

**Evaluación del Clima Organizacional y Análisis de los Factores que Inciden en la Productividad Laboral en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR).**

Hamilton Fernando Ramírez

Silva Lina Yuliza Quirife Roa

Natalia Gutiérrez Santana

Paula Andrea Luque Rodríguez

Asesor

Mary Ellen Rodriguez Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios -

ECACEN Administración de Empresas

2026

## **Dedicatoria.**

Este trabajo se dedica a todas las personas e instituciones que, desde distintos contextos, trabajan por el fortalecimiento del clima organizacional, la dignificación del trabajo y el desarrollo integral del talento humano, aportando con su esfuerzo diario a la construcción de entornos laborales más justos, colaborativos y productivos.

De manera especial, se dirige a la comunidad académica y profesional que, a través de la investigación, la reflexión crítica y la aplicación del conocimiento, contribuye a comprender mejor los desafíos que enfrentan las organizaciones en escenarios de cambio continuo, impulsando propuestas que favorecen el bienestar, la motivación y la permanencia del personal.

Asimismo, esta dedicatoria se extiende a quienes creen en la importancia de la formación, la capacitación y la innovación como pilares para responder a las exigencias de la transformación digital y a las nuevas realidades del mundo laboral, reconociendo que el crecimiento de las instituciones solo es posible cuando se valora y fortalece a las personas que las integran.

Finalmente, este trabajo se ofrece como un aporte general a todos aquellos que buscan promover organizaciones más humanas, equitativas y sostenibles, en las que el respeto, la participación y el compromiso sean la base para alcanzar mejores resultados y una mayor calidad de vida en el ámbito laboral.

### **Agradecimientos.**

En primer lugar, se expresa un sincero agradecimiento a la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño AUNAR, por brindar el espacio académico y las orientaciones necesarias para el desarrollo de este trabajo, así como por su compromiso con la formación integral y el fortalecimiento del talento humano en el contexto de la educación superior.

De igual manera, se agradece a los docentes y asesores que, con sus conocimientos, acompañamiento y retroalimentación constante, contribuyeron al enriquecimiento teórico y metodológico del proyecto, orientando cada etapa del proceso investigativo con rigor y responsabilidad académica.

Se extiende también un agradecimiento a los colaboradores administrativos, docentes y personal de apoyo que participaron en la investigación, dedicando parte de su tiempo para compartir sus percepciones y experiencias, las cuales resultaron fundamentales para la comprensión del clima organizacional y la productividad laboral en la institución.

### **Resumen.**

El presente trabajo analiza la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño AUNAR, en el contexto de los retos derivados del crecimiento institucional y la transformación digital. El objetivo general es evaluar el clima organizacional y su vínculo con la productividad, con el fin de identificar factores críticos y proponer acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del talento humano.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, con predominio cuantitativo y apoyo cualitativo, de tipo descriptivo y correlacional, utilizando como técnica principal la encuesta aplicada a colaboradores administrativos, docentes y personal de apoyo, complementada con revisión documental de lineamientos institucionales. A partir de las dimensiones de comunicación interna, liderazgo, motivación, bienestar, condiciones laborales, capacitación y desempeño, se busca caracterizar las percepciones del personal y analizar cómo estas influyen en la eficiencia y el compromiso.

Los resultados permitirán identificar fortalezas y debilidades del clima organizacional, así como los factores que presentan mayores oportunidades de mejora en su relación con la productividad laboral. Con base en ello, se plantearán propuestas orientadas a optimizar la gestión del talento humano, favorecer el bienestar y la retención del personal y contribuir a la calidad y sostenibilidad institucional en el ámbito de la educación superior.

**Palabras Clave:** Clima organizacional; productividad laboral; talento humano; comunicación interna; liderazgo; motivación; bienestar laboral; educación superior.

## Abstract

This study analyzes the relationship between organizational climate and labor productivity at the Autonomous University Corporation of Nariño (AUNAR), within the context of the challenges arising from institutional growth and digital transformation. The overall objective is to evaluate the organizational climate and its link to productivity, in order to identify critical factors and propose improvement actions aimed at strengthening human talent.

The research employs a mixed-methods approach, predominantly quantitative with qualitative support, and is descriptive and correlational in nature. The primary data collection technique is a survey administered to administrative staff, faculty, and support personnel, complemented by a review of institutional guidelines. Based on the dimensions of internal communication, leadership, motivation, well-being, working conditions, training, and performance, the study seeks to characterize staff perceptions and analyze how these influence efficiency and commitment.

The results will allow for the identification of strengths and weaknesses in the organizational climate, as well as the factors that present the greatest opportunities for improvement in their relationship with labor productivity. Based on this, proposals will be put forward aimed at optimizing human talent management, promoting the well-being and retention of staff, and contributing to institutional quality and sustainability in the field of higher education.

**Keywords:** Organizational climate; labor productivity; human talent; internal communication; leadership; motivation; employee well-being; higher education.

## Tabla de Contenido.

Introducción.....	8
Planteamiento Problema.....	10
Justificación.....	13
Objetivos .....	16
<b>Objetivo General</b> .....	16
<b>Objetivos Específicos</b> .....	16
Antecedentes .....	17
Marco Teórico.....	18
<b>Clima Organizacional</b> .....	18
<b>Motivación Laboral y Teorías Motivacionales</b> .....	19
<b>Gestión moderna del talento humano y trabajo inteligente productivo</b> .....	21
<b>Liderazgo Transformador y Clima Organizacional</b> .....	22
<b>Relación Entre Clima Organizacional, Motivación y Productividad</b> .....	23
Marco legal.....	24
Marco Metodológico.....	29
<b>Tipo y Alcance de la Investigación</b> .....	30
<b>Población y Muestra</b> .....	30
<b>Variables de Estudio</b> .....	30
<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección</b> .....	31
<b>Procedimiento</b> .....	31
<b>Técnicas de Análisis de la Información</b> .....	32
<b>Consideraciones Éticas</b> .....	32

<b>Limitaciones del Estudio.</b> .....	33
Resultados .....	33
<b>Comunicación Organizacional</b> .....	34
<b>Liderazgo y Apoyo Directivo.</b> .....	38
<b>Motivación, Reconocimiento y Satisfacción.</b> .....	41
<b>Condiciones Laborales y Bienestar.</b> .....	44
<b>Inducción, Capacitación y Desarrollo.</b> .....	47
<b>Interpretación de la Productividad Laboral.</b> .....	50
<b>Relación Entre Clima Organizacional y Productividad Laboral.</b> .....	54
Conclusiones. ....	57
Recomendaciones. ....	59
Referencias Bibliográficas.....	61
Anexos.....	64

### Lista de Figuras.

<b>Figura 4.1</b> Información Clara y oportuna. ....	34
<b>Figura 4.2</b> Comunicación Efectiva .....	35
<b>Figura 4.3</b> Canales de Comunicación Interna.....	37
<b>Figura 4.4</b> Orientación al Cumplimiento de Funciones.....	38
<b>Figura 4.5</b> Estilo de Liderazgo.....	38
<b>Figura 4.6</b> Apoyo de los Superiores.....	39
<b>Figura 4.7</b> Motivación del Personal.....	41
<b>Figura 4.8</b> Valoración y Reconocimiento del trabajo.....	42
<b>Figura 4.9</b> Satisfacción con el desarrollo de funciones. ....	42
<b>Figura 4.10</b> Condiciones Físicas del Lugar del Trabajo.....	44
<b>Figura 4.11</b> Ambiente Laboral.....	45
<b>Figura 4.12</b> Equilibrio Entre la Vida Laboral y Personal. ....	45
<b>Figura 4.13</b> Proceso de Inducción.....	47
<b>Figura 4.14</b> Capacitaciones.....	48
<b>Figura 4.15</b> Desarrollo de Competencias.....	48
<b>Figura 4.16</b> Cumplimiento de las Funciones. ....	50
<b>Figura 4.17</b> Consideración del Trabajo.....	50
<b>Figura 4.18</b> Compromiso con los Objetivos Institucionales.....	51
<b>Figura 4.19</b> Identificación con la Misión y Valores. ....	51
<b>Figura 4.20</b> Uso del Tiempo con Eficiencia. ....	52
<b>Figura 4.21</b> Consideración de la Productividad.....	52

## **Introducción.**

La presente investigación analiza de manera integral la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño AUNAR, en un contexto marcado por el crecimiento institucional y la transformación digital. Analizar estas dinámicas permite comprender cómo factores como la comunicación interna, el liderazgo, la motivación, el bienestar y las condiciones laborales inciden en el desempeño y el compromiso de los colaboradores. A partir de este diagnóstico, se busca identificar fortalezas y oportunidades de mejora que orienten la formulación de estrategias para el fortalecimiento del talento humano y el aseguramiento de la calidad en el ámbito de la educación superior, el talento humano constituye un factor estratégico para el cumplimiento de los objetivos misionales, por lo que es fundamental comprender las percepciones, actitudes y condiciones que influyen en su desempeño para poder garantizar la calidad educativa , y la eficiencia de los procesos administrativos y la estabilidad organizacional.

El clima organizacional es entendido como un conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores sobre su entorno laboral, que inciden directamente en variables como la motivación, el compromiso, la satisfacción laboral y el desempeño. Factores como la comunicación interna, el liderazgo, el reconocimiento, el bienestar laboral, las condiciones de trabajo y las oportunidades de capacitación permitiendo desarrollar y potenciar las habilidades de uno de los recursos más importante para una organización y que a su vez influyen en como los colaboradores desarrollan sus funciones y se vinculan con la institución. Un buen clima laboral permite que exista un entorno de cooperación, la adaptación al cambio y la mejora continua;

mientras que un clima débil o poco genera desmotivación, desgaste laboral y disminución del rendimiento.

En la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño- extensión Villavicencio los procesos de modernización institucional y adopción de herramientas digitales han generado nuevas exigencias para el personal tanto administrativo como docente. Estos cambios requieren no solo abarcar las competencias técnicas, sino también acompañamiento directivo, comunicación efectiva y estrategias de bienestar que permitan gestionar de manera adecuada la carga laboral y el equilibrio entre vida personal y profesional. Evaluar el clima organizacional se convierte, por tanto, en una necesidad estratégica para poder identificar como están siendo percibidas estas transformaciones por el talento humano.

Bajo este contexto, la presente investigación se orienta a evaluar el clima organizacional y su relación con la productividad laboral, a partir de un diagnóstico basado en las percepciones de los colaboradores. Los resultados permiten identificar fortaleza, debilidades y factores críticos que inciden en el desempeño institucional, y constituyen por lo tanto un insumo clave para formular acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión del talento humano, el bienestar laboral y la calidad educativa de la AUNAR.

## Planteamiento Problema

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR) es una institución de educación superior que, en los últimos años, ha enfrentado diversos desafíos asociados al crecimiento institucional, la diversificación de programas académicos y el aumento de responsabilidades administrativas y académicas. Estos procesos, aunque necesarios para fortalecer la calidad educativa y la competitividad institucional, también han generado nuevos retos que pueden impactar el clima organizacional y, de manera directa, la productividad laboral del personal (Chiavenato, 2020).

En este contexto, se han identificado debilidades asociadas a la comunicación interna, los procesos de inducción y capacitación, el liderazgo y las condiciones laborales, factores que influyen directamente en la percepción que tienen los colaboradores sobre su entorno de trabajo. Estas situaciones pueden afectar la motivación, el compromiso institucional y el desempeño del personal tanto administrativo como académico, repercutiendo en la eficiencia de los procesos y en la calidad del servicio académico (Robbins & Judge, 2018).

Adicionalmente, la transformación digital que vive el sector educativo exige que las instituciones cuenten con talento humano capacitado y adaptable a los cambios tecnológicos, pues se enfrentan al reto de adaptar sus prácticas y procesos a entornos de trabajo más tecnológicos, flexibles y colaborativos. La incorporación de plataformas digitales para la enseñanza y la gestión administrativa demanda que los colaboradores desarrollen competencias tanto técnicas como transversales, que les permitan responder con eficiencia a los cambios constantes del entorno (Díaz-Noguera et al., 2022).

