

DIAGNÓSTICO AL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
CANAL DE PANAMÁ Y ESCLUSAS DE MIRAFLORES



CAMILO ANDRES RIVERA AMEZQUITA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2018

DIAGNÓSTICO AL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
CANAL DE PANAMÁ Y ESCLUSAS DE MIRAFLORES

CAMILO ANDRES RIVERA AMEZQUITA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de administrador de empresas
agropecuarias

Asesor

Mg.KAREN LORENA MUÑOZ ESPITIA

Magister en gestión humana y desarrollo organizacional

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO

2018

Autoridades académicas

FRAY JUAN UBALDO LÓPEZ SALAMANCA, O.P

Rector general

FRAY MAURICIO ANTONIO CORTÉS GALLEGO, O.P

Vicerrector académico general

FRAY JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO, O.P

Rector sede Villavicencio

FRAY FERNANDO CAJICÁ GAMBOA, O.P

Vicerrector académico sede Villavicencio

JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

MIGUEL ÁNGEL RIVEROS ROMERO

Decano facultad de administración de empresas agropecuarias

Nota de aceptación

MIGUEL ÁNGEL RIVEROS ROMERO

Decano de Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

KAREN LORENA MUÑOZ ESPITIA

Director Trabajo de Grado

MIGUEL ÁNGEL RIVEROS ROMERO

jurado

Villavicencio, 23 de febrero de 2018

Dedicatoria

Inicialmente deseo dedicarle este trabajo en especial a todas las personas que siempre creyeron en mi capacidad, capacidad que tenemos todos, es grato saber la fuerza y determinación que poseemos cuando queremos alcanzar algo.

A Dios por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de vida que esta próxima a culminar espero ser digno por tan valioso esfuerzo.

A mis padres, mama (Yolima Amezquita), Papa (Jesús Hernán Rivera), no hay un día en el que no le agradezca a dios el haberme colocado entre ustedes, la fortuna más grande es tenerlos conmigo y el tesoro mas valioso son todos y cada uno de los valores que me inculcaron.

"stay strong and never give up"

Agradecimientos

Primeramente, me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD SANTO TOMAS SEDE VILLAVICENCIO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi asesora, KAREN LORENA MUÑOZ ESPITIA Magister en gestión humana y desarrollo organizacional por su esfuerzo y dedicación, quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

De igual manera agradecer a mi decano de facultad MIGUEL ANGEL RIVEROS ROMEROS, por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como decano, por sus consejos, que ayudan a formarme como persona e investigador.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida para ser un profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Tabla de contenido

	Pág.
Resumen.....	10
Introducción	11
1. Planteamiento del problema	12
1.1 Formulación del problema	13
1.1.1 Pregunta de investigación.....	14
2. Objetivos.....	15
2.1 Objetivo General	15
2.1.1 Objetivos Específicos	15
3. Justificación	16
4. Marco de referencia	17
4.1 Marco teórico	17
4.2 Marco conceptual	20
5. Diseño metodológico	22
5.1 Fuentes de información	22
5.2 Población.....	23
5.3 Técnicas e instrumentos de investigación.	23
5.4 Procedimiento.....	23
6. Análisis de los resultados	25
7. Hallazgos encontrados en los resultados de las encuestas.....	38
8. Cronograma de actividades	40
9. Presupuesto de la investigación.....	41
10. Conclusiones.....	42
Trabajos citados	43

Lista de tablas

Pág.

Tabla 1. Trabajadores por genero	25
Tabla 2. ¿Usted distingue y se siente identificado con los objetivos del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores?	26
Tabla 3. ¿Considera usted que tiene una buena relación de trabajo con sus compañeros en la empresa?	27
Tabla 4. ¿Las directivas del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, informan a sus colaboradores sobre los nuevos cambios en la compañía y permite la participación de sus trabajadores?	28
Tabla 5. ¿Cree que la administración de la empresa y las modificaciones que realiza contribuyen a mejorar el clima organizacional?	30
Tabla 6. ¿La empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, ha realizado programas de formación diferentes a las funciones realizadas en la organización?	31
Tabla 7. ¿En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, se promueve la integración de sus empleados, mediante actividades de bienestar?.....	32
Tabla 8. ¿Alguna vez ha pensado que su jefe se mantiene enterado de los problemas a nivel del clima organizacional de sus colaboradores?	33
Tabla 9. Considero que soy parte integral de la empresa	35
Tabla 10. ¿Sospecha usted que las directivas de la empresa son conscientes de los problemas a nivel de ambiente laboral en los colaboradores?	36
Tabla 11. ¿Está de acuerdo con que hay una buena relación laboral entre los trabajadores y los jefes?	37
Tabla 12. Cronograma	40
Tabla 13. Presupuesto	41

Lista de ilustraciones

	Pág.
Ilustración 1. Trabajadores por genero	25
Ilustración 2. 1. Conozco y me identifico con los objetivos corporativos de EMPRESA.....	26
Ilustración 3. 2. Las relaciones interpersonales que tengo dentro de la empresa se basan en el respeto, la amistad y la cordialidad.....	27
Ilustración 4. 3. La gerencia de la Empresa, se preocupa por mantenernos informados acerca de la situación actual de la empresa y permite que como empleados expresemos libremente nuestros puntos de vista.....	29
Ilustración 5. 4. Considero que la gestión que realiza actualmente la administración de la empresa, y los cambios que generan contribuyen a nuestro bienestar y el de la empresa.	30
Ilustración 6.5. la empresa cuenta con capacitaciones que incentivan el conocimiento y aprendizaje en los temas diferentes a mi trabajo	31
Ilustración 7. 6. La empresa fomenta la integración mediante actividades recreativas o de esparcimiento con sus empleados	32
Ilustración 8. 7. Percibo que mi jefe se mantiene bien informado de los problemas y situaciones que afectan al grupo de trabajo	34
Ilustración 9. 8. Considero que soy parte integral de la empresa	35
Ilustración 10. 9. Siento que las directivas de la empresa. conocen los problemas del área en la que trabajo	36
Ilustración 11. 10. Considero que hay un verdadero vínculo de confianza entre los trabajadores y los jefes	37

Resumen

En el presente documento se diagnosticó el clima organizacional de una de las empresas más importantes de Panamá y Latinoamérica, como lo es el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores al ser este la principal vía interoceánica del continente, conectando el océano pacifico con el atlántico.

En ese mismo sentido, el canal de Panamá y esclusas de Miraflores cuenta con 10.000 empleados en su mayoría hombres y un reducido grupo de mujeres, a los cuales nunca se les ha había realizado un análisis de su clima laboral, como el elaborado durante el desarrollo del presente trabajo, a través de un instrumento de recolección de la información, en donde los resultados arrojaron una serie de dificultades de tipo interpersonal entre los colaboradores y sus superiores, como también la falta de una mejor comunicación entre empleadores y subalternos.

Igualmente, se encontró en los trabajadores un escaso sentido de pertenencia hacia su organización, derivado de la necesidad de actividades de bienestar y esparcimiento, como de una mayor participación en los cambios o novedades que la compañía desarrolle.

Palabras claves: diagnostico organizacional, relaciones interpersonales, clima laboral, canal de Panamá y esclusas de Miraflores y relación de trabajo.

Introducción

En el presente documento, se diagnosticó el clima organizacional del personal que labora en el canal de Panamá y esclusas de Miraflores, durante una visita académica al lugar en mención, realizada los días 04 al 10 de diciembre de 2016, con la Universidad Interamericana de Panamá y la Universidad Santo Tomás, sede Villavicencio, durante esa semana se encontraron problemas a nivel de ambiente laboral, donde el personal operativo y táctico, presenta una serie de dificultades para trabajar en armonía al tener conflictos inclusive en frente de visitantes, y de esta manera , afectando la imagen corporativa frente al personal que no labora en esta organización.

