de sus sistemas registrales. se ha realizado una reforma al Estatuto Orgánico de

Gestión por Procesos en el año 2019 (Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca, 2020).

A nivel nacional, desde 2017, se ha dado mayor relevancia al estudio del clima organizacional en el sector público. En 2018, el Ministerio del Trabajo implementó la "Norma Técnica para Medición del Clima Laboral y Cultura Organizacional del Servicio Público", que no aplica directamente a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). El Registro de la Propiedad de Cuenca ha realizado evaluaciones de desempeño desde entonces, pero carece de un análisis específico sobre la relación entre clima organizacional y productividad (Ministerio del Trabajo, 2018).

En el informe de desempeño de 2020, se evaluó a 77 servidores, obteniendo una eficiencia promedio de 89.62%. Esto se calificó como "satisfactorio" bajo los parámetros establecidos por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), equivalente a un nivel aceptable de productividad (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010). Aunque se realizan evaluaciones periódicas, aún no se ha investigado en profundidad el impacto del clima organizacional en la productividad, lo que limita el desarrollo de estrategias para mejorar el rendimiento institucional.

El presente estudio busca analizar dimensiones clave del clima organizacional, como la estructura, la responsabilidad, las recompensas, el desafío, las relaciones, la cooperación y los estándares. Estas dimensiones influirían en la productividad de los colaboradores, siendo esenciales para la toma de decisiones en la gestión del talento humano. Esta información servirá para formular estrategias que permitan optimizar la productividad en la entidad y mejorando la calidad de los servicios prestados (Guillén, 2023).

Justificación

La mejora del clima organizacional aumenta en gran medida la productividad, motivación y satisfacción de los colaboradores. En este sentido crear un ambiente laboral saludable es importante para poder cumplir las metas institucionales y satisfacer a los usuarios. Un entorno de trabajo favorable

fomenta la eficiencia y el compromiso de los colaboradores, optimizando la calidad de los servicios públicos. Este estudio ofrece la posibilidad de identificar áreas de mejora que impacten directamente en el desempeño institucional. Así, se espera fortalecer la capacidad de la institución para cumplir sus objetivos operativos y estratégicos (Donkor y Zhou, 2020).

Este estudio contribuye al conocimiento en el campo del clima organizacional y su influencia en la productividad laboral, especialmente en el sector público. A pesar de la normativa vigente, existe un vacío en la literatura sobre cómo estos factores interactúan en instituciones públicas descentralizadas. La investigación llenará este vacío proporcionando evidencia sobre la relación entre clima organizacional y productividad en el Registro de la Propiedad.

Los resultados del estudio proporcionarán información para desarrollar estrategias que logren optimizar el clima organizacional y la productividad en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. La identificación de áreas de mejora permitirá a la entidad implementar un plan de mejora de capacidades que optimicen el rendimiento laboral. Asimismo, estas estrategias podrían ser replicadas en otras instituciones públicas, contribuyendo al fortalecimiento del sector público.

Planteamiento del Problema

El entorno organizacional ejerce una influencia significativa en la productividad de los colaboradores, impactando su motivación y rendimiento desde múltiples ángulos. El Ministerio del Trabajo ha impulsado la implementación de normativas que buscan mejorar las condiciones laborales en las entidades públicas de Ecuador. Sin embargo, en el Registro de la Propiedad de Cuenca, la relación entre el clima organizacional y la productividad no ha sido investigada de manera exhaustiva, lo cual limita la posibilidad de introducir mejoras estructurales que resulten efectivas (Berberoglu, 2018).

Según el informe de 2020, solo el 49% del personal del Registro de la Propiedad alcanzó el mínimo nivel de productividad requerido. A pesar de que se cumple con la normativa vigente, optimizar el ambiente laboral para mejorar los

resultados sigue siendo un desafío. La falta de estudios específicos sobre esta temática ha obstaculizado el desarrollo de estrategias que potencien la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El presente estudio tuvo el objetivo de investigar cómo las distintas dimensiones del clima organizacional afectan la productividad de los colaboradores. Comprender factores como la estructura organizacional, las relaciones laborales y los sistemas de recompensas es relevante para poder esbozar soluciones que susciten un entorno de trabajo más productivo. Esto provee una línea de partida para la toma de decisiones en la gestión del talento y ayuda además a la mejora de la percepción del usuario respecto al servicio público del Registro de la Propiedad de Cuenca.

Formulación del Problema

¿Cómo incide el clima organizacional en la productividad de los colaboradores del registro de propiedad de Cuenca?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Analizar la incidencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores del registro de la propiedad de Cuenca

Objetivos Específicos:

1. Establecer el marco teórico y conceptual relevante sobre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores
2. Determinar el marco metodológico requerido para identificar la incidencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores
3. Analizar los resultados obtenidos del clima organizacional en la productividad de los colaboradores
4. Desarrollar estrategias de mejora del clima organizacional que motiven una mejor productividad de los colaboradores a partir de los resultados obtenidos.

Preguntas de Investigación

¿Cuál es el marco teórico y conceptual relevante sobre clima organizacional y productividad de los colaboradores?

¿Cuáles son los hallazgos sobre el análisis de la incidencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores?

¿Cuál es el marco metodológico requerido para analizar la incidencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores?

¿Cuáles son los factores que inciden en el clima organizacional y motivan una mejor productividad en los colaboradores?

Hipótesis

Hipótesis nula (H_0): El clima organizacional no tiene un impacto significativo en la productividad de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca.

Hipótesis alternativa (H_1): Existe una influencia positiva del clima organizacional sobre la productividad de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca.

Alcance

El estudio se centró en evaluar la incidencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores del Registro de la Propiedad del cantón Cuenca. Se analizaron dimensiones del clima organizacional, como estructura, responsabilidad, recompensas, desafío, relaciones, cooperación y estándares. Estas dimensiones fueron examinadas para determinar cómo afectan la productividad de los colaboradores en sus funciones diarias. El análisis incluyó la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional y su vinculación con la productividad. Además, se desarrollaron propuestas para mejorar el clima organizacional. Estas iniciativas buscan optimizar el cumplimiento de objetivos institucionales y mejorar el desempeño general de la institución.

Delimitaciones

El estudio presentó algunas limitaciones, una de las principales limitaciones fue la subjetividad en las percepciones de los colaboradores sobre el clima organizacional, afectando los resultados obtenidos. Al centrarse únicamente en el Registro de la Propiedad de Cuenca, los resultados no son generalizables a otras instituciones públicas ni del cantón Cuenca ni del resto del país. Además, las restricciones de tiempo y recursos influyeron en el análisis profundo de algunas variables.

Capítulo 1 Marco Teórico

1.1. Concepto de Clima Organizacional

1.1.1. *Definiciones y enfoques teóricos*

1.1.1.1 *Definiciones de Clima Organizacional*

El clima organizacional ha sido definido de varias formas por diferentes autores. Brito (2018) definió como el ambiente percibido por los colaboradores dentro de una organización, afectando su conducta. Robbins y Judge (2020) lo describen como un conjunto de percepciones compartidas que influyen en el comportamiento laboral. Según Schneider (2016) definió el clima organizacional es el ambiente psicológico creado por la interacción de los colaboradores. Estos autores coinciden en que el clima organizacional afecta directamente la satisfacción y el rendimiento laboral. La definición incluye tanto aspectos formales como informales del entorno laboral.

Otros autores abordan el clima organizacional desde la perspectiva emocional y motivacional. Para Lan et al (2020) definió el clima organizacional incluye las emociones y sensaciones que los colaboradores experimentan en su entorno de trabajo. Este autor sugiere que el clima organizacional influye en los niveles de motivación de los colaboradores. Cierta ambiente organizacional puede generar estrés, desmotivación o, por el contrario, un entorno favorable. La motivación y el bienestar del empleado están estrechamente relacionados con un clima organizacional positivo o negativo.

Por otro lado, algunos investigadores definen el clima organizacional en términos de cultura y valores compartidos. De acuerdo con Aripin (2023) el clima organizacional es un reflejo de la cultura y valores de la organización, que afecta las relaciones entre colaboradores. Los valores y normas definen cómo los colaboradores interactúan y se desarrollan dentro de la empresa. El clima organizacional está influido por factores como la comunicación, el liderazgo y la estructura organizacional (Vveinhardt y Sroka, 2020). Por lo tanto, el clima organizacional no solo afecta la productividad, sino también la cohesión interna.

Tripathi y Tripathi (2022) señalaron que factores como la economía y la política pueden alterar el clima organizacional. Un clima organizacional favorable depende no solo de la organización interna, sino también del contexto externo. Los cambios sociales, políticos o económicos generan incertidumbre y afectan la percepción de estabilidad laboral. En resumen, el clima organizacional es un fenómeno complejo influido por diversos factores, tanto internos como externos.

1.1.1.2 Enfoques Teóricos del Clima Organizacional

El enfoque conductual del clima organizacional se centra en las acciones de los colaboradores. Según Berberoglu (2018) el comportamiento de los colaboradores está influido por el entorno laboral inmediato. Este enfoque sostiene que un clima organizacional positivo motiva conductas que favorecen la productividad. Las recompensas, la justicia organizacional y el reconocimiento son factores que promueven comportamientos positivos. En cambio, un clima organizacional negativo puede generar desmotivación y conductas destructivas para la organización.

Redeş et al (2023) planteó que la forma en que se organiza el trabajo influye en la percepción del clima organizacional. Este enfoque subraya que las jerarquías, procedimientos y políticas organizacionales afectan el bienestar de los colaboradores. Una estructura organizativa rígida puede generar insatisfacción, mientras que una estructura flexible mejora la percepción del clima. La estructura organizativa, según este enfoque, es esencial para comprender cómo se percibe el entorno laboral.

Por otro lado, el enfoque perceptual del clima organizacional destaca la importancia de las percepciones individuales. Según Abbas (2021) cada empleado percibe el clima organizacional de manera diferente, basado en su experiencia personal. Este enfoque plantea que el clima organizacional es una construcción subjetiva. Dos colaboradores pueden tener percepciones distintas del mismo entorno de trabajo. El enfoque perceptual también sugiere que la percepción del clima organizacional está influida por la personalidad y

expectativas. Las percepciones individuales determinan, en gran medida, la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores.

El enfoque contextual considera que el clima organizacional está influido por factores externos. Schwatka et al (2020) proponen que el entorno económico, social y político impacta en las percepciones de los colaboradores. Factores como la estabilidad laboral, crisis económicas o cambios en las políticas gubernamentales afectan el clima organizacional. Este enfoque sugiere que no es suficiente centrarse en la organización interna. El contexto externo también debe considerarse para entender cómo se configura el clima organizacional. Un entorno socioeconómico estable puede favorecer un clima organizacional positivo.

1.1.1.3 Evolución del Concepto de Clima Organizacional

El concepto de clima organizacional ha evolucionado considerablemente desde sus primeras definiciones. En las décadas de 1960 y 1970, el clima organizacional se consideraba un conjunto de características objetivas de la organización. Las primeras investigaciones se centraron en medir factores como la estructura y jerarquía. Sin embargo, en las décadas siguientes, el enfoque cambió hacia una perspectiva más subjetiva. Los investigadores comenzaron a incluir las percepciones de los colaboradores sobre el clima organizacional como parte fundamental del concepto (Obeng et al., 2021).

En los años 2000, el estudio del clima organizacional se amplió para incluir la dimensión emocional. Autores como Obeng et al (2020) introdujeron el concepto de bienestar emocional como parte del clima organizacional. Además, comenzaron a destacar las emociones y el estrés laboral como variables clave en la evaluación del clima. Esto reflejó una comprensión más holística de cómo el entorno de trabajo impacta en el rendimiento y la satisfacción. La evolución del concepto también refleja cambios en la forma de gestionar el capital humano en las organizaciones (Powell et al., 2021).

Actualmente, el clima organizacional es un concepto multidimensional que abarca aspectos estructurales, emocionales y perceptuales. La tendencia actual

en las investigaciones es abordar el clima organizacional como un fenómeno dinámico. Schneider et al (2017) destacaron que el clima organizacional se puede modificar mediante intervenciones estratégicas. Las organizaciones que implementan cambios en su cultura, liderazgo o políticas pueden transformar su clima organizacional. Esto sugiere que el clima organizacional no es estático, sino que puede ser gestionado y mejorado continuamente.

La importancia del clima organizacional en el ámbito laboral ha ganado relevancia con el tiempo. Su impacto en la productividad, satisfacción y bienestar de los colaboradores lo convierte en un tema crucial para las organizaciones. Las investigaciones actuales buscan desarrollar herramientas para medir y mejorar el clima organizacional.

1.1.2. Dimensiones del clima organizacional

1.1.2.1 Estructura Organizacional

Según Allen (2018) la estructura define los niveles jerárquicos, roles y responsabilidades dentro de la organización. Una estructura rígida restringe tanto la flexibilidad como la creatividad de los colaboradores, lo que impacta negativamente en su productividad. En contraste, una organización más flexible permite una mayor capacidad de adaptación y estimula la innovación. Sin embargo, contar con estructuras organizacionales bien definidas y específicas favorece la comunicación interna y agiliza el proceso de toma de decisiones.

Kato (2020) sostuvo que una estructura horizontal facilita la comunicación fluida entre colaboradores y niveles de mando. En cambio, una estructura vertical puede generar cuellos de botella en la toma de decisiones, afectando la eficiencia. La manera en que se establecen los canales de comunicación influye en la percepción de transparencia. Además, la centralización o descentralización de decisiones afecta el nivel de autonomía percibido por los colaboradores. Una buena estructura organizacional puede optimizar el desempeño individual y colectivo.

Verma et al (2023) afirmaron que la confusión en las tareas asignadas puede generar frustración y estrés. Los colaboradores deben tener claridad sobre sus

responsabilidades y expectativas para rendir al máximo. Un organigrama bien definido mejora la asignación de tareas y evita duplicidad de funciones. También facilita la supervisión y la medición del desempeño de los colaboradores, lo que impacta en la productividad. La estructura organizacional afecta directamente la eficiencia operativa y la moral de los colaboradores.

Moşteanu (2020) indicó que una estructura horizontal fomenta una cultura de colaboración. Por otro lado, una estructura vertical puede crear una cultura de control y obediencia, con menos autonomía. La estructura organizacional también puede influir en la innovación, al impulsar o restringir la participación de los colaboradores en decisiones de corto, mediano o largo plazo.

1.1.2.2 Estilo de Liderazgo

El estilo de liderazgo es una de las dimensiones más influyentes del clima organizacional. Un liderazgo autoritario puede generar temor y desmotivación, mientras que un liderazgo participativo promueve el compromiso. Según Novaryan y Erwandi (2024) los líderes que apoyan a sus colaboradores crean un ambiente de confianza y motivación. El estilo de liderazgo impacta directamente en la satisfacción laboral y la productividad de los colaboradores. Los colaboradores son más productivos cuando se sienten valorados y apoyados por sus líderes. El liderazgo efectivo mejora la cohesión del equipo y la eficiencia operativa.