Sin embargo, la falta de estrategias sistemáticas de capacitación y actualización puede limitar el aprovechamiento de estas herramientas, afectando la calidad del servicio educativo y la satisfacción del personal. En este sentido, la gestión del talento humano requiere procesos continuos de formación que fortalezcan las competencias necesarias para sostener el desempeño institucional en escenarios de cambio organizacional y tecnológico (Dessler, 2021).

Por otra parte, los procesos de inducción y adaptación de los nuevos colaboradores requieren fortalecerse para garantizar una integración efectiva a la cultura institucional. Un ingreso laboral sin la orientación adecuada puede generar inseguridad, desmotivación y bajo compromiso organizacional, lo que repercute directamente en la rotación del personal y en la pérdida de talento capacitado (Bauer, 2010).

Estas situaciones generan impactos negativos tanto a nivel organizacional como en los costos asociados a la gestión del personal, debido a que la rotación incrementa los gastos de selección, formación y adaptación, además de afectar la continuidad y estabilidad de los procesos institucionales (Dessler, 2021).

En este sentido, evaluar el clima organizacional no solo debe entenderse como una medición descriptiva, sino como un proceso continuo de mejora y retroalimentación institucional. Un diagnóstico sistemático permite identificar variables críticas y orientar estrategias sostenibles que fortalezcan la motivación, el compromiso y el rendimiento del talento humano (Chiavenato, 2020).

Desde la perspectiva teórica, autores como Chiavenato (2020) y Robbins y Judge (2018) destacan que el clima organizacional se compone de dimensiones clave como la comunicación

interna, las condiciones laborales, el liderazgo y las oportunidades de desarrollo, las cuales inciden directamente en la motivación y productividad del talento humano. Asimismo, procesos estructurados de inducción, capacitación y gestión del desempeño fortalecen la adaptación y el rendimiento del personal, de acuerdo con el modelo de gestión del talento humano propuesto por Dessler (2021).

En el marco de la transformación digital, las buenas prácticas en gestión del talento humano incluyen la implementación de plataformas virtuales para inducción (onboarding digital), entrenamiento continuo en competencias tecnológicas y comunicación interna mediante herramientas colaborativas. Estas estrategias, recomendadas en estudios internacionales sobre transformación digital y empleabilidad, favorecen el reskilling y upskilling del personal, alineando el capital humano con las demandas actuales de innovación organizacional y educativa (OECD, 2019; World Economic Forum, 2020).

## Justificación

La realización del presente proyecto en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR) es relevante debido al impacto directo que las dinámicas internas tienen sobre el clima organizacional, la productividad del talento humano y la sostenibilidad institucional. Las debilidades observadas en la comunicación entre procesos, las inconsistencias en las condiciones laborales y la alta rotación de colaboradores generan tensiones que pueden afectar la motivación, la cohesión de los equipos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos (Robbins & Judge, 2018).

Desde el punto de vista institucional, evaluar el clima organizacional permite identificar fortalezas y debilidades en la gestión del talento humano, especialmente en aspectos relacionados con la motivación, la capacitación, los procesos de inducción y la adopción de prácticas acordes con la transformación digital. La información obtenida a partir del diagnóstico facilita la formulación de acciones de mejora orientadas a optimizar los procesos internos, reducir la rotación del personal y fortalecer la productividad laboral (Chiavenato, 2020).

Como plantea Chiavenato (2020), las percepciones negativas sobre el ambiente laboral disminuyen el compromiso y reducen de manera significativa el desempeño de los trabajadores. Desde el enfoque del comportamiento organizacional, Robbins y Judge (2018) destacan que un clima desfavorable se asocia con mayores niveles de ausentismo, conflictos internos y reducción del rendimiento. Sin acciones orientadas a comprender y gestionar estas dinámicas, existe un riesgo elevado de que tales efectos se profundicen, afectando la calidad del servicio educativo y la eficiencia de los procesos institucionales (Chiavenato, 2020; Robbins & Judge, 2018).

A este contexto se suma la transformación digital que atraviesa el sector educativo, la cual exige competencias tecnológicas actualizadas y una cultura organizacional que favorezca la adaptación, la innovación y el aprendizaje continuo. En este sentido, la transformación digital en las instituciones educativas solo puede consolidarse cuando se fortalecen las capacidades del talento humano mediante procesos permanentes de formación, acompañamiento y condiciones organizacionales que faciliten la integración efectiva de herramientas tecnológicas en los procesos académicos y administrativos (Díaz-Noguera et al., 2022).

De igual manera, los procesos de inducción y adaptación del nuevo personal requieren fortalecimiento, ya que su calidad influye en la integración a la cultura institucional, la estabilidad laboral y el compromiso a largo plazo. Una inducción estructurada mejora el sentido de pertenencia y reduce la intención de abandonar la organización, lo que evidencia la importancia de revisar y consolidar estos procedimientos en AUNAR (Bauer, 2010).

Garantizar la permanencia del talento humano es un desafío clave para las instituciones de educación superior, ya que el desarrollo profesional, el liderazgo participativo y el reconocimiento institucional son factores determinantes en la retención del personal. Dessler (2021) subraya que las oportunidades de crecimiento y el fortalecimiento del liderazgo influyen directamente en la estabilidad laboral y en el desempeño sostenido.

Sin un análisis riguroso que permita identificar las variables que están afectando estas dimensiones, se dificulta la implementación de estrategias efectivas que fortalezcan el bienestar y el rendimiento del equipo de trabajo. Estas razones evidencian la necesidad de comprender de manera profunda las condiciones actuales del clima organizacional en

AUNAR, ya que un análisis sistemático permitirá generar información sólida para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento del talento humano, la optimización de los procesos institucionales y el aseguramiento de la calidad educativa (Chiavenato, 2020; Dessler, 2021).

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Evaluar el clima organizacional y su relación con la productividad laboral en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño, mediante la aplicación de un instrumento diagnóstico, con el fin de identificar factores críticos y proponer acciones de mejora para el fortalecimiento del talento humano.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las percepciones del personal administrativo y académico sobre el clima organizacional mediante una encuesta, considerando dimensiones como comunicación interna, liderazgo, motivación, bienestar laboral y condiciones de trabajo.
- Determinar los factores del clima organizacional que presentan mayores oportunidades de mejora, con base en los resultados obtenidos del instrumento aplicado.
- Proponer acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del clima organizacional y la productividad laboral, alineadas con las necesidades institucionales y la gestión del talento humano.

## **Antecedentes**

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR) ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, acompañado de la diversificación de programas académicos y mayores responsabilidades administrativas y académicas. Estos procesos, aunque esenciales para elevar la calidad educativa y la competitividad institucional, han generado desafíos en el clima organizacional, particularmente en la comunicación interna, procesos de inducción y capacitación, liderazgo y condiciones laborales.

Estos factores impactan directamente la percepción de los colaboradores sobre su entorno laboral, afectando la motivación, el compromiso y el desempeño del personal administrativo y académico, lo que repercute en la eficiencia operativa y la calidad del servicio educativo. La transformación digital en el sector educativo añade complejidad, exigiendo competencias técnicas y transversales que no siempre se abordan de manera sistemática, limitando el aprovechamiento de herramientas tecnológicas y aumentando la rotación de talento.

Desde la perspectiva teórica, autores como Chiavenato (2020) y Robbins (2018) destacan que el clima organizacional comprende dimensiones clave como comunicación, liderazgo y oportunidades de desarrollo, directamente vinculadas a la productividad. En contextos educativos similares, estudios muestran que climas desfavorables generan ausentismo y baja retención, mientras que estrategias de inducción estructurada y capacitación continua fortalecen el compromiso, según Dessler (2021).

## **Marco Teórico.**

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores sobre su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como el estilo de liderazgo, la comunicación, las condiciones laborales y las relaciones interpersonales. Este clima refleja el “ambiente psicológico y emocional” que caracteriza una organización y que influye en la actitud y el comportamiento de sus miembros, afectando de manera directa su desempeño y productividad. Autores como Chiavenato (2020) y Robbins (2018) señalan que el clima no es solo un ambiente subjetivo, sino una variable organizacional medible que incide en la motivación, el compromiso, la rotación y la satisfacción laboral del talento humano.

En instituciones de educación superior como la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR), el clima organizacional adquiere un papel estratégico porque condiciona la forma en que docentes, administrativos y personal de apoyo asumen los cambios vinculados a la transformación digital, la calidad académica y la gestión de servicios al estudiante. Un clima favorable, caracterizado por una comunicación clara, liderazgo cercano, apoyo institucional y prácticas de reconocimiento, facilitar la colaboración, la innovación pedagógica y la adopción de nuevas tecnologías, mientras que un clima desfavorable se asocia con resistencia al cambio, conflictos, ausentismo y disminución del desempeño institucional.

Desde la perspectiva del comportamiento organizacional, Robbins y Judge (2018) destacan que el clima se compone de dimensiones como la comunicación interna, el estilo de liderazgo, la justicia percibida, el apoyo organizacional y las oportunidades de desarrollo,

que en conjunto configuran la experiencia diaria del trabajador. Estas dimensiones, al ser evaluadas y gestionadas de forma sistemática, permiten identificar fortalezas y debilidades del entorno laboral, generando insumos para diseñar planes de mejora orientados a la productividad, el bienestar y la retención del talento. En esta línea, Pimienta subraya que un clima organizacional positivo se convierte en un factor crítico de éxito, al asociarse con empleados comprometidos, satisfechos y motivados, lo que se traduce en mayor rendimiento y competitividad para la organización.

### **Motivación Laboral y Teorías Motivacionales.**

La motivación laboral se refiere al conjunto de fuerzas internas y externas que orientan, mantienen y regulan el comportamiento de las personas en el trabajo, influyendo en su nivel de esfuerzo, persistencia y calidad del desempeño. López, A. (2021). sistematiza las principales teorías de la motivación laboral y muestra cómo su aplicación práctica permite comprender por qué algunos colaboradores se comprometen con los objetivos organizacionales mientras otros experimentan desmotivación o baja implicación. Estas teorías proporcionan fundamentos conceptuales para el diseño de estrategias que busquen mejorar la satisfacción, el rendimiento y el bienestar en el entorno laboral.

La teoría de las necesidades de Maslow (1943) plantea que las personas buscan satisfacer progresivamente necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización, lo que implica que las organizaciones deben garantizar condiciones laborales básicas, relaciones de apoyo y oportunidades de crecimiento profesional para sostener altos niveles de motivación. Por su parte, la teoría de los dos factores de Herzberg (1959) distingue entre factores higiénicos, como salario, condiciones físicas, políticas y

supervisión, que previenen la insatisfacción, y factores motivadores, como logro, responsabilidad, desarrollo y reconocimiento, que impulsan la verdadera satisfacción y el compromiso con el trabajo. Además, la teoría de la expectativa de Vroom (1994) enfatiza que la motivación aumenta cuando los colaboradores perciben que su esfuerzo conduce a un buen desempeño y que este desempeño será recompensado de manera justa, lo cual resulta esencial al definir políticas de reconocimiento y fidelización del talento humano.

En el contexto de AUNAR, estas teorías permiten interpretar cómo elementos como la equidad laboral, las oportunidades de capacitación, el liderazgo participativo y el reconocimiento influyen en la disposición del personal a asumir nuevos retos, especialmente en procesos de transformación digital y reorganización institucional. Integrar estas perspectivas teóricas en la gestión del talento humano facilita el diseño de programas de inducción, entrenamiento y desarrollo que responden a las necesidades reales de los colaboradores, fortaleciendo su motivación y su compromiso con los objetivos misionales.