En consecuencia, estas diferencias pueden repercutir en la productividad de la empresa, debido a que estos colaboradores no reciben capacitaciones, charlas o talleres sobre convivencia en el trabajo e inteligencia emocional de forma mensual, siendo importantes para mantener el personal motivado y en buen estado de ánimo para realizar las tareas que les son encomendadas.

Asimismo, para recopilar la información y así poder tener una mejor idea de cuál es la percepción que tienen los empleados sobre el clima laboral donde realizan sus funciones diarias, fue necesario del uso del instrumento tipo encuesta, bajo un estudio de corte analítico-propositivo, con el fin de analizar los resultados obtenidos, los cuales mostraron a un personal inconforme y no satisfecho con la gestión de sus empleadores hacia ellos, como también el no tener espacios para participar en actividades de esparcimiento, donde puedan dejar por un momento su rutina diaria y compartir un momento entre ellos.

Debido a esto, fue necesario determinar porque la empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, no ha realizado un diagnostico organizacional a sus colaboradores y de esta forma poder establecer ¿cuáles son los principales problemas de clima laboral, a los que se enfrentan los trabajadores durante el desarrollo de sus funciones diarias en esta organización

1. Planteamiento del problema

La empresa escogida para la realización del presente diagnóstico corresponde al canal de Panamá y esclusas de Miraflores, ubicada en el lado este de las esclusas de Miraflores a 12 kilómetros aproximadamente de la ciudad de Panamá. Esta organización cuenta con algunos de los siguientes servicios: teléfono y servicio afines, agua, fotográficos y de impresión, servicios ofrecidos por la división de ingeniería, alquiler/uso instalaciones, alquiler uso/terreno, servicios ofrecidos por la división de esclusas, división de dragado, astilleros industriales y marítimos (Micanaldepanama, C, 2017). Por otra parte, es una de las empresas que más contratan personal en el vecino país de Panamá, al contar actualmente en su nómina con alrededor de 10.000 colaboradores 87% de ellos corresponden a hombres y el restante 13% a mujeres, del anterior personal 614 no completaron la secundaria, 4358 lograron graduarse de secundaria, 884 no lograron completar su universidad, mientras 2669 cuentan con un título universitario, 1467 completaron (Díaz, D, 2014) un postgrado o maestría y 21 de ellos poseen un doctorado.

Con referencia a lo anterior, es evidente que en toda organización siempre se presenten conflictos laborales, aunque no debería ser así, en algunos casos son originados por demandas de tipo salarial, tales como: aumento del sueldo, pago de horas extras, días de descanso y mejores condiciones en el lugar de trabajo, y otras a nivel interno entre los colaboradores, por ejemplo: entre un área y otra. Para el caso de la empresa Canal de Panamá esclusas de Miraflores, es lógico que se presenten inconvenientes al ser una compañía con 10.000 empleados, además de tener un personal tan diverso en lo referente a formación académica, por esta razón, el departamento de talento humano y las directivas de esta compañía deben tener unos programas y planes para mitigar la aparición de conflictos de clima laboral o la falta de motivación y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia su empresa.

En lo que se refiere al tema económico, el Canal de Panamá aporta al gobierno de Panamá alrededor de USD 960 millones anuales, el 10% del total de los ingresos fiscales de esta nación, ahora con la ampliación de esta vía de navegación interoceánica se tendrán ingresos adicionales

de USD 300, USD 400 y USD 2000 millones en el primer, segundo y tercer año respectivamente. A nivel internacional el 5% del comercio internacional pasa por este Canal (ElComercio, C, 2015).

En síntesis, el Canal de Panamá esclusas de Miraflores es uno de los principales motores de la economía de esta nación, además de tener un reconocimiento a nivel mundial por la gran cantidad de barcos que cruzan esta vía de navegación interoceánica anualmente, como el ser un modelo de negocio que mezcla, la industria, turismo, medio ambiente y servicios de forma exitosa.

A lo largo de los planteamientos hechos es lógico pensar que, ante el gran recurso humano de esta compañía es conveniente la realización de un estudio del clima organizacional y así descubrir si se encuentra saludable o por el contrario hay un deterioro de las relaciones interpersonales de los colaboradores de esta gran organización, evitando la aparición de conflictos entre ellos. Como consecuencia de esto, fue llevado a cabo un diagnóstico del clima organizacional, mediante una encuesta de 10 preguntas a 30 funcionarios de la parte operativa y táctica del recurso humano del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, la anterior muestra fue seleccionada por el limitado tiempo del que disponen los trabajadores y lo extenso del instrumento de recolección de la información-encuesta.

1.1 Formulación del problema

Uno de los mayores problemas de tener un mal clima laboral, es tener a un personal indispuesto y toxico, de mal humor, que no está 100% concentrado con su trabajo, estresado, desmotivado, poco comprometido y propenso a discutir con sus compañeros de trabajo y superiores, como consecuencia de esto el desempeño ocupacional de cada trabajador comienza a disminuir y las tareas que venía realizando normalmente, le serán cada vez más difíciles de cumplir.

De manera que, no solo se afecta la vida en el ámbito profesional, también a nivel social, porque muchas veces estos problemas trascienden más allá del trabajo y son llevadas hasta el hogar, afectando la vida social y familiar.

Cabe agregar, la ACP autoridad del Canal de Panamá, debe procurar mantener en su personal las buenas relaciones interpersonales, por ende, no debe descuidar este aspecto, porque podría dificultar cumplir con los compromisos pactados con los clientes actuales y futuros.

Con base en los razonamientos anteriores, se da la siguiente pregunta interrogante.

1.1.1 Pregunta de investigación.

¿Porque no sido diagnosticado el clima organizacional del personal que labora en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, si es una compañía con 10.000 colaboradores?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diagnosticar el clima organizacional de los colaboradores del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores y descubrir cuáles son los conflictos laborales, entre el personal operativo y directivo.

2.1.1 Objetivos Específicos

Medir el clima organizacional de los trabajadores del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores.

Averiguar si existen conflictos entre los colaboradores del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores.

Determinar cómo podría afectar la relación laboral entre los colaboradores, la presencia de conflictos en el lugar de trabajo.

.

3. Justificación

El presente trabajo busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos en dirección y clima organizacional, clientes internos y externos, buscar las causas que podrían originar posibles inconvenientes en el clima organizacional.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el tema del clima organizacional en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores se escogió por las consecuencias negativas de tener a un personal en constante conflicto con sus compañeros y superiores, las cuales van desde un bajo desempeño laboral, baja productividad, falta de inteligencia emocional y peor aún no sentir sentido de pertenencia por la compañía donde se esté trabajando.

En este mismo sentido, se decidió medir el clima organizacional, también los propósitos del personal con la empresa y el grado de aceptación y comprometimiento para con la misma, por medio de una encuesta, y así recolectar la información directamente de los trabajadores, sobre su percepción del clima laboral del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores. Todo lo anterior se realizó para analizar los aspectos claves que inciden en el desempeño laboral, merma de la productividad, y la percepción del cliente frente a la empresa.

En este propuesto, el beneficio que ofrece el presente proceso investigativo bajo un corte analítico-propositivo conlleva a considerar el clima organizacional, como una herramienta importante a la hora de conocer las relaciones interpersonales dentro de la empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, y descubrir qué tipo de conflictos a nivel laboral se están presentando en esta compañía.

4. Marco de referencia

4.1 Marco teórico

Como primer acercamiento teórico, es conveniente mencionar la teoría de las organizaciones, como organismos sociales que persiguen objetivos y metas en ese sentido, las empresas no son solo lugares donde las personas van a trabajar y producir resultados, también son espacios donde la mayoría de los trabajadores comparten momentos, experiencias y anécdotas entre ellos mismos, muchas de ellas agradables, que hacen el hecho de ir al trabajo, algo agradable o placentero, y no como una obligación o algo indeseable que se realiza por la mera supervivencia.

