



IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN PANAMÁ

IMPACT OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN PANAMA

Nancy Córdoba, Nilena Álvarez, Carlos Gálvez

Universidad de Panamá. Centro Regional Universitario de San Miguelito. Panamá
Correo: nancycordobag27@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1989-0907>

Universidad de Panamá. Centro Regional Universitario de San Miguelito. Panamá
Correo: nilenaalvarez01@gmail.com. ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4853-9139>

Universidad de Panamá. Centro Regional Universitario de San Miguelito. Panamá
Correo: carlosgalvez1125@gmail.com. ORCID <https://orcid.org/0009-0007-9081-8859>

DOI <https://doi.org/10.48204/societas.v25n2.4109>

*Autor de correspondencia: nancycordobag27@gmail.com

Fecha de recepción: 10/03/2023 / Fecha de aceptación: 25/05/2023

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo determinar el impacto que tiene el clima organizacional en la gestión del recurso humano en una institución de educación superior ubicada en Panamá. La investigación se enmarca en el diseño no experimental, de campo y nivel descriptivo – transversal. La población de estudio es de sesenta (60) profesionales pertenecientes a una institución de educación superior ubicada en ciudad de Panamá, la muestra fue de tipo no probabilístico intencional aleatoria, de selección simple, pues correspondió a la cantidad de treinta y dos (32) profesionales que desempeñan una función administrativa dentro de la institución de educación superior para ser partícipes del estudio. Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta con el apoyo instrumental del cuestionario, la cual se estructuró en cuatro (4) apartados: a. Situación del clima organizacional; b. Características propias del clima organizacional; c. Elementos que inciden en la gestión del recurso humano; d. Debilidades a nivel del clima organizacional. Al respecto, el estudio concluye que en la actualidad existe carencia de cultura que impulse la participación y desarrollo integral del personal, por ende, existe poca motivación por parte



de los mismos, en ejercer interés hacia cambios significativos que conlleven a la organización educativa a maximizar el cumplimiento de sus objetivos.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Gestión, Recurso Humano, Educación Superior.

Abstract

The objective of this article is to determine the impact that the organizational climate has on the management of human resources in a higher education institution located in Panama. The research is part of the non-experimental design, field and descriptive - cross-sectional level. The study population is made up of sixty (60) professionals belonging to a higher education institution located in Panama, the sample was of a random intentional non-probabilistic type of simple selection, since it corresponded to the number of thirty-two (32) professionals who perform a function within the instance of the institution of higher education to be participants in the study. For the collection of information, the survey technique was used with the instrumental support of the questionnaire, which was structured into four (4) sections: a. Organizational climate situation; b. Characteristics of the organizational climate; c. Elements that affect the management of human resources; d. Weaknesses at the organizational climate level. In this regard, the study concludes that there is currently a lack of culture that promotes the participation and integral development of the personnel, therefore, there is little motivation on their part, in exerting interest towards significant changes that lead the educational organization to maximize the fulfillment of its objectives.

Keywords: Organizational Climate, Management, Human Resources, Higher Education.

Introducción

Estamos en un mundo cada vez más competitivo y las instituciones u organizaciones no pueden ser ajenas a esta situación, por pequeñas o medianas que sean. Es así como surge la necesidad de generar algún factor diferenciador que haga que los usuarios internos y externos prefieran una institución sobre otra. Son muchos los factores que pueden hacer que una organización sea diferente, pero desde la gestión del recurso humano se plantea el clima organizacional como una estrategia que permita mejorar los procesos para el éxito de la misma.

Los empleados son la imagen de la organización, los usuarios perciben a través de la calidad de atención la eficiencia total de la institución, los métodos en las cuales se realizan las actividades y las facilidades que se le da al colaborador ayudan a este a mejorar sus



técnicas y desempeño laboral. Conocer el clima organizacional es importante ya que de esta manera se puede saber cuál es la realidad y situación donde trabaja el recurso humano, las cuales se transmiten por medio de la prestación de servicios y el desempeño en las productividades, como resultado se obtiene la satisfacción del usuario.

Es por esto, que en la actualidad las organizaciones han optado por tomar diferentes medidas para brindar un adecuado servicio; en la cual se establezca un contacto agradable y eleve la satisfacción laboral; para ello, uno de los puntos claves de la empresa es fortalecer el equipo humano.