Así mismo, en el plan de capacitación y programa de bienestar de la AUNAR se integran estrategias concretas que permiten evidenciar la aplicación práctica de las principales teorías motivacionales en la gestión del talento Humano, orientadas al fortalecimiento del clima organizacional la productividad y el bienestar de los colaboradores.

Desde la teoría de Maslow (1943), el programa de bienestar laboral AUNAR contribuye a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad mediante diversas acciones orientadas a garantizar condiciones laborales dignas, estabilidad afiliación al sistema de seguridad social y prevención de riesgos laborales dentro de la institución. Estas acciones tomadas desde Talento Humano permiten que a través de las condiciones básicas

permiten que los colaboradores desarrollen sus funciones en un entorno seguro y estable.

Asimismo, las actividades de bienestar, integración y acompañamiento institucional fortalecen las necesidades de afiliación promoviendo así el sentido de pertenencia, la unión y las relaciones interpersonales. De igual manera el plan de capacitación institucional responde a las necesidades de reconocimientos y autorrealización, al ofrecer espacios de formación, actualización de competencias y desarrollo profesional porque por medio de estas acciones permiten potenciar sus capacidades y proyectar crecimiento dentro de la institución.

De acuerdo con la teoría de Herzberg (1959), el programa de bienestar laboral se asocia principalmente con los factores higiénicos, al impactar positivamente aspectos como las condiciones de trabajo asegurando que los colaboradores cuenten con espacios de trabajo de acuerdo a sus funciones y con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo, el bienestar físico y emocional a través de charlas, capacitaciones, asesorías y acompañamiento psicológico la organización de la vida personal y laboral. Estas acciones contribuyen a prevenir la insatisfacción y a mejorar la percepción del entorno laboral.

Por otro lado, el plan de capacitación se vincula con los factores motivadores, ya que fomentan el logro, el desarrollo de habilidades, la adquisición de nuevos conocimientos y la asunción de responsabilidades.

### **Gestión moderna del talento humano y trabajo inteligente productivo.**

La gestión moderna del talento humano, de acuerdo con Crespo (2021) y Chiavenato (2020), trasciende la visión tradicional de “recursos humanos” para considerar a las personas como sujetos estratégicos que aportan conocimiento, innovación y valor a la organización.

Esto implica diseñar políticas y prácticas orientadas a atraer, desarrollar, motivar y retener al talento, alineando sus capacidades con las metas institucionales y generando entornos que favorezcan la participación, el aprendizaje continuo y la corresponsabilidad en los resultados. En el ámbito educativo, esta perspectiva resulta fundamental para sostener la calidad académica y administrativa en escenarios de cambio acelerado, como los derivados de la transformación digital.

Leal Afanador (2023) introduce el concepto de trabajo inteligente productivo para referirse a la organización del trabajo que optimiza el uso de las capacidades humanas, el tiempo y los recursos, evitando la sobrecarga y el desgaste mediante metodologías que promueven la eficiencia y el bienestar. Este enfoque reconoce que la productividad sostenible no se basa únicamente en aumentar la intensidad del trabajo, sino en estructurar procesos, roles y herramientas de manera que se facilita el desempeño y se reducen las fricciones organizacionales. En instituciones como AUNAR, la implementación de planes de formación, reskilling y upskilling articulados con la estrategia institucional contribuye a este trabajo inteligente, al preparar a los colaboradores para responder a las demandas tecnológicas y pedagógicas del entorno.

### **Liderazgo Transformador y Clima Organizacional**

El liderazgo transformador, según Leal Afanador (2023), se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar, comunicar una visión compartida, promover el cambio y acompañar procesos de crecimiento tanto individual como colectivo. Este tipo de liderazgo se diferencia de enfoques más tradicionales por su énfasis en la innovación, la participación

y el desarrollo del potencial de los colaboradores, generando altos niveles de compromiso y sentido de propósito. En contextos educativos, el liderazgo transformador resulta clave para gestionar los desafíos de la virtualidad, la innovación curricular y la incorporación de tecnologías, al tiempo que se fortalece la identidad institucional y el clima de confianza.

La literatura sobre clima organizacional coincide en que el estilo de liderazgo es uno de los factores más influyentes en la percepción que tienen los trabajadores sobre su ambiente laboral, incidiendo en variables como la comunicación, el apoyo, la justicia percibida y las oportunidades de desarrollo. Un liderazgo transformador puede contribuir a construir un clima positivo, en el que los colaboradores se sientan escuchados, valorados y acompañados, lo que aumenta la motivación, reduce la rotación y mejora la calidad del desempeño. En AUNAR, impulsar prácticas de liderazgo transformador en directivos, coordinadores y jefes de área se convierte en un elemento clave para consolidar un clima organizacional que favorezca la adaptación a la transformación digital y la retención del talento humano.

### **Relación Entre Clima Organizacional, Motivación y Productividad.**

La literatura sobre gestión del talento humano y comportamiento organizacional muestra una relación estrecha entre clima organizacional, motivación laboral y productividad, dado que el ambiente de trabajo condiciona la forma en que las personas interpretan sus tareas, su rol y su vínculo con la organización. Un clima caracterizado por comunicación abierta, liderazgo cercano, equidad, reconocimiento y oportunidades de desarrollo favorece niveles elevados de motivación, lo que se refleja en mayor calidad del trabajo, reducción de errores, innovación y estabilidad del personal. En contraste, los climas percibidos como

injustos, rígidos o poco participativos tienden a generar desmotivación, conflictos, ausentismo y rotación, con impactos negativos sobre los resultados institucionales.

Autores como Chiavenato (2020) y Crespo (2021) sostienen que la gestión moderna del talento humano debe centrarse en crear condiciones organizacionales que potencien la motivación y el compromiso, más allá de la mera administración administrativa del personal. En ese sentido, procesos estructurados de inducción, entrenamiento y capacitación, como los planteados para AUNAR, se convierten en herramientas clave para alinear las expectativas de los colaboradores con los objetivos misionales, fortaleciendo tanto el clima organizacional como el desempeño. En instituciones de educación superior, un clima positivo y una motivación adecuada impactan directamente en la calidad del servicio educativo, la atención al estudiante y la capacidad de la institución para adaptarse a los cambios del entorno, por lo que integrar estos elementos en proyectos de gestión del talento humano resulta esencial para garantizar la sostenibilidad y la competitividad institucional.

### **Marco legal.**

El desarrollo del presente proyecto se sustenta en un conjunto de disposiciones legales que regulan las relaciones laborales, la gestión del talento humano, el bienestar de los trabajadores y la calidad institucional en Colombia. En el contexto de las instituciones de educación superior, estas normas adquieren especial relevancia, ya que orientan no solo el cumplimiento de los derechos y deberes laborales, sino también la consolidación de ambientes organizacionales que favorezcan la productividad, la permanencia del talento humano y el logro de los objetivos misionales.

El marco legal colombiano establece principios y obligaciones que inciden directamente en el clima organizacional, tales como la garantía de condiciones laborales dignas, la prevención de riesgos psicosociales, la promoción de relaciones laborales respetuosas y la protección de la información personal de los colaboradores. Asimismo, la normativa vigente exige a las organizaciones implementar sistemas de gestión orientados al bienestar integral de los trabajadores y a la mejora continua de los procesos administrativos y formativos, lo cual se articula con los propósitos de este proyecto.

En este sentido, la evaluación del clima organizacional y el fortalecimiento de los procesos de inducción, entrenamiento y retención del talento humano se encuentran respaldados por disposiciones constitucionales, laborales, educativas y de seguridad y salud en el trabajo, que legitiman la formulación de estrategias orientadas a mejorar la gestión del talento humano y la sostenibilidad institucional. Para facilitar la comprensión y articulación de estas normas con el objeto de estudio, a continuación, se presenta el marco legal aplicable al proyecto, organizado en forma de cuadro.

**Tabla 1.** Marco Legal

<b>Norma</b>	<b>Entidad</b>	<b>Aspectos relevantes</b>	<b>Relación con el proyecto</b>
Constitución Política de Colombia (1991), arts. 25 y 53	República de Colombia	Reconoce el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas; establece principios de estabilidad, equidad y protección laboral	Sustenta la necesidad de promover un clima organizacional que garantice bienestar, dignidad y productividad del talento humano
Constitución Política de Colombia (1991), arts. 25 y 53	República de Colombia	Reconoce el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas; establece principios de estabilidad, equidad y protección laboral	Sustenta la necesidad de promover un clima organizacional que garantice bienestar, dignidad y productividad del talento humano
Código Sustantivo del Trabajo	Congreso de la República	Regula las relaciones laborales, derechos y deberes de empleadores y trabajadores	Define las condiciones laborales que influyen directamente en la satisfacción, motivación y desempeño del personal

Ley 1010 de 2006	Congreso de la República	Prevención, corrección y sanción del acoso laboral	Promueve relaciones laborales respetuosas y un ambiente de trabajo sano, elemento clave del clima organizacional
Ley 1562 de 2012	Congreso de la República	Modifica el sistema de riesgos laborales	Obliga a la gestión del bienestar y la prevención de riesgos que afectan el desempeño y la salud de los trabajadores
Decreto 1072 de 2015	Presidencia de la República	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo – SG-SST	Exige la identificación y control de riesgos, incluidos los psicosociales, asociados al clima organizacional
Resolución 2646 de 2008	Ministerio del Trabajo	Identificación, evaluación y control de factores de riesgo psicosocial	Se articula directamente con la evaluación del clima organizacional y las percepciones del talento humano
Resolución 1356 de 2012	Ministerio del Trabajo	Responsabilidades frente a la intervención de riesgos psicosociales	Refuerza la necesidad de planes de mejora derivados del diagnóstico organizacional

Ley 30 de 199	Congreso de la República	Regula la educación superior en Colombia	Destaca la responsabilidad institucional de garantizar calidad académica y administrativa
Decreto 1075 de 2015	Presidencia de la República	Decreto Único Reglamentario del Sector Educación	Refuerza la gestión eficiente del talento humano como soporte de la calidad educativa
Ley 1581 de 2012	Congreso de la República	Protección de datos personales	Garantiza la confidencialidad y el uso ético de la información recolectada en encuestas de clima organizacional
Decreto 1377 de 2013	Presidencia de la República	Reglamenta la Ley 1581 de 2012	Establece lineamientos para la autorización y tratamiento de datos personales
Ley 2101 de 2021	Congreso de la República	Reducción progresiva de la jornada laboral	Impacta el bienestar laboral y la percepción del clima organizacional

---

El marco normativo presentado evidencia que la evaluación del clima organizacional y el fortalecimiento de la gestión del talento humano se encuentran plenamente respaldados por la legislación colombiana. Las disposiciones constitucionales, laborales, educativas y de seguridad y salud en el trabajo establecen obligaciones claras para las organizaciones en

relación con la garantía de condiciones laborales dignas, la prevención de riesgos psicosociales, la promoción de relaciones laborales respetuosas y la protección de los derechos de los trabajadores.

Asimismo, las normas analizadas resaltan la responsabilidad institucional de implementar sistemas de gestión orientados al bienestar, la formación continua y la mejora de los procesos organizacionales, aspectos que inciden directamente en la productividad y la calidad del servicio educativo. En el contexto de las instituciones de educación superior, estos lineamientos adquieren especial relevancia, al contribuir al cumplimiento de los objetivos misionales y al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional.

En consecuencia, este marco legal no solo legitima el desarrollo del proyecto, sino que también orienta la formulación de estrategias alineadas con la normativa vigente, permitiendo que las acciones derivadas del diagnóstico del clima organizacional se desarrollen bajo criterios de legalidad, responsabilidad social y mejora continua, en coherencia con las exigencias del entorno laboral y educativo colombiano.

### **Marco Metodológico**

La presente investigación se desarrollará bajo un enfoque mixto, con predominio cuantitativo y apoyo cualitativo, dado a que se busca medir las percepciones de los colaboradores respecto al clima organizacional y la productividad laboral, así como interpretar la información obtenida para comprender cómo estas variables se relacionan dentro del contexto institucional de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño. Este enfoque permite obtener datos objetivos y, a su vez, analizar de manera integral los factores

que inciden en la gestión del talento humano.