De igual manera esta teoría organizacional, sirvió para describir, comprender, predecir y controlar con respecto a los niveles organizativos de la empresa, desde la alta dirección al decidir el objetivo de la organización de ser líder en un segmento del mercado o aumentar su rentabilidad, en lo referente a los jefes de departamento y capataces del nivel táctico de la escala jerárquica sobre fijar objetivos concretos necesarios para hacer que los operarios realicen las actividades encomendadas desde el nivel estratégico o alta gerencia, y en último lugar, pero no por eso son menos, se encuentra el operativo, quienes en últimas son los ejecutores (Aguilar, D, 2009).

Otras teorías referentes a las organizaciones son la administración científica de Frederick Tylor quien, con sus 14 principios, busco en un principio que los trabajadores trabajaran de manera ordenada, eficiente al descomponer las tareas y racionarlo, según las ordenes de trabajo y la capacidad del empleado (Aguilar, D, 2009).

Otro autor es Max Webber, quien baso su obra en el estudio de las estructuras burocráticas, siendo aprobadas a principios del siglo XX por la mayoría de empresas en el mundo, pero que en un mundo en la era de la informático como la actual, sus conceptos no son válidos al necesitarse procesos más rápidos y en tiempo real, algo que no puede aportar esta teoría por la gran cantidad de trámites y la amplia escala jerárquica (Aguilar, D, 2009).

Posteriormente, los pensadores comenzaron a abordar el tema de las relaciones humanas y del como las personas interactuaban entre ellas en el lugar del trabajo, puesto que antes las teorías de inicios del siglo XX hasta mediados de este mismo, solamente se basaban en tareas, funciones, resultados, indicadores y todo lo referente a producción, mas no el aspecto humano de las empresas. Inicialmente Elton Mayo y F.J Roethlisberger, estudiaron como se encuentran relacionadas las buenas condiciones de trabajo con la productividad, también a diversos factores como la motivación de los empleados y la influencia de la atención que les brindan sus jefes y se empezó a tomar mas en cuenta los intereses de los trabajadores (Aguilar, D, 2009)

Por otra parte, diversos pensadores continuaron con el estudio de las relaciones humanas, pero desde el enfoque del comportamiento, entre ellos Mary Parker Follet, Kurt Lewin, Chester Barnard, posteriormente Maslow, Herzberg y McGregor analizaron el factor motivacional de los trabajadores, y plantearon dos ideas:

- ✓ La motivación de las personas y la convicción de que los trabajadores motivados son más productivos.
- ✓ La resistencia de las personas a la mecanización y a la despersonalización en las organizaciones (Aguilar, D, 2009).

Por su parte, entre los principios aportados por estos estudiosos, están los del comportamiento individual de las personas, la profundización del comportamiento en grupos de personas y los estudios de la motivación en trabajadores, debido a que los individuos buscan satisfacer las distintas necesidades por orden de las categorías. Una vez cubierta una necesidad pasan al siguiente escalón, esto según la pirámide de Abraham Maslow, asimismo las personas se les puede motivar de distintas formas, según cual sea su necesidad. También comprendieron el fenómeno del liderazgo, como funciona y los estilos de este (Aguilar, D, 2009).

En cuanto al clima organizacional, el autor Likert, plantea el permitir visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas, también analiza las variables que conforma el

ambiente laboral, para Likert (Citado por Ramos, D, 2012), menciona lo siguiente del comportamiento:

El comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es como ve las cosas y no la realidad objetiva (p.62).

Por otra parte, Dessler (Citado por Ramos, D, 2012), afirma lo siguiente del clima organizacional:

El clima, al ser estudiado como variable independiente o causal, se ha comprobado que afecta la motivación, la satisfacción y el rendimiento del personal. Considerado como variable interpuesta, el clima medio entre un liderazgo específico y el aprecio por el trabajo y el rendimiento de los empleados. Enfocado como variable dependiente, la evidencia empírica prueba que factores como el estilo de liderazgo o la estructura organizacional lo influyen significativamente (p.63).

En ese mismo sentido, existen factores que intervienen el clima organizacional, estos hacen que la convivencia entre los trabajadores sea más o menos estable, y aborda tres componentes indispensables: comportamientos, estructura y procesos (Màrquez, D, 2017)

En cuanto a los comportamientos, se encuentra el aspecto individual, vinculado a las percepciones, actitudes y valores, uno interpersonal en el que interviene la estructura física del lugar de trabajo, los procesos y procedimientos, la coherencia, las normas, motivacional, que se relaciona con las necesidades y los motivos del individuo y se encuentra, por último, el liderazgo, influenciado por el poder, la influencia y el estilo de mando (Màrquez, D, 2017).

En cuanto a la medición, se tienen diversos mecanismos para realizarlo, uno de ellos es (PMCO) o prueba para medir el clima organizacional, construida por (Cárdenas & Villamizar citados por Cárdenas, L, Arciniegas, Y & Cárdenas, M, 2009), la cual ofrece una metodología de intervención, sino mejorar la percepción del ambiente laboral por medio de la mediación de variables que afectan el clima organizacional. Algo que diferencia este sistema de otras pruebas, es el concebir el comportamiento

organizacional como el resultado de la interacción de factores individuales, grupales y a nivel organizacional (Cárdenas & Villamizar citados por Cárdenas, L, Arciniegas, Y & Cárdenas, M, 2009).

En Colombia, fue diseñado un Test para medir el clima organizacional en las empresas del país, uno de los más conocidos es el test de clima organizacional (TECLA), creado por (John Sudarsky citado por Sánchez, A, Nieto, H & Anzola, I, 2015), quien basado en otros autores, desarrollo este instrumento el cual fue aplicado a diversas empresas en el país.

De la misma manera, en 1984 (Carlos E Mendez citado por Sánchez, A, Nieto, H & Anzola, I, 2015), teniendo como marco teórico los planteamientos de Elton Mayo y de Rensis Likert inventó el denominado Instrumento para medir Clima en Organizaciones Colombianas IMCOC, tiempo después en el año 2006 presentó la versión validada y confiable, respaldada por el estudio del experto en la validación de instrumentos psicométricos Eduardo Ponce de León.

4.2 Marco conceptual

Comportamiento organizacional, es la materia multidisciplinaria de estudio, en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con el fin de aplicar estos conocimientos a la mejora de la propia organización.

Disciplina que estudia, dentro de las estructuras formales de la empresa, las distintas conductas o comportamientos, de cada individuo, de los grupos que la integran, y de las interrelaciones que se dan entre los mismos; analizando la cultura organizacional con el fin de optimizar los resultados tanto en favor de los individuos como en favor de la organización (Valle, E, 2017).

Incentivos, ventajas, generalmente económicas, que se conceden a una persona para estimular su trabajo o dedicación y obtener de esta forma una mayor productividad. Los incentivos pueden concederse para cualquier actividad que se desarrolla en la empresa, aunque preferentemente se suele emplear para el personal de producción y de ventas (Valle, E, 2017).

Motivación: Conjunto de factores o estímulos que determinan la conducta de una persona. La naturaleza de las motivaciones es enormemente compleja, existiendo elementos conscientes e

inconscientes, fisiológicos, intelectuales, afectivos y sociales que están en interacción permanente (Valle, E, 2017).

Dinámica de grupo: Conjunto de acciones, cambios, interacciones, reacciones y movimientos que actúan en un grupo de personas y que lo llevan a comportarse en la forma como lo hace. La Dinámica de Grupo es, por otro lado, una disciplina perteneciente al campo de la Psicología Social, que se ocupa del análisis de la conducta de los grupos en su conjunto, de las variaciones de la conducta individual de las personas que los integran, de las relaciones entre grupos y del establecimiento de principios y técnicas que aumenten la eficacia de los grupos (Valle, E, 2017).

Conflicto colectivo: Conflicto surgido por la discusión de derechos y obligaciones de los trabajadores y trabajadoras de una empresa (Valle, E, 2017).