Un líder transformacional tiene un impacto positivo en la innovación y la creatividad de los colaboradores. Baker (2015) señaló que los líderes transformacionales fomentan un ambiente de crecimiento personal y profesional. Estos líderes inspiran a los colaboradores a superar sus limitaciones y alcanzar sus metas. En cambio, un liderazgo transaccional puede limitar la creatividad, ya que se enfoca en recompensas y sanciones. El estilo de liderazgo también influye en la manera en que los colaboradores enfrentan los desafíos laborales.

El liderazgo democrático fomenta un clima organizacional participativo donde los colaboradores se sienten escuchados y valorados. De acuerdo con Rosing et al (2022), este enfoque de liderazgo fomenta la toma de decisiones colaborativa.

Los colaboradores que se involucran en este proceso tienden a sentirse más comprometidos con los objetivos de la organización. Conjuntamente, esta cualidad de liderazgo vigoriza la cohesión del equipo y abre la puerta a una comunicación interna más fluida. A pesar de aquello, un liderazgo autocrático puede forjar un ambiente de trabajo extremadamente tenso, lo que impactaría negativamente en la moral del equipo. Por ende, la elección del estilo de liderazgo compone una influencia potencial en el clima laboral y la motivación de los colaboradores.

El liderazgo inclusivo es otra dimensión importante dentro del clima organizacional. Según Yasin et al (2023), indicó que los líderes inclusivos generan un entorno en el que se aprecia entre tanto diversidad de ideas y perspectivas. Este estilo de liderazgo no solo promueve un ambiente de respeto mutuo y colaboración, sino que también potencializa el mejoramiento del rendimiento colectivo. Los colaboradores se sienten más motivados cuando perciben que sus opiniones son escuchadas y valoradas. Además, el liderazgo inclusivo activa una cultura organizacional centrada en la equidad y en la igualdad de oportunidades.

1.1.2.3 Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo influyen directamente en el clima organizacional. Kanniammal (2020) sostuvieron que las interacciones diarias entre colaboradores son clave para el ambiente laboral. Las relaciones laborales saludables fomentan la colaboración, mientras que los conflictos pueden generar un clima tenso. Un ambiente laboral realmente positivo y agradable facilita el trabajo en equipo y mejora la moral de los colaboradores. Mas aún, las relaciones interpersonales inciden en la percepción del apoyo social dentro de la organización. Los colaboradores que sienten compromiso y apoyo de parte de sus colegas por lo general tienen un mejor desempeño.

Las relaciones interpersonales son influyentes en la resolución de conflictos y la toma de decisiones. Liang et al (2018) destacaron que una comunicación abierta y respetuosa facilita la resolución de problemas. En cambio, las relaciones interpersonales inapropiadas pueden resultar en conflictos que perturban la

productividad. Las prácticas de comunicación y empatía son valiosas para mantener relaciones profesionales efectivas. Las empresas deben suscitar un ambiente de acatamiento mutuo para prevenir tensiones innecesarias. Un clima organizacional fundado en relaciones interpersonales robustas favorece a un ambiente de trabajo unido.

Las relaciones interpersonales no solo afectan a los colaboradores, sino también a la percepción del liderazgo. Barnhill (2018) argumentó que los colaboradores con buenas relaciones con sus supervisores tienen mayor motivación. Una relación cercana y de confianza con los líderes aumenta la satisfacción laboral. Además, mejora la disposición de los colaboradores para asumir nuevos retos y responsabilidades. Las relaciones laborales basadas en la confianza y el respeto también promueven la retención del talento. Un buen ambiente interpersonal puede reducir la rotación y aumentar la lealtad a la empresa.

Wijayanti (2021) afirmó que los equipos con buenas relaciones interpersonales son más eficientes. Los colaboradores que confían en sus compañeros tienden a colaborar mejor y a compartir conocimientos. La conexión del equipo es básica para conseguir los objetivos organizacionales. Las relaciones interpersonales efectivas no solo perfeccionan la productividad individual, sino también la colectiva. Un equipo fusionado desputa los desafíos con mayor facilidad, favoreciendo al éxito organizacional.

1.1.2.4 Grado de Cooperación y Trabajo en Equipo

Según (García et al., 2019), la cooperación constituye el pilar sobre el cual se construye un ambiente laboral armonioso. Cuando los colaboradores trabajan como un equipo, el trabajo se lleva a cabo de manera más eficiente, mejorando el intercambio de ideas dentro de la organización.

Coles y Li (2020) patentizaron que la falta de asistencia entre los colaboradores puede establecer un clima de competitividad negativa, perturbando la moral del equipo y recayendo la productividad. Para menguar estos efectos, las empresas deben estimular la cooperación a través de políticas que promuevan el trabajo en equipo, tales como reuniones colaborativas o actividades de integración, las

mismas que reparan las relaciones laborales y auxilian en la consecución de los objetivos organizacionales.

Atta et al (2019) señalaron que los equipos bien coordinados resuelven problemas de manera más ágil, ya que logran integrar diversas perspectivas, lo que enriquece la toma de decisiones y permite aprovechar al máximo las habilidades individuales. Este enfoque no solo mejora la productividad, sino que también incrementa la capacidad de innovación, favoreciendo la adaptación a los cambios en el entorno laboral.

Asimismo, Jasińska (2019) sostuvo que los colaboradores que se sienten parte de un equipo experimentan una mayor satisfacción laboral. Este sentido de pertenencia también refuerza su lealtad hacia la organización, aumentando su compromiso con los objetivos institucionales. En resumen, la cooperación y el trabajo en equipo no solo incrementan el rendimiento, sino que también fortalecen la cohesión interna, siendo factores clave para un clima organizacional alentador.

1.1.3. Factores que influyen en el clima organizacional

El clima organizacional está influido por diversos factores internos y externos que determinan el ambiente laboral. Uno de los factores más importantes es la cultura organizacional. Según Padcharin et al (2021) la cultura organizacional define las normas, valores y creencias compartidas por los colaboradores. Una cultura organizacional coherente y proactiva ayuda a la conexión y orienta el comportamiento de los colaboradores. Por el contrario, una cultura negativa puede fundar desconfianza y desmotivación.

Košičiarová et al (2021) destacaron que el diseño e implementación de políticas alineadas a la organización, contribuye a generar un ambiente organizacional positivo. Las políticas que se enfocan en las oportunidades de crecimiento, equidad y flexibilidad laboral son primordiales para conservar a los colaboradores motivados. Por el contrario, políticas oscuras o aplicadas de manera frágil pueden generar descontento y fracaso entre los trabajadores. Es

transcendental que estas políticas internas se alineen con los valores y la misión de la entidad, instituyendo así un ambiente de confianza.

Por su parte, Laouni (2023) acentuó que la comunicación transparente es idónea para establecer confianza entre los colaboradores. La falta de comunicación puede desencadenar incertidumbre y alimentar murmullos dentro de la empresa. Para evitar esto, es muy necesario contar con canales de comunicación que perpetúen el flujo de información.

Wang et al (2023) revelaron que un sistema de recompensas organizado e imparcial incide positivamente en la motivación de los colaboradores. Las recompensas pueden ser del orden intrínseco o extrínseco.

1.1.3.1 Características Personales de los Colaboradores

Las características personales de los colaboradores se entremezclan con factores internos y externos de la dinámica organizacional. Un ejemplo claro es la experiencia laboral, la cual puede hacer caer la balanza en la percepción de las tareas cotidianas. Según Fox y Nikivincze (2021) los colaboradores con mayor experiencia tienden a ser más resilientes frente a cambios organizacionales, ya que su discernimiento y capacidad de adaptación les permiten gestionar mejor las incertidumbres en el entorno profesional. En contraste, los colaboradores con corta experiencia pueden exponer sensibilidad ante modificaciones en las políticas o la cultura de la organización.

Por otro lado, Abramo et al (2018) señalaron que los colaboradores con altos niveles de motivación personal son menos susceptibles a verse afectados por un clima organizacional negativo. Estos trabajadores, generalmente, están más comprometidos con sus metas personales y con los objetivos de la empresa. Por el contrario, un ambiente empresarial desfavorable puede, con el tiempo, erosionar esa motivación. Por ello, los programas de incentivos y recompensas deben estar alineados con las motivaciones individuales de los colaboradores para mantener altos niveles de productividad y compromiso.

Kwiek (2019) mencionó que los colaboradores tienen expectativas modificadas en cuanto a su desarrollo profesional y reconocimiento. Si las políticas internas

y los sistemas de recompensas no cumplen con estas posibilidades, es factible que los colaboradores se sientan descontentos y busquen otras oportunidades de crecimiento fuera de la entidad. En cambio, las organizaciones que logran distribuir sus prácticas con las perspectivas de su personal alcanzan mayores niveles de compromiso.

Además, el estado emocional de los colaboradores influye significativamente en su percepción del ambiente laboral. Katz et al (2019) sugirieron que aquellos colaboradores que experimentan altos niveles de estrés o ansiedad tienden a ser más vulnerables a un clima organizacional negativo. Estos colaboradores podrían interpretar las comunicaciones internas de manera más negativa en comparación con aquellos que mantienen un estado emocional más estable. Entonces, es necesario que las organizaciones mediten sobre el bienestar emocional de sus colaboradores al evaluar el clima organizacional. Un soporte emocional apropiado puede ayudar a los colaboradores a adecuar mejor a los cambios y a mejorar su discernimiento del entorno laboral.

1.2. Concepto de Productividad

1.2.1. Definiciones y teorías sobre la productividad laboral

1.2.1.1 Definiciones de Productividad Laboral

Kazekami (2020) definió la productividad laboral como la relación entre la cantidad de resultados producidos en contraste a los recursos utilizados, destacando la eficiencia con la que los colaboradores convierten el tiempo y otros recursos en productos o servicios. Una definición complementaria es la de Qi et al (2024), quien sostuvo que la productividad laboral no solo se mide por la cantidad de resultados, sino también por la calidad del trabajo ejecutado. Este enfoque es válido en organizaciones que se preocupan por la satisfacción del cliente y la excelencia en sus servicios, lo que convierte la calidad en un componente crítico del día a día.

Desde el ámbito de la administración, Kuzior et al (2023) definieron la productividad laboral como la relación entre los objetivos alcanzados y los

recursos disponibles. Se resalta la idea de que la productividad implica no solo cumplir con las metas, sino hacerlo de manera eficiente y eficaz.

Por último, He y Ji (2021) incorporaron factores motivacionales al concepto de productividad. De acuerdo a estos autores, la motivación juega un papel decisivo en el nivel de productividad de los colaboradores. Un empleado motivado tiende a ser más productivo porque está más comprometido con sus responsabilidades. Además, factores como los incentivos y el reconocimiento laboral influyen directamente en el rendimiento. Por lo tanto, la productividad no depende únicamente de las habilidades técnicas, sino también de factores emocionales y psicológicos, donde el bienestar del empleado es un factor clave.

1.2.1.2 Teorías Clásicas y Contemporáneas sobre la Productividad

Según Ellerman (2021) las teorías clásicas se basaron en la optimización del uso de recursos con el objetivo de maximizar la producción. En el contexto organizacional, la eficiencia implica realizar tareas de manera rápida y al menor costo posible. Claro está que debe así mismo considerarse la eliminación de desperdicios y la mejora continua de los procesos.

La teoría de los recursos humanos adopta un enfoque diferente, centrándose en la importancia del capital humano para la productividad. Mulyati et al (2022) afirmaron que esta teoría considera a los colaboradores como el recurso más valioso de una organización. En lugar de depender solo de los procesos, la productividad está directamente relacionada con la gestión del talento humano.

La teoría contemporánea de la motivación y la productividad resalta la importancia de la motivación intrínseca para alcanzar niveles elevados de rendimiento. Tavoletti et al (2019) sostuvieron que los colaboradores son más productivos cuando encuentran significado y satisfacción en su trabajo. Esta teoría enfatiza la alineación entre los objetivos personales de los colaboradores y los objetivos de la organización. Cuando los trabajadores se sienten valorados y motivados, tienden a ser más eficientes y a producir resultados de mayor calidad.

1.2.2. Indicadores de medición de la productividad

1.2.2.1 Indicadores Comunes para Medir la Productividad Laboral

El indicador más fiel de la productividad es la cantidad de productos o servicios generados, el cual mide la producción en términos de unidades fabricadas o servicios prestados en un periodo específico. Según Chiavenato (2018), este enfoque es útil en las industrias manufactureras. Empero, en sectores de servicios, la medición de la productividad puede ser más relativa.

Otro indicador clave es la eficiencia en el uso de recursos, que mide cómo los colaboradores aprovechan los recursos disponibles. Robbins y Judge (2020) señalan que este indicador evalúa la relación entre el input (recursos) y el output (resultados). Un empleado productivo es aquel que logra optimizar el uso de recursos como el tiempo y los materiales. Las empresas que gestionan eficientemente sus recursos suelen tener niveles más altos de productividad general.

El tiempo de ejecución es otro indicador común de la productividad laboral, especialmente en sectores donde el tiempo es un recurso crítico y escaso. Vecchio (2019) señaló que medir cuánto tiempo tarda un empleado en completar una tarea es un requisito clave para evaluar su eficiencia. En este sentido, las empresas pueden identificar cuellos de botella y procesos ineficientes al analizar dichos indicadores. Por otro lado, reducir el tiempo de ejecución sin sacrificar la calidad es uno de los objetivos principales de la gestión de la productividad.

Gómez y Pérez (2020) explicaron el índice de defectos o errores en el trabajo, el cual mide la calidad de las salidas en términos de errores o fallos. Una alta tasa de errores puede indicar que los colaboradores están trabajando demasiado rápido, sacrificando la calidad por menor tiempo. En contraste, una baja tasa de errores sugiere que los colaboradores están siendo eficientes y meticulosos y a su vez optimizando la calidad.

1.2.2.2 Enfoques Cualitativos y Cuantitativos para Evaluar la Productividad

El enfoque cuantitativo se define a partir de indicadores como la cantidad de productos generados o el tiempo de ejecución, los que proporcionan datos claros para una medición objetiva y numérica de la productividad. Estos mismos datos servirán para establecer metas de productividad y hacer un seguimiento del rendimiento. Al no poder involucrar indicadores como la satisfacción del cliente, es importante entrelazar los indicadores cuantitativos con variables cualitativas (Aithal y Aithal, 2023).

El enfoque cualitativo mide la productividad desde el punto de vista subjetivo, se pueden citar indicadores como por ejemplo la satisfacción del cliente o la creatividad del colaborador, muy común en industrias de servicios, donde los resultados no son fácilmente cuantificables. Las evaluaciones de desempeño y las encuestas de satisfacción son herramientas que se usan en este enfoque. A pesar que el enfoque cualitativo puede ser subjetivo, proporciona una visión más holística de la productividad en término de variables que no se pueden medir cuantitativamente (Paduloh et al., 2020).

La combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos es muy oportuna y eficiente para obtener una evaluación completa de la productividad. Henry et al (2020) destacaron que una medición integral de la productividad debe incluir tanto la cantidad como la calidad del trabajo. Por ejemplo, un empleado que produce muchos productos, pero con alta tasa de defectos no es necesariamente productivo. Del mismo modo, un trabajador que brinda un excelente servicio al cliente, pero es lento en su ejecución tampoco maximiza su productividad.

Bigwanto et al (2024) señalaron que, en industrias manufactureras, los indicadores cuantitativos suelen ser más útiles. En contraste, en el sector de servicios o creativo, los indicadores cualitativos, como la innovación o la satisfacción del cliente, son más valorados. Las empresas deben elegir sus indicadores de productividad en función de sus objetivos estratégicos. Un enfoque holístico que combine lo cualitativo y lo cuantitativo es ideal para evaluar la productividad en entornos laborales diversos.

1.3 Relación entre Clima Organizacional y Productividad

En la revisión de estudios sobre el impacto del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores, se encontraron diversas investigaciones que aportaron resultados significativos. Atta et al (2019) realizaron un estudio en hospitales gubernamentales de Lahore, donde aplicaron análisis de correlación de Pearson y regresión múltiple, concluyendo que existía una correlación positiva significativa entre el clima organizacional innovador y cooperativo y el desempeño de los colaboradores ($r = 0.934$, $p < 0.01$). Los autores sugirieron que un clima organizacional positivo favorecía el rendimiento de los colaboradores en entornos hospitalarios.

Ongori y Darius (2019) revisaron el efecto del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores en organizaciones modernas. Los autores destacaron que un buen clima organizacional promovía la creatividad, la lealtad y la retención, lo que se traducía en un aumento de la rentabilidad organizacional. Aunque no se realizaron análisis estadísticos, la revisión indicó que las organizaciones que no fomentaban un clima positivo presentaban mayores índices de rotación y bajo rendimiento de los colaboradores.

Kristianto et al (2018) investigaron el impacto del estilo de liderazgo y el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores, utilizando el compromiso organizacional como variable mediadora. Emplearon análisis de ruta, encontrando que el clima organizacional y el estilo de liderazgo tenían un impacto directo en el desempeño de los colaboradores ($\beta = 0.388$ y $\beta = 0.577$, respectivamente, $p < 0.05$). Además, el compromiso organizacional actuaba como mediador, con un impacto indirecto significativo ($\beta = 0.717$, $p < 0.05$), sugiriendo que el compromiso de los colaboradores era esencial para mejorar el rendimiento.

Imron et al (2020) evaluaron cómo la compensación y el clima organizacional afectaban el desempeño de los colaboradores a través del compromiso organizacional. Utilizando modelado de ecuaciones estructurales, los resultados mostraron que el compromiso organizacional tenía un efecto significativo en el desempeño de los colaboradores ($\beta = 0.802$, $p < 0.05$), mientras que la

compensación mostró una relación negativa con el desempeño ($\beta = -0.261$, $p < 0.05$). Los autores concluyeron que un buen clima organizacional fomentaba un mayor compromiso y, por ende, un mejor desempeño.

Sunarsih y Helmiatin (2017) analizaron la influencia del clima organizacional, la motivación y la satisfacción laboral en el desempeño de los colaboradores. A través de un análisis de regresión múltiple, encontraron que la motivación tenía un impacto significativo en el desempeño ($\beta = 0.229$, $p < 0.05$), mientras que el clima organizacional y la satisfacción laboral no presentaban efectos directos significativos ($\beta = -0.0475$ y $\beta = 0.2845$, respectivamente, $p > 0.05$). No obstante, en conjunto, las tres variables influyeron significativamente en el desempeño ($R^2 = 0.1401$).

Capítulo 2: Marco Metodológico

2.1 Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación propuesto fue de naturaleza cuantitativa. Este enfoque es particularmente adecuado porque permite medir con precisión las relaciones entre el clima organizacional y la productividad, utilizando datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente para validar las hipótesis planteadas (González, 2020).

El enfoque permitió estructurar el análisis dentro de un marco teórico sólido que integró el clima organizacional y la productividad, garantizando una interpretación rigurosa de los resultados. Esto no solo contribuyó a una mejor comprensión del fenómeno, sino que también proporcionó una base sólida para formular políticas y prácticas que mejoren el desempeño en el Registro de la Propiedad de Cuenca (Bryman, 2018).

2.2 Método de Investigación

El método de investigación utilizado fue cuantitativo, con un enfoque deductivo, lo que lo hace apropiado para probar hipótesis y establecer relaciones causales entre el clima organizacional y la productividad. Se implementó un diseño de corte transversal, que permitió la recolección de datos en un momento específico, proporcionando una visión instantánea de la situación actual en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca (Creswell & Clark, 2018).

Para la recopilación de datos, se manejaron encuestas estructuradas para los colaboradores del Registro de la Propiedad. Estas encuestas contenían preguntas diseñadas para calcular la percepción del clima organizacional y los niveles de productividad, utilizando escalas de Likert. Los datos compilados se compararon empleando diversas técnicas estadísticas como análisis de correlación, regresión lineal, análisis factorial y modelos de ecuaciones estructurales. Estos métodos permitieron determinar la fuerza y la dirección de la relación entre el clima organizacional y la productividad. En particular, la regresión lineal y los modelos de ecuación estructural resultaron útiles para

identificar cómo la variable independiente (clima organizacional) influía sobre la variable dependiente (productividad).

Si bien el diseño de corte transversal limitó la capacidad de establecer relaciones causales definitivas, ya que solo proporcionó una fotografía en un momento específico, la solidez del análisis estadístico y la claridad en la formulación de hipótesis permitieron obtener conclusiones válidas y útiles para la toma de decisiones organizacionales. Los resultados fueron fundamentales para desarrollar estrategias que mejoren el clima organizacional, con el fin de motivar a los colaboradores y aumentar su productividad.

2.3 Alcance de Investigación

El enfoque descriptivo empleado en este estudio permitió obtener una visión global del clima organizacional en el Registro de la Propiedad de Cuenca, identificando y describiendo aspectos clave como la comunicación, el liderazgo, la cohesión del equipo, las oportunidades de desarrollo y las condiciones laborales. Aunque el estudio no estableció una causalidad directa, sí identificó patrones y asociaciones valiosas para la formulación de nuevas hipótesis y para futuras investigaciones en el área.

El estudio también incluyó un componente práctico importante. Basado en los resultados obtenidos, se diseñaron estrategias específicas para mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, aumentar la productividad. Estas estrategias se fundamentaron en la identificación de los factores que ejercen mayor influencia sobre la productividad y abordaron las áreas de mejora identificadas a lo largo del análisis.

Finalmente, la investigación delimitó claramente su contexto y población. El estudio se realizó en el Registro de la Propiedad de Cuenca, lo que permitió contextualizar los hallazgos en las particularidades de esta institución. La población de estudio incluyó a todos los colaboradores, garantizando que las percepciones sobre el clima organizacional y los datos relacionados con la productividad fueran representativas de esta organización en particular.

2.4 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación fue no experimental, con un enfoque transversal y correlacional. Se evitó todo tipo de manipulación que pudiese alterar la percepción laboral, obteniendo resultados precisos de la dinámica organizacional.

El enfoque transversal implicó la recolección de datos en un momento específico. El diseño correlacional permitió identificar asociaciones significativas entre el clima organizacional y la productividad, validando la hipótesis alternativa (H_1) que sugería una influencia positiva del clima sobre la productividad.

2.5 Población y Muestra

En el estudio la población estuvo compuesta por todos los colaboradores de esta entidad, lo que garantizó que los resultados sean representativos del contexto específico en el que se desarrolla la investigación. Se determinó una población de 91 colaboradores, seleccionados mediante muestreo probabilístico.

Esta muestra fue suficientemente amplia para captar la variabilidad dentro de la población, lo que proporcionó una base sólida para la formulación de estrategias de mejora del clima organizacional que pudiesen ser aplicadas de manera efectiva en toda la entidad.

2.6 Fuentes de Datos Primarios

Las fuentes de datos primarios en esta investigación fueron diseñadas para recopilar información directamente de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca, con el objetivo de comprender cómo el clima organizacional influye en su productividad.

El cuestionario estuvo dividido en tres secciones principales: datos demográficos tales como edad, género, años de servicio en la empresa y el área de trabajo, clima organizacional y productividad. La primera sección permitió clasificar a los encuestados y analizar posibles variaciones en la percepción del clima organizacional en función de sus características sociodemográficas.

La segunda parte del cuestionario se enfocó en medir diversas dimensiones del clima organizacional, tales como liderazgo, motivación, comunicación, participación, evaluación del desempeño, organización del trabajo, compromiso, reconocimiento y desarrollo, equidad, adaptación al cambio, iniciativa, y condiciones físicas y humanas. Cada una de estas dimensiones se evaluó mediante afirmaciones, a las cuales los participantes respondieron utilizando una escala Likert de cinco puntos, que iba desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo".

La última sección del cuestionario se centró en la productividad, evaluando la percepción de los colaboradores sobre su propio nivel de productividad, si las condiciones laborales facilitan su desempeño, y en qué medida el clima organizacional impacta positivamente en su rendimiento. Además, se incluyeron ítems que evaluaban el uso de habilidades y competencias en el puesto de trabajo, así como la colaboración con los compañeros como factor que contribuye a mejorar la productividad.

2.7 Análisis de Datos

El análisis de datos en este estudio se estructuró en varias fases clave, utilizando un enfoque cuantitativo que permitió interpretar y comprender de manera detallada la relación entre el clima organizacional y la productividad.

2.7.1 Herramientas y Técnicas Utilizadas

Se utilizó SPSS para gestionar la base de datos, realizar transformaciones necesarias y llevar a cabo los análisis descriptivos y de regresión. AMOS fue utilizado para aplicar el modelado de ecuaciones estructurales (SEM), para la exploración y validación de las relaciones complejas entre múltiples variables subyacentes. Esto proporcionó una visión integral de cómo el clima organizacional afecta la productividad.

2.7.2 Procedimiento de Análisis

El análisis comenzó con la limpieza y preparación de los datos, lo que incluyó la verificación de su integridad, el tratamiento de valores atípicos y, si fue necesario, la imputación de datos faltantes. Tras depurar los datos, se procedió a realizar

un análisis descriptivo para obtener una visión general de las variables clave, como los niveles de satisfacción con el clima organizacional y los índices de productividad entre los colaboradores.

2.7.3 Análisis de Regresión

En la siguiente fase, se empleó la regresión lineal para cuantificar el impacto del clima organizacional sobre la productividad. Esta técnica permitió generar coeficientes que indicaron la fuerza y dirección de dicha relación. Por ejemplo, un coeficiente positivo y significativo sugiere que mejoras en el clima organizacional están vinculadas con aumentos en la productividad de los colaboradores. Se incluyeron también pruebas de significancia estadística para garantizar que los resultados obtenidos no se debían al azar.

2.7.4 Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM)

Debido a la naturaleza compleja de la relación entre el clima organizacional y la productividad, influenciada por múltiples factores interrelacionados, se utilizó el modelado de ecuaciones estructurales (SEM). Esta técnica permitió la inclusión de variables latentes, como la motivación y el compromiso de los colaboradores, las cuales no pueden medirse de manera directa, pero impactan significativamente en la productividad. SEM permitió probar varias hipótesis simultáneamente, proporcionando una validación sólida del modelo teórico propuesto. Los resultados ofrecieron una visión más detallada de cómo diferentes aspectos del clima organizacional influyen en la productividad, considerando también efectos mediadores y moderadores.

2.7.5 Interpretación y Validación de Resultados

Finalmente, los resultados fueron interpretados dentro del marco teórico del estudio, y comparados con hallazgos previos para evaluar su consistencia y originalidad. Además, se realizaron análisis de validez y fiabilidad para asegurar que las mediciones empleadas eran apropiadas y que los resultados pudieran replicarse en contextos similares.

Capítulo 3: Análisis de Resultados y Discusión

3.1 Presentación de la Información

Tabla 1

Colaboradores encuestados en el Registro de la Propiedad del cantón Cuenca

Área donde trabaja	Frecuencia	%
AJU Dirección de asesoría jurídica	1	1,1
DDITH Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano	4	4,4
DFIN dirección Financiera	7	7,7
DSR dirección de servicios registrales	59	64,8
JAD Jefatura Administrativa	8	8,8
JPLA Jefatura de planificación	4	4,4
RPCC Despacho del Registro de la Propiedad de Cuenca	3	3,3
SEC Secretaría general	1	1,1
TICS jefatura de tecnologías de la información y comunicaciones	4	4,4
Total	91	100

La Tabla 1 demuestra presenta la distribución de los colaboradores encuestados en el Registro de la Propiedad de Cuenca según las áreas donde trabajan. La muestra está compuesta por un total de 91 colaboradores, seleccionados mediante un muestreo probabilístico para garantizar representatividad. Las áreas incluyen Dirección de Servicios Registrales (DSR), con la mayor cantidad de colaboradores (64.8%), seguida por la Jefatura Administrativa (JAD) con 8.8%, y la Dirección Financiera (DFIN) con 7.7%. Otras áreas, como Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS), Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano (DDITH), y Jefatura de Planificación (JPLA), tienen una representación menor.

Tabla 2*Variables de estudio*

Código	Descripción	Valores
Edad	Edad del entrevistado	Menos de 25 años
		25-34 años
		35-44 años
		45-54 años
		55 años o más
Genero	Genero de entrevistado	Masculino
		Femenino
Servicios	Años de servicio en la empresa	Menos de 1 año
		1-3 años
		4-6 años
		7-10 años
		Más de 10 años
L1	1. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s)	Totalmente en desacuerdo
L2	2. En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas.	En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo
L3	3. Los jefes promueven buenas relaciones humanas entre las personas de la institución	De acuerdo en desacuerdo
M1	4. Las nuevas ideas que aporta el personal son bien acogidas por los jefes	Totalmente de acuerdo
M2	5. Los jefes reconocen y valoran el buen desempeño de los colaboradores.	
CM1	6. Las personas de esta institución creen más en la información oficial que en los rumores.	
CM2	7. En esta institución se nos mantiene informados sobre temas relevantes.	
CM3	8. Existe una buena comunicación entre la dirección y los colaboradores.	

P1	9. Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva.
P2	10. Los jefes consideran que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para mejorar la institución.
ED1	11. Los jefes entregan información a su personal respecto a su desempeño laboral.
ED2	12. Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.
OT1	13. Siempre trabajamos de forma organizada y con planificación.
OT2	14. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados.
CP1	15. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mis compañeros.
CP2	16. En esta institución se trabaja en equipo.
CP3	17. En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad
RD1	18. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución.
RD2	19. En esta institución, quienes se desempeñan mejor en su trabajo obtienen mayor reconocimiento de sus superiores
RD3	20. En esta institución existen oportunidades de ascenso.
RD4	21. En esta institución se dan oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales.

