



**MBA CON ENFASIS EN GESTION DE TALENTO Y RECURSOS HUMANOS**  
**MAESTRÍA PROFESIONAL**  
**OPCIÓN DE TITULACIÓN: PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL VS. RENDIMIENTO LABORAL DE**  
**ABASTECIMIENTOS INDUSTRIALES DE PANAMÁ, S.A.**

**Asesor: Keyda S. Arias Muñoz**

**Estudiante: Michell M. Meléndez Quintero**

**Número de Cédula/Pasaporte: 8-792-1919**

**Cohorte: 10-2015**

**Aprobado por el Asesor:**

---

Panamá, 13 de octubre de 2020.

## CONTENIDO

I.	FUNDAMENTACION	1
	a. Descripción	1
	b. Justificación del Proyecto	2
II.	OBJETIVOS	5
	a. Objetivos Generales	5
	b. Objetivos Específicos	5
III.	ALCANCE DEL PROYECTO	6
IV.	MARCO TEORICO	8
	a. Recursos Humanos	9
	b. Comportamiento Organizacional	10
	c. Clima Organizacional	11
	d. Rendimiento Laboral	19
V.	EMPRESA BENEFICIADA CON EL PROYECTO	23
VI.	METODOLOGIA	25
	1. Tipo de Investigación	25
	2. Población	27
	3. Muestra	27
	4. Fuentes y técnicas de recopilación de información	29
	5. Instrumento de Investigación	29
	6. Formato de la Encuesta	30
VII.	PROBLEMÁTICA	37
VIII.	RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS	38
	CONCLUSION	57
	RECOMENDACIONES	58
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	60

## **I. FUNDAMENTACIÓN**

### **a. DESCRIPCIÓN**

Abastecimientos Industriales para Panamá, que es una empresa de sociedad anónima (S.A), cuenta con 10 trabajadores de los cuales 2 son administrativos, 3 son operativos, 4 vendedores y por último 1 colaborador temporal. Dedicada a la venta de repuestos automotrices e industriales, tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los negocios de auto repuestos e industrias.

El presente trabajo, tiene por objetivo analizar el clima laboral vs el rendimiento de la empresa, con la finalidad de detectar las fuentes de conflicto sobre las que es necesario intervenir para generar un ambiente laboral que propicie la mejora y el desarrollo de la persona y la organización.

Un factor fundamental para lograr el buen funcionamiento de una empresa es el clima organizacional, el cual abarca las relaciones entre los integrantes de la compañía, las cuales definen el ambiente laboral en el que se desempeñarán.

Dependiendo de la calidad del clima organizacional, se definirá si éste beneficia o perjudica la productividad de los empleados, ya que los afecta de forma directa o indirecta en su comportamiento y rendimiento. Por lo tanto, si el clima es agradable, la integración y el desempeño de los empleados será positiva y si es desfavorable, será insatisfactoria.

Es importante que el clima sea agradable porque entonces habrá mayor satisfacción, rendimiento laboral, elaboración de nuevas ideas, mejores resultados, menor rotación de empleados y menos absentismo laboral, logrando que la imagen de la empresa sea mejor cada día, tanto interna como externamente.

## **b. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

En esta época en que la globalización ha ido avanzando es muy importante tomar en cuenta un análisis organizacional para resultados de un buen funcionamiento de trabajo y personal capacitado.

En la presente investigación se realiza un análisis a las evaluaciones sobre el clima organizacional y el rendimiento laboral en una microempresa.

Cuando hablamos de clima organizacional, nos referimos al ambiente interno en que opera la organización; podemos definir como clima organizacional las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

El clima organizacional, influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

Construir un clima organizacional positivo, es tarea de todos los integrantes de la compañía, para lograrlo se debe tener en cuenta que las condiciones físicas: iluminación, ventilación, distribución del espacio, influyen tanto como las interpersonales: liderazgo, confianza, respeto, valores, etc.

Una organización actual, no puede pensar sólo en el área financiera, productiva, de ventas, sino que debe prestar atención en el recurso humano con el que cuenta, ya que también forma parte de su capital, llamado capital humano.

Es necesario reconocer al recurso humano dentro de una empresa, pues éste es indispensable para el funcionamiento correcto de las organizaciones, a una empresa no le sirve de mucho tener la mejor tecnología, recursos económicos, recursos materiales, si no cuenta con el mejor personal capacitado, satisfecho, que muestre las habilidades y conocimientos necesarios para maximizar estos recursos.

Desde una perspectiva personal, he observado algunas situaciones de interés que encajan en el contexto del clima organizacional afectando el rendimiento laboral, y que motivan la realización de este trabajo.

En particular, en la empresa Abastecimientos Industriales de Panamá, S.A., algunos colaboradores se quejan constantemente de los salarios que devengan, la estructura de la empresa presenta ambientes de trabajo que no son lo óptimos para generar un buen

ambiente laboral con respecto al trabajador. La iluminación del lugar no es apropiada y los colores de las paredes no generan un ambiente propicio, la comunicación entre algunos de los colaboradores tiende a ser tensa cuando no sale algún tipo de trabajo, en algunos momentos, pues los problemas personales los proyectan en su quehacer dentro de la organización, la autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo es limitada, debido a que la decisión descende desde arriba, de esta manera la autonomía del personal para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo es influenciado por los superiores inmediatos.

Estas son solo algunas de las situaciones negativas que se presentan en la empresa, que tienen como origen, la estructura de liderazgo, la comunicación, valores y todo esto hace un desequilibrio en el clima organizacional y tiene reflejo en el desempeño laboral de los individuos de la empresa.

La necesidad del estudio del clima laboral surge a raíz de ver si sus trabajadores se sienten bien con respecto al bienestar psicológico-físico-material y, si están satisfechos en gran medida, estarán satisfechos también los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la organización. Por otra parte, mantener un clima organizacional favorable es importante ya que puede posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a cumplimentar la misión de la organización.

## **II. OBJETIVOS**

### **a. Objetivos Generales**

Analizar, determinar y desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente y el rendimiento de “ABINSA”.

### **b. Objetivos Específicos**

- Identificar el clima organizacional existente entre los colaboradores de la empresa, tomando en cuenta, objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control.
  
- Determinar y establecer la relación entre la motivación del personal y productividad laboral.
  
- Determinar estrategias de comunicación, basadas en la gestión del talento humano para mejorar relaciones a nivel interno de la compañía y mejorar los procesos que se llevan a cabo.
  
- Enriquecer al capital humano de la empresa, nutriendo su nivel personal, para que este posteriormente comparta sus conocimientos con la organización
  
- Proponer un plan de acción de mejora basado en los hallazgos a la empresa Abastecimientos Industriales para Panamá, S.A.

### **III. ALCANCE DEL PROYECTO**

El objetivo y la necesidad de este proyecto tienen como propósito fundamental determinar la relación que existe entre el clima organizacional y rendimiento laboral; es decir, en qué medida el clima organizacional se relaciona con el rendimiento laboral de los trabajadores de Abastecimientos Industriales de Panamá, S.A.; para observar en que afecta el rendimiento para cumplir las metas y poder realizar recomendaciones.

Si bien es cierto, hay una gran responsabilidad por parte de la empresa en mantener un clima adecuado y confortable, se debe recordar también que las organizaciones están conformadas por personas con características diferentes, por lo que es importante entender la personalidad de cada recurso humano para que las necesidades de los colaboradores y de la organización puedan armonizarse en el logro de los objetivos que sean mutuamente satisfactorios.

Mediante el reconocimiento de las características comunes de cada colaborador, los supervisores deben estar en mejor posición para comprender las fuerzas que ayudan a crear el tipo de clima que permita desarrollar relaciones armoniosas y efectivas entre los grupos de colaboradores.

Es importante que el supervisor siempre escuche y esté al pendiente de las necesidades, esta es una de las claves para que el recurso humano tenga productividad en el puesto que desempeña, cabe mencionar que las actitudes que tienen tanto los supervisores hacia los colaboradores y los métodos que usan para dirigir y controlar las actividades del



personal son de suma importancia para determinar el clima laboral del cual son responsables. Por ello es considerable evaluar el clima laboral de la empresa porque se han identificado ciertos problemas, lo que provoca malestar entre compañeros de trabajo, por lo tanto, la liberación del potencial humano mediante el proceso motivacional depende mucho de la existencia de las condiciones o del clima adecuado en el trabajo. Por ende, el supervisor debe esforzarse para crear el tipo de clima que permita que se alcancen los objetivos de la organización y al mismo tiempo, satisfaga las necesidades psicológicas y sociales del personal.