5. Diseño metodológico

El estudio de la presente investigación es de corte analítica-propositiva, al analizar las características del ambiente laboral diario de los empleados del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores quienes, por ser una población con diferentes perfiles, que van desde los que no terminaron la secundaria hasta los que tienen estudios de doctorado, tienden a presentar una serie de conflictos, que han venido afectando su clima organizacional a tal punto de convertirse en un entorno hostil, donde tanto empleados como superiores no han sabido encontrar un punto donde puedan solucionar sus diferencias.

Cabe agregar, que durante la medición del clima laboral fue necesario de un enfoque cualitativo, al analizar la influencia de la falta de un clima organizacional en la motivación y convivencia dentro de los empleados de la empresa, y el cómo puede repercutir en el desarrollo de las funciones realizadas por cada trabajador.

5.1 Fuentes de información

Las fuentes primarias que se utilizaron en este proyecto de investigación fueron las encuestas, las cuales se realizaron en la población de trabajadores del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, por medio de preguntas de opción múltiple, con un enfoque organizacional.

Asimismo, las fuentes secundarias que se emplearon fueron la documentación, la cual se pudo recolectar de investigaciones en temas de clima organizacional, conflictos en el ambiente laboral del Canal de Panamá, teorías sobre relaciones humana y comportamiento organizacional, asimismo se utilizaron documentos web para tener una mejor comprensión del clima organizacional y su influencia sobre el desempeño laboral y la productividad a nivel empresarial, y por último se analizaron libros relacionados con el tema de investigación.

5.2 Población

La población objeto de la presente investigación fueron las personas que laboran en el Canal de Panamá esclusas de Miraflores, hombres y mujeres en edades que van desde los 18 años hasta los 60 en el caso de los directivos, su nivel social, varía según el nivel académico y el puesto desempeñado, no obstante, por ser 10.000 empleados los que laboran en esta organización y debido al tiempo es imposible realizar una muestra de más de 400 empleados

Con referencia a lo anterior, la encuesta fue seleccionada como el instrumento de recolección de la información, a través de una serie de 10 preguntas a 30 funcionarios de la parte operativa y táctica del recurso humano del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, debido a las condiciones de tiempo del que disponían los trabajadores, el cual era muy limitado y no daba lugar a que se pudieran encuestar mas empleados, por esa razón se seleccionó este número, para que no se afectaran las operaciones del área de esclusas, quienes eran supervisores, operarios de grúa y operarios de mantenimiento.

5.3 Técnicas e instrumentos de investigación.

En la investigación al ser de corte analítico-propositivo, se hizo uso de la encuesta, como instrumento para recolectar la información de los empleados del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores.

Después, de seleccionado el instrumento, se realizaron las encuestas a 30 empleados del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, hombres y mujeres mayores de edad, de estratificación social media, con nivel académico que va desde el bachillerato hasta Universitario, las encuestas fueron realizadas los días 04 al 10 de diciembre del año 2016, estas constaron de 10 preguntas de opción múltiple, para recolectar la información necesaria para poder analizarla y de esta forma medir la percepción que tienen los empleados sobre el clima organizacional en su lugar de trabajo.

5.4 Procedimiento

El procedimiento de la investigación para medir el empleo informal entre la población del Canal de Panamá y las esclusas de Miraflores, se inició con la visita académica realizada los días 04 al 10 de diciembre, para saber exactamente las características de la población y el por qué se originan estos conflictos, se decidió diagnosticar el clima organizacional, como parte del primer objetivo, adicional se realizó una encuesta para medir el clima en esta organización, y dando respuesta al segundo objetivo específico, en este se recolectó la información de los trabajadores, al hacerle una serie de preguntas sobre que opinaban del clima laboral donde trabajan, si se encuentran felices o por el contrario, este trabajo les produce una sensación de infelicidad.

Posteriormente, después de analizada la información que se recolectó, se procedió a identificar las posibles causas, por las cuales se encuentra un mal clima organizacional en esta organización, y asimismo se formularon estrategias con el objetivo de concientizar a todas las personas involucradas tanto directa como indirectamente, sobre cómo mejorar el clima organizacional.

6. Análisis de los resultados

Con este resultado la mayoría de los trabajadores en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, son principalmente hombres y un pequeño porcentaje mujeres, al ser generalmente actividades que implican esfuerzo físico y los pocos de conocimiento, son encomendados a personas con estudios o mujeres.

Tabla 1. Trabajadores por genero

OPCIONES.	
A- Hombres	26
B- Mujeres	4
TOTAL	30
A- Hombres	87%
A- Hombres	87%
B- Mujeres	13%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

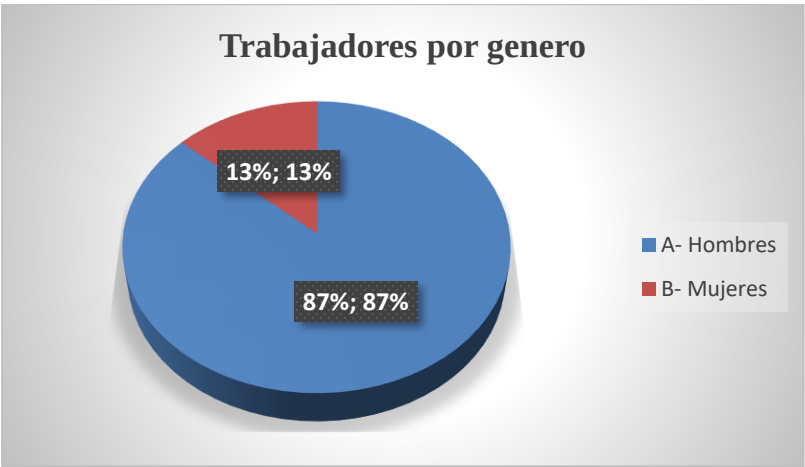


Ilustración 1. Trabajadores por género, Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

➤ **Pregunta No 1. ¿Se encuentra identificado con los objetivos organizacionales del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores?**

Con base en los resultados de los colaboradores del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, aun no se sienten identificados con los objetivos de esta organización, por esta razón el 50% de ellos se encuentran en desacuerdo, apenas un 37% están de acuerdo, y el 13% es indiferente ante esta situación, indicando que hay un problema de sentido de pertenencia o de interés por los valores corporativos de esta empresa, cuando deberían ser ellos quienes también les corresponde conocer todos los aspectos de su compañía, no solo en lo referente a su oficio, sino hacia dónde va dirigida la empresa en los próximos años, que proyectos está desarrollando o va ejecutar.

Ante esta situación, es importante involucrar a los colaboradores mas en la empresa, para que ellos se sientan una parte importante de ella, que su trabajo contribuye al correcto funcionamiento de las operaciones.

Tabla 2. ¿Usted distingue y se siente identificado con los objetivos del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 1.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	11
B). Indiferente	4
C). En desacuerdo	15
TOTAL	30
A). De acuerdo	37%
B). Indiferente	13%
C). En desacuerdo	50%
TOTAL	50%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

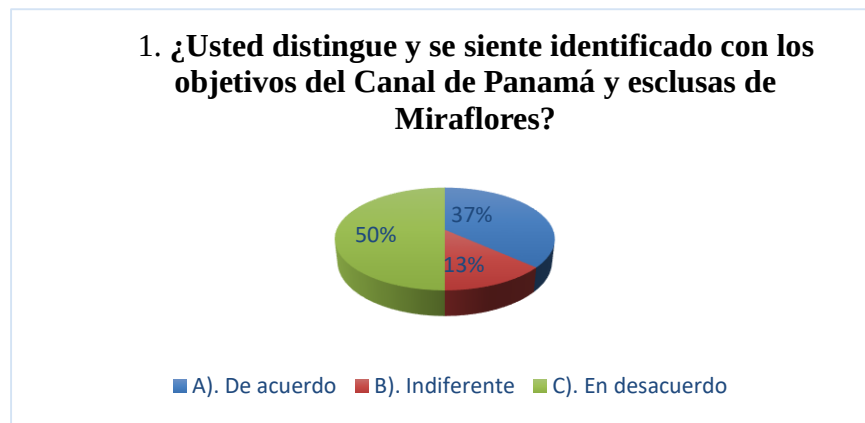


Ilustración 2. 1 ¿Usted distingue y se siente identificado con los objetivos del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

➤ **Pregunta No 2. ¿Considera usted tener una buena relación de trabajo con sus compañeros en la empresa?**

En esta pregunta queda demostrado que los colaboradores, no consideran que tienen una buena relación de laboral con sus compañeros, ante esta situación es probable la aparición de conflictos laborales que pueden manifestarse en un ambiente toxico y dañino para los trabajadores al no sentirse cómodos, laborando en un lugar con esas condiciones de trabajo.