EQ1	22. Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus colaboradores.
EQ2	23. En esta institución existe un alto respeto por las personas.
AC1	24. No me preocupa que una reorganización en la institución afecte la estabilidad de mi trabajo.
AC2	25. No me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios en los métodos de trabajo y la automatización.
I1	26. Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa.
I2	27. El ambiente en esta institución es propicio para desarrollar nuevas ideas.
CFH1	28. Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable.
CFH2	29. La infraestructura de la institución es adecuada para las actividades que desarrollo.
CFH3	30. Las condiciones físicas y ambientales de mi área laboral me facilitan el trabajo y los servicios que presto.
PR1	31. Estoy satisfecho con mi nivel de productividad en esta institución.
PR2	32. Las condiciones de trabajo en esta institución me permiten ser productivo.
PR3	33. Siento que el clima organizacional de la institución impacta positivamente en mi productividad.

PR4	34. Mis habilidades y competencias son adecuadamente aprovechadas en mi puesto de trabajo.
PR5	35. La colaboración y comunicación con mis compañeros mejoran mi productividad.

La Tabla 2 identifica las variables de estudio donde se presenta un resumen de las principales características sociodemográficas de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca, relevantes para el análisis del clima organizacional y la productividad. Las variables incluyen la edad, género y los años de servicio en la organización.

La distribución por edades se organizó en cinco grupos: menores de 25 años, entre 25-34 años, 35-44 años, 45-54 años, y 55 años o más. En lo referente al género, se observó una mayor proporción de colaboradores femeninos (70%) en comparación con los masculinos (30%). Asimismo, los años de servicio se categorizaron en cinco intervalos, que iban desde menos de un año hasta más de 10 años. Esta clasificación permitió analizar las diferencias en la percepción del clima organizacional y su influencia en la productividad, considerando variables como la antigüedad en la institución, además de posibles variaciones según el género y la edad de los colaboradores.

3.2 Validez y Fiabilidad del Instrumento

Tabla 3

Fiabilidad y validez de datos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,960	35

La Tabla 3 representa un análisis de la confiabilidad del instrumento utilizado en este estudio, por medio del Alfa de Cronbach como medida estadística para valorar la consistencia interna del cuestionario. El valor obtenido 0.960, indica un

nivel de fiabilidad excelente, dado que un Alfa superior a 0.7 se considera aceptable en investigaciones sociales. Este resultado propone que las preguntas del cuestionario computaron de manera coherente los aspectos relacionados con el clima organizacional y la productividad de los colaboradores.

3.3 Análisis Descriptivo

Tabla 4

Análisis de proporciones

Variable	%	
Edad del entrevistado	Menos de 25 años	1,10%
	25-34 años	27,00%
	35-44 años	36,00%
	45-54 años	27,00%
	55 años o más	9,00%
Genero de entrevistado	Masculino	30,00%
	Femenino	70,00%
Años de servicio en la empresa	Menos de 1 año	16,70%
	1-3 años	21,10%
	4-6 años	14,40%
	7-10 años	12,20%
	Más de 10 años	35,60%
Área donde trabaja	AJU	1,10%
	DDITH	4,40%
	DFIN	7,70%
	DSR	64,80%
	JAD	8,80%
	JPLA	4,40%
	RPCC	3,30%
	SEC	1,10%
	TICS	4,40%

La Tabla 4 explica la distribución demográfica de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca. Los colaboradores se encuentran en el rango de edad de 35 a 44 años (36%), seguido por los de 25 a 34 y 45 a 54 años (27%). El 70% de los colaboradores son mujeres y el 30% son hombres. Respecto a los años de servicio, el 35,6% ha trabajado en la institución por más de 10 años, siendo esta la categoría más representada. Por último, el área de servicios registrales cuenta con el (64,8%), lo que refleja la importancia de esta área dentro de la organización.

Tabla 5
Análisis descriptivo

Variable	Media	Desv. Est.
L1	3,44	1,2
L2	3,16	1,214
L3	3,03	1,22
M1	2,89	1,187
M2	2,76	1,319
CM1	2,68	1,273
CM2	2,68	1,253
CM3	2,73	1,149
P1	2,9	1,155
P2	2,85	1,082
ED1	2,92	1,192
ED2	3,31	1,122
OT1	2,97	1,293
OT2	2,54	1,182
CP1	3,7	1,178
CP2	3,1	1,244
CP3	2,83	1,238
RD1	2,91	1,138
RD2	2,4	1,216
RD3	2,08	1,163

RD4	2,4	1,259
EQ1	3,69	1,142
EQ2	3,26	1,237
AC1	3,18	1,244
AC2	3,03	1,238
I1	2,54	1,25
I2	2,51	1,124
CFH1	3,41	1,211
CFH2	3,53	1,068
CFH3	3,4	1,124
PR1	3,97	0,947
PR2	3,36	1,06
PR3	3,04	1,144
PR4	3,2	1,176
PR5	3,6	1,237

La Tabla 5 explica un resumen estadístico de las principales variables relacionadas con el clima organizacional y la productividad de los colaboradores. En ella se incluyen los valores medios y las desviaciones estándar de cada variable.

Entre las variables destacadas se encuentran el apoyo de los jefes (L1), la claridad en la toma de decisiones (L2) y la valoración del desempeño (M2). La media más alta es de 3.97 la que corresponde a la variable (PR1), que está relacionada con la satisfacción de los colaboradores respecto a su propia productividad. Por otro lado, la media más baja es de 2.54 la que está vinculada a la variable (I2), que mide la percepción de oportunidad para desarrollar nuevas ideas.

La desviación estándar de las variables fluctúa entre 0.947 y 1.319, lo que demuestra una cierta dispersión en las respuestas de los colaboradores. Este análisis es catalizador en la identificación de áreas de mejora en la gestión

organizacional, ya que permite entrever los factores que impactan directamente en la productividad de los colaboradores.

3.4 Análisis Factorial

3.4.1 Factores de Clima Organizacional

Tabla 6

Prueba de KMO y Barlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,883
	Aprox. Chi-cuadrado	2001,694
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	435
	Sig.	0

La Tabla 6 presenta los resultados de la Prueba de KMO y Bartlett, utilizada para evaluar la adecuación del análisis factorial. La medida KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) es de 0.883 lo que indica que existe una excelente adecuación muestral, sugiriendo que los datos son aptos para realizar un análisis factorial. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett tiene un valor de Chi-cuadrado de 2001.694, con un valor p significativo ($p < 0.05$), esto confirma que hay correlaciones significativas entre las variables, lo que justifica el uso del análisis factorial. En conjunto, estas pruebas indican que el análisis factorial es apropiado para los datos.

Tabla 7

Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales	
		% de varianza	% acumulado
1	13,952	46,508	46,508
2	2,64	8,801	55,309
3	1,968	6,561	61,87
4	1,534	5,115	66,985
5	1,2	4	70,985
6	1,115	3,718	74,703

La Tabla 7 muestra los autovalores iniciales obtenidos a través del análisis factorial, que agrupa variables relacionadas en factores comunes, reduciendo así la cantidad de variables observadas.

El primer factor tiene un autovalor de 13.952, representando el 46.5% de la varianza total. Esto significa que casi la mitad de las diferencias observadas en los datos pueden atribuirse a este factor. El segundo factor explica el 8.8% de la varianza, y los factores subsiguientes continúan explicando porcentajes menores de la varianza. En conjunto, los primeros cinco factores explican el 70.9% de la varianza total, lo que sugiere que estos cinco factores capturan la mayor parte de las variaciones observadas en el clima organizacional y la productividad de los colaboradores.

Este análisis es clave para identificar los componentes más influyentes en el entorno organizacional, permitiendo a la dirección focalizarse en los factores que más contribuyen a mejorar la productividad.

Tabla 8
Matriz de Componentes Principales

Variable	Componente					
	1	2	3	4	5	6
L1	0,741	-0,223	0,016	-0,007	0,043	-0,015
L2	0,553	-0,424	0,15	-0,163	0,257	0,162
L3	0,815	-0,062	-0,132	-0,128	-0,277	-0,01
M1	0,75	-0,103	-0,157	0,126	0,111	-0,204
M2	0,733	0,038	-0,311	0,241	-0,077	-0,211
CM1	0,537	-0,014	0,25	-0,243	-0,356	0,303
CM2	0,798	-0,208	0,074	-0,034	0,132	-0,117
CM3	0,849	-0,1	-0,02	-0,117	-0,145	0,142
P1	0,829	0,133	-0,218	0,043	-0,06	-0,128
P2	0,772	0,187	0,113	-0,061	0,012	-0,066
ED1	0,661	-0,185	-0,195	0,028	-0,171	0,388
ED2	0,663	-0,098	-0,254	0,19	-0,278	-0,087
OT1	0,735	-0,004	0,113	-0,084	0,099	0,407

OT2	0,751	-0,086	0,146	-0,069	0,174	0,302
CP1	0,354	0,415	0,561	0,192	0,165	-0,351
CP2	0,552	0,461	0,566	-0,136	0,129	-0,021
CP3	0,535	0,452	0,51	-0,064	-0,089	0,007
RD1	0,76	0,015	-0,041	-0,092	0,274	0,137
RD2	0,764	-0,209	-0,072	0,018	0,105	-0,272
RD3	0,682	-0,323	-0,029	-0,239	0,305	-0,164
RD4	0,788	-0,222	0,086	-0,21	0,039	-0,19
EQ1	0,75	0,133	-0,133	-0,031	-0,436	-0,188
EQ2	0,69	0,088	0,277	-0,122	-0,443	-0,123
AC1	0,286	-0,502	0,351	0,659	-0,034	-0,018
AC2	0,328	-0,444	0,362	0,662	-0,068	0,17
I1	0,75	-0,136	-0,274	-0,06	0,146	-0,039
I2	0,82	-0,067	-0,031	-0,14	0,101	-0,082
CFH1	0,497	0,668	-0,152	0,268	0,029	0,21
CFH2	0,632	0,474	-0,281	0,265	0,167	0,15
CFH3	0,591	0,53	-0,324	0,258	0,19	0,083

La Tabla 8 expone los resultados del análisis factorial aplicado a las variables relacionadas con el clima organizacional en el Registro de la Propiedad de Cuenca. Este tipo de análisis factorial tiene como objetivo reducir un conjunto amplio de variables a un número menor de factores, lo que facilita la identificación de las estructuras subyacentes en los datos.

Los valores numéricos en la tabla reflejan las cargas factoriales, que indican el nivel de asociación de cada variable con un componente específico. Valores cercanos a 1 o -1 reflejan una correlación fuerte, mientras que aquellos cercanos a 0 sugieren una relación débil.

Por ejemplo, el componente 1 agrupa variables como L1 (apoyo del jefe en tareas difíciles), L3 (promoción de buenas relaciones humanas por parte de los jefes), y M1 (recepción de nuevas ideas por parte de los jefes), con cargas factoriales de 0.741, 0.815, y 0.750, respectivamente. Este componente está

claramente relacionado con el liderazgo y las relaciones interpersonales en el entorno laboral.

3.4.2 Factores de Productividad del Empleado

Tabla 9

Prueba de KMO y Barlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,666
	Aprox. Chi-cuadrado	109,558
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	10
	Sig.	0,00

La Tabla 9 muestra los resultados de la Prueba de KMO y Bartlett, utilizada para evaluar la idoneidad de los datos para realizar un análisis factorial. El índice KMO es de 0.666, lo que indica una adecuación moderada. Los valores superiores a 0.6 se consideran aceptables en la prueba KMO.

La prueba de esfericidad de Bartlett, arrojó un chi-cuadrado de 109.558 y un nivel de significancia de 0.000, sugiriendo que los datos presentan suficientes correlaciones entre las variables, lo que justifica proceder con el análisis factorial para explorar las estructuras subyacentes en el conjunto de datos.

Tabla 10

Varianza total explicada

<u>Componente</u>	<u>Total</u>	Autovalores iniciales	
		<u>% de varianza</u>	<u>% acumulado</u>
1	2,529	50,585	50,585

La Tabla 10 muestra los autovalores iniciales de los componentes que explican la variabilidad en el análisis factorial. En este caso, el primer componente tiene un autovalor de 2.529, lo que indica que explica el 50.585% de la varianza total del conjunto de datos. Esta tabla es fundamental para determinar cuántos

factores son necesarios para representar adecuadamente los datos. El hecho de que el primer componente capture la mayor parte de la variabilidad destaca su importancia predominante en la estructura subyacente de las variables analizadas en este estudio.

Tabla 11

Matriz de componentes

Variable	Componente 1
PR1	0,598
PR2	0,780
PR3	0,730
PR4	0,753
PR5	0,681

La Tabla 11 presenta los resultados del análisis factorial para identificar los factores subyacentes que explican la productividad de los colaboradores. En esta tabla, se observa un único componente principal que captura una proporción significativa de la varianza total explicada. Las variables asociadas a la productividad del empleado (PR1 a PR5) tienen cargas factoriales altas, lo que indica que todas están fuertemente correlacionadas con este componente. Esto sugiere que estas variables miden aspectos similares de la productividad, permitiendo agruparlas en un solo factor.

Las cargas factoriales más altas pertenecen a las variables PR2 (0.780) y PR4 (0.753), por lo que son las que más contribuyen al componente. PR1, PR3 y PR5 también tienen cargas significativas, por lo que todas estas variables son importantes para explicar la productividad.

3.5 Regresión Lineal

Tabla 12

Regresión Lineal Factores Clima Organizacional y Factor Productividad

Variables	Factor Productividad
Factor Clima Organizacional 1	0,396*** (0,381)
Factor Clima Organizacional 2	0,427*** (0,413)
Factor Clima Organizacional 3	0,286*** (0,277)
Factor Clima Organizacional 4	0,437*** (0,422)
Factor Clima Organizacional 5	0,148* (0,143)
Factor Clima Organizacional 6	0,018 (0,017)
Constante	0,036 (0,079)
Observaciones	78
Durbin-Watson	2,515
R-cuadrado	0,588

Errores estándar robustos entre paréntesis

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

La Tabla 12 presenta los resultados del análisis de regresión del estudio sobre la relación entre los factores del clima organizacional y la productividad de los colaboradores en el Registro de la Propiedad de Cuenca. Este análisis busca identificar la magnitud y la dirección del impacto que diversas dimensiones del clima organizacional tienen sobre la productividad, utilizando un modelo de regresión múltiple.

Los factores del clima organizacional se agrupan en seis componentes clave, obtenidos previamente a través de un análisis factorial. Cada componente representa diferentes aspectos del entorno laboral, como liderazgo, comunicación interna, relaciones interpersonales, motivación, y oportunidades de desarrollo. La variable dependiente en este análisis es la productividad, mientras que las independientes son los seis factores del clima organizacional.