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los colaboradores? Con el fin de solucionar el problema señalado previamente, se trazó como objetivo general analizar la relación entre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores en la empresa, fundamentándose en cinco objetivos específicos, el primero de ellos es determinar el nivel de autorrealización de los colaboradores de la empresa ABINSA, el segundo es determinar el grado de involucramiento laboral de los colaboradores de la empresa, el tercero es determinar el nivel de supervisión en la empresa, el cuarto es determinar el nivel de comunicación en la empresa, el quinto es determinar el nivel de condiciones laborales de los colaboradores en la empresa.

#### **IV. MARCO TEORICO**

El clima organizacional y la productividad del colaborador ha sido objeto de numerosas investigaciones que tratan de identificar la problemática presentada, en empresas; lo que indica la relevancia de la situación de estudio.

El clima se refiere a la particularidad del medio ambiente de la organización, ya sean externas o internas, pueden ser percibidas directa o indirectamente. Es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a diferentes razones. Las características difieren de una institución a otra y de un departamento a otro. El clima tiene una importante relación en la determinación de la cultura de una empresa u organización determinada.

El entorno donde un empleado desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus empleados, la relación entre el personal de la corporación e incluso con los proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denomina Clima Organizacional. Puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la empresa en su conjunto o determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integra.

La expresión de la “percepción” que los trabajadores y directivos de la compañía a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de esta. Desde que este tema

despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se ha llamado de diferentes maneras: ambiente, atmósfera, clima, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Una definición proporcionada por Stephen Robbins se refiere al clima organizacional como “un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.” (Robbins, 1998, P. 215)

La calidad de vida está relacionada directamente con la salud física, mental y emocional del individuo, es decir, el bienestar que le produce a la persona el ambiente que lo rodea, su interacción con otras personas, con los diferentes factores en la vida diaria y el autoconocimiento e imagen que tiene de sí mismo y las reacciones ante estos factores.

#### **a. Recursos Humanos**

El Departamento de Recursos Humanos o RRHH se dedica exclusivamente a todo lo relacionado a la gestión del personal. Es de suma importancia en una organización por que administra el recurso humano, permite generar estrategias organizacionales a través de las personas quienes son capaces de llevar el éxito organizacional. Podemos indicar los inicios del recurso humano, donde el economista pionero John R. Commons, utilizó el término "recursos humanos" en su libro "Distribución de la Riqueza", publicado en 1893, pero el término no se popularizó. El término "recursos humanos" fue posteriormente usado durante los años 1910 y 1920 al igual que la idea de que los

trabajadores podrían ser vistos como una especie de activo del capital. Los directivos y los miembros de la administración de Recursos Humanos de las empresas van dando cada día más énfasis a lo que es la calidad de vida laboral de sus colaboradores debido a las marcadas consecuencias que esto conlleva a la organización, como por ejemplo mayor productividad, disminución del ausentismo, tasas de rotación y renunciaciones, mejorando así la calidad de vida de las personas.

El departamento de Recursos Humanos juega un papel muy importante en cada organización, ya que debe de velar por incorporar políticas que de manera sistemática proporcione a los colaboradores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, en un ambiente de mayor confianza y respeto, esto forma a llevar un clima organizacional estable y un rendimiento laboral que genera productividad. Como administradores del recurso humano debemos conocer las debilidades y fortalezas de nuestro personal para que las mismas sean beneficiosas para la compañía.

#### **b. Comportamiento Organizacional**

El comportamiento organizacional se define los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el conjunto de conocimientos que se derivan del estudio de los actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas (Gordon, 2000).

Para Stephen Robbins, (2004), un autor estadounidense de libros de gestión empresarial, el comportamiento organizacional “es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones”. de acuerdo a esto las personas que hacen que estas empresas funcionen cuentan con variadas formas y cada una se desempeña de manera única dentro de las mismas, dentro del comportamiento de las personas se incluye el desarrollo de la ética y la responsabilidad social como valores fundamentales, lo mismo que el respeto al potencial de la diversidad demográfica y cultural de las personas, así como la aceptación de la huella de la globalización en la vida cotidiana, elementos que determinan así mismo el grado de competitividad organizacional.

El clima y la cultura organizacional son elementos estrechamente ligados, lograr que estos guarden estados positivos, y en su caso, contengan los valores y las creencias correctas, alineados hacia una tendencia de mejora continua son y deben ser asuntos que requieren una evaluación permanente para que cuando la organización, se salga de rumbo, podamos nuevamente reorientarla efectivamente.

### **c. Clima Organizacional**

Según Luc Brunet, el clima organizacional, constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyecta, a sus empleados e incluso al exterior; por ello, el administrador y el asesor especialista deben ser capaces de analizar e interpretar esta personalidad para poder planear sus intervenciones.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, Ilustración 1, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.



*Ilustración 1*

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que se tenga de estos factores.

### *1. Características del clima organizacional*

Tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc.
- Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

La empresa actual debe tener claro que el valor más esencial de su composición es factor humano, ya que debe dejar de concebir al personal que trabaja como una máquina productora de dinero, y es partir de lo anterior que los directivos de estas compañías promover en lo máximo esta parte de su activo, constituyendo en su organización un ambiente laboral armónico y de calidad para que sus producciones sean benéficas a su compañía.

Es objetivo que las personas que estén a gusto en su trabajo, que disfruten lo que hacen y tengan excelentes relaciones interpersonales a partir de sus superiores, así como con sus compañeros, de esta forma podrán rendir más y representar uno de los activos más valioso que pueda tener una empresa y organización; que no solamente sea su presencia,



sino también los aportes que éste trabajador pueda generarle y ofrecerle a dicha organización, es así como las actuales organizaciones están comenzando a aplicar transformaciones en sus formas de pensar y actuar ante su personal que conforma sus entidades, es por ellos están centrando su interés netamente en el hombre, del cual desde hace mucho tiempo ha sido objeto y visto como una herramienta o dispositivo más de la maquinaria que tiene estas organizaciones el cual es un medio solo de beneficio para estas entidades, el interés más esencial visto por los expertos y psicológicos, es que éste personal es considerando dentro de las cifras más de éxito de una organización y por ende de su productividad y rentabilidad de una empresa.

Las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

- Variables del ambiente físico: tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.
- Variables estructurales: tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- Variables del ambiente social: tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- Variables personales: tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- Variables propias del comportamiento organizacional: tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc.

Todas estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma.

Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la Institución. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad.

## 2. Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

La importancia de clima organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que presenta en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

El conocimiento del C.O. proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir

cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura administrativa o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima laboral influye en él la conducta manifiesta de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condiciona los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

También se puede medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes actitudes:

- Hacia la compañía y la gerencia de la empresa.
- Hacia las oportunidades de ascenso.
- Hacia el contenido del puesto.
- Hacia la supervisión.
- Hacia las recompensas financieras.
- Hacia las condiciones de trabajo.
- Hacia los compañeros de trabajo.

### 3. Determinantes del Clima Organizacional

Los determinantes del clima organizacional son:

- Prestaciones
- Relaciones Gerente-subalterno
- Incentivos
- Participación

- Políticas
- Procedimientos
- Normas
- Seguridad
- Servicios
- Sueldos y salarios
- Naturaleza del trabajo
- Condiciones de trabajo

#### **d. Rendimiento Laboral**

Uno de los autores de mayor renombre en este ámbito Motowidlo (2003) lo concibe como el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización. (p.86).

Las empresas, para crecer, necesitan realizar una evaluación del rendimiento laboral. Esta les permitirá conocer qué aspectos se pueden mejorar, cómo gestionar las tareas de manera eficaz y qué decisiones tomar para alcanzar sus objetivos.

La evaluación del rendimiento laboral de los trabajadores es imprescindible en cualquier compañía. Conocer cómo medir su productividad para que los resultados se ajusten lo máximo a la realidad y contar datos fiables, resulta importantísimo.

Campbell (1993) afirman acertadamente que las consecuencias y los resultados en el trabajo no están bajo el control total y exclusivo del empleado, sino que pueden existir muchas otras causas de un mal rendimiento que no dependen del trabajador en sí, como, por ejemplo:

- Prácticas organizativas: mala comunicación interna, formación escasa, destino no apropiado, falta de atención a las necesidades del trabajador, directrices de trabajo poco claras, etc.

- Preocupaciones relacionadas con el puesto: requisitos cambiantes o poco claros, aburrimiento o carga de trabajo excesiva, escasez de oportunidades de desarrollo, problemas con los compañeros, falta de recursos, falta de habilidades para el puesto, etc.
- Problemas personales: familiares, económicos, inestabilidad emocional, problemas para conciliar trabajo y familia, etc.
- Factores externos: sector con mucha competencia, conflicto entre los valores éticos del trabajador y las demandas del puesto, conflictos entre sindicatos y dirección, etc.