Es así como el tema del clima organizacional predomina en todas las organizaciones, ya que las mismas se han dado cuenta que son factores esenciales para su desarrollo. Hoy por hoy, es importante que una empresa maneje un adecuado clima y cultura organizacional, ya que diversos estudios han demostrado la influencia de estos factores en el desarrollo de una organización, a tal punto que proporcionan el valor agregado que pueden ofrecer estas en el mercado.

Según Forehand y Gilmer (2014), el clima organizacional es multidimensional y está formado por un conjunto de características que describen a la organización, la hacen diferente de otras, duradera en el tiempo e influyen sobre el comportamiento de los miembros de la misma.

La importancia de diagnosticar y conocer el clima dentro de las organizaciones se fundamenta en el grado de influencia que este ejerce en la percepción de los empleados frente a la realidad de la empresa. Si un empleado percibe que el clima organizacional es agradable, sin darse cuenta contribuye a continuar con ese clima o a mejorarlo, lo mismo puede suceder de forma contraria.



Teniendo presente el clima organizacional como epicentro para el desarrollo empresarial no hay que dejar a un lado el talento humano, la cual es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad. Se puede considerar como un potencial, en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables (internas o externas) que se pueda encontrar en su desempeño.

Es aquí, la importancia que tiene el recurso humano con el desempeño laboral, entiéndase a este último como la satisfacción laboral del trabajador, un colaborador satisfecho procurará el crecimiento de una organización, por ende, es fácil deducir que toda organización que busque crecimiento y desarrollo deberá contar con un equipo humano satisfecho, cuyo desempeño laboral contribuya a prestar una gestión de calidad.

Por lo tanto, el desempeño laboral puede percibirse como la satisfacción de la persona dentro de una organización, lo cual dependerá de factores como: el reconocimiento que recibe el trabajador ante la labor cumplida, el sistema de compensación y beneficios que aplica la organización, el puesto de trabajo donde se desempeña el personal, las funciones que realiza, inclusive el equipo de trabajo en el que participa.

Sin duda, de manera introspectiva la gestión del recurso humano implica el uso adecuado de estrategias, herramientas y modelos de gestión de personal que sean acordes a la realidad institucional (Condori, 2017); los cuales se desarrollan bajo la idoneidad de un clima organizacional pertinente a las necesidades que requiere el cumplimiento de las asignaciones diaria exigida por la entidad.

Consecuente con lo anterior, es fundamental que la gestión del recurso humano haga un proceso de evaluación, análisis y seguimiento del clima organizacional como una estrategia para diseñar planes y acciones de mejora; la evaluación del clima organizacional puede realizarse a partir de diferentes procesos de análisis y seguimiento de la percepción de los



empleados. Al respecto, esta gestión debe propender por el establecimiento de relaciones laborales sanas y armoniosas, y por un mecanismo de retroalimentación eficaz que permita direccionar y coordinar acciones (Gándara y Dimitri, 2014).

En este sentido, tomando en cuenta la pertinencia del sector educativo en particular de educación superior, la cual ofrece una oportunidad de preparación académica a una población; es relevante enmarcar que cada vez emergen más instituciones que gestionan y preparan diversidad de profesionales día a día, lo cual le conlleva desarrollar una gestión interna eficiente por parte del recurso humano que le permita lograr esta meta de interés social.

Por ende, es significativo enunciar que las instituciones de educación superior se han convertido en la organización pública o privada más influyente en la humanidad, lo cual conlleva que los procesos que intervienen en la prestación de sus servicios evolucionen de acuerdo a las necesidades que requiera y necesite la sociedad.

Por lo tanto, el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las instituciones de educación superior depende en buena parte de las competencias de sus empleados (administrativos, docentes, coordinadores, directivos, entre otros) para lograr satisfacer los requerimientos que solicita la sociedad; por lo que, se discierne que la dirección de recursos humanos juega un papel clave, no solo consiguiendo los recursos necesarios que se requiere para este fin, sino también teniendo la visión de retener y desarrollar a diversos profesionales administrativos que consoliden el equilibrio y se logren las metas organizacionales.