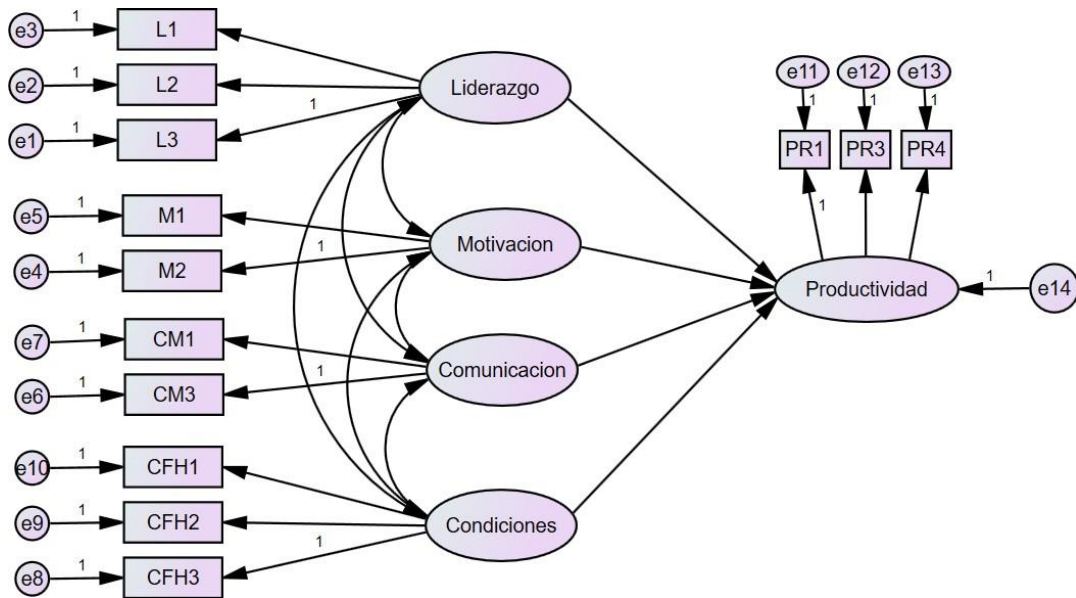
Los coeficientes de la tabla indican la relación entre cada factor del clima y la productividad. Los resultados muestran que cuatro de los seis factores tienen un impacto significativo en la productividad, con niveles de significancia indicados por asteriscos: tres de los factores tienen un impacto significativo al nivel de 1% ($p < 0.01$), lo que demuestra una fuerte asociación positiva entre esos aspectos del clima organizacional y la productividad de los colaboradores. Estos factores incluyen, por ejemplo, las relaciones de apoyo entre los compañeros y el reconocimiento del buen desempeño.

El coeficiente del Factor 4 (0.437) es el más alto, lo que sugiere que este factor tiene la mayor influencia sobre la productividad. Por otro lado, el Factor 5 presenta un impacto positivo, pero más moderado con un coeficiente de 0.148 y significancia del 10% ($p < 0.1$).

3.6 Modelo de Ecuaciones Estructurales

Figura 1

Modelo conceptual de Clima Laboral sobre la Productividad de los Colaboradores



En la figura 1 se muestra el modelo teórico simplificado propuesto que se desarrolla a partir del análisis de correlación de las variables, enfocándose en las relaciones entre las dimensiones del clima laboral y la productividad de los colaboradores. Las variables latentes seleccionadas incluyen Liderazgo, Motivación, Comunicación, y Condiciones. Cada una de estas variables se mide mediante sus respectivos indicadores, que fueron elegidos debido a su fuerte correlación con los factores asociados, lo que garantiza que capturan adecuadamente los constructos subyacentes.

En este modelo, se plantea que Liderazgo, Motivación, Comunicación, y Condiciones tienen un impacto directo sobre la Productividad de los colaboradores. El Liderazgo (L1, L2, L3) se considera fundamental, ya que el estilo de liderazgo influye en cómo los colaboradores perciben su entorno laboral y su disposición a desempeñarse. Motivación (M1, M2) es otro factor crucial, ya que los colaboradores motivados tienden a ser más productivos. Comunicación (CM1, CM3) también desempeña un papel esencial, ya que la claridad y

frecuencia en la comunicación interna mejoran la coordinación y el desempeño. Por último, Condiciones (CFH1, CFH2, CFH3) se relacionan con el entorno físico y las facilidades laborales, lo que impacta en la comodidad y la eficiencia de los colaboradores.

Además de las relaciones directas entre estas variables exógenas y la productividad, el modelo también incorpora correlaciones entre Liderazgo, Motivación, Comunicación, y Condiciones, asumiendo que estos factores interactúan entre sí en el contexto del clima organizacional.

Tabla 13

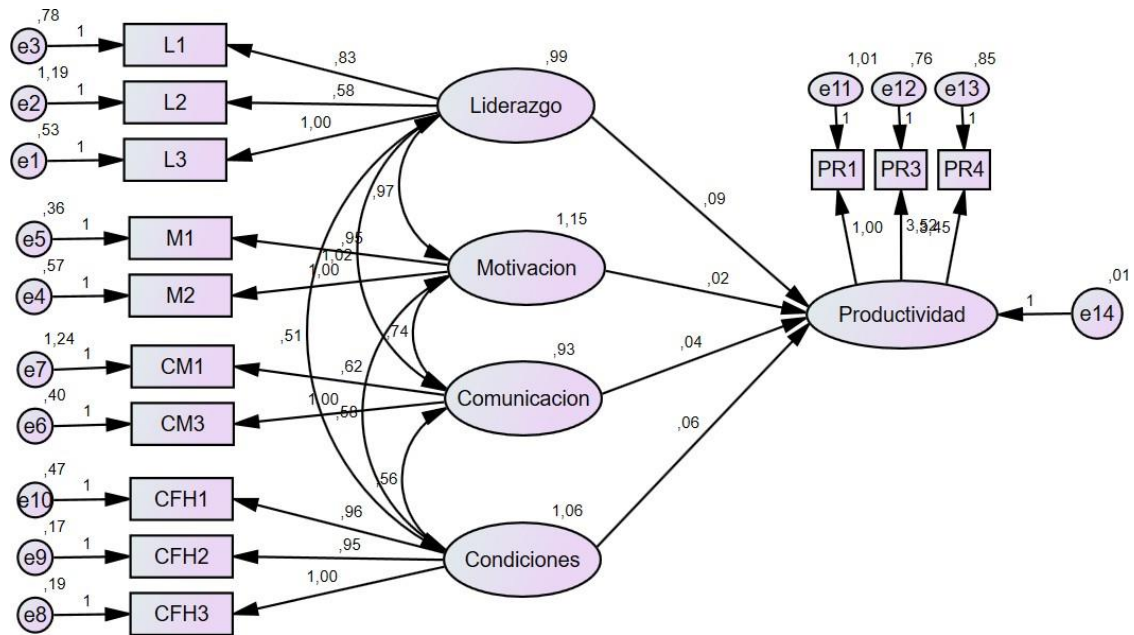
Resumen de las variables utilizadas para el análisis

Número de variables en su modelo	32
Número de variables observadas	13
Número de variables no observadas	19
Número de variables exógenas	18
<u>Número de variables endógenas</u>	<u>14</u>

La Tabla 13 presenta el resumen de las variables utilizadas que incorpora un total de 32 variables, de las cuales 13 son observadas y 19 no observadas. Se encontraron 18 variables exógenas y 14 variables endógenas. Las variables exógenas son aquellas que influyen en otras variables dentro del modelo, mientras que las variables endógenas son aquellas que se ven afectadas por otras variables. La correcta identificación de estas variables garantiza la validez y el ajuste adecuado del modelo. Esto permite analizar cómo diversos factores del clima organizacional, tales como el liderazgo, la motivación, la comunicación y las condiciones laborales, influyen directamente en la productividad de los colaboradores.

Figura 2

Estimación no estandarizada para el modelo de ecuaciones estructurales del clima laboral sobre la productividad de los colaboradores



La Figura 2 establece las relaciones directas entre las variables exógenas: liderazgo, motivación, comunicación y condiciones, con la variable endógena productividad.

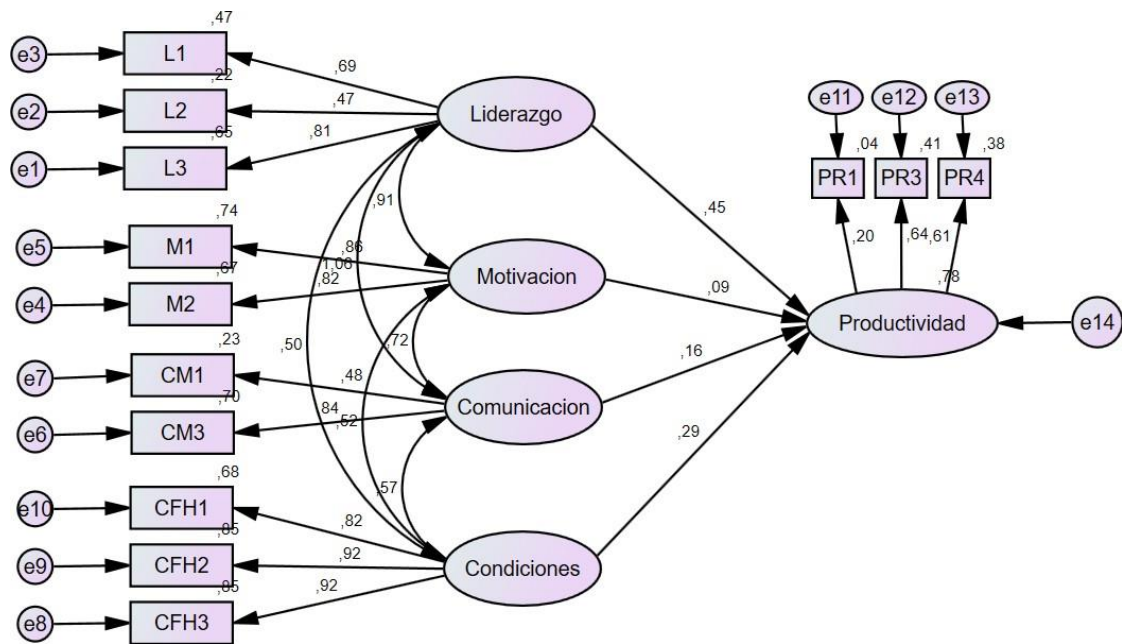
Cada una de las variables exógenas es medida por un conjunto de indicadores. Por ejemplo, el liderazgo está representado por los indicadores L1, L2 y L3, mientras que la motivación está representada por M1 y M2. El mismo enfoque se aplica a comunicación (CM1, CM3) y condiciones (CFH1, CFH2, CFH3). Estas mediciones permiten capturar diferentes aspectos de cada variable y su relación con la productividad.

La estimación del coeficiente para la relación entre liderazgo y productividad es de 0.094 con un error estándar de 0.102, lo que sugiere una relación positiva, pero no significativa a nivel del 5% ($p=0.358$). Por otro lado, la relación entre condiciones y productividad es más fuerte, con un coeficiente de 0.06 y un nivel de significancia del 5% ($p<0.05$), lo que exterioriza que las condiciones laborales desempeñan un rol importante en la mejora de la productividad.

El modelo muestra que, si bien las variables motivación y comunicación tienen una relación positiva con la productividad, los coeficientes no son significativos a los niveles convencionales. Estos hallazgos sugieren que, para mejorar la productividad, las organizaciones deberían priorizar el mejoramiento de las condiciones laborales.

Figura 3

Estimación estandarizada para el modelo de ecuaciones estructurales del clima laboral sobre la productividad de los colaboradores



La Figura 3 ilustra cómo las diferentes dimensiones del clima organizacional influyen en la productividad de los colaboradores. El liderazgo tiene un coeficiente estandarizado de 0.685, lo que sugiere una relación positiva significativa con la productividad. Este hallazgo es consistente con los estudios previos revisados que destacaron cómo un liderazgo efectivo aumenta la motivación y el rendimiento de los colaboradores.

La motivación presenta un coeficiente estandarizado de 0.863, lo que demuestra una fuerte influencia positiva en la productividad. Este resultado explica por qué los colaboradores motivados tienden a ser más productivos, aceptando la

importancia de implementar estrategias que acrecienten la motivación en el lugar de trabajo.

Por su parte, la comunicación muestra un coeficiente estandarizado de 0.837, subrayando su papel crucial en la eficiencia organizacional. Una comunicación efectiva entre la dirección y los colaboradores mejora la coordinación y reduce los errores, lo que se traduce en un mejor desempeño general.

Finalmente, las condiciones laborales tienen la mayor influencia en la productividad, con un coeficiente estandarizado de 0.923. Este resultado refuerza la idea de que un entorno físico adecuado es clave para mantener altos niveles de productividad entre los colaboradores.

Tabla 14

Ponderaciones de regresión para el modelo de ecuaciones estructurales para el clima laboral y productividad de colaboradores

		Pesos de regresión	Estimación no estandarizada	S.E.	Estimación estandarizada	C.R.	P
Productividad	<---	Liderazgo	0,094	0,102	0,451	0,92	0,358
Productividad	<---	Motivación	0,017	0,065	0,089	0,266	0,79
Productividad	<---	Comunicación	0,035	0,08	0,163	0,437	0,662
Productividad	<---	Condiciones	0,058	0,044	0,286	1,303	0,192
L3	<---	Liderazgo	1		0,807		
L2	<---	Liderazgo	0,585	0,128	0,472	4,567	***
L1	<---	Liderazgo	0,835	0,118	0,685	7,09	***
M2	<---	Motivacion	1		0,818		
M1	<---	Motivacion	0,949	0,113	0,863	8,388	***
CM3	<---	Comunicacion	1		0,837		
CM1	<---	Comunicacion	0,624	0,138	0,475	4,512	***
CFH3	<---	Condiciones	1		0,923		
CFH2	<---	Condiciones	0,951	0,07	0,923	13,573	***
CFH1	<---	Condiciones	0,962	0,087	0,824	11,063	***
PR1	<---	Productividad	1		0,202		
PR3	<---	Productividad	3,523	2,106	0,644	1,672	0,094
PR4	<---	Productividad	3,446	2,13	0,613	1,618	0,106

La Tabla 14 proporciona las ponderaciones de regresión para el modelo de ecuaciones estructurales que examina la relación entre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores. Esta tabla detalla los pesos de regresión tanto en su forma estandarizada como no estandarizada, junto con el error estándar (S.E.), los valores críticos (C.R.) y la significancia estadística (P).

Liderazgo y Productividad: La relación entre el liderazgo y la productividad presenta un coeficiente no estandarizado de 0.094, un error estándar de 0.102 y una estimación estandarizada de 0.451. El valor p es 0.358, por lo que no es estadísticamente significativo, ya que no alcanza el nivel de significancia estándar de 0.05.

Motivación y Productividad: Muestra una relación débil, con un coeficiente no estandarizado de 0.017 y un error estándar de 0.065. La estimación estandarizada es de 0.089, y el valor p es 0.79, lo que señala que esta relación tampoco es estadísticamente significativa.

