



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

## Estudio situacional de los cambios en el clima laboral empresarial en la ciudad de Panamá

Situational study of changes in the business work environment in Panama city

**Anavela Velásquez M.**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá  
Email: [profa.anavela@gmail.com](mailto:profa.anavela@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0002-6403-5785>

**Lizbeth De Gracia R.**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá  
Email: [pragarioja@gmail.com](mailto:pragarioja@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0002-8016-1773>

**Manuela Aguilar de Graell**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá  
Email: [faeco.maguilar@gmail.com](mailto:faeco.maguilar@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0003-2606-7986>

**Avelino Graell Ureña**

Universidad de Panamá, Facultad de Derecho y Ciencias Políticas, Panamá  
Email: [grauve24@gmail.com](mailto:grauve24@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0001-5925-9314>

Recibido: 28-03-2025

Aprobado: 15-06-2025

DOI <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v8n2.a7741>

### RESUMEN

Este estudio tiene el objetivo de investigar factores que influyen de manera física y emocional en el clima laboral organizacional, en cuanto a la comunicación, liderazgo, satisfacción, colaboración y condiciones físicas. En cuanto a la metodología de estudio, se realizó con enfoque cualitativo y exploratorio, aplicando encuestas a través de la plataforma Google Forms, para recoger información con el personal que labora en las empresas y al mismo tiempo se realizó revisión bibliográfica. Con base en resultados, los factores que incidieron en el clima laboral empresarial, con porcentajes altos identificamos: la colaboración, comunicación y liderazgo clave en la realización del estudio; impactando positivamente con habilidades en la adaptación, la flexibilidad y el acompañamiento en las tareas de los trabajadores sintiéndose motivados y comprometidos. La gestión del talento humano se pudo percibir a través del análisis reflexivo de los resultados en las encuestas, identificando un estilo de dirección orientado a las personas, cuya motivación presentó el 86%; fomentando un clima laboral que da como resultado un 85%. resultando positivo en las empresas.

**Palabras clave:** personal, ambiente de trabajo, motivación, actitud laboral, liderazgo

### ABSTRACT

This study aims to investigate factors that influence the organizational work environment, both physically and emotionally, in terms of communication, leadership, satisfaction, collaboration, and physical condition. The study methodology was conducted using a qualitative and exploratory approach, using surveys using the Google Forms platform to gather information from company employees. A literature review was also conducted. Based on the results, the factors that influenced the corporate work environment, with high percentages, identified: collaboration, communication, and leadership, which positively impacted the study; skills in adaptation, flexibility, and support in tasks, leaving employees feeling motivated and engaged. Human talent management was identified through a reflective analysis of the survey results, identifying a



Acceso Abierto. Disponible en:

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens)Correo: [faeco.sapiens@up.ac.pa](mailto:faeco.sapiens@up.ac.pa)

people-oriented management style, with 86% of respondents reporting motivation; fostering a work environment that resulted in 85%, resulting in positive results for companies.

**Keywords:** personal, work environment, motivation, work attitude, leadership.

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones es importante destacar que el clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí la relevancia de su estudio, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se dan, así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial. (Bordas Martínez, 2016).

Cuando nos referimos al clima laboral, involucramos una serie de factores que afectan el ambiente en donde se desarrollan las actividades de los empleados y estos pueden influir dependiendo de cómo se manejen las políticas empresariales a través de los líderes, afectando el rendimiento productivo del trabajador.

Este puede repercutir sobre la motivación, con sentido de pertenencia, para los diferentes equipos de trabajo, trayendo consigo muchos beneficios hacia la empresa siendo uno de ellos: la productividad, la satisfacción y adaptación del empleado en el puesto de trabajo.

Podemos decir que hay factores que intervienen en el clima laboral tales como: un buen liderazgo, tratar a los colaboradores con igualdad, las relaciones e interrelaciones entre los grupos, la comunicación como una estrategia clave para el éxito en la toma de decisiones gerenciales que llevan a la satisfacción con el trabajo colaborativo, las condiciones físicas que repercute positiva o negativamente en las actividades diarias de la organización.

La importancia de este estudio es facilitarle al gerente estrategias que lo lleven al mejoramiento en el clima laboral dentro del espacio de trabajo, el mismo al no aplicarse eficientemente trae como consecuencia un impacto negativo y falta de compromiso, generando diferentes efectos tales como: tristeza, enojo, preocupación, estrés; afectando la salud física y emocional, baja productividad laboral y el desmejoramiento en la competitividad empresarial.



## METODOLOGÍA

En el presente documento planteamos un estudio etnográfico con enfoque exploratorio para indagar los cambios del clima laboral empresarial, a través de la técnica de encuesta aplicada aleatoriamente a empresas, cuyo diseño es cualitativo aplicando una metodología que describe los factores que ayuda en la obtención de la información relevante.

