

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

Palabras claves: Clima organizacional, condiciones laborales, colaboradores, COVID-19, empresas salvadoreñas.

Keywords: *Organizational climate, working conditions, collaborators, COVID-19, Salvadoran companies*

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

An approach to the organizational climate in companies in El Salvador in the context of the Covid-19 pandemic

<https://doi.org/10.51378/iuca.v1i2.7753>

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya

Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, El Salvador.
avaquerano@uca.edu.sv
ORCID 0000-0002-7795-5273

Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco

Universidad Politécnica de El Salvador
marta.flores@upes.edu.sv
ORCID 0000-0002-2285-6104

Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia

Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, El Salvador.
mamoran@uca.edu.sv
ORCID 0000-0001-8171-9890

Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, El Salvador
yrosales@uca.edu.sv
ORCID 0000-0002-9407-5649

Introducción

La pandemia COVID-19 representa la mayor crisis sanitaria y económica que ha azotado a la humanidad en lo que va del siglo XXI, tanto en el ámbito familiar como laboral. Es evidente que esta situación ha alterado las condiciones y situaciones laborales, afectando directamente la productividad tanto a nivel individual como colectivo de los trabajadores.

En respuesta a esta situación, tanto a nivel nacional como internacional, las empresas han tenido que desarrollar e implementar protocolos para garantizar la continuidad de sus actividades productivas y comerciales de manera segura.

Porque en condiciones de pandemia, es crucial que las empresas, sin importar su naturaleza, pongan énfasis en el clima organizacional, ya que este tiene un impacto directo en el bienestar emocional y psicológico de los empleados, lo cual influye significativamente en su desempeño laboral.

En consecuencia, estos tiempos de pandemia deben ser vistos tanto por las personas trabajadoras como por los líderes y tomadores de decisiones de las empresas como una oportunidad para rediseñar la estructura organizativa de las mismas, de tal forma que se vuelvan más ágiles para asumir los nuevos retos que depara un futuro incierto, para transformar y mejorar el clima y la cultura organizacional, para desarrollar planes de trabajo acordes a esta nueva realidad que impacten de manera positiva en la productividad, para aprender de los errores y corregirlos rápidamente y para volvernos personas y organizaciones resilientes.

Objetivo de la investigación

El COVID-19 ha impactado en la actividad empresarial y ha afectado directamente el clima organizacional en las empresas. Por ello, era necesario diagnosticar la situación laboral precaria que estaban atravesando los trabajadores y plantear acciones para mejorarla.

Es en el sentido de lo antes expuesto que el objetivo general de la investigación se centró en: desarrollar un análisis del estado actual del clima organizacional desde la percepción de los colaboradores de las empresas, tanto del sector privado como público de El Salvador, bajo el contexto de la pandemia COVID-19, en cuanto a las condiciones físicas, psíquicas, de seguridad y salud ocupacional, económicas, de tiempo y productividad, de oportunidad y organizacionales bajo las cuales desarrollan sus actividades laborales.

Mientras que los objetivos específicos estaban enfocados en:

- a. Identificar el estado actual del clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19 desde la percepción de los colaboradores de las empresas, tanto del sector privado como público.
- b. Determinar qué efectos está generando en los colaboradores de las empresas del país el clima organizacional que se está viviendo en las organizaciones bajo el contexto de la pandemia COVID-19.

Prof. Dr. José Adán
Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene
Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio
Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina
Rosales de Salazar

Una aproximación al clima
organizacional en las
empresas de El Salvador
bajo el contexto de la
pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

Prof. Dr. José Adán
Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene
Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio
Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina
Rosales de Salazar

Una aproximación al clima
organizacional en las
empresas de El Salvador
bajo el contexto de la
pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

- c. Plantear algunas propuestas de mejora al clima organizacional en lo que respecta a las condiciones físicas, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional, económicas, de tiempo y productividad, de oportunidad y organizacionales, que se pueden hacer a partir de los resultados de la investigación.

Metodología

El proceso metodológico de indagación se realizó bajo un enfoque cualitativo, dado que este se centra en la exploración de la perspectiva de los individuos dentro de un ambiente. Por otra parte, el diseño de la investigación fue considerada exploratorio-descriptivo; ya que por un lado se busca examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, y por otro lado, se pretende identificar la relación que existe entre las variables, las cuales corresponden al estado actual del clima organizacional desde la percepción de las personas trabajadoras de las empresas tanto del sector privado como público de El Salvador, bajo el contexto de la pandemia COVID-19, que se encontraban desarrollando sus actividades laborales de forma presencial o remota desde casa (teletrabajo).