En efecto, la aplicación e integración del recurso humano en la institución de educación superior es el advenimiento de un hecho que impacta directamente en los resultados organizacionales, confirmando, de esta manera que es el empleado los que representan el recurso estratégico, al diagnosticar la totalidad del sistema y comprender lo que realmente impulsa el comportamiento y el desempeño organizacional.



Sin duda, se hace relevante hoy en día determinar el impacto que tiene el clima organizacional en la gestión del recurso humano en una institución de educación superior ubicada en la ciudad de Panamá, pues, para llevar a cabo una eficiente y eficaz labor actualmente se han generado nuevos desafíos en donde es requerido reconsiderar la importancia y valor del capital humano; y es en esta última la que por falta de herramientas estratégica ha conllevado a falencias en la determinación de habilidades, conocimientos, actitudes y juicios de las personas para lograr consolidar los objetivos institucionales.

Así mismo el clima organizacional puede percibirse dentro de una amplia gama de características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador, entre otras condiciones., de acuerdo con la manera en que cada participante realiza sus transacciones con el ambiente organizacional, y pasa a percibirlo en función de éstas.

Morelos (2021) establece que cada organización incluye un sistema organizacional; por ello, es importante que el jefe de recursos humano dé el ejemplo, en otras palabras, es necesario que el gerente tome la iniciativa para crear un ambiente agradable y confiable a cada uno de sus subordinados, brindándoles la confianza para opinar sin miedo a equivocarse, por medio de una comunicación efectiva.

De esta manera, el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, entre otros.)

Para Méndez (2021), el clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en las organizaciones de diferentes sectores y tamaños. Por lo tanto, el autor hace mención que



esta es la que proporciona en las organizaciones la satisfacción o insatisfacción en cada uno de sus trabajadores dependiendo del ambiente en el que se desarrollen.

Bajo estos preceptos, la evaluación del Clima Organizacional, toma relevancia ya que esta gestión conlleva a un nuevo nivel de dirección, y se refiere a que los directivos dada su responsabilidad, actividades y comportamientos, poseen un efecto determinante en la motivación de los empleados; asimismo, se proveen de oportunidades para el desarrollo de sus habilidades consultando a sus empleados para la toma de decisiones logrando que sientan que tienen un efecto positivo sobre la organización (Newstrom, 2018).

Esto significa que, es necesario identificar los factores necesarios con los cuales se determinará el clima organizacional como son el liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, motivación y toma de decisiones.

En este orden de ideas, y dando una relevante importancia a la motivación como uno de los ejes que impulsa al clima organizacional; Mayo (2019), explica que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento.

De esto, se puede decir que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades.

En este sentido, el presente estudio se justifica al determinar el impacto que tiene el clima organizacional en la gestión del recurso humano en una institución de educación superior ubicada en Panamá, pues es de vital importancia recordar que el talento humano es un recurso indispensable en la gestión administrativa y operativa de una organización o empresa para el cumplimiento de los objetivos. De ahí que el clima organizacional permitirá analizar de una manera preventiva y no solo perceptiva; determinando las fuentes de



conflicto, de estrés o insatisfacción y desmotivación que lleguen a afectar en un momento dado el rendimiento, la eficacia y eficiencia de la institución académica.

E aquí, la importancia que tiene la investigación al fortalecer el clima organizacional, para así, permitir ser la energía que impulse el éxito de esta; cabe destacar que el recurso humano, también denominado talento humano, es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los empleados al interior de la organización; así como para los usuarios internos y externos.

Materiales y método

El estudio está basado en un diseño no experimental, de tipo campo y nivel descriptivo transversal. La población de estudio está enmarcada por sesenta (60) trabajadores administrativos pertenecientes a una institución de educación superior ubicada en ciudad de Panamá. La muestra correspondió a la cantidad de treinta y dos (32) trabajadores, aplicando un muestreo de tipo no probabilístico intencional aleatoria de selección simple, pues, se tomaron en cuenta los trabajadores administrativos que desempeñan una función dentro de la instancia de la institución de educación superior para ser partícipes del estudio.