### **Tipo y Alcance de la Investigación**

El estudio es de tipo descriptivo y correlacional. Es descriptivo, porque permite identificar y caracterizar el estado actual del clima organizacional y los niveles de productividad laboral de los colaboradores. Es correlacional, porque busca analizar la relación existente entre el clima organizacional y la productividad laboral, estableciendo como las condiciones del entorno laboral influyen en el desarrollo del personal.

Así mismo, la investigación tiene un alcance aplicado, ya que todos los resultados obtenidos servirán como base para la formulación de propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento del talento humano y del clima organizacional dentro de la institución.

### **Población y Muestra.**

La población objeto de estudio está conformada por 44 colaboradores administrativos y docentes y personal de apoyo que laboran en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño. La muestra se seleccionará mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta la disponibilidad y disposición de los colaboradores para participar en el estudio, y el personal presente contratado en la institución. Esta técnica resulta adecuada para investigaciones de carácter académico y diagnóstico, ya que permite recopilar información relevante de los actores del fenómeno estudiado.

### **Variables de Estudio**

De acuerdo con los objetivos de la investigación, se establecen las siguientes variables:

- Clima organizacional (Variable independiente) : esta variable hace referencia a las percepciones compartidas por los colaboradores sobre el entorno laboral, teniendo en cuenta aspectos como la comunicación, el liderazgo, la motivación, el bienestar, condiciones laborales y oportunidades de capacitación.
- Productividad laboral (variable dependiente) esta variable se relaciona con el nivel de desempeño, eficiencia y compromiso del colaborador en el cumplimiento de sus funciones y objetivos institucionales.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección.**

La técnica principal de recolección de información será la encuesta, debido a su capacidad para obtener datos cuantificables de manera sistemática y objetiva.

El instrumento de recolección será un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, diseñado a partir de las dimensiones definidas en la matriz de operacionalización de las variables. El cuestionario estará compuesto por ítems que permiten medir aspectos relacionados con la comunicación interna, el liderazgo, la motivación, el bienestar laboral, las condiciones de trabajo, la capacitación y la productividad laboral.

De manera complementaria, se realizará una revisión documental de los lineamientos institucionales relacionados con la gestión del talento humano, el plan de capacitación y los programas de bienestar laboral, con el fin de contextualizar e interpretar los resultados obtenidos.

### **Procedimiento.**

- El desarrollo de la investigación se llevará a cabo mediante las siguientes etapas:
- Revisión de la literatura relacionada con clima organizacional, motivación laboral y productividad.
- Definición de las variables, dimensiones e indicadores de estudio.
- Diseño del instrumento de encuesta acorde con los objetivos de la investigación.
- Aplicación del instrumento a la muestra seleccionada.
- Recolección, organización y tabulación de los datos obtenidos.
- Análisis de la información mediante técnicas estadísticas descriptivas.
- Interpretación de los resultados y elaboración de propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento del clima organizacional y la productividad laboral.

### **Técnicas de Análisis de la Información.**

Los datos recolectados serán analizados mediante estadística descriptiva, utilizando tablas y gráficos que permitan visualizar de manera clara los resultados obtenidos. Este análisis facilitará la identificación de tendencias, fortalezas y áreas de mejora relacionadas con el clima organizacional y la productividad laboral.

Adicionalmente, la información proveniente de la revisión documental será analizada de forma cualitativa, permitiendo complementar y contextualizar los resultados cuantitativos del estudio.

### **Consideraciones Éticas.**

La investigación se desarrollará respetando los principios éticos de confidencialidad,

voluntariedad y uso responsable de la información. La participación de los colaboradores será de carácter voluntario y anónimo, garantizando que los datos recolectados sean utilizados exclusivamente con fines académicos. Asimismo, se dará cumplimiento a la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

### **Limitaciones del Estudio.**

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra el uso de un muestreo no probabilístico, lo cual puede restringir la generalización de los resultados. No obstante, esta limitación no afecta el carácter diagnóstico y formativo de la investigación, cuyo propósito principal es identificar oportunidades de mejora en el contexto institucional analizado.

### **Resultados.**

#### Resultados del Clima Organizacional y su Relación con la Productividad Laboral

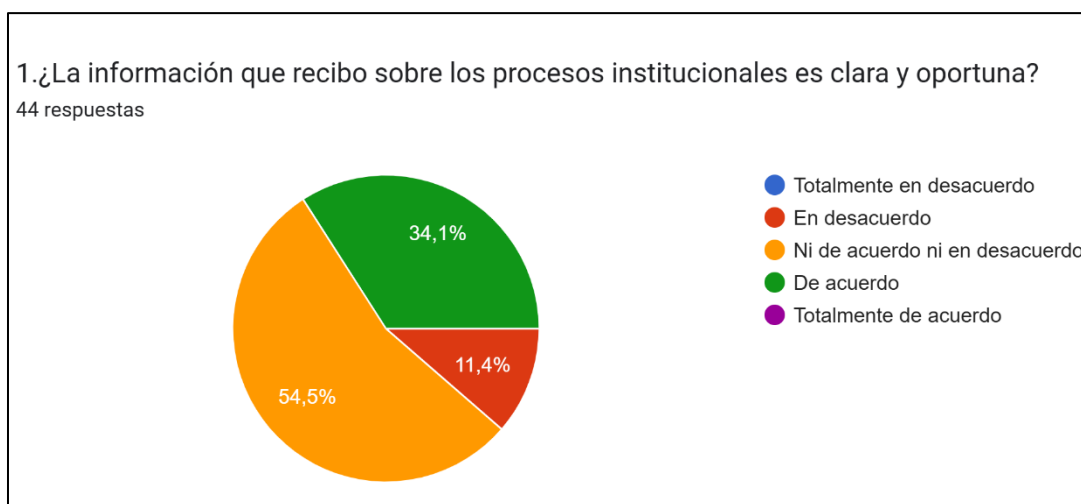
A continuación, se exponen y analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento diagnóstico dirigido a los colaboradores de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR), con una participación total de 44 encuestados. El instrumento estuvo estructurado bajo una escala tipo Likert de cinco niveles, con el propósito de evaluar la percepción de los colaboradores frente al clima organizacional y la productividad laboral.

Los resultados se presentan de manera descriptiva, organizados por dimensiones, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y factores críticos que inciden en el desempeño del talento humano de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño (AUNAR).

### Comunicación Organizacional

Los ítems 1, 2 y 3 muestran una percepción favorable de la comunicación interna.

**Figura 0.1** Información Clara y oportuna.



*Fuente: Autoría Propia 2026*

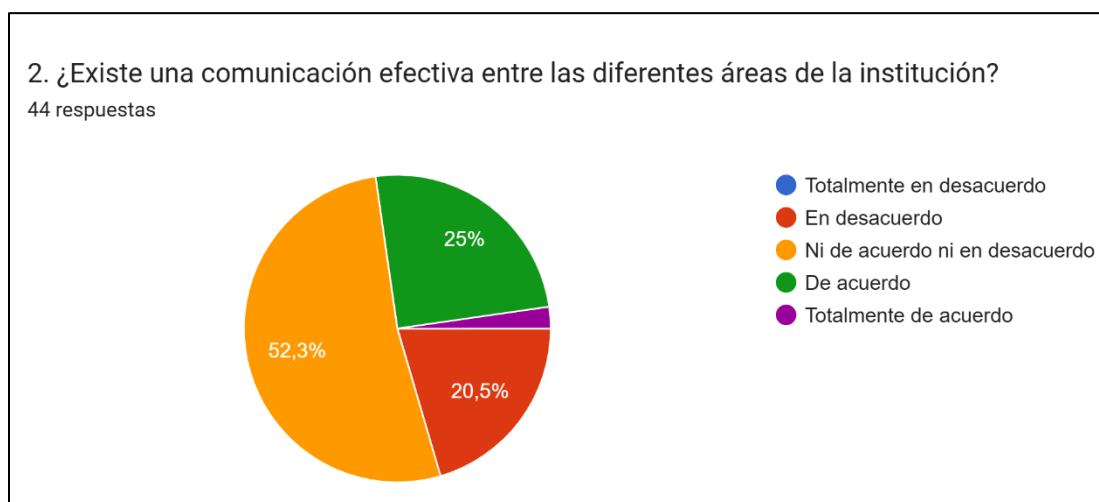
### Interpretación:

Se identifica una percepción mixta, con predominio de valoraciones neutras y positivas, pero con un componente relevante de oportunidad de mejora. El 54,5 % de los encuestados manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica que más de la

mitad de los funcionarios no percibe con claridad que la información recibida cumpla plenamente con los criterios de claridad y oportunidad, o bien considera que esta se presenta de forma variable según el proceso, el área o el momento. Esta alta proporción de respuestas neutras sugiere una posible falta de estandarización en los canales de comunicación institucional o inconsistencias en la forma en que se difunden los lineamientos y procedimientos.

Por otra parte, el 34,1 % de los funcionarios expresó estar de acuerdo, lo cual refleja que una parte significativa reconoce esfuerzos institucionales orientados a brindar información clara y oportuna sobre los procesos. Sin embargo, es relevante señalar que no se evidencian respuestas en la opción totalmente de acuerdo, lo que puede interpretarse como la ausencia de una percepción sólida y generalizada de excelencia en la comunicación interna. Adicionalmente, el 11,4 % de los encuestados manifestó estar en desacuerdo, lo que pone de manifiesto que existe un grupo de funcionarios que experimenta dificultades concretas para acceder a información clara, actualizada o comunicada de manera efectiva.

**Figura 0.2** *Comunicación Efectiva*



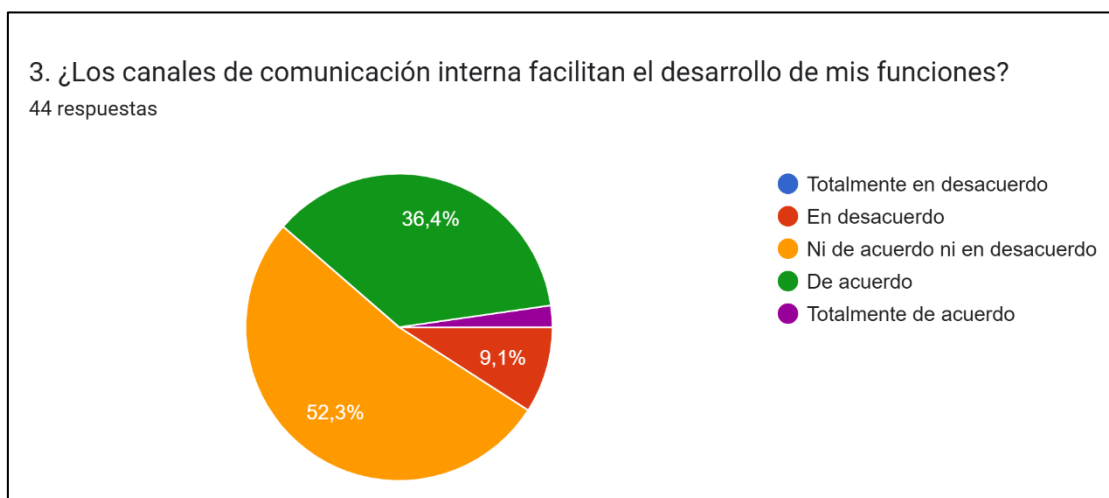
*Fuente: Autoría Propia 2026.*

### **Interpretación:**

Se evidencia una percepción mayoritariamente neutra y crítica, lo que sugiere debilidades relevantes en la comunicación interáreas. El 52,3 % de los encuestados manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad de los funcionarios no percibe con claridad que exista una comunicación verdaderamente efectiva entre las áreas, o considera que esta se presenta de forma irregular, dependiendo del proceso, la dependencia o las personas involucradas. Este resultado refleja una comunicación que no logra consolidarse como un proceso institucional fuerte y consistente.