Comunicación y Productividad: En cuanto a la comunicación, el coeficiente no estandarizado es 0.035 y el error estándar es de 0.08, con una estimación estandarizada de 0.163. El valor p de 0.662 lo que muestra que esta relación no es significativa.

Condiciones y Productividad: Las condiciones laborales, sin embargo, presentan una relación más sólida con la productividad. El coeficiente no estandarizado es 0.058, con un error estándar de 0.044 y una estimación estandarizada de 0.286. El valor p de 0.192 indica una tendencia hacia la significancia, aunque no alcanza el umbral de 0.05.

En cuanto a las relaciones entre las variables latentes y sus respectivos indicadores, se observa que la mayoría de estas relaciones son estadísticamente significativas. Por ejemplo, la relación entre el liderazgo y su indicador L1 tiene un coeficiente de 0.835 con un valor p menor a 0.001, lo que indica una fuerte relación entre estas variables. Asimismo, otros indicadores como M1, CM1, y CFH2 muestran relaciones significativas con sus respectivas variables latentes.

Tabla 15

Resumen de ajuste del modelo para el clima laboral y la productividad de los colaboradores

Índices	Valor	Valor sugerido
Valor de chi-cuadrado	84,47	
Valor p	0.006	<0,05 (Hair, 1998)
CMIN/DF	1,536	<5 (Marsh & Hocevar, 1985)
GFI	0,973	>0,90 (Hu & Bentler, 1999)
AGFI	0.989	>0,90 (Hair, 1998)
CFI	0.981	>0,90 (Hooper et al., 2008)
RMR	0,076	<0,08 (Hair, 1998)
RMSEA	0,072	<0,08 (Hair, 1998)

La Tabla 15 resume los principales índices de ajuste del modelo de ecuaciones estructurales. El valor de chi-cuadrado es 84.47, con un valor p de 0.006, que al ser menor a 0.05, indica que el modelo no tiene un ajuste perfecto, aunque es aceptable para este tipo de análisis.

El índice de función de discrepancia mínima por grados de libertad dividida (CMIN/DF) es 1.536, que, al ser menor a 5, indica un buen ajuste relativo entre el modelo y los datos. El índice de bondad de ajuste (GFI) es de 0.973 y el índice de bondad ajustado (AGFI) es de 0.989, ambos superiores al umbral de 0.90, lo que apunta a un excelente ajuste del modelo.

El Índice de ajuste comparativo (CFI) es 0.981, también por encima del valor recomendado de 0.90, por lo que se ajusta bien en comparación con un modelo sin relaciones entre variables. La raíz cuadrática media residual (RMR) es de 0.076, un valor por debajo de 0.08, lo que implica una pequeña diferencia entre las covarianzas observadas y estimadas.

Por último, el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) es de 0.072, que se encuentra dentro del rango aceptable (menor a 0.08), indicando un bajo error de aproximación. En conjunto, estos resultados sugieren que el modelo tiene un buen ajuste global y es confiable para interpretar la relación entre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores.

Capítulo 4: Propuesta de Fortalecimiento de Capacidades para los Colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca

4.1 Introducción

Los resultados del análisis del clima organizacional en el Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca han demostrado que existen varios factores clave que influyen de manera directa en la productividad de los colaboradores. Estos incluyen el liderazgo, la comunicación, el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales. A partir de estos hallazgos, se propone un plan de fortalecimiento de capacidades para los colaboradores de la institución.

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo General

Fortalecer las capacidades de los colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca mediante la mejora del clima organizacional, con un enfoque en liderazgo, comunicación, motivación y condiciones laborales, para incrementar su productividad y satisfacción en el trabajo.

4.2.2 Objetivos Específicos

1. Desarrollar habilidades de liderazgo en los jefes para promover un entorno de trabajo colaborativo y de apoyo.
2. Mejorar los canales de comunicación entre la dirección y los colaboradores, garantizando la claridad y la eficiencia en la transmisión de la información.
3. Fomentar la motivación intrínseca y extrínseca entre los colaboradores, reconociendo y premiando el buen desempeño.
4. Optimizar las condiciones laborales, proporcionando un entorno de trabajo seguro y cómodo que favorezca la productividad.

4.3 Estrategias y Actividades

4.3.1 Estrategia 1: Desarrollo de Habilidades de Liderazgo

Actividades:

1. Capacitación en liderazgo transformacional: Organizar talleres para desarrollar habilidades de liderazgo en empatía, toma de decisiones, y gestión de equipos.
2. Mentoría interna: Establecer un programa de mentoría donde los líderes actuales guíen a colaboradores con potencial para cargos de liderazgo.
3. Evaluación 360º: Implementar una evaluación para que los líderes reciban retroalimentación anónima de sus equipos sobre su estilo de liderazgo.
4. Sesiones de coaching personalizado: Brindar sesiones de coaching a los jefes para fortalecer sus competencias en resolución de conflictos y comunicación efectiva.
5. Evaluación continua de liderazgo: Monitorear periódicamente la evolución de los líderes por medio de encuestas y análisis de desempeño.

4.3.2 Estrategia 2: Mejora de la Comunicación Interna

Actividades:

1. Implementación de plataformas de comunicación interna: Facilitar la comunicación directa y efectiva entre los colaboradores y la dirección a través de una herramienta de comunicación interna.
2. Reuniones periódicas de retroalimentación: Discutir los avances, preocupaciones y sugerencias del equipo con mayor frecuencia.
3. Boletines informativos internos: Crear un boletín mensual que informe sobre cambios en políticas, proyectos actuales y logros de los colaboradores.
4. Formación en habilidades de comunicación: Ofrecer talleres para que los colaboradores adquieran técnicas de comunicación asertiva, reduciendo malentendidos y mejorando la coordinación entre áreas.

5. Encuestas de satisfacción en comunicación: Realizar encuestas trimestrales para medir la satisfacción de los empleados respecto a los canales y la calidad de la comunicación interna.

4.3.3 Estrategia 3: Fomento de la Motivación y Reconocimiento

Actividades:

1. Programa de reconocimiento del empleado del mes: Implementar un sistema de reconocimiento formal para destacar el desempeño sobresaliente y la iniciativa de los colaboradores más esforzados.
2. Plan de incentivos por desempeño: Desarrollar un sistema de incentivos financieros y no financieros basado en el logro de metas individuales y de equipo.
3. Reuniones de reconocimiento público: Organizar eventos donde los jefes reconozcan públicamente los logros y esfuerzos de los colaboradores.
4. Creación de un fondo de ideas: Establecer un fondo económico para implementar las ideas innovadoras propuestas por los empleados, con la finalidad de fortalecer su sentido de pertenencia.
5. Encuestas de satisfacción laboral: Implementar una encuesta anual sobre la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores para ajustar las estrategias de motivación según las necesidades identificadas.

4.3.4 Estrategia 4: Optimización de las Condiciones Laborales

Actividades:

1. Evaluación ergonómica de los espacios de trabajo: Contratar a un experto en ergonomía para analizar las condiciones físicas y mejorar la salud y el bienestar.
2. Modernización de equipos y tecnologías: Actualizar las herramientas tecnológicas y el mobiliario, asegurando que los colaboradores tengan acceso a recursos modernos que faciliten su trabajo.
3. Programas de bienestar laboral: Crear programas que incluyan actividades como pausas activas, yoga o mindfulness para mejorar el bienestar físico y mental de los colaboradores.

4. Inspecciones regulares de seguridad: Garantizar que las instalaciones cumplan con los estándares de seguridad laboral y prevenir accidentes.
5. Establecimiento de una política de teletrabajo: Implementar una política flexible que permita a los colaboradores realizar teletrabajo en circunstancias específicas, mejorando el equilibrio entre la vida personal y laboral.

4.4 Indicadores

4.4.1 Indicadores de Participación y Asistencia

- Tasa de Participación en Capacitación: Porcentaje de colaboradores que completan talleres de liderazgo, comunicación, bienestar, y otros programas de formación.
- Asistencia a Reuniones y Actividades: Frecuencia de participación en reuniones quincenales de retroalimentación, eventos de reconocimiento y sesiones de mentoría.

4.4.2 Indicadores de Satisfacción

- Nivel de Satisfacción del Clima Laboral: Evaluaciones periódicas sobre la satisfacción de los colaboradores en áreas como liderazgo, comunicación y condiciones laborales.
- Satisfacción con la Comunicación Interna: Resultado de encuestas sobre la calidad de la comunicación, canales utilizados y efectividad en la transmisión de información.

4.4.3 Indicadores de Desarrollo y Eficiencia de Liderazgo:

- Evaluación 360° de Liderazgo: Mejora en las evaluaciones de los jefes, medida a través de encuestas de retroalimentación anónima de sus equipos.
- Evolución de Competencias de Liderazgo: Progreso en las competencias de los líderes basado en coaching personalizado y seguimiento de desempeño.

4.4.4 Indicadores de Motivación y Reconocimiento

- Reconocimiento de Colaboradores: Número de colaboradores reconocidos mensualmente/trimestralmente y su impacto en la satisfacción laboral.
- Eficacia del Plan de Incentivos: Incremento en la motivación y desempeño, medido a través de evaluaciones anuales comparativas con el periodo anterior.
- Cantidad de Ideas Innovadoras Implementadas: Número de propuestas ejecutadas a partir del fondo de ideas.

4.4.5 Indicadores de Bienestar y Condiciones Laborales

- Mejora de Condiciones de Trabajo: Resultados de auditorías ergonómicas y modernización de equipos, evaluados trimestralmente.
- Reducción de Incidentes de Seguridad: Disminución en el número de accidentes laborales, resultado de inspecciones regulares de seguridad.
- Participación en Programas de Bienestar: Porcentaje de colaboradores que se suman a las actividades de bienestar físico y mental.

4.4.6 Indicadores de Productividad y Retención de Personal

- Incremento en la Productividad: Evaluación del impacto del clima laboral sobre la productividad, medido mediante encuestas y métricas de rendimiento.
- Tasa de Retención de Talento: Evaluación del impacto del clima laboral sobre la retención de empleados, comparando los índices antes y después de la implementación del plan.

4.5 Plan de Acción

Tabla 16

Plan de acción para el Fortalecimiento de Capacidades para los Colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca

Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicadores de Éxito	Recursos	Responsables	Cronograma
O1: Desarrollar habilidades de liderazgo en los jefes para promover un entorno de trabajo colaborativo y de apoyo	E1: Desarrollo de Habilidades de Liderazgo	Talleres de liderazgo transformacional	Tasa de Participación en Capacitación: 80% de asistencia, evaluación positiva de al menos 80%.	Facilitadores expertos Material de capacitación	Dirección de Talento Humano y facilitadores externos	Año 1 / Año 3
		Programa de mentoría interna	Evolución de Competencias de Liderazgo: Mejora en habilidades de liderazgo evaluadas a través de mentores.	Mentores Cronograma de reuniones	Dirección de Talento Humano	Año 1-5
		Evaluación 360°	Evaluación 360° de Liderazgo: 90% de los líderes evaluados, mejora en retroalimentación.	Software de evaluación Formularios	Dirección de Talento Humano	Año 2 / Año 4
		Coaching personalizado	Evolución de Competencias de Liderazgo: 100% de jefes reciben coaching, satisfacción de jefes superior al 80%.	Consultores & Coaches Presupuesto	Consultores externos	Año 2 / Año 4
		Evaluación continua de liderazgo	Evaluación 360° de Liderazgo: Mejora continua reflejada en evaluaciones trimestrales.	Herramientas de evaluación Reportes	Dirección de Talento Humano	Año 1-5

Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicadores de Éxito	Recursos	Responsables	Cronograma
O2: Mejorar los canales de comunicación entre la dirección y los colaboradores, garantizando la claridad y la eficiencia en la transmisión de la información	E2: Mejora de la Comunicación Interna	Implementación de plataforma interna de comunicación	Satisfacción con la Comunicación Interna: Implementación completa con 90% de uso activo.	Plataforma de comunicación, Capacitación a usuarios	Dirección de TI y Dirección de Talento Humano	Año 1 / Año 2
		Reuniones periódicas de retroalimentación	Indicadores de Participación y Asistencia: 80% de asistencia, retroalimentación efectiva según encuestas.	Agenda de trabajo Espacios para reuniones	Líderes de equipo	Año 1-5
		Boletines informativos internos	Satisfacción con la Comunicación Interna: Publicación mensual y lectura por al menos el 70% de colaboradores.	Redacción Diseño de boletín	Departamento de Comunicación Interna	Año 1-5
		Talleres de habilidades comunicativas	Tasa de Participación en Capacitación: Participación del 80%, mejora en comunicación observada en encuestas.	Facilitadores Material de formación	Dirección de Talento Humano	Año 3 / Año 5
		Encuestas de satisfacción en comunicación	Satisfacción con la Comunicación Interna: 80% de participación en encuestas, satisfacción superior al 75%.	Formularios de encuesta Análisis de datos	Dirección de Talento Humano	Año 1-5

Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicadores de Éxito	Recursos	Responsables	Cronograma
03: Fomentar la motivación intrínseca y extrínseca entre los colaboradores, reconociendo y premiando el buen desempeño	E3: Fomento de la Motivación y Reconocimiento	Programa "Empleado del Mes"	Reconocimiento de Colaboradores: 1 reconocimiento mensual, al menos 50 nominaciones al año.	Plataforma para nominaciones Reconocimientos	Dirección de Talento Humano	Año 1-5
		Plan de incentivos por desempeño	Eficacia del Plan de Incentivos: Incremento en motivación según evaluaciones anuales.	Presupuesto Evaluación de desempeño	Dirección General y Dirección de Talento Humano	Año 1-5
		Reuniones de reconocimiento público	Indicadores de Participación y Asistencia: Al menos el 80% de colaboradores reconocidos en el año.	Espacios para reuniones Certificados de reconocimiento	Líderes de equipo	Año 1-5
		Fondo de ideas innovadoras	Cantidad de Ideas Innovadoras Implementadas: 5-10 ideas implementadas por año.	Presupuesto para implementar ideas	Dirección General	Año 2 / Año 4
		Encuestas de satisfacción laboral	Nivel de Satisfacción del Clima Laboral: Participación de al menos el 80%, satisfacción laboral superior al 75%.	Plataforma de encuestas Análisis de datos	Dirección de Talento Humano	Año 1-5

Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicadores de Éxito	Recursos	Responsables	Cronograma
O4: Optimizar las condiciones laborales, proporcionando un entorno de trabajo seguro y cómodo que favorezca la productividad	E4: Optimización de las Condiciones Laborales	Evaluación ergonómica de los espacios de trabajo	Mejora de Condiciones de Trabajo: 100% de los espacios evaluados, mejoras implementadas en el 80%.	Consultores en ergonomía Presupuesto	Departamento de Salud y Seguridad Ocupacional	Año 1 / Año 3
		Modernización de equipos y tecnologías	Mejora de Condiciones de Trabajo: 80% de colaboradores con equipos actualizados.	Presupuesto Capacitación	Dirección de TI	Año 1 / Año 4
		Programas de bienestar laboral	Participación en Programas de Bienestar: Participación del 70%, mejora en bienestar observada en encuestas.	Facilitadores Materiales y Presupuesto	Dirección de Talento Humano	Año 1-5
		Inspecciones regulares de seguridad	Reducción de Incidentes de Seguridad: Disminución de incidentes, cumplimiento del 100% de normativas.	Consultores en seguridad, herramientas	Seguridad Ocupacional	Año 1-5
		Política de teletrabajo flexible	Indicadores de Participación y Satisfacción: 20% de colaboradores aprovechando la política de teletrabajo.	Infraestructura tecnológica, políticas internas	Dirección de Talento Humano y Dirección General	Año 2 / Año 5

En la Tabla 16 se presenta la propuesta del plan de acción a ser implementado para la propuesta de Fortalecimiento de Capacidades para los Colaboradores del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. El plan de acción abarca cuatro áreas fundamentales: liderazgo, comunicación, motivación, y condiciones laborales. En el área de liderazgo, se busca capacitar a los jefes mediante talleres transformacionales, mentorías y coaching personalizado, promoviendo un entorno colaborativo. Estas actividades están diseñadas para mejorar las competencias de liderazgo y aumentar el soporte hacia los colaboradores, contribuyendo así a una cultura organizacional de confianza y trabajo en equipo.