La variable independiente se fundamenta “clima organizacional”, la cual es entendida como un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral que son percibidas de forma directa e indirecta por los empleados, y que afectan su motivación y comportamiento. (Condori, 2017). En segundo lugar, para la variable dependiente se tomó en cuenta “la gestión del recurso humano”, los cuales hacen referencia al conjunto de prácticas, políticas y decisiones que se encarga de trabajar por el bienestar de las personas dentro de la organización, manteniendo el foco en el desarrollo de la organización (Condori, 2017).

Para la recolección de datos, se tomó en cuenta la técnica de la encuesta con el apoyo instrumental del cuestionario el cual está estructurado en cuatro (4) apartados: a. Situación



del clima organizacional; b. Características propias del clima organizacional; c. Elementos que inciden en la gestión del recurso humano; d. Debilidades a nivel del clima organizacional. El análisis de datos se lleva a cabo bajo la estadística descriptiva, con el apoyo de la tabulación, gráfica y cuadros estadísticos.

Resultados

En el presente apartado de la investigación científica se materializa los datos estadísticos con el objeto de reconocer la problemática en cuestión; para ello, a través de la estadística descriptiva y en concordancia a la estructura que enmarco la encuesta y en post de los objetivos propuesto por la investigación, a continuación, se presentan los resultados que arrojó el estudio.

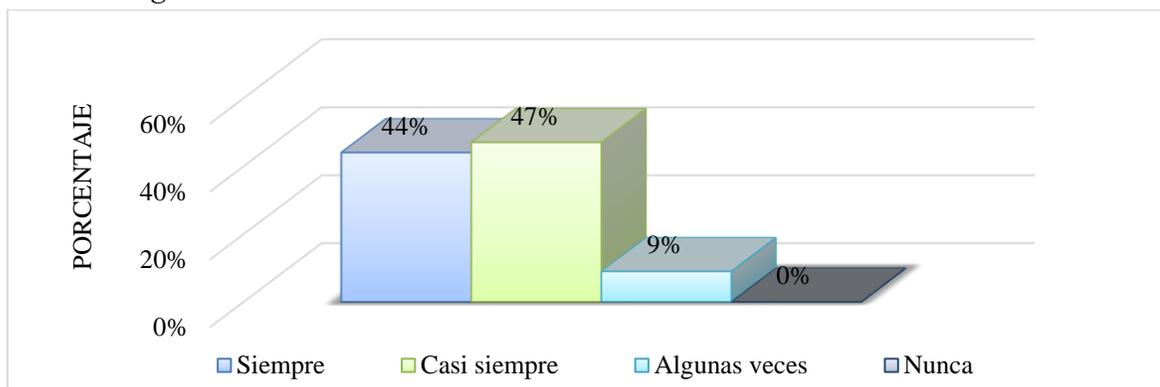
Tabla 1.

El clima organizacional ante el desarrollo del talento humano.

Alternativas	N.º	%
Totales	32	100%
Siempre	14	44%
Casi siempre	15	47%
Algunas veces	3	9%
Nunca	0	0%

Figura 1.

El clima organizacional ante el desarrollo del talento humano.



Al realizar la encuesta, la muestra en estudio respondió en un 47% que casi siempre el clima organizacional de la institución de educación superior permite el desarrollo del talento humano, mientras que el 44% respondió siempre y el restante 9% opino que algunas veces. En efecto, la mayoría de los encuestados reconocen que dentro de la entidad educativa si existe el interés para el desarrollo de su personal; no obstante, existen diversas disimilitudes (diferencia entre el personal, competencias malsanas, falta de compañerismo, desmotivación laboral, entre otros) que conllevan que esto no se logre de manera efectiva.

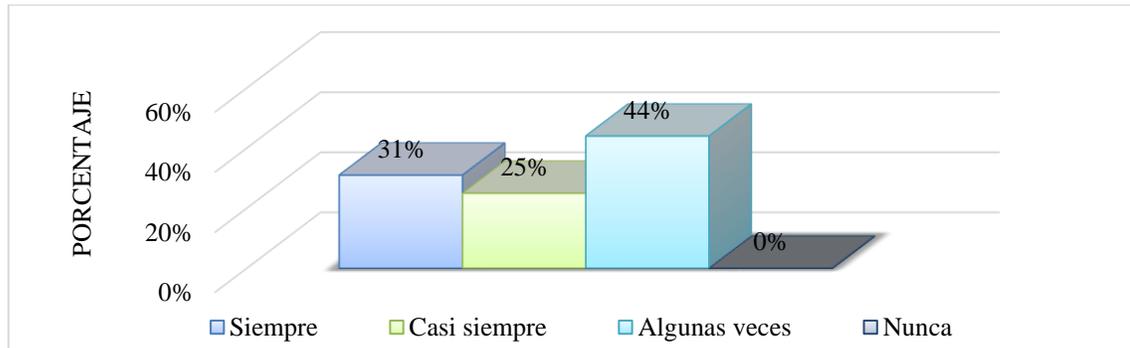
Tabla 2.