Debido a esto, un rotundo 60% respondió estar en desacuerdo, frente a un 17%, que, si se encuentra de acuerdo, por otra el 23% es indiferente a esta situación, al solo enfocarse en lo netamente laboral, dejando de lado las relaciones interpersonales.

Tabla 3. ¿Considera usted que tiene una buena relación de trabajo con sus compañeros en la empresa?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 2.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	5
B). Indiferente	7
C). En desacuerdo	18
TOTAL	30
A). De acuerdo	17%
B). Indiferente	23%
C). En desacuerdo	60%
TOTAL	40%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018



Ilustración 3. 2. ¿Considera usted que tiene una buena relación de trabajo con sus compañeros de trabajo? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

✓ **Pregunta No 3. ¿Las directivas del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, informan a sus colaboradores sobre los nuevos cambios en la compañía y permite la participación de sus trabajadores?**

En esta pregunta en especial, se demuestra lo importante que es para una empresa tener una comunicación fluida con sus colaboradores, no obstante, en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores no es el caso, como consecuencia un 77% se encuentra en desacuerdo, frente 17% que si se encuentra de acuerdo, y por ultimo un 7% es indiferente ante este panorama, esto deja es un mal precedente para esta compañía al hacer sentir a sus empleados que no son parte de la compañía al no ser informados de todos los cambios o nuevas resoluciones que de cierta manera puedan afectar de alguna manera a los colaboradores.

En ese mismo sentido, cualquier novedad que tenga alguna implicación en los funcionarios, deberá ser comunicada previamente antes de su implementación, con esto se prepara a los trabajadores, para que puedan apartarse, frente a un escenario diferente y responder de forma apropiada.

Tabla 4. ¿Las directivas del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, informan a sus colaboradores sobre los nuevos cambios en la compañía y permite la participación de sus trabajadores?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 3.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	5
B). Indiferente	2
C). En desacuerdo	23
TOTAL	30
A). De acuerdo	17%
B). Indiferente	7%
C). En desacuerdo	77%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

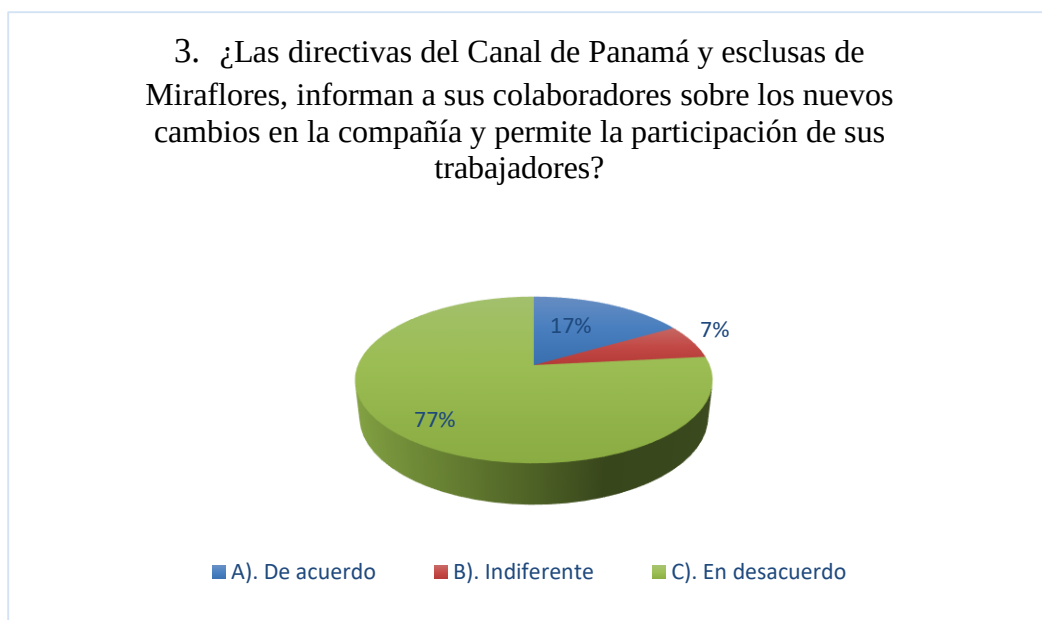


Ilustración 4. 3. ¿Las directivas del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, informan a sus colaboradores sobre los nuevos cambios en la compañía y permite la participación de sus trabajadores? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

➤ **Pregunta N 4. ¿Cree que la administración de la empresa y las modificaciones que realiza contribuyen a mejorar el clima organizacional?**

En esta pregunta, se reconfirma la inconformidad de los empleados con las autoridades de la empresa, al estar en casi total desacuerdo con un el 83% del total, mientras tan solo un 17%, se mostró estar de acuerdo frente a la gestión realizada por este organismo.

Además, de considerar a los directivos, un grupo que no contribuye a mejorar el clima organizacional, ni hacer nada por fomentar actividades de bienestar entre los colaboradores, que contribuyan a la sana convivencia de los trabajadores en las distintas áreas de la empresa, manteniendo al recurso humano con buen estado de ánimo y disposición para realizar las tareas.

Tabla 5. ¿Cree que la administración de la empresa y las modificaciones que realiza contribuyen a mejorar el clima organizacional?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 4.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	5
B). Indiferente	0
C). En desacuerdo	25
TOTAL	30
A). De acuerdo	17%
B). Indiferente	0%
C). En desacuerdo	83%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

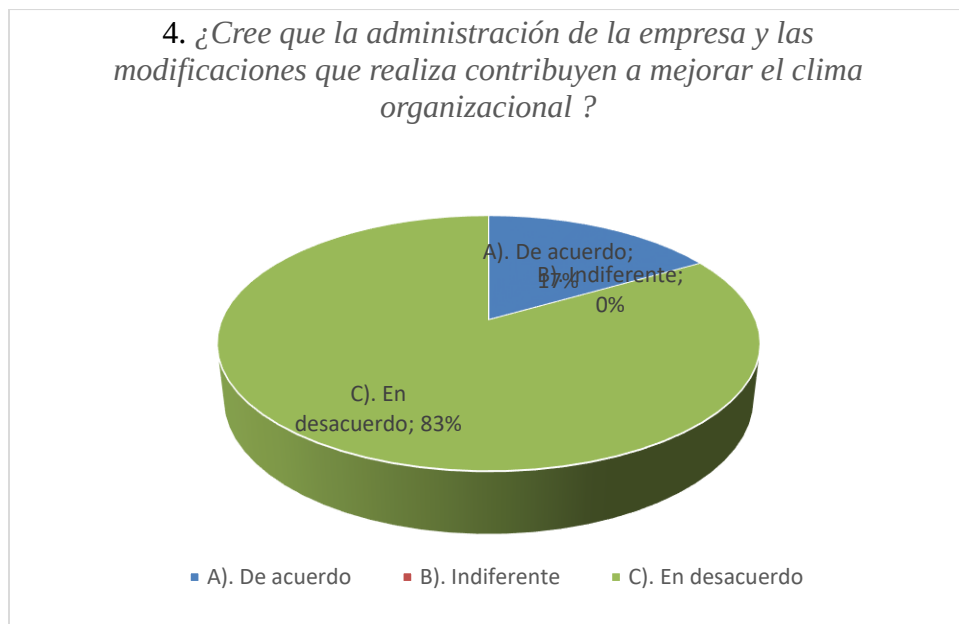


Ilustración 5. 4. ¿Cree que la administración de la empresa y las modificaciones que realiza contribuyen a mejorar el clima organizacional? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

➤ **Pregunta No 5. ¿La empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, ha realizado programas de formación diferentes a las funciones realizadas en la organización?**

Los trabajadores se encuentran en desacuerdo con la falta de este tipo de capacitaciones, por esta razón un 67%, eligió la opción C). En desacuerdo, por encima de la elección A). De acuerdo con el 23% y la B). Indiferente 10%.