La etnografía es una metodología de investigador adecuada para formular un problema de investigación y/o para interpretar la realidad social desde el punto de vista del individuo que forma un grupo social objeto de estudio. (Hernández-Sampieri, 2018)

Este estudio se ha realizado a través del uso de la plataforma Google Form, con el análisis estadístico, utilizando el instrumento de la encuesta aplicada aleatoriamente a empresas con intención de conocer aspectos importantes del clima laboral.

### Clima Laboral

En cuanto a Bordas (2016) se ha reflexionado que: en el ambiente de trabajo están involucrado una serie de elementos organizados que van desde la infraestructura hasta factores intangibles permitiendo el desarrollo eficaz de las actividades por los trabajadores para que sean más productivos. Esto involucra tener buenas relaciones entre compañero y jefes, de no ser así, puede afectar las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros, y por tanto al desempeño de la organización.

Según Pilligua (2019) Por lo que se refiere al clima laboral, cuando es agradable para al personal de una organización, este influye enormemente en mejorar el rendimiento en las actividades cotidianas de los departamentos, por ende mejora la productividad.

La empresa tiene el compromiso de velar por que se cumpla la política organizacional, para el logro de los objetivos, propósitos, metas, acciones con el apoyo de la gestión de los recursos humanos. Crear ambiente saludable, positivo, conocer de las necesidades, intereses, motivaciones, de los trabajadores para obtener un mejor desempeño y rendimiento laboral; hace a los empleados más satisfechos y comprometidos trayendo



consigo, un desempeño eficiente y crecimiento personal.

Entre los factores que promueven el clima laboral empresarial podemos mencionar:

#### a. Comunicación

Según Chiavenato (2017) podemos decir que, la comunicación interna y externa es un componente esencial que permita asegurar el alcance de los objetivos en la organización y aplicar las estrategias para lograrlos. Además, en el proceso administrativo, el no tener una comunicación adecuada ocasiona falta de recursos, tiempo invertido y productividad.

Sin la comunicación en una organización estarían totalmente desvinculadas cada una de las áreas de trabajo impidiendo que tanto colaboradores como gerentes se pudiesen poner de acuerdo en la tarea a desarrollar para el logro empresarial.

#### b. Liderazgo

Una de las cualidades que tiene el liderazgo es la capacidad de llevar la dirección en la administración que genere el esfuerzo, las fortalezas, las competencias de forma individual y grupal, cuya finalidad es lograr las metas planificadas por la empresa.

Los líderes desarrollan estrategias que les ayudan a tomar decisiones, es por ello que se requiere hacer diagnósticos de las habilidades, actitudes que tienen los trabajadores, para generar confianza y que se garantice un ambiente laboral favorable, por lo cual contribuya a la generación del cambio y la productividad empresarial, siendo así esto conllevará a la construcción de vida con calidad.

Según Walsh (2017) es importante considerar que: la nueva cabeza de empresa debe saber diseñar estructuras de equipos, manteniendo conexiones y lealtad entre las personas y cultivar una cultura de innovación, aprendizaje y mejora continua.

Los líderes deben ser más humanos, empático, ayudar a los empleados a facilitar ideas



innovadoras y motivarlos a descubrir sus fortalezas y capacidades para el logro de mejores resultados.

La principal función de todo líder es la toma de decisiones y resolución de problemas en su gestión para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

### c. Satisfacción

Según Chiavenato (2017) nos ilustra que la satisfacción en las organizaciones, como sistemas sociales, están influenciadas por ambientes internos y externos, y que además el líder debe tener esa relación humanista con el trabajador de manera responsable y ética.

Según la Revista Deloitte en su encuesta a la Generación Z y los Millennial (2023) Podemos expresar que para los empresarios no ha sido fácil tomar decisiones en cuanto a la flexibilidad laboral, para este tipo de personas, ya que ellos ven el trabajo de una manera diferente, por estar inmersos en la tecnología. Todo esto contribuirá a retener a los trabajadores y que se sientan más satisfechos y motivados, por ende, se aumenta la productividad del talento humano.

La alta gerencia procura que el trabajador goce de elementos que lo lleven a la satisfacción laboral estos pueden ser las buenas condiciones físicas, emocionales y tecnológicas; y otros factores involucrados como la compensación, la seguridad del trabajador, buen ambiente y flexibilidad laboral.

### d. Colaboración

La colaboración en el trabajo es una de las piezas claves para la formación de equipos de trabajos sobresalientes con talentos, destrezas y habilidades, que fomente un ambiente laboral agradable, es más, también ayuda a que se comuniquen de manera más efectiva y positiva; mejorando la eficiencia y la innovación, para que se sientan satisfechos en el trabajo y que la administración se sienta comprometida



proporcionándoles reconocimiento y distinción por la labor realizada en el logro de los objetivos.