La mejora de la comunicación interna es otro pilar del plan. Iniciativas como la implementación de una plataforma de comunicación, reuniones periódicas y boletines internos aseguran que todos los colaboradores estén informados y conectados. Estas estrategias ayudan a reducir los errores y aseguran que los objetivos organizacionales se comuniquen de manera efectiva, fomentando un entorno donde la información fluye con claridad y transparencia, clave para la eficiencia operativa.

Se plantea el fortalecimiento de la motivación y la mejora de las condiciones laborales. Programas de reconocimiento como "Empleado del Mes", incentivos por desempeño y un fondo para ideas innovadoras fomentan la motivación y el compromiso de los empleados. Se prioriza la ergonomía y el bienestar laboral mediante evaluaciones periódicas y modernización de equipos, garantizando un entorno seguro y cómodo. Estas acciones buscan no solo incrementar la satisfacción laboral, sino también favorecer un clima propicio para la productividad sostenida.

4.6 Presupuesto

Tabla 17

Presupuesto de Plan de acción para el Fortalecimiento de Capacidades

Estrategia	Actividad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
E1: Desarrollo de Habilidades de Liderazgo	Talleres de liderazgo transformacional	Realización de talleres solo dos veces en cinco años; reducción de material impreso, preferencia por materiales digitales gratuitos.	3.000		3.000			6.000
	Programa de mentoría interna	Implementar mentorías utilizando personal interno sin costos adicionales; sesiones organizadas durante horas regulares de trabajo para evitar gastos.	500	500	500	500	500	2.500
	Evaluación 360°	Uso de herramientas de software de evaluación gratuitas o económicas cada dos años para reducir costos de licencias.		1.500		1.500		3.000
	Coaching personalizado	Contratar coaches locales y realizar sesiones grupales en lugar de individuales para disminuir los costos.		3.000		3.000		6.000
	Evaluación continua de liderazgo	Realización de encuestas internas, con uso de software ya disponible para reducir gastos.	200	200	200	200	200	1.000
Total Estrategia 1			3.700	5.200	3.700	5.200	700	18.500

Estrategia	Actividad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
E2: Mejora de la Comunicación Interna	Implementación de plataforma interna de comunicación	Utilizar plataformas de comunicación gratuitas (e.g., Slack gratuito) y capacitar internamente.	4.000	2.000				6.000
	Reuniones periódicas de retroalimentación	Uso de espacios ya disponibles dentro de la organización para reuniones, sin incurrir en alquiler.	200	200	200	200	200	1.000
	Boletines informativos internos	Optar por boletines digitales y reducir el uso de papel y otros materiales físicos.	300	300	300	300	300	1.500
	Talleres de habilidades comunicativas	Realizar los talleres cada dos años y promover formaciones en línea gratuitas o a bajo costo.			2.000		2.000	4.000
	Encuestas de satisfacción en comunicación	Realizar encuestas internas con recursos disponibles (Google Forms u otros).	100	100	100	100	100	500
Total Estrategia 2			4.600	2.600	2.600	600	2.600	13.000

Estrategia	Actividad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
E3: Fomento de la Motivación y Reconocimiento	Programa "Empleado del Mes"	Premios simbólicos (certificados, pequeñas recompensas no monetarias).	300	300	300	300	300	1.500
	Plan de incentivos por desempeño	Incentivos no monetarios como días libres adicionales, reconocimientos públicos.	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
	Reuniones de reconocimiento público	Utilizar espacios existentes y evitar costos logísticos adicionales.	200	200	200	200	200	1.000
	Fondo de ideas innovadoras	Financiar solo ideas viables con impacto claro y bajo costo; fomentar ideas que utilicen recursos internos.		1.000		1.000		2.000
	Encuestas de satisfacción laboral	Uso de plataformas de encuestas gratuitas (Google Forms).	100	100	100	100	100	500
Total Estrategia 3			1.600	2.600	1.600	2.600	1.600	10.000

Estrategia	Actividad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
E4: Optimización de las Condiciones Laborales	Evaluación ergonómica de los espacios de trabajo	Contratar expertos solo dos veces en cinco años; priorizar acciones de bajo costo para mejorar ergonomía.	2.000		2.000			4.000
	Modernización de equipos y tecnologías	Actualizar solo el equipo esencial, buscar proveedores con precios especiales para el sector público.	5.000			5.000		10.000
	Programas de bienestar laboral	Actividades organizadas por personal interno, enfocadas en bienestar con mínimo costo (pausas activas, ejercicios de bajo costo).	800	800	800	800	800	4.000
	Inspecciones regulares de seguridad	Realizar inspecciones usando personal interno y limitar la contratación de consultores externos.	400	400	400	400	400	2.000
	Política de teletrabajo flexible	Implementar medidas de bajo costo para el teletrabajo (mejora de conexión y soporte técnico limitado).		1.000			1.000	2.000
Total Estrategia 4			8.200	2.200	3.200	6.200	2.200	22.000
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL			18.100	2.600	1.100	14.600	7.100	63.500

La Tabla 17 proporciona un análisis detallado del presupuesto asignado para un plan de fortalecimiento del clima organizacional durante cinco años, dividido en cuatro estrategias clave: desarrollo de liderazgo, mejora de la comunicación interna, motivación y reconocimiento, y optimización de las condiciones laborales.

La estrategia de desarrollo de habilidades de liderazgo está diseñada para ser económica, favoreciendo el uso de recursos internos y herramientas gratuitas, como mentorías internas y evaluaciones con software de bajo costo. Se enfatiza la realización de talleres de liderazgo dos veces en cinco años y coaching grupal, con un costo total de 18,500.

La mejora de la comunicación interna se enfoca en reducir costos mediante la preferencia por boletines digitales y aprovechando el uso de espacios y recursos ya disponibles dentro de la organización, promoviendo una comunicación clara y efectiva sin grandes inversiones.

El fomento de la motivación y reconocimiento y la optimización de las condiciones laborales también reflejan un enfoque económico, con un presupuesto de 10,000 y 22,000, respectivamente. Las actividades de motivación incluyen incentivos no monetarios y premios simbólicos, mientras que la mejora de condiciones laborales prioriza evaluaciones ergonómicas, modernización de equipos esenciales y programas de bienestar a bajo costo. Estas iniciativas buscan maximizar el bienestar y motivación de los empleados de forma eficiente, garantizando un impacto positivo en el clima organizacional con un enfoque prudente de recursos. El costo total del plan asciende a 63,500 en cinco años, con un claro énfasis en la eficiencia de recursos.

Conclusiones

El clima organizacional tiene un efecto directo en la motivación y productividad de los colaboradores. Un ambiente laboral adecuado mejora significativamente la eficiencia en el trabajo diario. Dimensiones como la comunicación interna y el liderazgo fueron identificadas como claves para mantener un buen clima organizacional. Estas dimensiones influyeron directamente en la satisfacción y el rendimiento.

El marco teórico revisado estableció que el clima organizacional afectaba directamente el rendimiento laboral. Factores como la estructura organizacional y las recompensas determinaron la productividad. Comprender los enfoques teóricos del clima organizacional proporcionó una base conceptual sólida para futuras estrategias. Fue fundamental conocer cómo las dimensiones del clima afectaban el comportamiento laboral.

El método cuantitativo permitió establecer una correlación clara entre el clima organizacional y la productividad. Los datos recolectados proporcionaron evidencia significativa. El uso de encuestas estructuradas facilitó la obtención de información detallada sobre las percepciones del clima organizacional. Estos datos resultaron útiles para validar las hipótesis planteadas.

Los resultados demostraron que una buena comunicación y condiciones laborales favorables fueron fundamentales para mejorar la productividad. Un entorno comunicativo redujo la incertidumbre. La falta de reconocimiento adecuado contribuyó a una disminución del rendimiento laboral. El reconocimiento fue crucial para mantener altos niveles de motivación y compromiso.

Las estrategias enfocadas en el desarrollo del liderazgo y en el reconocimiento podrían mejorar significativamente el clima organizacional. Estas estrategias fortalecerían sobretodo el compromiso. La implementación de incentivos formales es necesaria para fomentar una cultura de productividad. Los colaboradores se sentirán más valorados cuando perciban incentivos concretos.

Recomendaciones

Realizar evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar aspectos críticos que influyen en la productividad. Estas evaluaciones permitirán implementar medidas correctivas de manera oportuna. Además, se deben desarrollar programas de formación en liderazgo que fomenten habilidades para mejorar el ambiente laboral, enfatizando en la importancia de la comunicación y la empatía entre los líderes.

Utilizar el marco teórico como referencia para realizar capacitaciones continuas en todos los niveles de la organización. Esto garantizará una comprensión más profunda de los elementos que afectan el clima laboral. También se recomienda actualizar periódicamente el marco teórico con estudios recientes para asegurar su relevancia y eficacia en la comprensión de la productividad.

Repetir el estudio cada dos años permitirá identificar cambios en las percepciones del clima organizacional y ajustar las estrategias de mejora de manera efectiva. Además, se sugiere ampliar el marco metodológico para incluir técnicas cualitativas que proporcionen una perspectiva más completa. Entrevistas y grupos focales complementarán los resultados cuantitativos.

Implementar un sistema de reconocimiento continuo que valore el desempeño de los colaboradores es esencial. La valoración constante es clave para motivar y retener el talento. También es necesario mejorar los canales de comunicación interna para asegurar un flujo de información transparente y regular. Una comunicación clara y consistente reduce errores y mejora la productividad.

Diseñar un plan de incentivos, tanto monetarios como no monetarios, permitirá reconocer el esfuerzo del personal y reforzar los comportamientos positivos. Promover programas de desarrollo profesional que brinden oportunidades de crecimiento contribuirá a impulsar la innovación y mejorar el rendimiento general. La capacitación continua es fundamental para mantener a los colaboradores motivados y preparados frente a nuevos retos.

Referencias

- Abbas, A. (2021). *The Organizational Climate and its Impact on the Innovative Behavior of Auditors*. 41(1), 417-440.
<https://doi.org/10.21608/aja.2021.151260>
- Abramo, G., D'Angelo, C., & Caprasecca, A. (2018). The contribution of star scientists to overall sex differences in research productivity. *Scientometrics*, 81(1), 137-156. <https://doi.org/10.1007/s11192-008-2131-7>
- Aithal, P. S., & Aithal, S. (2023). Key Performance Indicators (KPI) for Researchers at Different Levels & Strategies to Achieve it. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences*, 294-325.
<https://doi.org/10.47992/IJMTS.2581.6012.0304>
- Allen, T. J. (2018). Organizational structure, information technology, and R&D productivity. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-33(4), 212-217. <https://doi.org/10.1109/TEM.1986.6447681>
- Aripin, A. (2023). School Organizational Climate and Job Satisfaction Among Selected School Head in Bongao Island of Tawi-Tawi: A Correlational Study. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences*, 1(6), 366-377. [https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1\(6\).36](https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(6).36)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. Registro Oficial No. 294.

<https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>

Atta, H., Hussain, R., Hussain, A., Atta, S., & Hasnain, S. (2019). The role of organizational climate on employee performance: An empirical study of government hospitals of Lahore, Pakistan. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 8(4 (s)), pp-56.

Baker, J. (2023). Transformational Leadership. En *The SAGE Encyclopedia of Quality and the Service Economy*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483346366.n226>

Barnhill, C. (2018). *Organizations: Management without Control*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483329635>

Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>

Bigwanto, A., Widayati, N., Wibowo, M., & Sari, E. (2024). Key Performance Indicators (KPI) to Measure Effectiveness of Lean Construction in Indonesian Project. *Sustainability*, 16(15), 6461. <https://doi.org/10.3390/su16156461>

Brito, J. (2018). El clima organizacional como estrategia de mejora en una organización / The organizational climate as an improvement strategy in an organization. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría*,

Economía y Administración, 7(13), 114-132.

<https://doi.org/10.23913/ricea.v7i13.114>

Bryman, A. (2018). *Social Research Methods*. Oxford University Press.

Coles, J., & Li, Z. (2020). Managerial Attributes, Incentives, and Performance.

The Review of Corporate Finance Studies, cfaa004.

<https://doi.org/10.1093/rcfs/cfaa004>

Creswell, J., & Clark, V. P. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods*

Research (3rd ed.). SAGE Publications.

Donkor, F., & Zhou, D. (2020). Organisational commitment influences on the relationship between transactional and laissez- faire leadership styles and employee performance in the Ghanaian public service environment.

Journal of Psychology in Africa, 30(1), 30-36.

<https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1712808>

Ellerman, D. (Ed.). (2021). Marginal Productivity Theory. En *The New Palgrave*

Dictionary of Economics, 2012 Version (2.^a ed.). Palgrave Macmillan.