El rendimiento se mide en función de lo que el empleado obtiene en su trabajo (número de ventas, nuevos clientes, etc.). El sistema más extendido de este tipo de evaluación es la dirección por objetivos. A partir de los objetivos de la empresa y el departamento, evaluador y evaluado establecen una serie de objetivos para una fecha determinada, que deben ser claros, medibles y específicos. En la fecha establecida, se evalúa en qué medida se han conseguido los objetivos. En la mayoría de los casos, lo habitual es apoyarse en una evaluación más subjetiva.

La tendencia actual es emplear cada vez con mayor frecuencia la evaluación de 360°, esto es, obteniendo información procedente de múltiples fuentes (compañeros, subordinados, el propio trabajador, clientes internos o externos). La lógica de este sistema es que el trabajo tiene múltiples dimensiones, algunas de las cuales el supervisor no puede observar, pero sí otras personas. Al proporcionar feedback de múltiples

personas, la fiabilidad y validez de la retroalimentación puede verse mejorada sustancialmente frente a la evaluación única del supervisor (Mount, 1998).

En las empresas es importante evaluar al equipo de trabajo, esto debido a que el éxito de la organización está basado en gran parte en el desempeño de las personas, y mientras éste sea medido y monitoreado será posible tomar decisiones y emprender acciones orientadas a obtener mejores resultados en la productividad de la compañía.

Algunos de los principales usos que se le da a esta evaluación en las empresas son los siguientes:

- Medir el desempeño del talento humano.
- Evaluar las competencias.
- Diseñar programas de aprendizaje y desarrollo.
- Servir como base para implementar planes de carrera y sucesión.

La finalidad de la evaluación de desempeño 360 grados es dar al colaborador retroalimentación para mejorar su desempeño y comportamiento de una manera más objetiva al contar con diferentes puntos de vista y perspectivas que vienen desde jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

A fin de comprender al rendimiento laboral de los trabajadores de una organización, existe un grupo de autores y especialistas para los que es correcto considerar al

rendimiento como un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de estas.

Desde el punto de vista, los términos productividad, excelencia, eficiencia o eficacia se referían a los resultados, mientras que el rendimiento se refiere a los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados.

Sin embargo, desde el punto de vista conductual, si bien el definir el rendimiento en términos de conductas nos ayudaría a ver la relación entre conductas y sus resultados, no se puede excluir a estos últimos. Los modelos conductuales precisan justamente que los resultados nos proporcionan el contexto de rendimiento, aclarando a los trabajadores hacia donde deben dirigir su conducta. De la misma manera, quedarnos en el extremo contrario, centrándonos en exceso y exclusivamente en el resultado, tampoco es eficaz.



## **V. EMPRESA BENEFICIADA CON EL PROYECTO**

El presente trabajo se enfoca en el estudio del clima organizacional vs. rendimiento laboral dentro de la empresa, ABASTECIEMIENTOS INDUSTRIALES DE PANAMÁ, S.A. (ABINSA), ubicada en la provincia de Panamá, distrito de Panamá, en el corregimiento de Bethania, frente al Restaurante Jap Jap.

“ABINSA” es uno de los distribuidores autorizados de Koyo, cuentan con 10 años de experiencia manejando la marca de rodamientos.

Tienen una amplia variedad de rodamientos para todo tipo de aplicaciones. Su marca principal es KOYO, marca reconocida a nivel mundial en el ámbito del mundo de rodamientos.

Un rodamiento es un elemento mecánico que reduce la fricción entre un eje y las piezas conectadas a este por medio de una rodadura, que le sirve de apoyo y facilita su desplazamiento.

Los productos comercializados a través de las gestiones de venta de la empresa están orientados a satisfacer la demanda de dos grandes sectores, el automotor, donde se enmarcan todo tipo de rodamientos para vehículos desde tractores hasta automóviles y el sector industrial, donde encontramos una amplia variedad de aplicaciones para grandes industrias.

La empresa cuenta con 10 colaboradores, de los cuales están divididos en ventas, bodega, logística, mensajero, secretaria, coordinación administrativa; esta empresa ha ido creciendo al paso de los años, y su importancia principal son las ventas, arrojando a un lado la importancia que genera el capital humano, este plan de gestión de recursos humanos, parte desde cero, puesto que la empresa no había realizado ningún tipo de acción en este sentido, y tampoco cuenta con documentación que nos sirviera de base, para comenzar nuestra investigación y desarrollo del plan.

## VI. METEODOLOGIA

A continuación, se presentan los aspectos metodológicos para el desarrollo de la investigación: La gestión del clima organizacional incide positivamente en el rendimiento productivo de la empresa.

### 1. Tipo de Investigación: El tipo de investigación fue mixta.

Se utilizó información cualitativa, el investigador es el principal instrumento de recolección de datos. Algunos ejemplos de estrategias de recolección de datos utilizados en la investigación cualitativa son las entrevistas individuales en profundidad, las entrevistas estructuradas y no estructuradas, los grupos de discusión, las narraciones, los análisis de contenido o documentales, la observación participante y la investigación de archivo.

Este método fue utilizado en la recolecta de información con entrevistas individuales no formales en las que se recopiló importante información, la cual, se utilizó para evaluar y estudiar los parámetros de la encuesta utilizada, se analizaron documentos como los contratos de trabajo, con la autorización del área administrativa para conocer aquellos beneficios que son otorgados a los vendedores ya que pudimos conocer por medio de las entrevistas que estas dependen de las funciones que tenga el colaborador. Conocimos que hay una desigualdad en los beneficios y salarios de los vendedores, esto crea un clima organizacional desfavorable entre compañeros; la ayuda que puedan brindarse mutuamente o de orientación entre si no se da por la competencia o lo que uno pueda ganar más que el otro.

Se utilizó la investigación descriptiva puede utilizarse de múltiples maneras y por múltiples razones. Sin embargo, antes de entrar en cualquier tipo de encuesta, definir sus objetivos y diseño es muy importante. Pero, a pesar de seguir estos pasos, no hay manera de saber si se logrará el resultado deseado.

Para entender el objetivo final de la investigación, aquí algunas formas en que las organizaciones utilizan actualmente la investigación descriptiva:

Definir las características de los encuestados: El objetivo de utilizar preguntas cerradas es sacar conclusiones concretas sobre los encuestados. Encontrar patrones, rasgos y comportamientos.

En este tipo de investigación se desarrolló la encuesta de preguntas cerradas con estas pudimos encontrar conclusiones concretas que utilizamos para poder suministrar recomendaciones para el informe de este proyecto. Se evaluó y se recapitulo toda la información necesaria de datos de comportamiento de los colaboradores de la ABINSA, también se conoció según las edades cuales es la generación que predomina y si esto lleva o no un problema al momento del rendimiento laboral.

También se pudo entender las actitudes y opiniones de los encuestados sobre el clima organizacional y el rendimiento de cada uno de ellos, además se complementó con las vivencias de los colaboradores en su calidad de miembro de la compañía, lo que

permitió que además de la investigación descriptiva se apoyara en algunos elementos del tipo de investigación participativa.

2. Población: Los 10 trabajadores de Abastecimientos Industriales para Panamá, S.A. (ABINSA), ver tabla No. 1

**Tabla No. 1**

**Población de los colaboradores a encuestar**

Área	Total de Colaboradores (Población)
Administrativo	2
Operadores	3
Vendedores	4
Temporal	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

3. Muestra

Participaron en este estudio 10 trabajadores de la empresa ABINSA, de los cuales 5 son de sexo femenino y 5 del sexo masculino, oscilan en una edad aproximada de los 27 a los 59 años.

La muestra se hizo de manera aleatoria con preguntas de respuestas cerradas, para lo cual se acudió a la oficina de Recursos Humanos y se pidió acceso al personal y a la información que se necesitara para la recopilación de datos.

#### 4. Fuentes y técnicas para la recolección de información:

- Fuentes primarias: Se realizó una encuesta dirigida a los trabajadores con el fin de medir variables que componen el clima organizacional y el rendimiento en la empresa.
- Fuentes Secundarias: Se utilizó bibliografía consultada en textos como libros, Tesis, artículos, y revistas relacionadas con los temas del clima, cultura organizacional, recursos humanos, rendimiento y productividad.

#### 5. Instrumento de Investigación

Se utilizó una plataforma de encuestas en línea, llamada Google Forms, pensando en facilitar la distribución de la encuesta a los colaboradores de la empresa, en vista del distanciamiento que existe actualmente. El motivo del medio, siendo de manera digital, ayuda al análisis gráfico de los datos, su distribución es rápida y expedita y ya que se maneja en línea.

La encuesta se hizo en base a 3 tipos diferentes de preguntas. Se presentaron preguntas cerradas de elección única, tipo politómicas, es decir que el encuestado podía escoger la opción que más se le acercara. Este tipo de pregunta se utilizó para recolección de datos generales del encuestado, como sexo, rango de edad y grado de escolaridad.