La cultura laboral en el clima organizacional ante los cambios de gestión del recurso humano.

Alternativas	N.º	%
Totales	32	100%
Siempre	10	31%
Casi siempre	8	25%
Algunas veces	14	44%
Nunca	0	0%

Figura 2.

La cultura laboral en el clima organizacional ante los cambios de gestión del recurso humano.



La muestra en estudio respondió en un 44% que en la actualidad algunas veces la cultura laboral interna manifestada a través del clima organizacional conlleva a la aplicación de una gestión de cambio del recurso humano, mientras que el 31% considera que siempre y el restante 25% opino que casi siempre. En efecto, la mayoría de los encuestados reconocen la carencia de cultura que impulse la participación y desarrollo integral del personal, por ende, existe poca motivación por parte de estos, en ejercer interés hacia cambios significativos que conlleven a la organización educativa a maximizar el cumplimiento de sus objetivos.

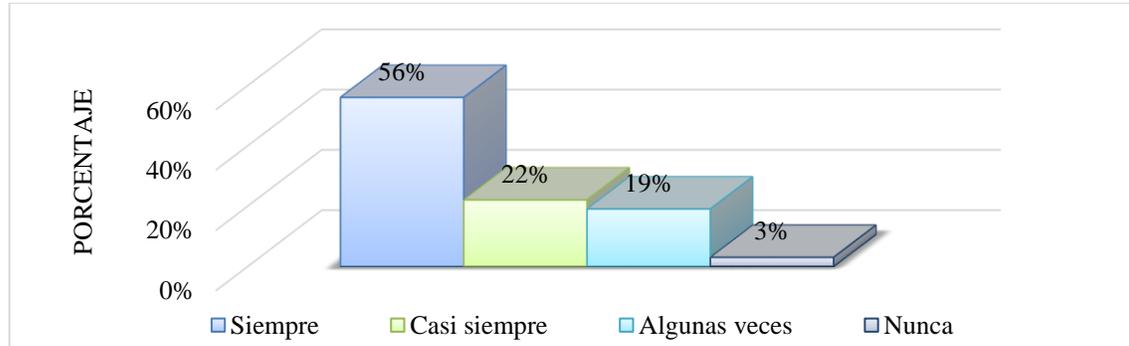
Tabla 3.

Talento humano altamente capacitado, competente y comprometido con la institución.

Alternativas	Nº	%
Totales	32	100%
Siempre	18	56%
Casi siempre	7	22%
Algunas veces	6	19%
Nunca	1	3%

Figura 3.

Talento humano altamente capacitado, competente y comprometido con la institución.



Al realizar la encuesta, la muestra en estudio en un 56% reconoce que mantener siempre el talento humano altamente capacitado, competente y comprometido con la institución de educación nace del clima organizacional, mientras que el 22% considera que casi siempre, el 19% algunas veces y el restante 3% opino que nunca. En efecto, la mayoría de los encuestados reconocen que lograr que el recurso humano se esté desarrollando integralmente de manera constante, generara una integración y arraigamiento hacia los objetivos de la institución académica, por ende, tal acción de manera directa y objetiva cambiara de manera significativa el clima organizacional hacia un entorno de provecho y méritos consolidados.