Adicionalmente, el 20,5 % de los funcionarios expresó estar en desacuerdo, lo cual representa una proporción significativa que identifica fallas concretas en la articulación, el flujo de información y la coordinación entre las distintas áreas de la institución. Este porcentaje pone de manifiesto la existencia de barreras comunicativas que pueden afectar la eficiencia operativa, la toma de decisiones y el logro de los objetivos institucionales. Por su parte, el 25 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo, lo que indica que, aunque existen experiencias positivas de comunicación interáreas, estas no son generalizadas ni suficientemente sólidas como para generar una percepción ampliamente favorable. Finalmente, se registra un porcentaje mínimo de totalmente de acuerdo, lo que refuerza la idea de que no se percibe una comunicación interáreas altamente efectiva o ejemplar.

**Figura 0.3** *Canales de Comunicación Interna.*



*Fuente: Autoría Propia 2026.*

### **Interpretación:**

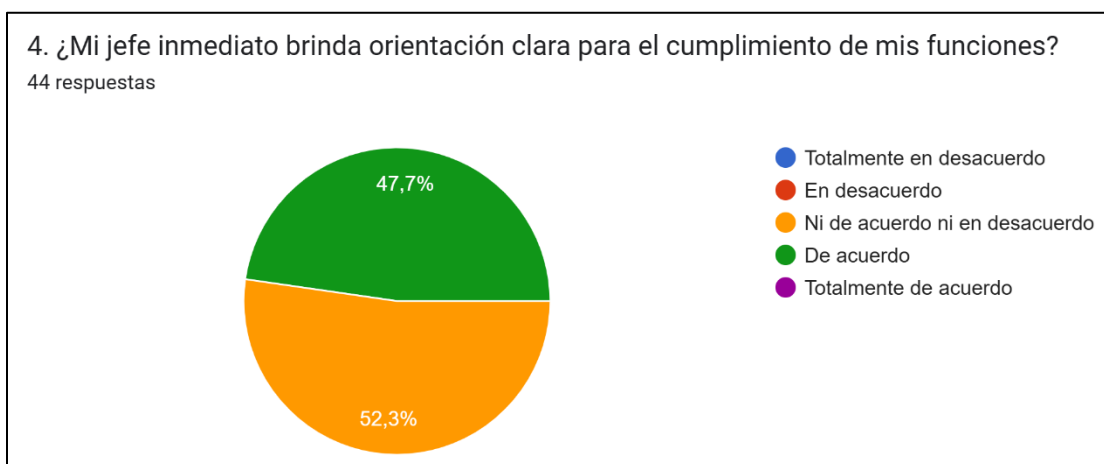
Se refleja una percepción predominantemente neutral, acompañada de valoraciones positivas moderadas y un nivel reducido de inconformidad. El 52,3 % de los encuestados manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad de los funcionarios no percibe de manera clara que los canales de comunicación interna contribuyan de forma directa y consistente al cumplimiento de sus funciones. Esta neutralidad puede interpretarse como una señal de que los canales existentes cumplen parcialmente su propósito, pero no resultan suficientemente eficaces, claros o oportunos para apoyar de manera integral el desempeño laboral.

Por su parte, el 36,4 % de los funcionarios expresó estar de acuerdo, lo cual evidencia que una proporción relevante reconoce la utilidad de los canales de comunicación interna en el desarrollo de sus actividades. Sin embargo, la ausencia de un porcentaje significativo en la opción *totalmente de acuerdo* sugiere que estos canales no son percibidos como plenamente efectivos o estratégicos dentro de la dinámica institucional. En contraste,

el 9,1 % de los encuestados manifestó estar en desacuerdo, lo que pone de manifiesto que existen funcionarios que enfrentan dificultades concretas para acceder a información clara o utilizar los canales de comunicación como apoyo real para el ejercicio de sus funciones.

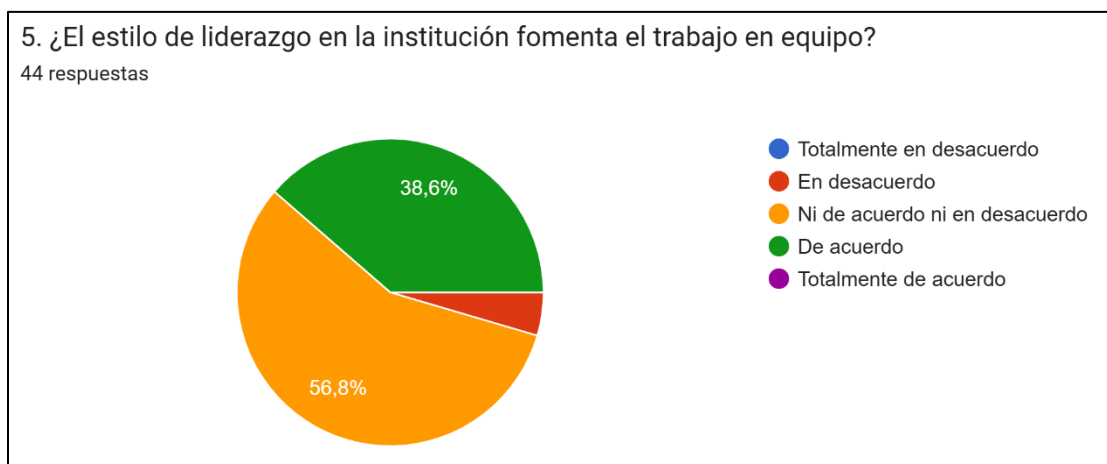
### Liderazgo y Apoyo Directivo.

**Figura 0.4** *Orientación al Cumplimiento de Funciones.*



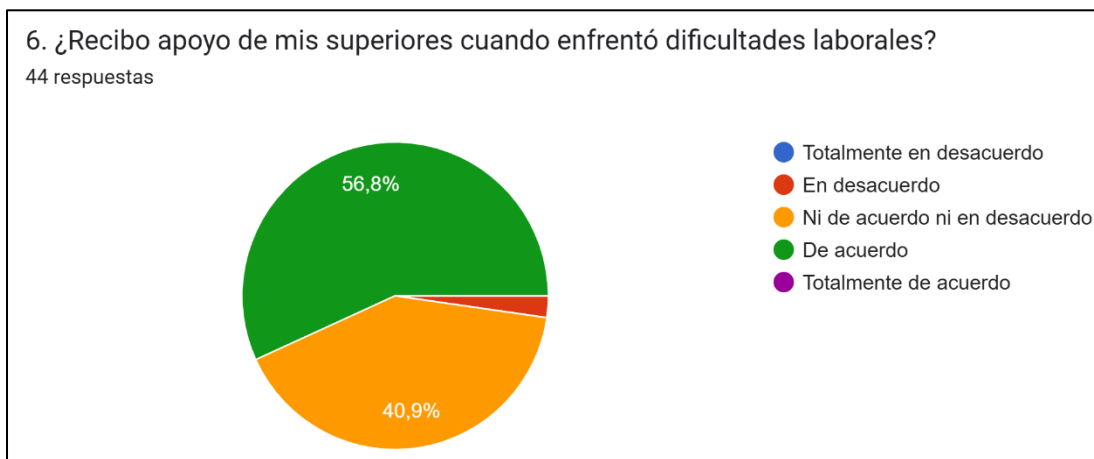
*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.5** *Estilo de Liderazgo.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.6** Apoyo de los Superiores.



*Fuente: Autoría Propia 2026.*

### **Interpretación:**

El análisis conjunto de los ítems 4, 5 y 6 de la encuesta, permite evaluar la percepción sobre el liderazgo institucional, la orientación brindada por el jefe inmediato y el apoyo recibido ante dificultades laborales. En términos generales, los resultados reflejan una valoración mayoritariamente positiva, aunque acompañada de una presencia significativa de respuestas neutras que evidencian oportunidades de fortalecimiento.

En relación con el ítem 4, “Mi jefe inmediato brinda orientación clara para el cumplimiento de mis funciones”, el 47,7 % de los funcionarios manifestó estar de acuerdo, mientras que el 52,3 % se ubicó en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado indica que casi la mitad de los encuestados reconoce una orientación clara por parte de su jefe inmediato; sin embargo, la alta proporción de respuestas neutras sugiere que dicha orientación no es percibida de manera consistente o suficientemente estructurada por todos

los funcionarios, lo que podría afectar la claridad en el desarrollo de las funciones.

Respecto al ítem 5, “El estilo de liderazgo en la institución fomenta el trabajo en equipo”, el 38,6 % de los encuestados expresó estar de acuerdo, mientras que el 56,8 % se mantuvo en una posición neutral y un porcentaje menor manifestó desacuerdo. Estos resultados evidencian que, aunque existe una percepción favorable sobre el liderazgo orientado al trabajo en equipo, esta no es predominante. La mayoría de las respuestas neutras sugiere que el liderazgo institucional aún no logra consolidarse de forma clara como un factor que promueva de manera constante y transversal el trabajo colaborativo entre los funcionarios.

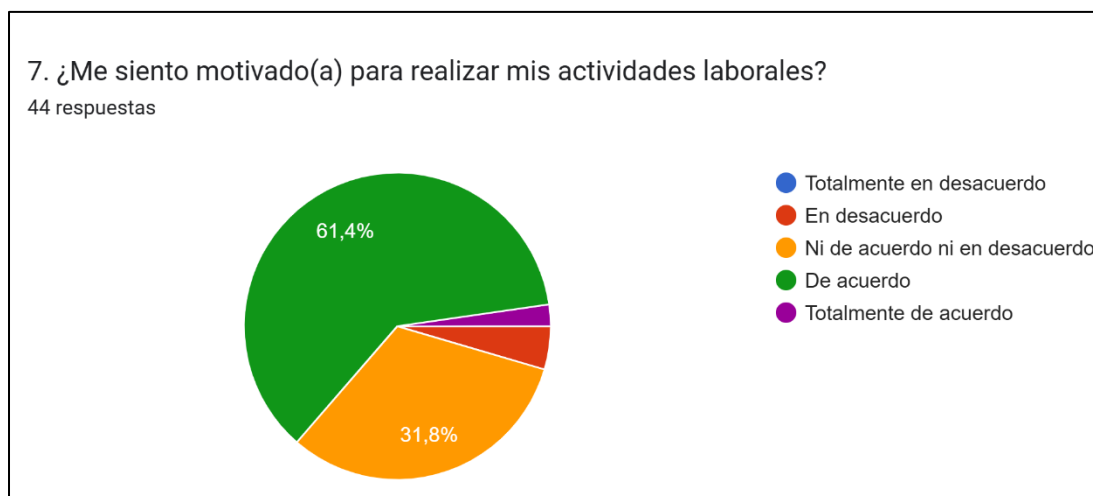
En cuanto al ítem 6, “Recibo apoyo de mis superiores cuando enfrento dificultades laborales”, los resultados muestran una percepción más favorable en comparación con los ítems anteriores. El 56,8 % de los funcionarios manifestó estar de acuerdo, mientras que el 40,9 % se ubicó en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, y solo un porcentaje mínimo expresó desacuerdo. Esto indica que, para la mayoría, el apoyo por parte de los superiores está presente cuando se enfrentan situaciones laborales complejas, lo cual constituye una fortaleza importante del liderazgo institucional. No obstante, la proporción de respuestas neutras evidencia que este apoyo no siempre es percibido de manera homogénea.

El liderazgo en la institución presenta fortalezas relevantes, especialmente en el apoyo brindado ante dificultades laborales. Sin embargo, la alta concentración de respuestas neutras en los tres ítems señala la necesidad de fortalecer la claridad en la orientación del jefe inmediato, consolidar prácticas de liderazgo que fomenten de manera más explícita el

trabajo en equipo y asegurar que el acompañamiento y apoyo de los superiores sea percibido de forma consistente por todos los funcionarios. El fortalecimiento de estos aspectos contribuirá a mejorar el clima organizacional, el desempeño laboral y la efectividad de la gestión institucional.