Igualmente, había preguntas cerradas de elección única, pero tipo dicotómicas, es decir que el encuestado solo tenía opciones de respuestas de “sí” o “no”.

También, se hicieron preguntas de selección múltiple, en las cuales el encuestado podría elegir desde 1 a todas las opciones disponibles de respuesta. Esto se hizo con el fin de comprender mejor los puntos de conformidad o inconformidad del clima organizacional en la empresa.

El último tipo de pregunta que se utilizó fue tipo mixta, es decir, eran preguntas cerradas de selección múltiple, pero entre las opciones los encuestados tenían la oportunidad de escoger “otro” e ingresar las respuestas deseada. Con esto se logró comprender de mejor manera las necesidades y preferencias de los encuestados.

Dentro de los datos a recolectar era importante obtener datos generales de los encuestados como edad, sexo y nivel de estudios, para luego incorporar la información específica de esta investigación que era saber la opinión que tienen los colaboradores de ABINSA sobre el clima organización de la empresa.

## 6. Formato de la Encuesta

Formato de Encuesta descriptiva de respuestas cerradas. Se utilizó este formato ya que recaba o documentan las actitudes o condiciones presentes. Esto significa que intentan describir en qué situación se encuentra una determinada población en el momento en que se realiza la encuesta.

A continuación, se presenta el orden de las preguntas realizadas en la encuesta.

**Colaboradores de Abastecimientos Industriales para Panamá, S.A., esta es una encuesta que nos va a permitir conocer el nivel de satisfacción que, de la empresa, donde la finalidad es conocer el clima organizacional y evaluar di tiene influencia en el rendimiento laboral, y a su vez tomar estas recomendaciones que usted como colaborador fundamental de la compañía percibe.**

**(ESTA ENCUESTA ES CONFIDENCIAL Y SECRETA, GRACIAS POR SU TIEMPO).**

Edad \*

- 18 - 26 años
- 27 - 59 años
- 60 años o más

Género \*

- Hombre
- Mujer



Rango Salarial \*

- Menos de \$600.00
- \$600.01 - \$800.00
- \$800.01 - \$1,000.00
- Más de \$1,000.00

Nivel Académico \*

- Bachiller
- Licenciatura
- Maestría
- Técnico

Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas? \*

- Muy conforme
- Conforme
- Regular
- Inconforme

Tiempo de laborar en la empresa. \*

- Menos de 1 año
- de 1 a 5 años
- Más de 5 años

En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es: \*

- Muy confortable
- Confortable
- Soportable
- Incomodo

Cual de estas consideras que se deben mejorar? \*

- Iluminación
- Temperatura
- Espacios
- Sillas, escritorios
- Otro: \_\_\_\_\_

Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es: \*

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

La relación entre compañeros de trabajo es: \*

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

La comunicación interna en ABINSA es una actividad permanente y planificada \*

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

Por qué medio se da la comunicación interna en ABINSA \*

- Correos electrónicos
- Circulares
- Reuniones
- Videos conferencias
- Mensajes por Whatsapp
- Informal / Verbal
- Otro: \_\_\_\_\_

La distribución del trabajo que tiene mi área es \*

- Muy Buena
- Buena
- Mala
- Muy mala

Mi supervisor se preocupa por conocer mis necesidades e intereses \*

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

Como calificarias tu nivel de satisfacción por trabajar en ABINSA \*

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

Conoce cuales son tus funciones y objetivos para cumplir tus metas laborales. \*

- Sí
- No
- Tal vez

La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores. \*

- Siempre
- A veces
- Nunca

Que beneficios te gustaría recibir más allá del salario. \*

- Seguros de Salud privados
- Seguro de Vida
- Vales Panamá
- Otro: \_\_\_\_\_

Que actividades realiza ABINSA \*

- Capacitaciones
- Seminarios
- Talleres de Cuerda
- Actividades Familiares
- Ninguna

Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar el ambiente de trabajo.

Tu respuesta

---

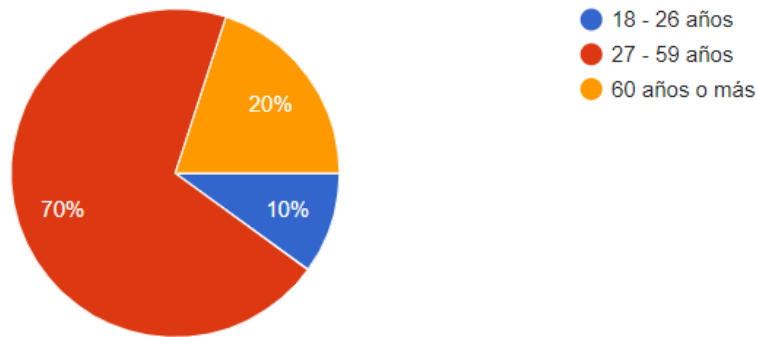
## **VII. PROBLEMÁTICA**

Evaluando el clima organizacional de ABINSA, revela que la motivación influye directamente en su desempeño diario, que los trabajadores en cuanto al grado de compromiso y colaboración se encuentran insatisfechos por la carga de trabajo, el poco personal y un solo jefe que toma las decisiones de toda la compañía, se sienten inseguros ante la posibilidad de ascender en sus puestos de trabajo, la comunicación no es del todo eficiente, los encargados supervisores juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional, en el desarrollo de las funciones del colaborador; y finalmente la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral se ha de mostrar notablemente, ya que si tiene una apreciación de que sus condiciones laborales son buenas, van a responder a sus obligaciones, tener calidad y compromiso de responsabilidad; se puede decir que solo van a laborar por la necesidad de un salario pero esto no los hace ser colaboradores permanentes, sin pensar que pueden en cualquier momento cambiar de trabajo.

## VIII. RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación, se analizará los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los 10 colaboradores de ABINSA y poder determinar con estos datos cual es el estado actual del clima organizacional y recomendar mejoras de ser necesarias.

**Gráfica No. 1 – Pregunta: EDAD**

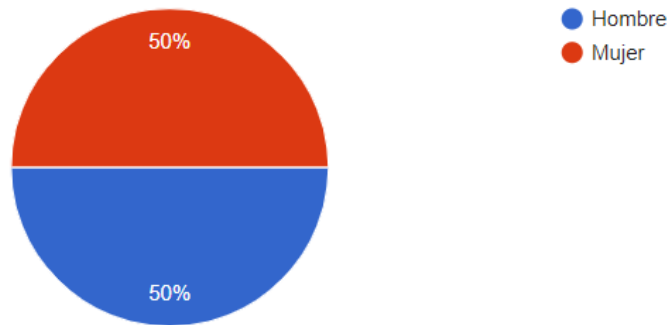


Podemos indicar que el 70% de las personas encuestadas se encuentran en un rango de 27 a 59 años, esto nos indica que la mayoría de los colaboradores son personas de alto nivel de madurez. La ventaja de poder trabajar con este rango de edad es que son personas capacitadas para el razonamiento de las labores, muchas veces no crean interferencias con los cambios y se habitúan a estos. Los mismos no ven tareas, ven objetivos ya que su alto grado de madurez les permite tener responsabilidades y cumplir con las labores para mantener su trabajo.



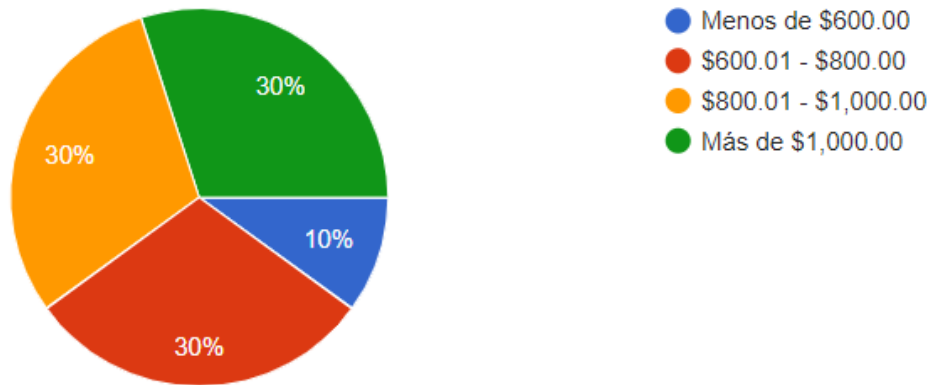
En ABINSA esto proporciona una ventaja en el rendimiento laboral, ya que mantenemos un colaborador comprometido lleno de valores y responsabilidades.