Esto se entiende como falta de atención por parte de las directivas del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, hacía actividades que involucren aspectos; como la motivación, formación y carrera, asistenciales (asistencia psicológica y guardería), educativos y de bienestar, contribuyan a mantener el compromiso por la institución, por parte de los trabajadores y con esto se evita que aparezcan manifestaciones de conflictos laborales.

Tabla 6. ¿La empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, ha realizado programas de formación diferentes a las funciones realizadas en la organización?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 5.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	7
B). Indiferente	3
C). En desacuerdo	20
TOTAL	30
A). De acuerdo	23%
B). Indiferente	10%
C). En desacuerdo	67%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcua, 2018

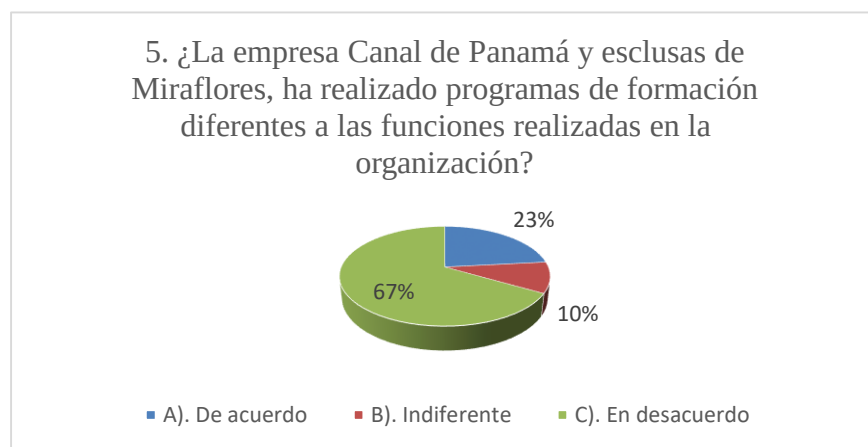


Ilustración 6.5. ¿La empresa Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, ha realizado programas de formación diferentes a las funciones realizadas en la organización? NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcua, 2018

➤ **Pregunta No 6. ¿En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, se promueve la integración de sus empleados, mediante actividades de bienestar?**

Los resultados de esta pregunta demuestran que tanto los superiores de los trabajadores, como los directivos de la empresa, no organizan o planean actividades que fomenten el esparcimiento y la sana diversión entre todos sus colaboradores, esto como medida para evitar los conflictos entre el personal de la empresa, que puedan afectar el clima organizacional y muy posiblemente la productividad de cada uno de los funcionarios, por tanto es necesario realizar esfuerzos que ayuden a mitigar el conflicto entre los trabajadores. Como consecuencia de esto, un 90% está en desacuerdo tan solo un 10% se encuentra a favor.

Tabla 7. ¿En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, se promueve la integración de sus empleados, mediante actividades de bienestar?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 6.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	3
B). Indiferente	0
C). En desacuerdo	27
TOTAL	30
A). De acuerdo	10%
B). Indiferente	0%
C). En desacuerdo	90%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

6. ¿En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, se promueve la integración de sus empleados, mediante actividades de bienestar?

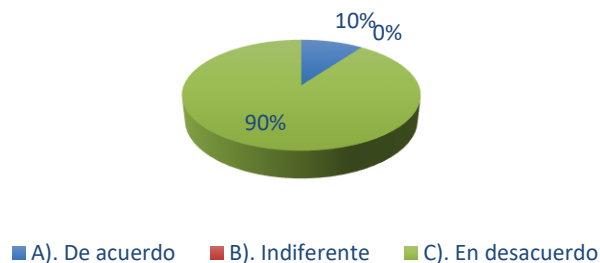


Ilustración 7. 6. ¿En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, se promueve la integración de sus empleados, mediante actividades de bienestar? NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

✓ **Pregunta No 7. ¿Considera que su jefe está enterado de los problemas a nivel del clima organizacional?**

Sobre la base de las respuestas anteriores, los problemas a nivel organizacional del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, son notorios, tales como la falta de comunicación entre directivos y trabajadores o la falta de una buena relación de trabajo, esto es un serio indicador de que los superiores deben ser parte del problema y realizar todas las acciones pertinentes para mejorar la relación interpersonal en su personal a cargo, y no ser indiferentes ante esta situación, por tanto ellos deben empezar por escuchar y atender las necesidades del personal en cuanto a mejorar la armonía y respeto entre ellos, debido a esta situación un 60% voto por estar de acuerdo, afirmando que, si se encuentran informados, mientras un 27% está en desacuerdo y el restante 13% es indiferente a estos hechos.

Tabla 8. ¿Alguna vez ha pensado que su jefe se mantiene enterado de los problemas a nivel del clima organizacional de sus colaboradores?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 7.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	18
B). Indiferente	4
C). En desacuerdo	8
TOTAL	30
A). De acuerdo	60%
B). Indiferente	13%
C). En desacuerdo	27%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

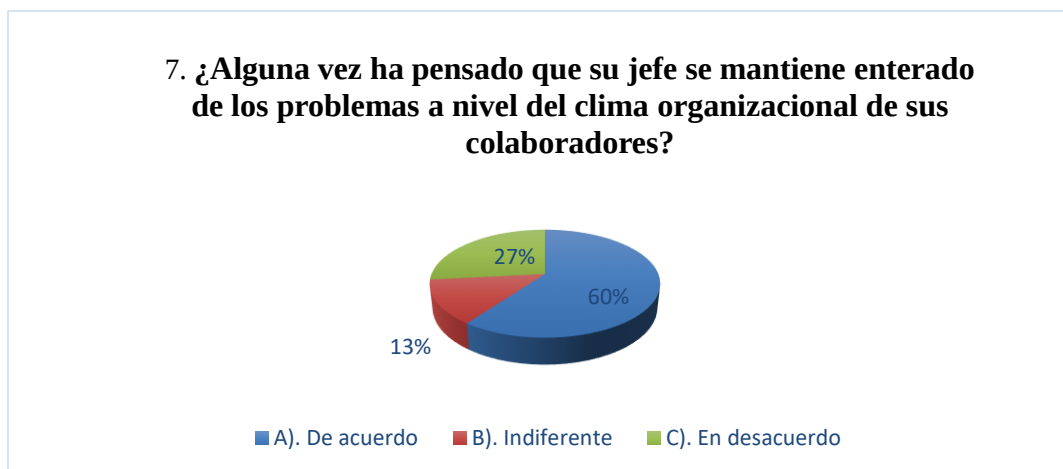


Ilustración 8. 7. ¿Alguna vez ha pensado que su jefe se mantiene enterado de los problemas a nivel del clima organizacional de sus colaboradores? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

Pregunta No 8. ¿Considera que es parte integral de la empresa, donde trabaja?

Esta pregunta demuestra una de las consecuencias de no tener un buen clima organizacional, la falta de sentido de pertenencia al no sentirse una pieza fundamental en el trabajo, sino simplemente alguien que solo cumple ordenes en un horario establecido por la empresa sin un objetivo claro de cuál es su implicación en los objetivos de la empresa y como con su trabajo se logran cumplir satisfactoriamente, por esta razón un 70% está en desacuerdo, mientras tanto un 27%, está a favor y el restante 3% es indiferente.

En este caso se debe hacer parte a los empleados de su importante rol en la empresa y que, sin su trabajo, la empresa no podría funcionar, como lo ha venido haciendo.