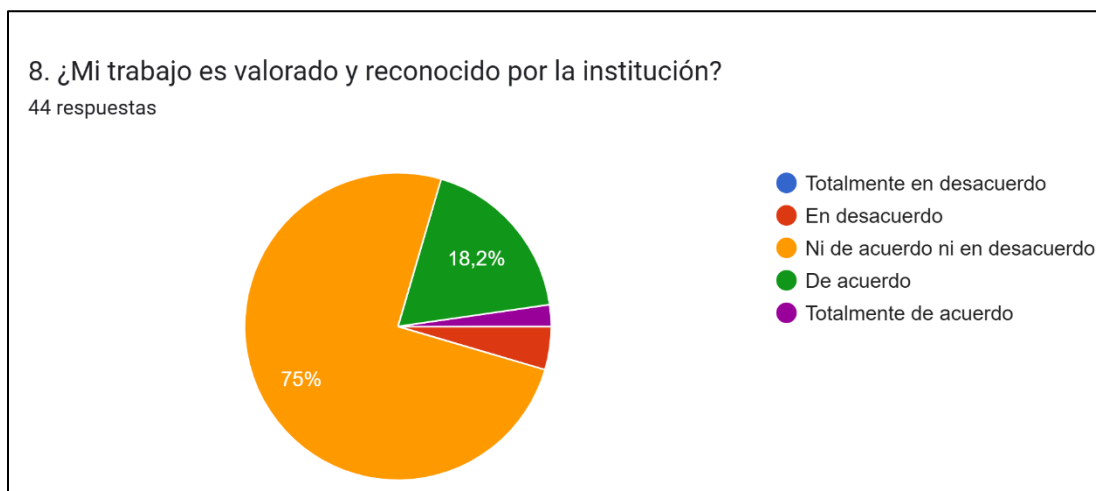
### **Motivación, Reconocimiento y Satisfacción.**

*Figura 0.7 Motivación del Personal.*



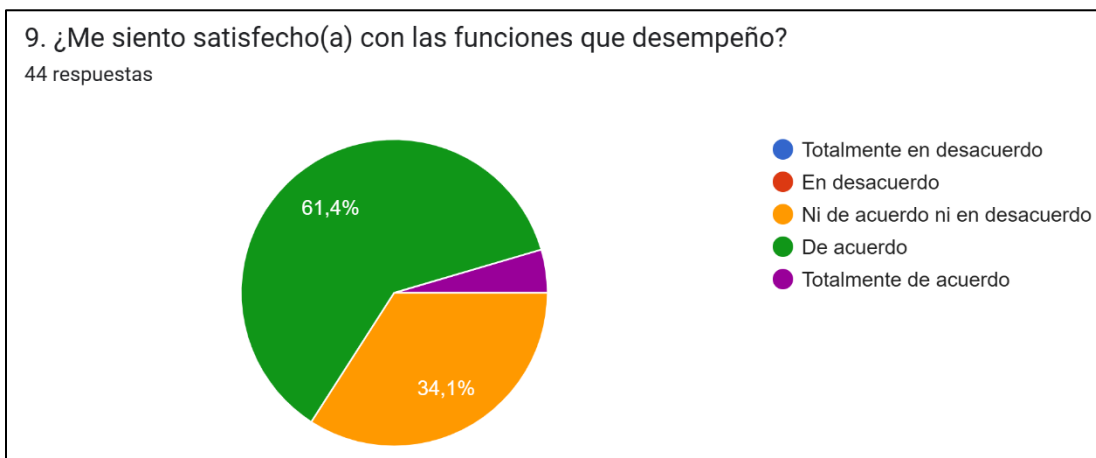
*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.8** Valoración y Reconocimiento del trabajo.



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.9** Satisfacción con el desarrollo de funciones.



*Fuente: Autoría Propia 2026.*

### **Interpretación:**

Los resultados de la dimensión Motivación, reconocimiento y satisfacción reflejan una percepción mayoritariamente positiva por parte de los colaboradores, aunque también

evidencian áreas importantes de mejora, especialmente en el reconocimiento institucional.

En relación con la motivación para realizar las actividades laborales, se observa que la mayoría de los encuestados manifiesta estar motivada. Un 61,4% indicó estar de acuerdo y un pequeño porcentaje señaló estar totalmente de acuerdo. Sin embargo, un 31,8% se ubicó en una posición neutral, lo que sugiere que, si bien existe motivación general, una parte significativa del personal no percibe un alto nivel de entusiasmo o compromiso, lo cual representa una oportunidad para fortalecer estrategias motivacionales.

Respecto a la percepción de si el trabajo es valorado y reconocido por la institución, los resultados muestran una tendencia preocupante. Un 75% de los participantes se mantiene en una postura neutral, y solo un 18,2% está de acuerdo con que su trabajo es reconocido. Esto indica que la mayoría del personal no percibe claramente acciones de reconocimiento, lo que puede afectar a mediano y largo plazo la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional. Este aspecto se presenta como un punto crítico que requiere atención prioritaria.

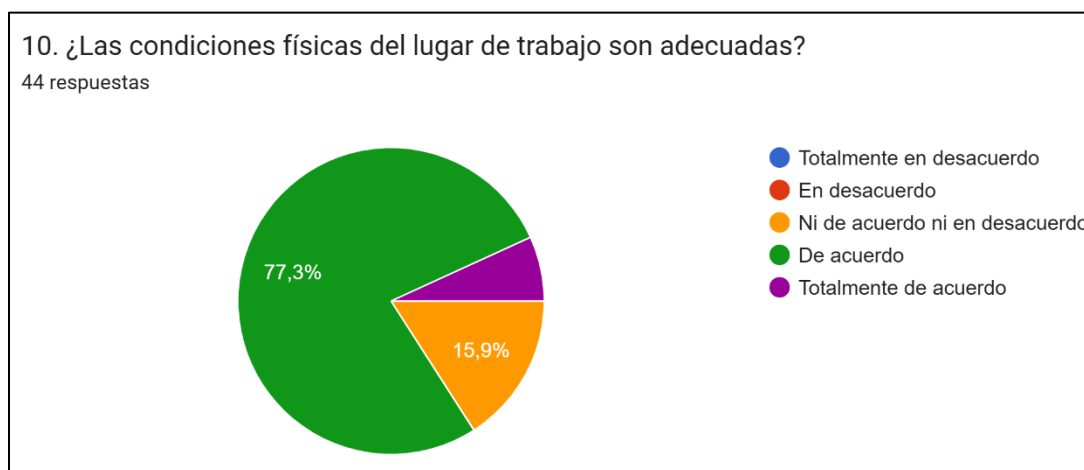
En cuanto a la satisfacción con las funciones que desempeñan, los resultados son positivos. Un 61,4% está de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo, lo que indica que, en general, los colaboradores se sienten conformes con sus responsabilidades y roles. No obstante, un 34,1% se mantiene neutral, lo que sugiere que existe margen para mejorar la adecuación de funciones, el desarrollo profesional o la claridad de los roles.

Los colaboradores muestran niveles adecuados de motivación y satisfacción laboral, lo cual es un indicador favorable para la institución. Sin embargo, el bajo nivel percibido de

reconocimiento representa una debilidad significativa. Fortalecer los mecanismos formales e informales de reconocimiento podría impactar positivamente en la motivación, el compromiso y la satisfacción general del personal, contribuyendo así a un mejor clima laboral y mayor desempeño organizacional.

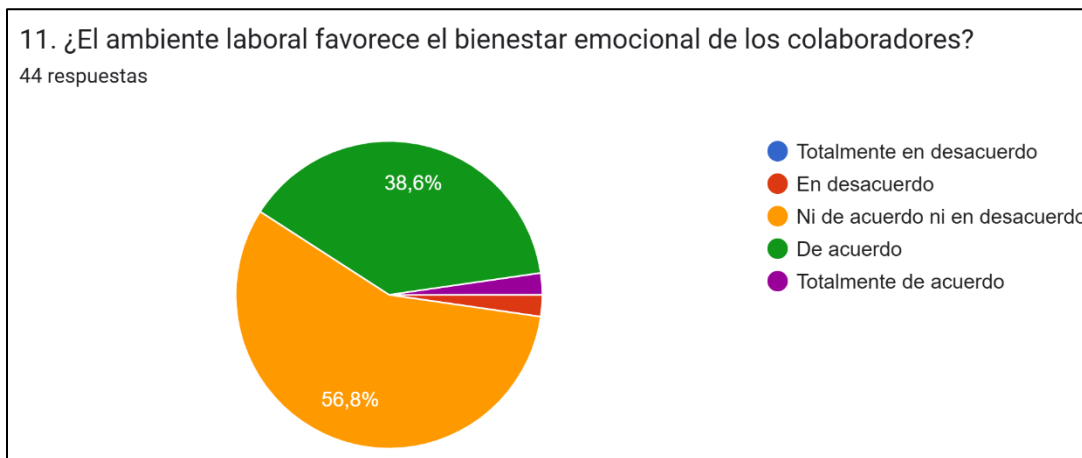
### Condiciones Laborales y Bienestar.

**Figura 0.10** *Condiciones Físicas del Lugar del Trabajo.*



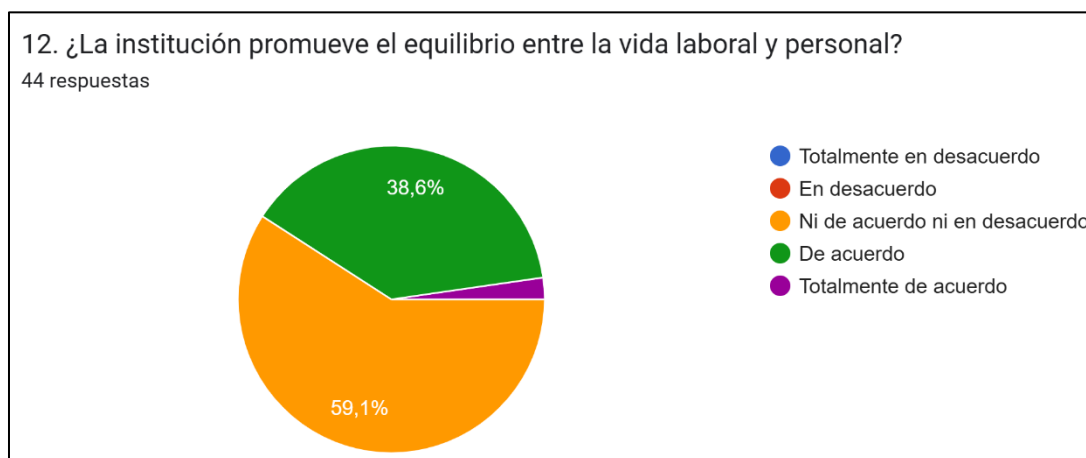
*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.11** *Ambiente Laboral.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.12** *Equilibrio Entre la Vida Laboral y Personal.*



*Fuente: Autoría Propia 2026.*

### **Interpretación:**

La dimensión Condiciones laborales y bienestar permiten identificar una percepción generalmente favorable en cuanto a las condiciones físicas del trabajo, pero revelan áreas de oportunidad relevantes en el ámbito del bienestar emocional y el equilibrio entre la vida laboral y

personal.

Para las condiciones físicas del lugar de trabajo, los resultados son ampliamente positivos. Un 77,3% de los colaboradores manifiesta estar de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo en que las condiciones son adecuadas. Solo un 15,9% se mantiene en una posición neutral. Esto indica que la infraestructura, los recursos físicos y el entorno material cumplen, en términos generales, con las expectativas del personal, constituyendo una fortaleza para la institución.