**Gráfica No. 2 – Pregunta: GÉNERO**



La grafica revela que las personas que laboran en la empresa son de ambos géneros por igual. Se puede decir que este factor se encuentra en equilibrio, ya que no hay diferencia entre hombre y mujeres. Se considera, que la mujer tiene la misma capacidad que el hombre para desempeñarse en una organización como un ser conformado de valores, actitudes y comportamientos que vienen de su naturaleza; sin embargo, podemos ver que aquí los dos géneros tienen la misma capacidad ya que no hay una diferencia como tal para un trabajo específico.

**Gráfica No. 3 – Pregunta: RANGO SALARIAL**

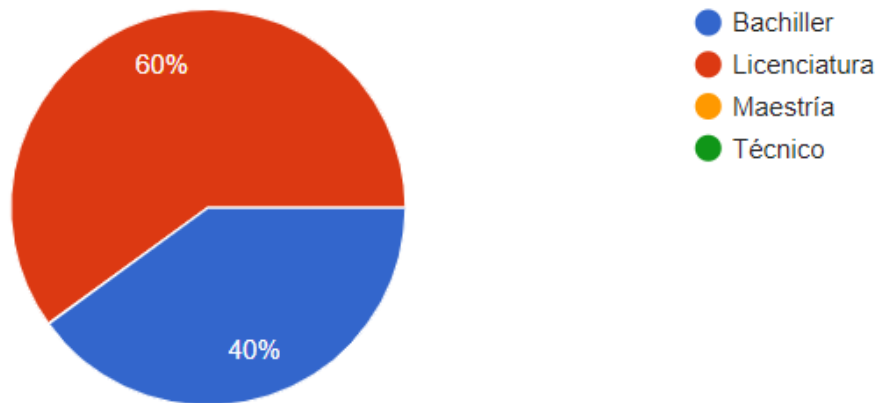


Podemos decir que el 30% se encuentra en un rango de salario de 600.01 a más de 1,000.00 y el 10% se encuentra en menos de 600.00.

Para ABINSA, el rango salarial está en total desigualdad dentro de cada área, aunque realicen las mismas funciones.

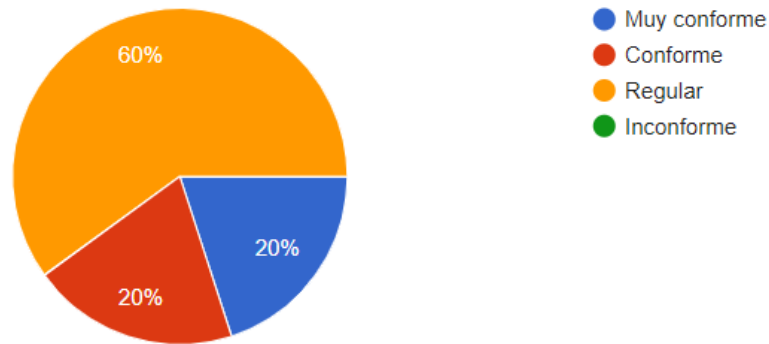
Esto crea un problema de clima organizacional, ya que, por ejemplo, en el área de ventas los salarios son desiguales, dependiendo a la provincia que estén asignados, también nos indicaron que cobran comisiones, las cuales el porcentaje que se les paga por venta es igual para todos. La remuneración es uno de los factores más importantes en una organización ya que es la motivación por la que el colaborador se desarrolla.

**Gráfica No. 4 – Pregunta: NIVEL ACADÉMICO**



EL 60% del personal encuestado cursa o a culminado un grado de licenciatura y el 40% se mantiene en un bachiller. Es un aspecto de las capacidades, que manifiesta lo que éste ha logrado durante el proceso formativo en la especialidad. La ventaja de este punto es que en ABINSA, hay profesionales y los que son empíricos son los que vienen años trabajando desde los inicios de la empresa, se mantienen ya que conocen toda la parte técnica del desarrollo como tal.

**Gráfica No. 5 – Pregunta: ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?**

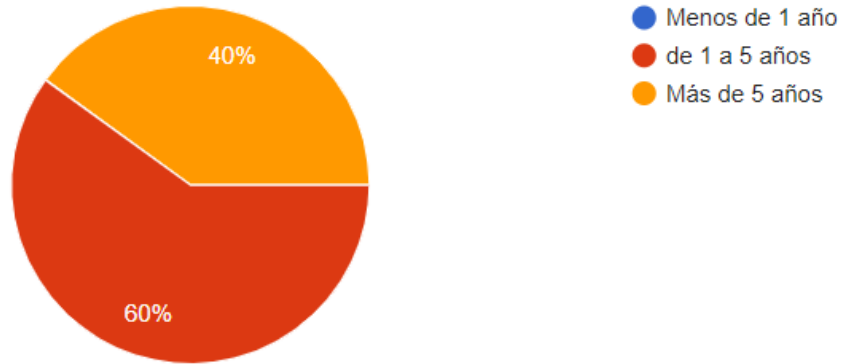


En cuanto a retribución económica, el 60 % de los colaboradores de la empresa perciben que es regular por las labores desempeñadas y que es poco atractiva en comparación de otras organizaciones.

Esta situación puede ocasionar que el colaborador esté pensando en cualquier momento dejar la organización en busca de mejoras en cuándo a económicas se refiere.

Es una cuerda floja para la empresa ya que si por este ámbito no se recompensa al colaborador no tendrá motivación, se puede entender que la empresa es pequeña y que no puede generar tantas regalías, pero es importante ser justo, aunque se cumpla con las funciones asignadas.

**Gráfica No. 6 – Pregunta: Tiempo de laborar en la empresa.**

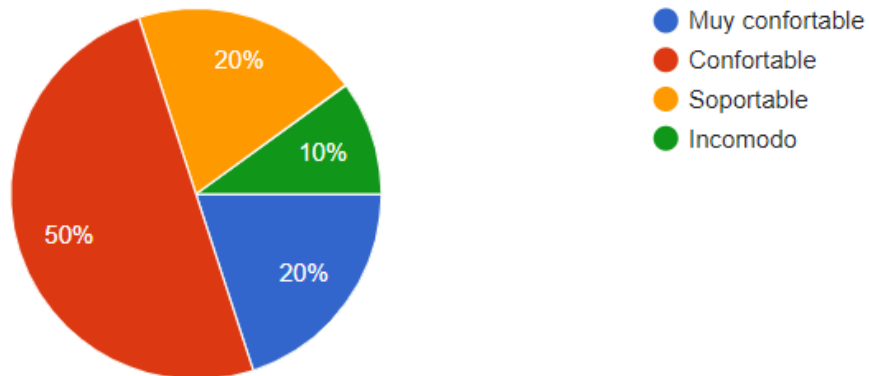


En esta gráfica se puede observar la antigüedad laboral de las personas que trabajan en la empresa, en la cual se observa que la mayoría tiene una antigüedad de 1-5 años. Solo el 40% de los encuestados son los que tienen una antigüedad mayor a este, y estas personas son generalmente aquellos que vienen de los inicios de ABINSA con otra administración, este factor está influenciado por el tiempo de apertura de esta ya que la administración actual tiene 5 años; este contexto nos indica que la mayoría del personal se mantiene en una posición estable en la organización.

Para el clima organizacional, revela una estabilidad en los puestos de trabajo, pero también crea una incertidumbre ya que permanecen todos los colaboradores por años realizando las mismas labores sin crecer, ni poder avanzar a otras posiciones.

**Gráfica No. 7 – Pregunta: En relación con las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.)**

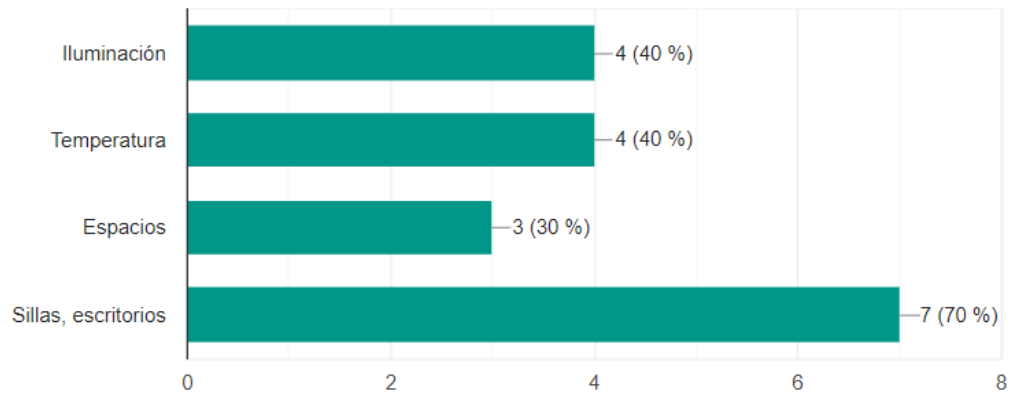
**usted considera que éste es:**



El 50% de las personas encuestadas indican que se sienten cómodas con las condiciones físicas que le dan en la organización; pero en lo que debemos prestar atención es el 20% que indica ser soportable, ya que esto puede ser una característica para no tener un rendimiento como se espera si no se tiene una comodidad.