Tabla 9. Considero que soy parte integral de la empresa

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 8.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	8
B). Indiferente	1
C). En desacuerdo	21
TOTAL	30
A). De acuerdo	27%
B). Indiferente	3%
C). En desacuerdo	70%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

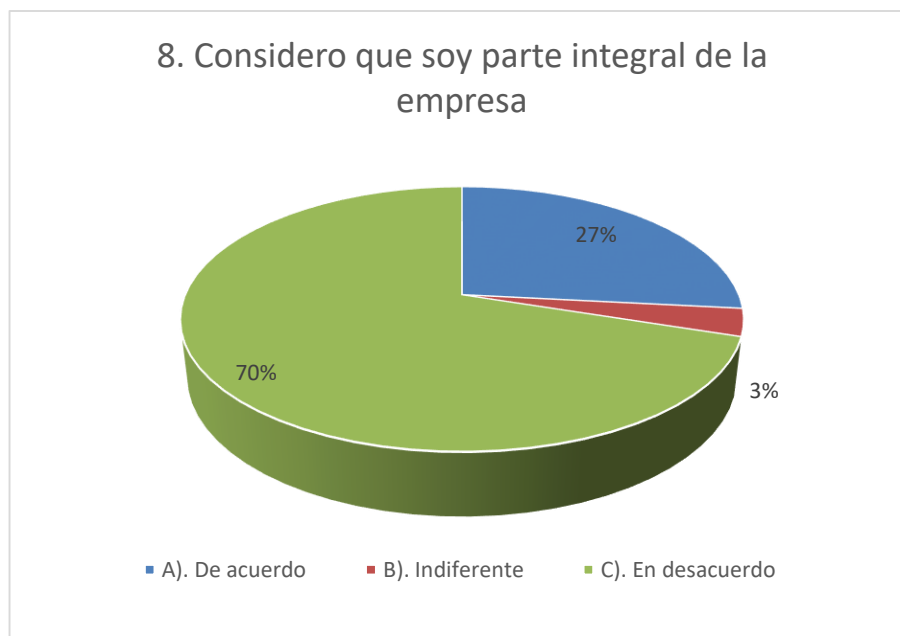


Ilustración 9. 8. Considero que soy parte integral de la empresa, resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

✓ **Pregunta No 9. ¿Considera que las directivas de la empresa son conscientes de los problemas a nivel de ambiente laboral en los colaboradores?**

Los resultados de esta pregunta son muy similares a la séptima pregunta de la presente encuesta, pero está a las directivas de esta organización, como organismo encargado del control y funcionamiento de las operaciones del Canal de Panamá, en cuanto a los requerimientos que ellos tienen sobre mejorar el clima organizacional o tener unas mejores condiciones que posibiliten que

su trabajo les genere una mayor satisfacción y orgullo por la empresa y el trabajo que vienen desempeñando en ella.

Por tanto, un 87% está en desacuerdo, mientras el 13% restante está de acuerdo.

Tabla 10. ¿Sospecha usted que las directivas de la empresa son conscientes de los problemas a nivel de ambiente laboral en los colaboradores?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 9.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
OPCIONES.	
A). De acuerdo	26
B). Indiferente	0
C). En desacuerdo	4
TOTAL	30
A). De acuerdo	87%
B). Indiferente	0%
C). En desacuerdo	13%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

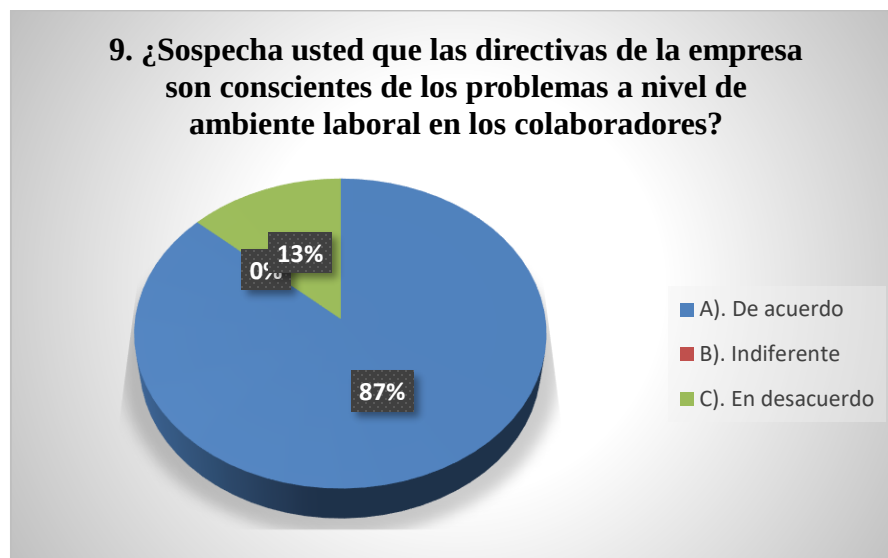


Ilustración 10. 9 ¿Sospecha usted que las directivas de la empresa son conscientes de los problemas a nivel de ambiente laboral en los colaboradores? Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

✓ **Pregunta No 10. ¿Está de acuerdo con que hay una buena relación laboral entre los trabajadores y los jefes?**

En esta pregunta, los trabajadores y jefes no demuestran tener un vínculo de compañerismo o de apoyo mutuo en actividades diferentes a las inherentes en el trabajo, sino simplemente se están limitando a compartir un lugar, sin llegar a la interacción o socialización y el compartir entre las personas que laboran en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, dejando de lado las relaciones interpersonales y la necesidad de estas para armonizar el trabajo, debido a esto se encuentra reflejado en los resultados donde un 63% está en desacuerdo y solo un 27% está de acuerdo y el restante 10% se mantiene indiferente.

Tabla 11. ¿Está de acuerdo con que hay una buena relación laboral entre los trabajadores y los jefes?

DATOS TÉCNICOS PREGUNTA 10.	
CONCEPTO	VALOR
MUESTRA	30
MARGEN DE ERROR	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%
OPCIONES.	
A). De acuerdo	8
B). Indiferente	3
C). En desacuerdo	19
TOTAL	30
A). De acuerdo	27%
B). Indiferente	10%
C). En desacuerdo	63%
TOTAL	100%

NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

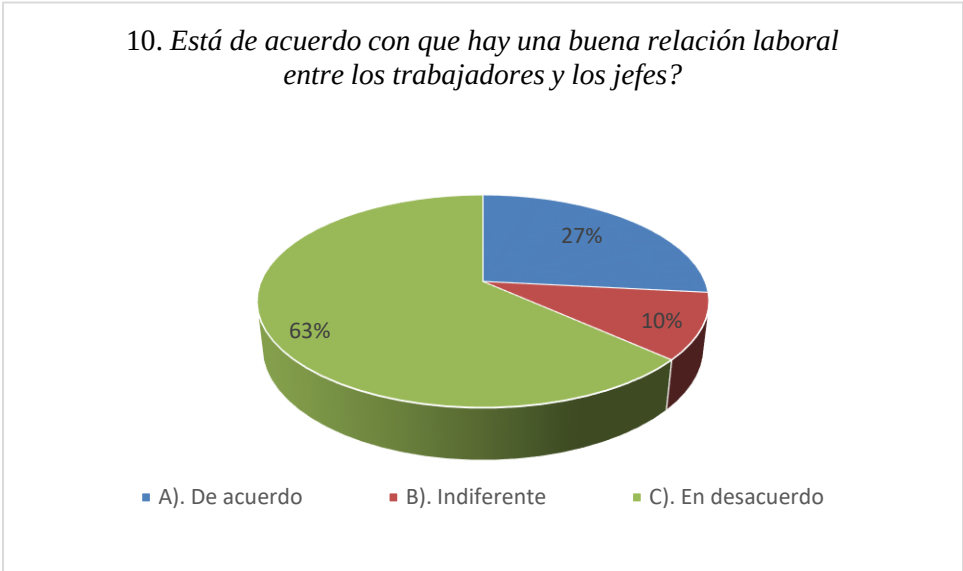


Ilustración 11. 10 ¿Esta de acuerdo con que hay una buena relacion laboral entre los trabajadores y los jefes? NOTA: Resultado de la aplicación de la encuesta, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

7. Hallazgos encontrados en los resultados de las encuestas

En los resultados del análisis de las encuestas, se presentaron casos como en la Pregunta No 2. ¿Considera usted tener una buena relación de trabajo con sus compañeros en la empresa?, donde los colaboradores indicaron mayoritariamente por la selección C). En desacuerdo con el 60% del total, y de esta manera se puede afirmar los trabajadores no tienen relaciones interpersonales, al solo limitarse a ir al trabajo y no interactuar y compartir momentos que no necesariamente deben ser temas del trabajo o de la labor realizada.