#### e. Condiciones físicas

Las condiciones físicas en las empresas sirven de cimientos para un buen clima laboral en donde la gente pueda desarrollar las competencias blandas y duras.

Si bien es cierto que las condiciones físicas involucran elementos que conforman el ambiente laboral en una organización que garanticen pulcritud, orden, claridad, seguridad, tranquilidad y sosiego a todos los trabajadores. Como beneficios para la empresa ayuda a disminuir el ausentismo, la población activa es más saludable y se da un mejor rendimiento y productividad en la empresa

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta

**Tabla 1**

Sexo

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	14	14
Femenino	84	86
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.*

Observamos en la gráfica relacionada al sexo masculino 14 encuestados representan el 14%, mientras que 84 del género femenino representaron un 86 % para dar un total del 100%.

**Tabla 2***Frecuencia se dieron las comunicaciones en su empresa*

Ítem	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diaria	57	57
Semanal	32	32
Mensual	7	7
Trimestral	0	0
Semestral	4	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.

Nota: Se observa que la mayor frecuencia es la comunicación en las empresas fue diaria y semanalmente.

**Tabla 3***Las Directrices de la organización se dieron mediante*

Ítem	Directamente con su jefe	Por medio de otras personas	Por medio de memorándum
Sí	85	36	39
No	13	62	59
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>98</b>

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.

En cuanto al análisis de las directrices de la organización se dieron mediante: directamente con su jefe. Fue el que obtuvo mayor porcentaje.

**Figura 1**

*El estilo de dirección*



**Nota:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá. El estilo de dirección impulsa a la productividad

**Tabla 4**

*El liderazgo afecta el clima laboral y el desempeño eficaz de los colaboradores en las organizaciones.*

Ítem	Totales
Sí	52
No	46
<b>Total</b>	<b>98</b>

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.

**Tabla 5**

*Estado ergonómico se encuentran las herramientas de trabajo, para fomentar el clima laboral*

Ítem	Diseño de los muebles	Disposición de los equipos tecnológicos
Excelente	28.60	36.70
Buenas condiciones	60.20	58.20
Malas Condiciones	7.10	3.10
Deficientes	4.10	2.00
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.

**Tabla 6***Condiciones laborales en su trabajo*

Ítem	Iluminación	Ruido	Climatización	Seguridad
Excelente	49.00	23.50	32.70	46.90
Buenas condiciones	46.90	57.10	58.20	44.90
Malas condiciones	4.10	15.30	7.10	2.00
Deficientes	0.00	4.10	2.00	6.20
<b>Total</b>	100.00	100.00	100.00	100.00

*Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.*

**Tabla 7***El puesto de trabajo le facilita la ejecución de las labores colaborativamente de acuerdo con:*

Ítem	Comunicación	Integración	Respeto	Colaboración interna
Sí	95	90	94	89
No	3	8	4	9
<b>Total</b>	98	98	98	98

*Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de empresas de la Ciudad de Panamá.*

La encuesta arrojó que sí cuenta con la comunicación, la integración, el respeto, de las labores internas del puesto de trabajo colaborativamente.

**CONCLUSIONES**

En los resultados de las encuestas realizadas a las empresas en la ciudad de Panamá sobre los cambios en el clima laboral, se pudo evidenciar que el estilo de dirección permitió a los trabajadores realizar sus tareas, con motivación, productividad y un clima laboral agradable, además, el factor liderazgo fue uno de



los elementos clave que logró potenciar habilidades, destrezas, ideas innovadoras en su puesto de trabajo, además motivándolos con el fin de que cada uno diera lo mejor de sus competencias.

Las condiciones laborales de los trabajadores en las empresas encuestadas mantuvieron no del todo con excelencia en cuanto a las variables de seguridad, climatización, el ruido y la iluminación.

La gerencia administrativa mantuvo motivado a sus trabajadores mantener proporcionándoles las herramientas y equipos necesarios para el logro de las metas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bordas, M, María (2016) *Gestión Estratégica del Clima Laboral*, editorial UNED, Madrid.
- Chiavenato, Idalberto (2017) *Administración de Recursos Humanos*, edición décima, editorial Mc Graw, Hill, México.
- Chiavenato, Idalberto, (2017), *Comportamiento Organizacional Edición tercera*, editorial Mc Graw, Hill, México.
- Hernández, S, Roberto, (2023). *Metodología de la Investigación*, segunda edición, editorial Mc Graw, Hill, México.
- Lussier, Robert N. y Achua Christopher F. (2016) *Liderazgo*, Editorial Cengage México.
- Pilligua Lucas, Cristhian Fabricio; Arteaga Ureta., Flor María (2019) *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, Universidad El Bosque, Colombia Vol. XV, Núm. 28.
- Sieckmann, Jan (2015) *Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas*, México.
- Walsh, Brett y Volini, Erica (2017) *Revista Deloitte Global Human Capital Trends*.