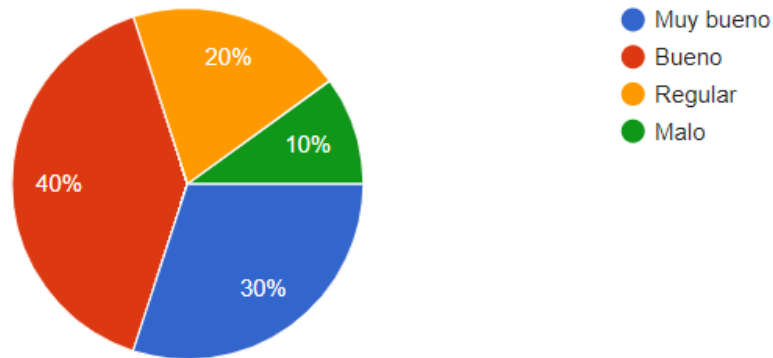
En el trabajo, las condiciones físicas son importantes ya que es el lugar donde se pasan el mayor tiempo del día, por ejemplo, una mala postura puede llevar a tener dolores de espalda que llevan al colaborador a ausentarse y no cumpliría con sus objetivos generando esto alteraciones en el entorno laboral.

**Gráfica No. 8 – Pregunta: ¿Cuál de estas consideras que se deben mejorar?**



Aquí vemos en detalle lo que nos indicaba la gráfica No 7; el 70% de los encuestados indican que entre sillas y escritorios es la base de cambios a realizar para un mejor desempeño laboral. Dentro de los factores importantes mencionan la iluminación y la temperatura, hay que cuidar cada área para que la misma sea confortable.

**Gráfica No. 9 – Pregunta: Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es:**

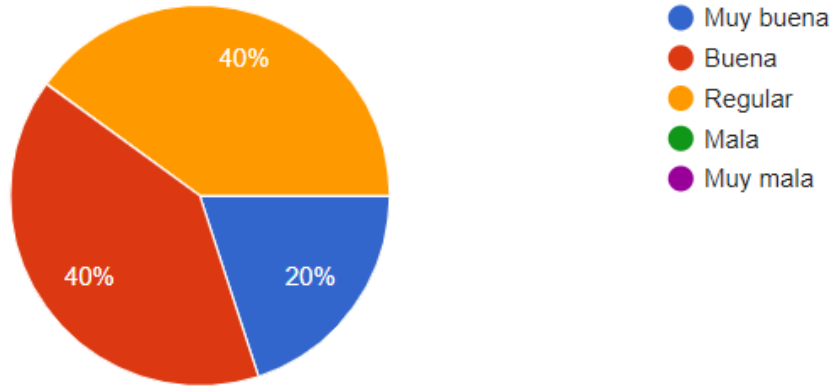


El ambiente de trabajo es un factor importante a la hora de desarrollarnos profesionalmente y cumplir nuestros objetivos, el 40% de la población encuestada indica que el ambiente de trabajo es bueno para el desempeño de sus labores; el 30%, indica que ese ambiente es muy bueno; el resto de 30% refleja a esa población que no está en total conformidad con el ambiente físico que proporciona la empresa.

Para lograr una organización de alto desempeño no basta contar con estructuras de organización adecuadas, con sistemas de procedimientos de trabajo idóneos ni con aptitudes elevadas del personal; se requiere además integrar los elementos y espacios de trabajo para crear un ambiente favorable para el desempeño eficiente de las actividades.

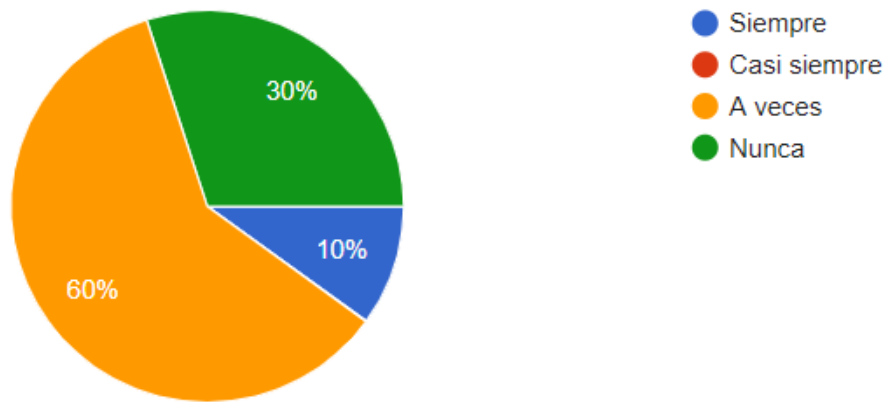


**Gráfica No. 10 – Pregunta: La relación entre compañeros de trabajo es:**



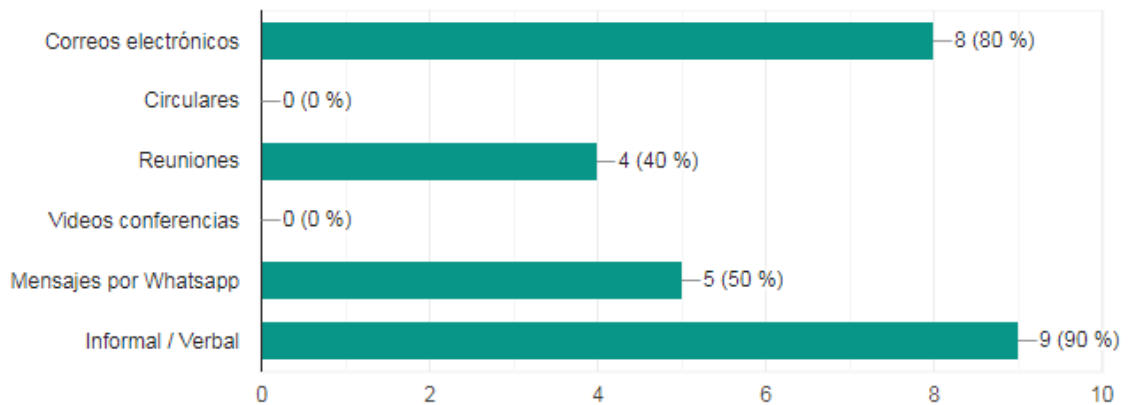
El 40% de los encuestados indica que la relación entre compañeros es buena y regular y solo el 20% indica que es muy buena, en ABINSA, el lado administrativo y operativo que son aquellos que conviven a diario en oficina tienen una relación muy cerrada entre ellos, comparten experiencias, vida personal y opiniones laborales; esto es importante, tener una buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral.

**Gráfica No. 11– Pregunta: La comunicación interna en ABINSA es una actividad permanente y planificada.**



El 60% de los encuestados indican que la comunicación es a veces una actividad permanente y planificada esto es un problema en la comunicación interna. El 30% de los encuestados indica que nunca hay una comunicación permanente y planificada y solo el 10% indica que siempre es así; podemos evaluar que ese 10% representa los supervisores junto con los directivos, pero el otro porcentaje que no considera que esta sea positiva, permanente y planificada hablamos del ramo más importante que son los subordinados, la falta de comunicación en la empresa genera pérdida de tiempo y de dinero. Además de provocar malentendidos. Se considera que por mejor relación que se lleven entre compañeros si no hay una buena comunicación entre los jefes supervisores y los subordinados no habrá rendimiento y esto trae una telaraña para un clima organizacional sano.

**Gráfica No. 12 – Pregunta: Por qué medio se da la comunicación interna en ABINSA.**

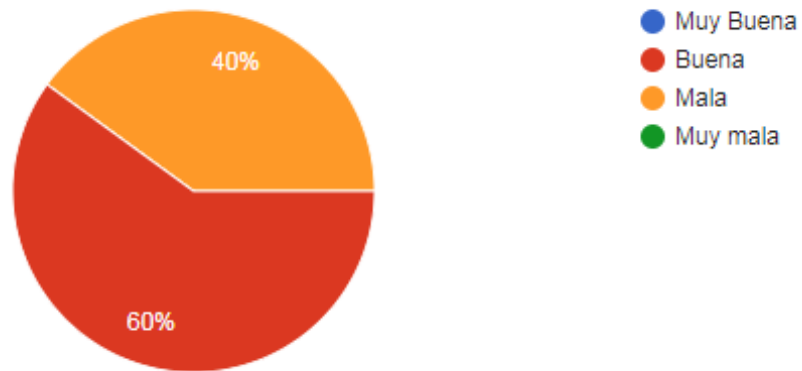


El medio por el que se da la comunicación interna en ABINSA, al momento de desarrollar la encuesta, encontramos que es un factor desfavorable, el 90% de los encuestados manifestaron que el medio por la cual que se da la comunicación es informar / verbal, esto se debe a la práctica y manejo de los aparatos electrónicos; ya que la mayoría destacó que por medio de correos electrónicos y WhatsApp se dan ordenes, funciones, reglas, parámetros, negociaciones, etc.