Respecto a si el ambiente laboral favorece el bienestar emocional, los resultados muestran una percepción menos contundente. Un 38,6% está de acuerdo; sin embargo, un 56,8% se ubica en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que evidencia que más de la mitad de los colaboradores no percibe claramente un ambiente que promueva de manera activa el bienestar emocional. Este resultado sugiere la necesidad de fortalecer acciones relacionadas con el clima laboral, el apoyo emocional, la comunicación interna y las relaciones interpersonales.

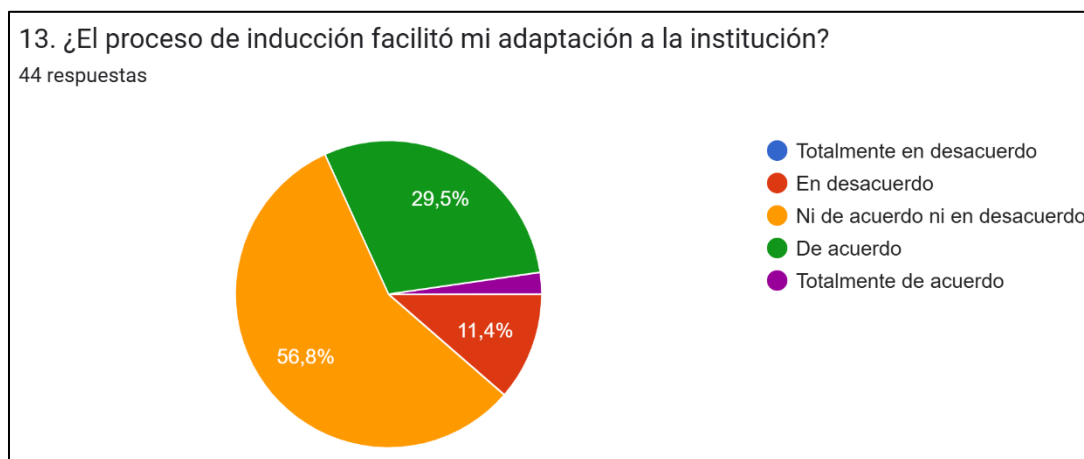
En cuanto a la promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal, se observa una tendencia similar. Un 38,6% está de acuerdo, mientras que un 59,1% se mantiene en una postura neutral. Esto indica que la mayoría del personal no percibe de forma clara políticas o prácticas institucionales orientadas a facilitar la conciliación entre las responsabilidades laborales y personales, lo cual puede incidir en niveles de estrés, desgaste laboral y satisfacción general.

La institución cuenta con condiciones físicas adecuadas, lo que representa una

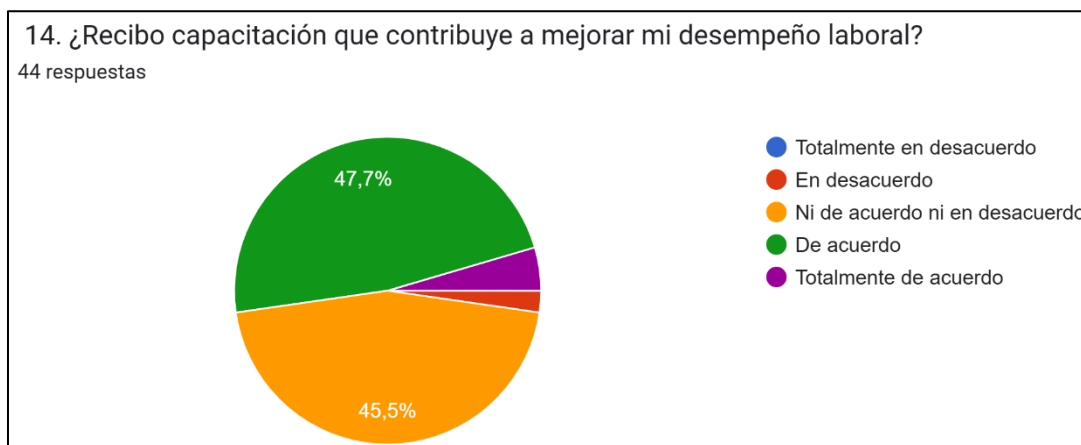
fortaleza importante. No obstante, el bienestar emocional y el equilibrio vida–trabajo se identifican como áreas de mejora. Implementar estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional, programas de bienestar y políticas de conciliación podría contribuir significativamente a mejorar la percepción del personal, así como su compromiso, satisfacción y desempeño.

### **Inducción, Capacitación y Desarrollo.**

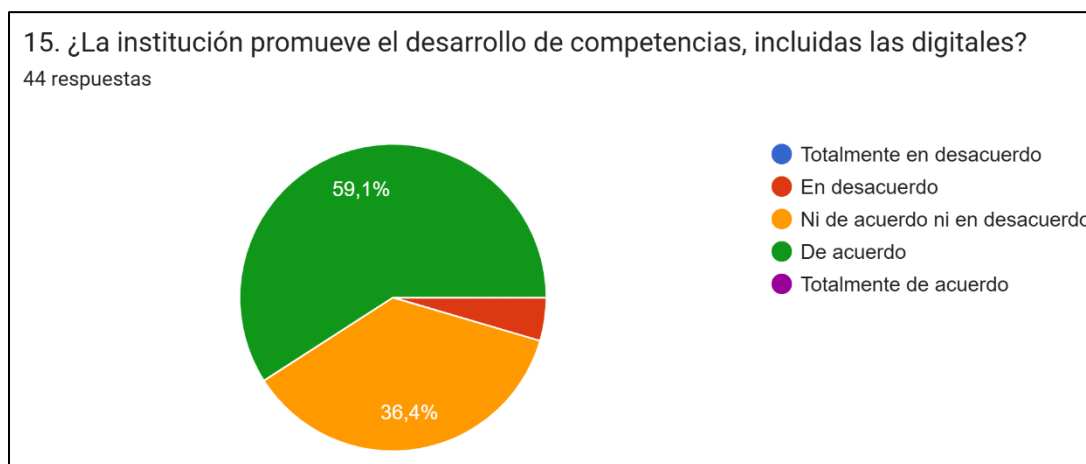
**Figura 0.13** *Proceso de Inducción.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.14 Capacitaciones.**

*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.15 Desarrollo de Competencias.**

*Fuente: Autoría Propia 2026*

### **Interpretación:**

En relación con el proceso de inducción y su contribución a la adaptación a la institución, se observa que el 56,8% de los encuestados se ubica en una posición neutral, mientras que un 29,5% está de acuerdo. Adicionalmente, un 11,4% manifiesta estar en desacuerdo. Estos resultados indican que, para una proporción considerable del personal, el

proceso de inducción no ha sido lo suficientemente claro, estructurado o significativo como para facilitar plenamente su integración, lo que sugiere la necesidad de fortalecer y estandarizar este proceso.

Respecto a la recepción de capacitación que contribuya a mejorar el desempeño laboral, los resultados son más favorables. Un 47,7% de los colaboradores está de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo, mientras que un 45,5% se mantiene neutral. Esto refleja que, si bien existe una percepción positiva sobre la capacitación, una parte importante del personal no percibe de manera consistente o sistemática estas acciones, lo que podría indicar una cobertura limitada o una comunicación insuficiente sobre las oportunidades de formación.

En cuanto a si promueve el desarrollo de competencias, incluidas las digitales, los resultados son mayoritariamente positivos. Un 59,1% está de acuerdo, lo que evidencia un esfuerzo institucional por impulsar el fortalecimiento de habilidades. No obstante, un 36,4% se mantiene en una postura neutral, lo que sugiere que aún existe margen para ampliar, diversificar o visibilizar mejor las iniciativas de desarrollo profesional.

Por lo general, la AUNAR muestra avances relevantes en capacitación y desarrollo de competencias, especialmente en el fortalecimiento de habilidades, incluidas las digitales. Sin embargo, el proceso de inducción se identifica como un área de mejora prioritaria, ya que una proporción significativa del personal no percibe que este facilite de manera efectiva su adaptación. Fortalecer la inducción, sistematizar los programas de capacitación y mejorar su difusión podrían contribuir a una mayor integración, mejor desempeño y mayor satisfacción del personal.

## Interpretación de la Productividad Laboral.

Los resultados de los ítems 16 al 20 evidencian una alta percepción de productividad individual:

**Figura 0.16** *Cumplimiento de las Funciones.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.17** *Consideración del Trabajo.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.18** *Compromiso con los Objetivos Institucionales.*

*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.19** *Identificación con la Misión y Valores.*

*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.20** *Uso del Tiempo con Eficiencia.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

**Figura 0.21** *Consideración de la Productividad.*



*Fuente: Autoría Propia 2026*

### **Interpretación:**

En esta dimensión se refleja un desempeño laboral percibido como altamente positivo por parte de los colaboradores, evidenciando elevados niveles de cumplimiento, calidad,

compromiso e identificación institucional.

En relación con el cumplimiento adecuado de las funciones asignadas, los resultados son ampliamente favorables. Un 86,4% de los encuestados está de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo, mientras que solo un 11,4% se mantiene en una posición neutral. Esto indica que la gran mayoría del personal percibe que cumple de manera efectiva con sus responsabilidades, lo que constituye un indicador sólido de productividad.

Respecto a la percepción sobre la calidad del trabajo realizado, se observa un resultado igualmente positivo. Un 81,8% manifiesta estar de acuerdo y un porcentaje menor totalmente de acuerdo, mientras que un 15,9% se mantiene neutral. Esto sugiere que los colaboradores consideran que su desempeño cumple con estándares adecuados de calidad, fortaleciendo la percepción de eficacia institucional.

En cuanto al compromiso con los objetivos institucionales, los resultados muestran un alto nivel de alineación. Un 75% está de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo, mientras que un 20,5% se ubica en la opción neutral. Esto refleja que la mayoría del personal se siente comprometida con las metas organizacionales, aunque aún existe un grupo que podría beneficiarse de una mayor comunicación y alineación estratégica.

Respecto a la identificación con la misión y valores de la institución, los resultados también son favorables. Un 79,5% está de acuerdo y un porcentaje reducido totalmente de acuerdo, mientras que un 18,2% se mantiene neutral. Esto indica un buen nivel de identificación institucional, lo que contribuye positivamente al sentido de pertenencia y al compromiso organizacional.

Con el uso eficiente del tiempo asignado para las funciones, se evidencia uno de los

indicadores más sólidos. Un 86,4% de los colaboradores está de acuerdo y un pequeño porcentaje totalmente de acuerdo, mientras que un 11,4% se mantiene neutral. Esto sugiere una adecuada gestión del tiempo y una percepción positiva sobre la eficiencia en el desempeño diario.

Así mismo, en la pregunta si considera que su productividad laboral es adecuada, el 88,6% manifiesta estar de acuerdo, situación que confirma que apenas de presentar falencias en las otras dimensiones, los funcionarios tienen la mentalidad de mantener una alta productividad. Sin embargo, da a conocer la percepción de realizar una mejora continua para que los colaboradores se sientan más seguros de sí mismo y den un alto rendimiento desde el cumplimiento de sus funciones o actividades.

Teniendo en cuenta todas las dimensiones de productividad, se haya un alto nivel de productividad laboral percibida, caracterizado por un fuerte cumplimiento de funciones, calidad en el trabajo, compromiso con los objetivos institucionales, identificación con la misión y valores, y un uso eficiente del tiempo. Estos indicadores representan una fortaleza clara para la institución. No obstante, la presencia constante de porcentajes en la categoría neutral sugiere la oportunidad de reforzar estrategias de comunicación, retroalimentación y reconocimiento, con el fin de consolidar aún más el compromiso y la excelencia en el desempeño.

### **Relación Entre Clima Organizacional y Productividad Laboral.**

Los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian una relación directa entre el clima organizacional y la productividad laboral, mostrando que, aunque la productividad percibida por los colaboradores es alta, existen debilidades en algunas dimensiones del clima

que podrían estar influyendo en la forma en que se sostiene y potencia dicho desempeño.