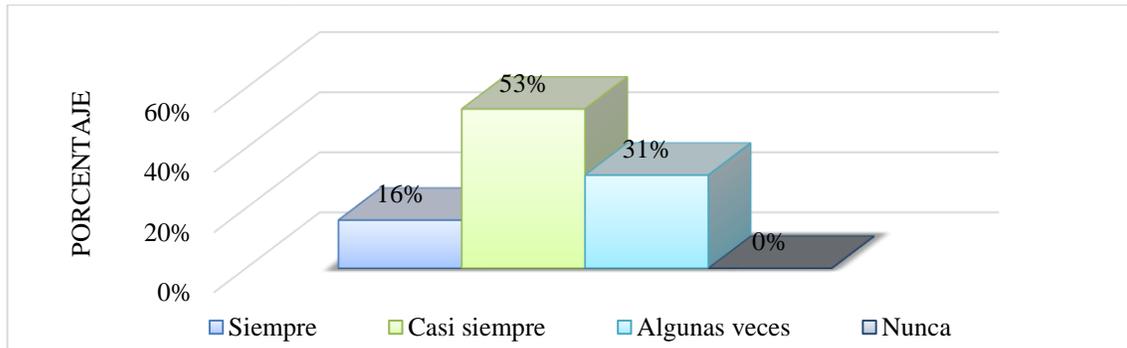
Tabla 4.

Alineamiento estratégico entre el modelo actual del clima organizacional y la planificación estratégica

Alternativas	Nº	%
Totales	32	100%
Siempre	5	16%
Casi siempre	17	53%
Algunas veces	10	31%
Nunca	0	0%

Figura 4.

Alineamiento estratégico entre el modelo actual del clima organizacional y la planificación estratégica.



La muestra en estudio respondió en un 53% que en la actualidad casi siempre existe un alineamiento estratégico entre el modelo actual del clima organizacional y la planificación estratégica, mientras que el 31% considera que algunas veces y el restante 16% opino que siempre. En este sentido, es apreciable que existe carencias en cuanto a la determinación del clima organizacional y la debida planificación ejercida por el personal, esto es debido a la falta de motivación e interés por parte de estos hacia el logro de los objetivos propuestos por la institución académica.

Conclusiones

Los hallazgos encontrados en los resultados de esta investigación permitieron determinar el impacto que tiene el clima organizacional en la gestión del recurso humano en una institución de educación superior ubicada en la ciudad de Panamá. Con respecto a la situación del clima organizacional se evidencia que dentro de la entidad educativa si existe el interés para el desarrollo del personal; no obstante, existen diversas disimilitudes (diferencia entre el personal, competencias malsanas, falta de compañerismo, desmotivación laboral, entre otros) que conllevan que esto no se logre de manera efectiva.

Por otra parte, los elementos que inciden en la gestión del recurso humano para poder lograr dentro de la organización el desarrollo integral y constante del personal generarán en



estos una integración y arraigamiento hacia los objetivos de la institución académica, por ende, tal acción de manera directa y objetiva cambiará de manera significativa el clima organizacional hacia un entorno de provecho y méritos consolidados.

Un aspecto importante sobre el clima organizacional en la gestión del recurso humano en la institución de educación superior es el fortalecimiento y desarrollo del mismo personal de manera integral y contante, con el propósito de implantar acciones de gestión integral a través del apoyo de herramientas (sociales y personales) para lograr un cambio de actitud, como base a mejorar el desempeño de sus funciones.

Referencias bibliográficas

- Condori, J. (2017) *Análisis del clima Organizacional*. Zacapa. Ediciones Ciencias Económicas y Empresariales
- Mc Gregor, D. (2018) *Administración: Una perspectiva Global y Empresarial*. (13ªed.). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Forehand, D., y Gilmer, F. (2014) *Teoría y diseño organizacional*. 8ª ed. México: Editorial Thomson.
- Gándara, J., y Dimitri, R. (2014) *Comportamiento Organizacional*. (7ª ed.). México: McGraw-Hill.
- George, J. (2016). *Administración Contemporánea*. (4ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Ibarra, L. (2021) *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad*. México: Editorial Pearson Educación.
- Mayo, J. (2019) *Administración: Un Enfoque basado en competencias*. (11ª ed.). Cengage Learnig editores, S.A.



Méndez, M. (2021), *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Madrid, España: Editorial Narcea, S.A.

Morelos, R. (2021) *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. España: Editorial Club Universitario.

Newstrom, J. (2018). *Evaluación del Clima Organizacional en Profesores universitarios de Ciencias Económico-Administrativas*. México: Pearson Educación.