Solo quedan plasmados en escrito las reuniones. En la teoría está muy bien saber qué tipo de estructura tiene una empresa, pero en la realidad lo único que resulta práctico es que esta comunicación se dé, no importa el medio que se termine utilizando.

Las temidas reuniones si están bien planteadas son una buena solución para mantener al personal al tanto de cualquier cambio. Eso sí, partiendo de una buena organización donde se midan los tiempos y el contenido.

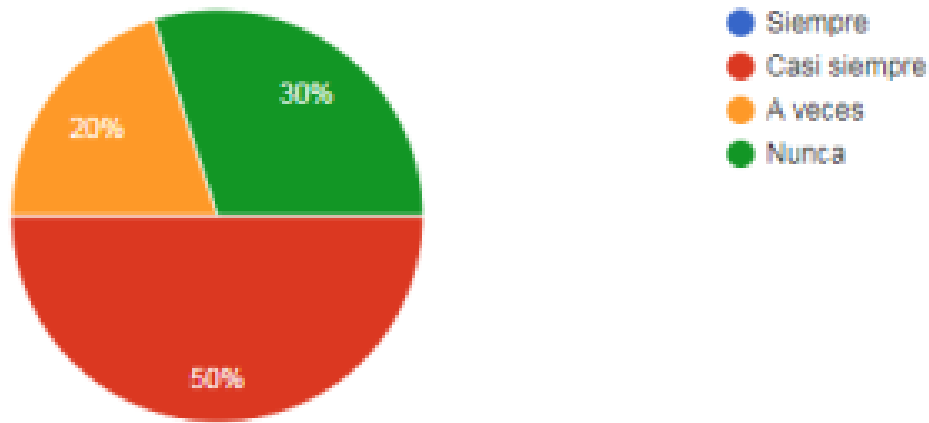
**Gráfica No. 13 – Pregunta: La distribución del trabajo que tiene mi área es:**



El 60% de los encuestados indican que la distribución del trabajo es buena y el 40% indica que es mala.

Si nos fijamos los encuestados se refirieron a un término de descripción mala, esto quiere decir que hay unidades que no están conformes con sus funciones o que realizan funciones de más que deben realizar otros, o que simplemente los mismos estén sobrecargados, generando esto problemas de rendimiento.

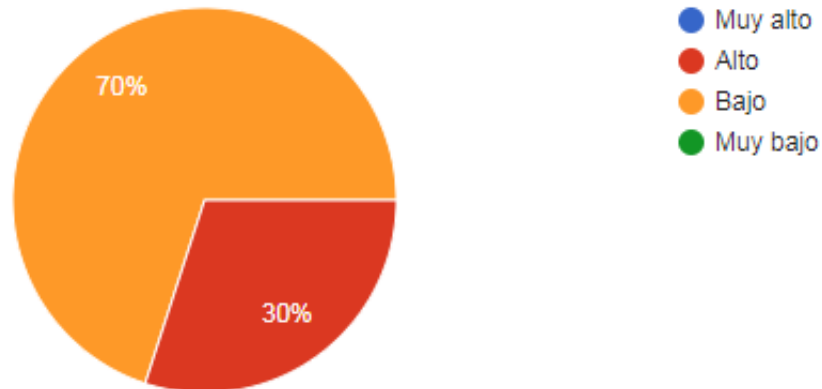
**Gráfica No. 14 – Pregunta: Mi supervisor se preocupa por conocer mis necesidades e intereses.**



El 50% de los encuestados indica que el supervisor casi siempre tiene un grado de preocupación por conocer los intereses del colaborador, de manera indiscutible la relación que tengan los directivos entre los empleados motiva significativamente la eficiencia de los trabajadores, permite entrar en relación con los demás y expresar sus pensamientos de manera natural.

El 30 y el 20% que indica a veces o nunca se debe identificar que parte no generan a conocer o que quieran compartir con sus superiores ya que en esta ocasión la encuesta no genero una respuesta equitativa entre lo positivo y lo negativo. Si un colaborador tiene un conflicto de intereses, generalmente afecta su toma de decisiones en el trabajo, su capacidad para completar las tareas laborales y su lealtad a su empleador.

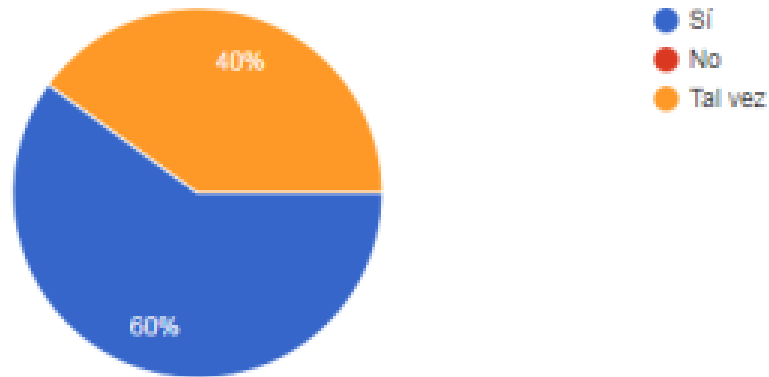
**Gráfica No. 15 – Pregunta: Cómo calificarías tu nivel de satisfacción por trabajar en ABINSA.**



La satisfacción de laborar en ABINSA se puede decir, que un 70% de los encuestados, la califican como nivel Bajo, se trabaja por una necesidad, mas no porque me gusta o me siento bien, solo un 30% está satisfecho con los niveles para trabajar y se puede deducir que hablamos de los que no tienen como sede oficina principal, sino que pertenecen aquellos que están en el interior del país.

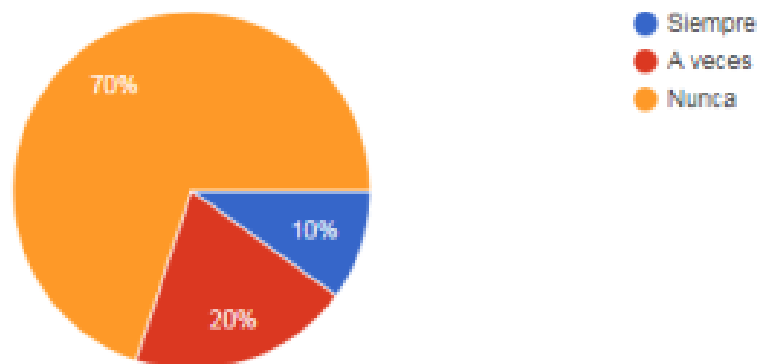
La satisfacción en el trabajo por parte de los empleados resulta fundamental para la organización. La satisfacción puede estimular la energía positiva, la creatividad y una mayor motivación para el triunfo, no solo se esfuerzan más en realizar su trabajo, sino que también trabajan con mayor desempeño y de forma más inteligente

**Gráfica No. 16 – Pregunta: Conoces cuáles son tus funciones y objetivos para cumplir tus metas laborales.**



La mayoría de los encuestados conocen sus funciones, cumplen sus metas y esto no crea problemas en el clima organizacional, ya que al final cumplen por la responsabilidad de cuidar un puesto de trabajo, los encuestados manifiestan que si tienen claras sus funciones y objetivos; el 40% tal vez las conocen no están seguros y esto es un problema para el rendimiento y la productividad en el trabajo.

**Gráfica No. 17 – Pregunta: La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.**

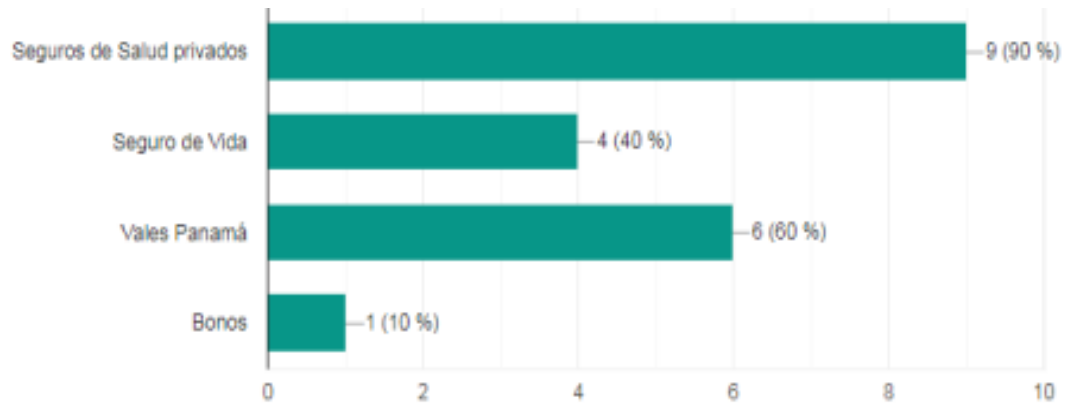


Cuando hablamos de beneficios en una organización no es una obligación, son cosas positivas que generan una la formación tanto para el colaborador, como para la empresa, ya que para ambos constituye la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro.