<https://doi.org/10.1057/9781137336583.1101>

Fox, M., & Nikivincze, I. (2021). Being highly prolific in academic science:

Characteristics of individuals and their departments. *Higher Education*,

81(6), 1237-1255. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00609-z>

García, A., Núñez, A., Olmedilla, A., Ruiz, R., & Cantón, E. (2019). Levels of

Cognitive Congruence between Managers and Team Members'

- Perceptions of Cooperation at Work. *Sustainability*, 11(21), 6111.
<https://doi.org/10.3390/su11216111>
- González, M. (2020). Exploratory and Descriptive Research: Applications and Implications. *Journal of Research Methodology*, 45, 101-120.
- Guillén, D. (2023). *Influencia del clima laboral en el desempeño y productividad de los trabajadores*. <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/5057>
- Hair, J. F. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall.
- He, Q., & Ji, X. (2021). The Labor Productivity Consequences of Exposure to Particulate Matters: Evidence from a Chinese National Panel Survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), 12859. <https://doi.org/10.3390/ijerph182312859>
- Henry, C., Ghani, N., Hamid, U., & Bakar, A. (2020). Factors contributing towards research productivity in higher education. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 9(1), 203. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i1.20420>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Articles*. <https://doi.org/10.21427/D7CF7R>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>

- Imron, H., Indradewa, R., & Syah, T. Y. R. (2020). The Effects of Compensation, and Organizational Climate on Employees' Performance by Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(5), Article 5.
- Jasińska, M. (2019). Recognition and description of synergy conditions in team work in view of the grounded theory. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(1), 375-397. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(27\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(27))
- Kanniammal, C. (2020). Interpersonal Relationship. En *Definitions*. Qeios. <https://doi.org/10.32388/BBJQ0B>
- Kato, M. (2020). Founders' human capital and external knowledge sourcing: Exploring the absorptive capacity of start-up firms. *Economics of Innovation and New Technology*, 29(2), 184-205. <https://doi.org/10.1080/10438599.2019.1598670>
- Katz, T., Vashdi, D. R., & Naveh, E. (2019). The toll of service climate on employees: An emotional labor perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, 30(2), 105-121. <https://doi.org/10.1108/JSTP-12-2018-0291>
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), 101868. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>
- Košičiarová, I., Kádeková, Z., & Štarchoň, P. (2021). Leadership and Motivation as Important Aspects of the International Company's Corporate Culture. *Sustainability*, 13(7), 3916. <https://doi.org/10.3390/su13073916>

- Kristianto, P. B., Rivai, A., & S. E., S. (2018). The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance Through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3205830>
- Kuzior, A., Koibichuk, V., Drozd, S., Grytsyshen, D., & Vasylieva, T. (2023). Determinants of labor productivity in the USA. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 724-739. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.54](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.54)
- Kwiek, M. (2019). Social stratification in Higher Education: What it means at the micro-level of the individual academic scientist. *Higher Education Quarterly*, 73(4), 419-444. <https://doi.org/10.1111/hequ.12221>
- Lan, Y.-L., Huang, W.-T., Kao, C.-L., & Wang, H.-J. (2020). The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists. *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12079. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12079>
- Laouni, N. (2023). An investigation into the relationship between principals' leadership styles and level of technology integration in Moroccan public schools. *International Journal of Leadership in Education*, 26(3), 468-495. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1799436>
- Liang, X., Wu, S., & Zhang, S. (2018). From Friendship to Family: *Jiangyiqi* and Strong Interpersonal Relationship Development in Chinese Organizations. *Management and Organization Review*, 14(2), 275-303. <https://doi.org/10.1017/mor.2017.52>

- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562-582. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.97.3.562>
- Ministerio del Trabajo. (2018). Norma técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del servicio público. *Ministerio del Trabajo*. <https://intranet.dpe.gob.ec/wp-content/uploads/2022/04/MDT-2018-0138.pdf>
- Moşteanu, N. (2020). Challenges for organizational structure and design as a result of digitalization and cybersecurity. *The Business and Management Review*, 11(01). <https://doi.org/10.24052/BMR/V11NU01/ART-29>
- Mulyati, Zebua, S., Chakim, M., & Khairul. (2022). Effect of Human Resources Quality, Performance Evaluation, and Incentives on Employee Productivity at Raharja High School. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 7(1), 1-7. <https://doi.org/10.33050/atm.v7i1.1732>
- Novaryan, O., & Erwandi, D. (2024). Corelationship Between Contractor Safety Management And Safety Leadership: Systematic Review. *Jurnal Kesehatan Mesencephalon*, 10(1). <https://doi.org/10.36053/mesencephalon.v10i1.426>
- Obeng, A., Quansah, P., Cobbinah, E., & Danso, S. (2020). Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived

- Organizational Support. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), 238. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i3.17395>
- Obeng, A., Zhu, Y., Azinga, S., & Quansah, P. (2021). Organizational Climate and Job Performance: Investigating the Mediating Role of Harmonious Work Passion and the Moderating Role of Leader–Member Exchange and Coaching. *SAGE Open*, 11(2), 215824402110084. <https://doi.org/10.1177/21582440211008456>
- Ongori, H., & Darius, B. (2019). *Organisational climate and its effects on employee performance*. https://www.ijiras.com/2019/Vol_6-Issue_1/paper_1.pdf
- Padcharin, P., Prachak, B., Nuttapol, Y., & Surachai, P. (2021). Administrative Factors and Organization Climate Affecting the Performance of Health Personnel at the Emergency Department in Community Hospital. *Indian Journal of Forensic Medicine & Toxicology*, 15(4), 2121-2126. <https://doi.org/10.37506/ijfmt.v15i4.17016>
- Paduloh, P., Hardi, H., & Industrial Engineering, Mercubwana University. (2020). Analysis of productivity based on KPI case study automotive paint industry. *Journal of Engineering and Management in Industrial System*, 8(1), 1-12. <https://doi.org/10.21776/ub.jemis.2020.008.01.1>
- Powell, B. J., Mettert, K. D., Dorsey, C. N., Weiner, B. J., Stanick, C. F., Lengnick, R., Ehrhart, M. G., Aarons, G. A., Barwick, M. A., Damschroder, L. J., & Lewis, C. C. (2021). Measures of organizational culture, organizational climate, and implementation climate in behavioral health: A systematic

- review. *Implementation Research and Practice*, 2, 263348952110188. <https://doi.org/10.1177/26334895211018862>
- Qi, K., Owusu, E., Francis, M., & Albert, P. (2024). A systematic review of construction labor productivity studies: Clustering and analysis through hierarchical latent dirichlet allocation. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(9), 102896. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2024.102896>
- Redeş, A., Rad, D., Roman, A., Bocoş, M., Chiş, O., Langa, C., Roman, D., Mara, D., Mara, E.-L., Costin, A., Coşarbă, E., & Baciuc, C. (2023). The Effect of the Organizational Climate on the Integrative–Qualitative Intentional Behavior in Romanian Preschool Education—A Top-Down Perspective. *Behavioral Sciences*, 13(4), 342. <https://doi.org/10.3390/bs13040342>
- Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. (2020). *Informe de evaluación de desempeño 2020*. Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca. <https://www.regprocue.gob.ec/registropropiedad/sites/default/files/Informe%20Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas.pdf>
- Rosing, F., Boer, D., & Buengeler, C. (2022). When timing is key: How autocratic and democratic leadership relate to follower trust in emergency contexts. *Frontiers in Psychology*, 13, 904605. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.904605>
- Schneider, B. (2016). Organizational Climate and Culture. En *The SAGE Encyclopedia of Theory in Psychology*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483346274.n219>

- Schneider, B., González, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 468-482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Schwatka, N. V., Sinclair, R. R., Fan, W., Dally, M., Shore, E., Brown, C. E., Tenney, L., & Newman, L. S. (2020). How does Organizational Climate Motivate Employee Safe and Healthy Behavior in Small Business?: A Self-Determination Theory Perspective. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, *62*(5), 350-358. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001839>
- Sein, N. N., Kunaviktikul, W., Akkadechanunt, T., Wichaikhum, O., & Turale, S. (2022). Development and psychometric testing of the Perceived Organizational Climate Scale for nurses. *Journal of Advanced Nursing*, *78*(10), 3470-3482. <https://doi.org/10.1111/jan.15401>
- Sunarsih, N. & Helmiatin. (2017). Influence of organizational climate, motivation, and job satisfaction on employee performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *6*, 262.
- Tavoletti, E., Stephens, R. D., & Dong, L. (2019). The impact of peer evaluation on team effort, productivity, motivation and performance in global virtual teams. *Team Performance Management: An International Journal*, *25*(5/6), 334-347. <https://doi.org/10.1108/TPM-03-2019-0025>
- Tripathi, S., & Tripathi, D. (2022). Organizational climate and organizational politics: Understanding the role of employees using parallel mediation.

- Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 10(3), 241-256. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2020-0107>
- Verma, P., Kumar, V., Yalcin, H., & Daim, T. (2023). Organizational architecture of strategic entrepreneurial firms for digital transformation: A bibliometric analysis. *Technology in Society*, 75, 102355. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102355>
- Vveinhardt, J., & Sroka, W. (2020). Mobbing and corporate social responsibility: Does the status of the organisation guarantee employee wellbeing and intentions to stay in the job? *Oeconomia Copernicana*, 11(4), 743-778. <https://doi.org/10.24136/oc.2020.030>
- Wang, D., Zhao, X., & Zhang, K. (2023). Factors affecting organizational resilience in megaprojects: A leader–employee perspective. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(10), 4590-4608. <https://doi.org/10.1108/ECAM-01-2022-0049>
- Wijayanti, T. C. (2021). Influence of Interpersonal Communication and Teamwork on Organization to Enhance Employee Performance: A Case Study. *1st UMGESHIC International Seminar on Health, Social Science and Humanities (UMGESHIC-ISHSSH 2020)*, 425-431.
- Yasin, R., Jan, G., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Inclusive leadership and turnover intention: The role of follower–leader goal congruence and organizational commitment. *Management Decision*, 61(3), 589-609. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2021-0925>

Apéndices

Anexo 1

Encuesta sobre Clima Organizacional y Productividad

Apreciado colaborador:

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer su percepción sobre el clima organizacional en nuestra empresa y cómo este influye en su productividad. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas exclusivamente para propósitos de investigación. Agradecemos su colaboración y honestidad al responder.

Sección 1: Información Demográfica

1. Edad:

Menos de 25 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55 años o más

2. Género:

Masculino	Femenino	Otro

3. Años de servicio en la empresa:

Menos de 1 año	1-3 años	4-6 años	7-10 años	Más de 10 años

4. Área donde trabaja:

Despacho	Dirección Financiera	Dirección de Des. Inst. y Talento Humano	Jefatura Administrativa	Jefatura de Planificación
Dirección de Servicios Registrales	Asesoría Jurídica	Jefatura de Tecnologías de Información	Secretaría General	

Sección 2: Clima Organizacional

Liderazgo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s).					
2. En esta empresa siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas.					
3. Los jefes promueven buenas relaciones humanas entre las personas de la empresa.					

Motivación	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
4. Las nuevas ideas que aporta el personal son bien acogidas por los jefes.					
5. Los jefes reconocen y valoran el buen desempeño de los empleados.					

Comunicación	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
6. Las personas de esta empresa creen más en la información oficial que en los rumores.					
7. En esta empresa se nos mantiene informados sobre temas relevantes.					
8. Existe una buena comunicación entre la dirección y los empleados.					

Participación	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
9. Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva.					
10. Los jefes consideran que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para mejorar la empresa.					

Evaluación del Desempeño	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
11. Los jefes entregan información a su personal respecto a su desempeño laboral.					
12. Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.					

Organización del Trabajo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
13. Siempre trabajamos de forma organizada y con planificación.					
14. En esta empresa los trabajos están bien asignados y organizados.					

Compromiso	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
15. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mis compañeros.					
16. En esta empresa se trabaja en equipo.					
17. En esta empresa, entre el personal predomina un ambiente de amistad.					

Reconocimiento y Desarrollo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
18. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta empresa.					
19. En esta empresa, quienes se desempeñan mejor en su trabajo obtienen mayor reconocimiento de sus superiores.					
20. En esta empresa existen oportunidades de ascenso.					
21. En esta empresa se dan oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales.					

Equidad	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
22. Los jefes de esta empresa tratan con respeto a sus colaboradores.					
23. En esta empresa existe un alto respeto por las personas.					

Adaptación al Cambio	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
24. No me preocupa que una reorganización en la empresa afecte la estabilidad de mi trabajo.					
25. No me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios en los métodos de trabajo y la automatización.					

Iniciativa	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
26. Uno progresa en esta empresa si tiene iniciativa.					
27. El ambiente en esta empresa es propicio para desarrollar nuevas ideas.					

Condiciones Físicas y Humanas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
28. Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable.					
29. La infraestructura de la empresa es adecuada para las actividades que desarrollo.					
30. Las condiciones físicas y ambientales de mi área laboral me facilitan el trabajo y los servicios que presto.					

Sección 3: Productividad

Productividad	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
31. Estoy satisfecho con mi nivel de productividad en esta empresa.					
32. Las condiciones de trabajo en esta empresa me permiten ser productivo.					
33. Siento que el clima organizacional de la empresa impacta positivamente en mi productividad.					
34. Mis habilidades y competencias son adecuadamente aprovechadas en mi puesto de trabajo.					
35. La colaboración y comunicación con mis compañeros mejoran mi productividad.					

Gracias por su tiempo y colaboración. Sus respuestas son esenciales para mejorar el ambiente laboral y la productividad en nuestra empresa.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Paola Elizabeth Morocho Wazhima con C.C: # 010525522-8 autora del trabajo de titulación: *Impacto del Clima Organizacional en la Productividad de los Colaboradores: Un Estudio en el Registro de la Propiedad de Cuenca* previo a la obtención del grado de Magister en Gestión del Talento Humano en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de noviembre del 2024

f. _____

Nombre: Paola Elizabeth Morocho Wazhima

C.C: 010525522-8



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Impacto del Clima Organizacional en la Productividad de los Colaboradores: Un Estudio en el Registro de la Propiedad de Cuenca		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Paola Elizabeth Morocho Wazhima		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Cynthia Lizbeth Román Bermeo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10-nov-2024	No. DE PÁGINAS:	81 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión de Talento Humano, Relaciones Laborales y Liderazgo, Productividad y Clima Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima organizacional, Productividad laboral, Liderazgo, Comunicación interna, Gestión del talento humano, Análisis factorial		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente resumen analiza el impacto del clima organizacional en la productividad de los colaboradores del Registro de la Propiedad de Cuenca, Ecuador. El objetivo general fue determinar cómo influye el clima organizacional en la eficiencia laboral de los colaboradores. La hipótesis planteada sugiere que un clima organizacional positivo impacta de manera significativa y favorable en la productividad. Entre las limitaciones, se destacan la subjetividad de las percepciones de los colaboradores y la falta de generalización de los resultados debido al contexto específico del estudio. El marco metodológico adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño de corte transversal, utilizando encuestas estructuradas para medir la percepción del clima organizacional y la productividad mediante técnicas estadísticas como regresión lineal y análisis factorial. Los principales resultados estadísticos indicaron que el liderazgo y la comunicación son factores determinantes del clima organizacional, con una correlación significativa ($KMO = 0.883$; $p < 0.05$) entre estos factores y la productividad. Para fortalecer capacidades, se propuso un plan de acción enfocado en el desarrollo de habilidades de liderazgo, mejora de la comunicación interna y optimización de las condiciones laborales. Las conclusiones indicaron que un clima organizacional adecuado mejora el rendimiento de los colaboradores, mientras que las recomendaciones incluyeron implementar políticas de reconocimiento y fomentar la cooperación entre equipos para maximizar la productividad.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 98 349 2654	E-mail: paola.morocho01@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACION:	
DIRECCION URL (tesis en la web):	