En términos de productividad laboral, los colaboradores reportan altos niveles de cumplimiento de funciones, calidad en el trabajo, eficiencia en el uso del tiempo, compromiso con los objetivos institucionales e identificación con la misión y valores de la institución. Estos indicadores reflejan un desempeño sólido y una fuerte orientación al logro, lo que sugiere que el personal mantiene un nivel elevado de productividad incluso en un contexto donde algunos factores del clima organizacional no se encuentran plenamente fortalecidos.

Sin embargo, al analizar las dimensiones del clima organizacional, se identifican áreas críticas que presentan altos niveles de respuestas neutrales y, en algunos casos, percepciones de desacuerdo. Entre estas se destacan la comunicación interna, el reconocimiento institucional, el bienestar emocional, el equilibrio entre la vida laboral y personal, los procesos de inducción y ciertos aspectos del liderazgo. Estos resultados indican que una parte significativa del personal no percibe de manera clara y consistente un entorno organizacional que favorezca plenamente la motivación, el apoyo emocional, la retroalimentación y la integración institucional.

Este contraste entre una alta productividad percibida y un clima organizacional con debilidades sugiere que el desempeño laboral estaría siendo sostenido principalmente por el compromiso individual, la responsabilidad profesional y la identificación con la misión institucional, más que por un clima organizacional óptimo en todas sus dimensiones. En este sentido, el estudio evidencia un escenario en el que los colaboradores logran mantener niveles adecuados de productividad a pesar de limitaciones en factores organizacionales clave.

Desde una perspectiva analítica, esta situación representa una fortaleza y, al mismo

tiempo, un riesgo organizacional. Es una fortaleza porque demuestra un alto nivel de compromiso y profesionalismo del personal; sin embargo, también constituye un riesgo, ya que la ausencia de un clima organizacional plenamente favorable puede generar, a mediano y largo plazo, efectos negativos como desgaste laboral, disminución de la motivación, reducción del compromiso y afectación de la sostenibilidad del desempeño.

## Conclusiones.

A partir de la aplicación del instrumento diagnóstico, se evidenció que el clima organizacional influye de manera directa y significativa en la productividad laboral del personal de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño. Factores como la comunicación interna, el liderazgo, la motivación y el reconocimiento inciden en el desempeño y compromiso de los colaboradores. Aunque la productividad percibida de por los colaboradores es alta, se sostiene principalmente en el compromiso individual, la responsabilidad profesional y la identificación con la misión institucional, más que un clima organizacional plenamente fortalecido en todas sus dimensiones.

Se identificaron debilidades relevantes en aspectos como la comunicación interna, el reconocimiento institucional, el bienestar emocional, el equilibrio entre la vida laboral y personal y los procesos de inducción, los cuales presentan altos niveles de respuestas neutras. Esto indica percepciones poco claras o inconsistentes por parte de los colaboradores, lo que representa un riesgo potencial para la sostenibilidad del desempeño a mediano y largo plazo.

Se reconoce el liderazgo y el apoyo directivo como una fortaleza moderada, especialmente en el acompañamiento ante dificultades laborales, sin embargo, la alta proporción de respuestas neutras sugiere la necesidad de fortalecer prácticas de liderazgo más participativas y orientadas al trabajo colaborativo.

Se observó que un ambiente laboral favorable contribuye a mayores niveles de satisfacción, compromiso institucional y sentido de pertenencia, aspectos que se reflejan positivamente en la productividad y en el logro de los objetivos organizacionales.

El diagnóstico realizado constituye una herramienta valiosa para la toma de decisiones estratégicas, ya que brinda información objetiva sobre las percepciones del talento

humano y permite orientar acciones concretas para el mejoramiento continuo del clima laboral.

Finalmente, se concluye que el fortalecimiento del clima organizacional no solo mejora la productividad laboral, sino que también favorece el desarrollo integral del talento humano, elemento clave para la sostenibilidad y competitividad de la institución en el ámbito educativo.

### **Recomendaciones.**

Los resultados obtenidos a partir del análisis del clima organizacional y su relación con la productividad laboral en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño permitieron identificar diversos aspectos que inciden directamente en el desempeño del talento humano. El diagnóstico realizado evidenció tanto fortalezas como oportunidades de mejora que requieren la formulación de acciones estratégicas orientadas al fortalecimiento del ambiente laboral y al incremento de la eficiencia institucional.

En este contexto, las recomendaciones que se presentan a continuación surgen como una respuesta a los factores críticos identificados, y buscan aportar lineamientos prácticos y sostenibles que contribuyan al mejoramiento continuo del clima organizacional. Asimismo, estas propuestas están orientadas a fortalecer la gestión del talento humano, promover el compromiso institucional y generar condiciones favorables para el logro de los objetivos misionales de la corporación, impactando positivamente en la productividad laboral.

- Diseñar e implementar un plan de mejora del clima organizacional, enfocado en los factores críticos identificados, que incluya estrategias claras de comunicación interna, liderazgo participativo y fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Promover programas de capacitación y formación continua dirigidos a directivos y colaboradores, con énfasis en habilidades blandas, liderazgo, manejo de conflictos y trabajo colaborativo, que contribuyan a mejorar las relaciones laborales y el desempeño.

- Establecer mecanismos formales de reconocimiento e incentivos, tanto económicos como no económicos, que valoren el esfuerzo, compromiso y resultados del talento humano, fortaleciendo la motivación y la productividad laboral.
- Realizar de manera periódica evaluaciones del clima organizacional, utilizando instrumentos diagnósticos confiables, con el fin de hacer seguimiento a las acciones implementadas y ajustar oportunamente las estrategias de mejora.
- Fomentar espacios de participación y retroalimentación, donde los colaboradores puedan expresar sus opiniones y propuestas, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el compromiso con los objetivos institucionales.
- Integrar la gestión del clima organizacional como parte fundamental de las políticas de talento humano, reconociendo su impacto en la productividad, la calidad del servicio educativo y el cumplimiento de la misión institucional.

### Referencias Bibliográficas.

116. Fuente: Página web oficial – Congreso de la República <https://www.constitucionpolitica.com>  
2023-salud-mental-crisis

Bauer, T. N. (2010). *Onboarding new employees: Maximizing success*. SHRM Foundation.

Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. UNAD.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372?page=196>

Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>

Dessler, G. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Díaz-Noguera, M. D., Hervás-Gómez, C., Román-Graván, P., & Domínguez-González, M. A.

(Coords.). (2022). *Transformación digital docente: La gestión sostenible de las organizaciones educativas*. Dykinson.

[ex.php/dilemas/article/download/4024/3937](https://ex.php/dilemas/article/download/4024/3937)

González, R., & Martínez, L. (2021). Educación virtual y equidad digital en América Latina.

*Revista Latinoamericana de Educación*, 55(2), 45–62.

<https://doi.org/10.1234/rle.2021.55.2.45>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53746>

Leal Afanador, J. A. (2021). *Capítulo 9. El ejercicio del liderazgo transformador*. En Educación, virtualidad e innovación. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42981> 3

Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.

<https://doi.org/10.22490/9789584975096>

López, A. (2021). *Motivación laboral: teorías y aplicación práctica*. Universidad Autónoma de

Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/710865>

Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

<https://doi.org/10.1037/h0054346>

Ministerio del Trabajo. (2008). *Resolución 2646 de 2008*. Diario Oficial No. 47.059. Fuente:

Página web oficial – Ministerio del Trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/resoluciones/resolucion-2646-de-2008>

Ministerio del Trabajo. (2012). *Resolución 1356 de 2012*. Diario Oficial No. 48.467. Fuente:

Página web oficial – Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47359>

OECD. (2019). *OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world*. OECD Publishing.

Organización Mundial de la Salud. (2023, marzo 15). *Salud mental: Fortalecimiento de la*

*respuesta efectiva en tiempos de crisis*. <https://www.who.int/es/news-room/detail/15-03->

Pimienta, A. R. U. (2024). *El clima organizacional como factor de éxito*. *Revista de Ciencias*

*Administrativas*, 12(2), 45-60. URL:

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/ind>

República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Gaceta Constitucional No.

República de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006*. Diario Oficial No. 46.160. Fuente: Página

web oficial – Función Pública

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

República de Colombia. (2012). *Ley 1562 de 2012*. Diario Oficial No. 48.488. Fuente: Página

web oficial – Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48365>

República de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012*. Diario Oficial No. 48.587. Fuente: Página

web oficial – Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

República de Colombia. (2013). *Decreto 1377 de 2013*. Diario Oficial No. 48.834. Fuente:

Página web oficial – Función Pública.

República de Colombia. (2015). *Decreto 1072 de 2015*. Diario Oficial No. 49.523. Fuente:

Página web oficial – Ministerio del Trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decreto-1072-de-2015>

República de Colombia. (2015). *Decreto 1075 de 2015*. Diario Oficial No. 49.523. Fuente:

Página web oficial – Ministerio de Educación Nacional.

<https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-351080.html>

República de Colombia. (2021). *Ley 2101 de 2021*. Diario Oficial No. 51.784. Fuente: Página

web oficial – Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168215>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Comportamiento organizacional* (17.<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Vroom, V. H. (1994). *Work and motivation* (1st Wiley edition reprint). Wiley.

## Anexos.

Carta de presentación y solicitud de autorización para aplicación de encuestas – proyecto académico sobre clima organizacional en la corporación universitaria autónoma de Nariño.

### Link:



Villavicencio, 23/01/2026

**Anamaria Zapata Barrera**  
 Coordinadora de Talento Humano  
 Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – AUNAR  
 Km 2 vía Puerto López

Asunto: Solicitud de autorización para aplicación de encuestas – Proyecto académico sobre clima organizacional

Cordial saludo.

Los estudiantes del programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) nos permitimos presentar ante ustedes la presente solicitud, con el fin de obtener la autorización para recolectar información y aplicar encuestas al personal administrativo y/o docente de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño.

La información solicitada será utilizada exclusivamente con fines académicos, en el marco del desarrollo de un proyecto de investigación sobre clima organizacional, cuyo objetivo es analizar las percepciones del talento humano frente a aspectos como el ambiente laboral, la comunicación interna, el liderazgo y la satisfacción organizacional, contribuyendo así al fortalecimiento del conocimiento en gestión organizacional.

Es importante resaltar que:

- La participación del personal será totalmente voluntaria.
- La información recolectada será tratada bajo criterios de confidencialidad y anonimato, sin afectar la identidad de los participantes.
- Los resultados no serán utilizados con fines comerciales ni divulgados de manera individual, sino de forma global y académica.
- De igual manera, manifestamos nuestra total disposición para socializar los resultados generales del estudio, si la institución así lo considera pertinente, como un insumo que pueda apoyar procesos de mejora continua.

Agradecemos de antemano la atención prestada a la presente solicitud y quedamos atentos a cualquier información adicional o indicación que consideren necesaria.

Cordialmente,

Estudiantes del Programa de Administración de Empresas  
 Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Elaboro: Hamilton Fernando Ramírez Silva  
 Reviso y Aprobó:



[https://drive.google.com/drive/folders/1DUnyNmPc0GzqxJUcSEoh9plFHH37k\\_1i?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1DUnyNmPc0GzqxJUcSEoh9plFHH37k_1i?usp=sharing)

**Link:** Encuestas de clima organizacional y productividad laboral

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScM0cigtLusPyfJSfumXHivAJC19u0FKvsI6mwukK6Q1c2nA/viewform?usp=sharing&oid=103005067535950489289>



## Encuesta de Clima Organizacional y Productividad Laboral

**Objetivo:** Identificar las percepciones de los colaboradores sobre el clima organizacional y su relación con la productividad laboral.

**Aviso:** La información recolectada será utilizada **únicamente con fines académicos**, de forma **confidencial y anónima**, en el marco de un proyecto de grado. Los datos no serán empleados para evaluaciones individuales ni para otros propósitos.