Esto actúa para el colaborador como un incentivo de motivación para generar más allá de solo sus funciones, es preocupante cuando el 70% de los encuestados en la empresa indican que nunca le han otorgado beneficios buenos y equitativos; a costa de que entonces la organización quiere que el colaborador de más de sí mismo.



**Gráfica No. 18 – Pregunta: Qué beneficios te gustaría recibir más allá del salario.**



El componente principal es el talento humano, no solo debemos destacar la empresa en lo económico, también debemos poner atención a nuestro recurso humano, algunos de los beneficios que más solicitan en el que fue el 90% de los encuestados, son los seguros de salud; no es, el hecho de dar algo, es el hecho, de mantener al colaborador estable, con esto podemos considerar que la parte de salud es importante para ellos y que genera gran preocupación, otorgar algo como esto, genera rendimiento por la responsabilidad que conlleva al perderlo.

**Grafica No. 19 – Pregunta: Qué actividades realiza ABINSA.**



Los colaboradores manifestaron que no promueven las capacitaciones, que se necesitan y más aún perciben que la oportunidad de progresar en la empresa es poca.

Esto significa, que al darse esta situación no es favorable para el desarrollo del colaborador, ellos no perciben a la empresa como un medio laboral que le favorezca su desarrollo personal y profesional; ya que sienten un grado de desinterés por que no hacen nada para el colaborador solo lo que por ley les compete.

**Gráfica No. 20 – Pregunta: Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios**

Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar el ambiente de trabajo.

3 respuestas

- Organización dentro de la empresa
- Comunicación. Y respeto
- Mejorar la actitud de los compañeros para q el trabajo salga de manera adecuada.

## CONCLUSION

De acuerdo con el presente documento se concluye que el clima organizacional en cualquier empresa u organización es de importancia para fortalecer y fomentar la productividad de cada uno de los colaboradores de la organización. Si el clima organizacional no se ve de una forma positiva en una organización, puede traer consecuencias graves para el rendimiento y la productividad de las empresas u organizaciones como lo es la rotación de personal, creando esta una situación no estable en la organización.

Otra apreciación interesante, lo constituye el hecho de que el buen clima organizacional, en las empresas más rentables, está fundamentado en los excelentes canales de comunicación que la organización dispone a sus miembros, como asimismo la confianza mutua.

La buena calidad de vida de los trabajadores es otra preocupación común, de las empresas que se destacan por poseer un buen clima laboral, ya que en varias de estas organizaciones con este fin han efectuado reducciones de la jornada laboral junto con capacitar a las personas en el buen uso del recurso tiempo, premiando a los colaboradores que se destacan en lograr el equilibrio TRABAJO-VIDA PERSONAL

## RECOMENDACIONES

- La empresa debe desarrollar normas técnicas específicas para la funcionabilidad operativa tendiendo las disposiciones de las necesidades en pro de su constante desarrollo organizacional. Recomendamos realizar un Manual de Procedimientos para cada área, así el colaborador sabrá cuáles son sus funciones específicas sin paralizar la de los demás compañeros.
- Aquellos supervisores de área recomendamos que se eliminen las barreras y acercarse a su equipo de trabajo. Escucharlos y ganar su confianza; aliéntalos a expresar sus ideas y propuestas. Recuerda que ellos conforman el elemento clave para llegar a las metas establecidas.
- Se recomienda desarrollar el plan de mejoramiento esto con el fin de acceder a elementos de trabajo donde se puedan desempeñar las labores eficientes, con calidad y comodidad para el bienestar general de la empresa.
- Importante para la empresa establecer capacitaciones de acuerdo a los perfiles y las necesidades de cada proceso, detectadas en la evaluación periódica que se les realiza a los trabajadores.

- De acuerdo con la evaluación y resultados obtenidos por los empleados encuestados mejorar algunos aspectos físicos en las áreas de trabajo puesto que son áreas donde se debe convivir todo el día, ya sea sentado en un simple escritorio.
  
- Establecer mecanismos de comunicación eficiente y eficaz, que beneficien a todos los integrantes de la empresa crea una premisa laboral conductiva en la que los empleados se sentirán plenamente identificados y los clientes manifestarán total satisfacción.
  
- Muy importante o quizás la más importante de las recomendaciones es establecer métodos eficientes de participación permanente tales como equipos de mejoramiento para los procesos operativos, mayor comunicación con los empleados y entre los empleados, es decir conocer de manera posible y personalmente sugerencias o inquietudes y darles pronta solución, actividades de integración por lo menos 1 o 2 veces al año con las familias, motivarlos a diario, reconocer cuando algún trabajador realice un labor mejor de lo esperado.
  
- También se recomienda que la empresa confíe en la capacidad de sus colaboradores, permitiendo la toma de decisiones en tareas de su responsabilidad, lo que ayudará a tener un mejor control de los procesos y mayor responsabilidad y compromiso del colaborador para con el éxito de organización; así garantizar mayor productividad y asegurar la calidad, aspecto ya conseguido en la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA

07 APR 2013 POR LAURA ELISA LIED SANABIA MINTECON.

<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/07/el-clima-organizacional-y-recursos-humanos/>

Bustos, Paulina, Miranda, Mauricio, Peralta, Rodrigo, Clima Organizacional, Documento de Internet, (2002, junio 26).

<https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

Caligiore Corrales, Irene; Díaz Sosa, Juan Arturo, Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso, Revista Venezolana de Gerencia, vol. 8, núm. 24

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29002408>

Génesis, Margaret, Romero, Nercida, Tinedo, Yasmarili Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Negotium* [en línea]. 2011, 6(18), 102-128[fecha de Consulta 11 de octubre de 2020].

<https://www.redalyc.org/pdf/782/78218453007.pdf>

Gonçalves, Alexis P., Dimensiones del Clima Organizacional, por Miembro Honorario de la Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC) y Vice Presidente para Latinoamérica de Gestión de la Calidad del Citibank - Banca Corporativa

<http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Gordon, Judith (1997). Comportamiento Organizacional, Prentice Hall & IBD.

Gordon, Judith (2000), Comportamiento Organizacional 5ta. Edición.

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/comportamiento-organizacional-actitudes.html>

Kaufman, Bruce E. (2008). Managing the Human Factor: The Early Years of Human Resource Management in American Industry. Ithaca, New York: Cornell University Press. pp. 312n28.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)

Robbins, Stephen P. (1998). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. P.215.

<https://books.google.com.pa/books?id=Q8p51ceQyXoC&printsec=frontcover&dq=fundamentos+de+comportamiento+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjTw6Cz7bfsAhUurFkKHe8HAxgQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=fundamentos%20de%20comportamiento%20organizacional&f=false>

Robbins, Stephen (2004), Comportamiento Organizacional, 10° Edicion, P. 8

<https://books.google.com.pa/books?id=OWBokj2RqBYC&printsec=frontcover&dq=comportamiento+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjEudTF9rfsAhUmw1k>

KHSr5BSkQuwUwAHoECAQQBw#v=onepage&q=comportamiento%20organizacio  
nal&f=false

Walter C. Borman, Stephan J. Motowidlo (1997): Human Performance (p. 86)

[https://books.google.com.pa/books?id=O\\_TpAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Human+Performance+Motowidlo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiZlevv\\_7fsAhXM1VkKHazbBIkQuwUwAHoECAQQCA#v=onepage&q=Human%20Performance%20Motowidlo&f=false](https://books.google.com.pa/books?id=O_TpAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Human+Performance+Motowidlo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiZlevv_7fsAhXM1VkKHazbBIkQuwUwAHoECAQQCA#v=onepage&q=Human%20Performance%20Motowidlo&f=false)

Redator Rock Content blog (consultado el 11 de octubre 2020), Conoce el concepto de comportamiento organizacional y su importancia en la dinámica de las empresas.

<https://rockcontent.com/es/blog/comportamiento-organizacional/#:~:text=Para%20Stephen%20Robbins%2C%20un%20autor,comportamiento%20dentro%20de%20las%20organizaciones%E2%80%9D>.