Por otra parte, en lo referente a la respuesta de la Pregunta 4. ¿Cree que la administración de la empresa y las modificaciones que realiza contribuyen a mejorar el clima organizacional?, los operadores y personal táctico optaron por la opción C). En desacuerdo con el 83% del total de los votos, esto puede entenderse como una desatención y falta de liderazgo por parte de los superiores y administrativos, para atender y dar solución a este tipo de conflictos interpersonales, de igual manera mantener al personal motivado y alegre, es un factor de éxito para la consecución de resultados, que se traducen en beneficios para todos los funcionarios del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, además de proyectar una imagen positiva frente a la sociedad, de ser la empresa insignia en Panamá, al contar con un personal orgulloso y valorado por sus superiores, que además se divierte en lo que hace.

Igualmente, otro inconveniente resultante de esta situación es la falta de sentido de pertenencia por parte algunos de los trabajadores al no identificarse con los objetivos de la compañía como se ve reflejado en los resultados de la primera pregunta No 1. ¿Se encuentra identificado con los objetivos organizacionales del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores?, por esta razón el 50% de ellos se encuentran en desacuerdo, apenas un 37% están de acuerdo, y el 13% restante es indiferente ante esta situación. Siendo la derivación de las consecuencias de no apoyar al personal en sus necesidades y requerimientos de tipo personal y laboral por tanto, el personal solo ira a trabajar por cumplir un horario y unas tareas predeterminadas y no se esmerara

por ofrecer más de lo que le indica el manual de funciones o los indicadores de desempeño y resultados.

Otro tema importante, son las relaciones interpersonales que se han venido deteriorando por culpa del clima organizacional, a no existir un espíritu de amistad o cordialidad en los trabajadores, aun sabiendo que un trabajador pasa la mayor parte del tiempo en el trabajo que en el mismo hogar, convirtiéndose en su segunda familia, por esta razón desde los jefes y las misma directivas, deben intervenir en los conflictos laborales internos y procurar que estos se reduzcan, propiciando el trabajo en equipo, respeto y solidaridad por todos.

Por último, la falta de comunicación y vínculos de confianza se deben restablecer para mejorar los intercambios de comunicación entre trabajadores y jefes, de esta manera toda la información pueda llegar primero a los trabajadores, antes de que esta los tome por sorpresa y no puedan responder de la forma correcta.

8. Cronograma de actividades

Tabla 12. Cronograma

ACTIVIDADES	MESES (SEMANAS)																			
	OCTUBRE		NOVIEMBRE					DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				
	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Preparación y diseño del proyecto.																				
Diseño instrumento de recolección de datos.																				
Revisión final previo al viaje																				
Trabajo de campo																				
Análisis e interpretación de los resultados																				
Elaboración del proyecto final																				
Presentación Final																				

NOTA: Descripción en tiempo por meses de la preparación y elaboración del proyecto, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

9. Presupuesto de la investigación

Tabla 13. Presupuesto

CONCEPTO	VALOR
Papelería	COP 160.000
Transporte, hospedaje y alimentación	COP 4.477.770
Gastos varios	COP 2.000.000
TOTAL	COP 6.637.770

NOTA: Inversión en los diferentes conceptos del proyecto, por Camilo Andrés Rivera Amezcuita, 2018

Conclusiones.

En el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, presenta una serie de inconvenientes en su clima organizacional, entendido por la falta de una mayor presencia por parte de los superiores y las directivas, en lo concerniente a dar solución a los conflictos laborales entre trabajadores y jefes, en lo relativo a sus peticiones por buscar estrategias y mecanismos que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales, la creación de actividades de bienestar y esparcimiento, una mejora en los canales de comunicación directos entre superiores y subordinados, como también la participación de los empleados en las decisiones que tengan alguna implicación en ellos, y algo importante es fomentar el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa, esto porque en los resultados de la Pregunta No 8. ¿Considera que es parte integral de la empresa, donde trabaja?, el 70% estuvo en desacuerdo, mientras un 27%, estuvo a favor y el restante 3% fue indiferente, dejando claro que los funcionarios no se consideran trascendentales para el desarrollo de las operaciones del Canal de Panamá y esclusas de Miraflores, cuando en realidad toda la imagen de esta importante vía interoceánica que comunica al océano pacifico con el atlántico.

Por esta razón, durante el desarrollo de los objetivos específicos en el presente documento, se evidenciaron una serie de problemas que van desde un mal clima laboral, falta de comunicación entre todas las partes, el no considerar la opinión de los trabajadores, el no tener actividades que garanticen el bienestar de los colaboradores, poco sentido de pertenencia, desmotivación y mal humor entre los encuestados, que manifiestan que pese a ser una organización con reconocimiento mundial, sus problemas a nivel interno pueden perjudicar el normal desarrollo de las operaciones y ver afectado el cumplimiento con las ordenes de los clientes.

Debido a esta situación, se realizó el diagnóstico del clima organizacional, el cual pone de manifiesto la serie de problemas a nivel laboral, que vienen teniendo colaboradores, superiores o jefes y las directivas, pero que con los resultados de este ejercicio, puedan medir de forma periódica el clima organizacional en el Canal de Panamá y esclusas de Miraflores y así ser capaces de tomar acciones que refuercen los puntos débiles hallados en la encuesta, haciendo los cambios necesarios para mejorar el ambiente de trabajo y hacer a la empresa un lugar donde converjan armoniosamente las personas que laboran en ella.

Referencias bibliográficas

- Díaz, D. (13 de 08 de 2014). *Capital humano, clave del éxito del Canal de Panamá*. Obtenido de <http://www.panamaamerica.com.pa/economia/capital-humano-clave-del-exito-del-canal-de-panama>
- Aguilar, D. (2009). *La Teoría de la Organización*. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/Teoria%20de%20la%20Organizacion.pdf>
- Cárdenas & Villamizar citados por Cárdenas, L, Arciniegas, Y & Cárdenas, M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2(2), p. 121-127.
- Carlos E Mendez citado por Sánchez, A, Nieto, H & Anzola, I. (2015).
- Citado por Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*. Obtenido de {Tesis de grado}: Universidad Nacional Abierta y A Distancia Unad, Fusagasugá, Cundinamarca
- ElComercio, C. (2015). *La crisis del Canal de Panamá golpeará a la economía panameña y pone en riesgo unos 3 000 empleos*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/crisis-del-canal-de-panama.html>
- John Sudarsky citado por Sánchez, A, Nieto, H & Anzola, I. (2015). Incidencia del clima organizacional y la satisfacción en la efectividad de empresas de la Localidad de Usaquén, Bogotá, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(21), p. 27-38.
- Màrquez, D. (2017). *" Estudio del Clima Organizacional en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Zamora Ltda."*. Obtenido de Tesis de pregrado, Universidad del AZUAY: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6753/1/12749.pdf>

Micanaldepanama, C. (2017). *Bienes y Servicios Comerciales*. Obtenido de <http://micanaldepanama.com/servicios/bienes-y-servicios-comerciales/>

Valle, E. (2017). *Glosario de terminos de Comportamiento Organizacional*. Obtenido de https://www.academia.edu/8488826/Glosario_de_terminos_de_Comportamiento_Organizacional?auto=download