En lo que respecta a los participantes considerados para la investigación, cabe señalar que se realizó a nivel nacional, con una muestra de 412 personas trabajadoras de empresas del sector privado y 98 del sector público, en el período comprendido entre el 15 de junio al 1 de julio de 2020.

La información presentada en este estudio se obtuvo a través de la revisión de información de tipo secundaria, así como mediante la recopilación y procesamiento de información de tipo primaria, para lo cual se hizo uso de la herramienta técnica del formulario de encuesta autoadministrada (Google Form) y del programa estadístico SPSS.

Los parámetros estadísticos utilizados para el cálculo de la muestra fueron un nivel de confianza del 95% (Z), una probabilidad del 95% de que la población tenga el atributo deseado (p), una probabilidad del 5% de que la población no tenga el atributo deseado (q) y un error de estimación del 2.5% (e). Es importante destacar que se empleó una herramienta para recolectar información que fue evaluada y validada por medio de la técnica de consulta a diez expertos. Cada uno de ellos valoró las preguntas del cuestionario en cuanto a su grado de comprensión, ambigüedad y claridad.

Resultados

Los resultados presentados corresponden a las percepciones de los trabajadores de empresas públicas y privadas en el país. Estos resultados son el resultado de un análisis que busca examinar cómo las condiciones económicas, físicas, de oportunidades, organizacionales, psicológicas, de seguridad y salud ocupacional, y de tiempo y productividad afectaron el clima organizacional durante la cuarentena obligatoria impuesta por la pandemia COVID-19. Además, se identificaron las expectativas de los trabajadores en cuanto al retorno a la nueva normalidad. Los resultados de esta investigación pueden ser un insumo importante para crear organizaciones más humanas y productivas.

A. Condiciones económicas

Sin lugar a duda, cambios positivos o negativos en las condiciones económicas conllevan en las personas trabajadoras a la presentación de actitudes favorables o desfavorables respecto al ambiente organizacional en que se desenvuelven.

La legislación laboral vigente establece las condiciones económicas en los puestos de trabajo y sirve como línea de base para cualquier análisis relacionado con este tema.

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya, Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco, Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia, Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

Ilustración 1

Hallazgos principales de los factores de las condiciones económicas analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa



Fuente: Vaquerano *et al*, 2020.

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya, Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco, Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia, Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

En los resultados obtenidos sobre las condiciones económicas en las que las personas trabajadoras de organizaciones salvadoreñas desempeñaron sus actividades laborales durante la pandemia COVID-19, se evidencia una clara violación de la normativa por parte de algunas empresas. Esto se debe a que, según la percepción de algunos trabajadores, no se cumplió con lo estipulado en la legislación laboral (Vaquerano *et al.*, 2020).

B. Condiciones físicas

Las condiciones físicas del entorno en el que los colaboradores realizan sus tareas tienen un impacto directo en el clima organizacional. Estos factores incluyen los equipos, utensilios y herramientas de trabajo, la iluminación, el nivel de ruido y la distribución del espacio, entre otros, que pueden influir positiva o negativamente en la productividad de los colaboradores (Vaquerano *et al.*, 2020).

Ilustración 2

Hallazgos principales de los factores de las condiciones físicas de trabajo analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa



Fuente: Vaquerano *et al.*, 2020.

Los resultados obtenidos en esta condición evidencian que algunas organizaciones no cumplieron siquiera con los requisitos mínimos establecidos en la normativa laboral. Esto incluye la obligación de proporcionar equipos, conexiones, herramientas, programas y otros recursos necesarios para que los trabajadores puedan realizar sus actividades laborales. Además, se encontraron deficiencias en las normas de seguridad e higiene, ya que las personas trabajadoras consideran que aún falta mucho por hacer para reducir los riesgos de contagio de los diversos *stakeholders* relacionados con la organización.

C. Condiciones de oportunidad

La presencia de estas condiciones favorables en el entorno laboral demuestra la existencia de factores positivos que permiten la diferenciación y el crecimiento personal de los trabajadores. Estas condiciones pueden ser tanto internas como externas a la organización, como por ejemplo la disponibilidad de tiempo para dedicarlo a la familia, amigos o a intereses personales (Vaquerano *et al.*, 2020).

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya, Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco, Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia, Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

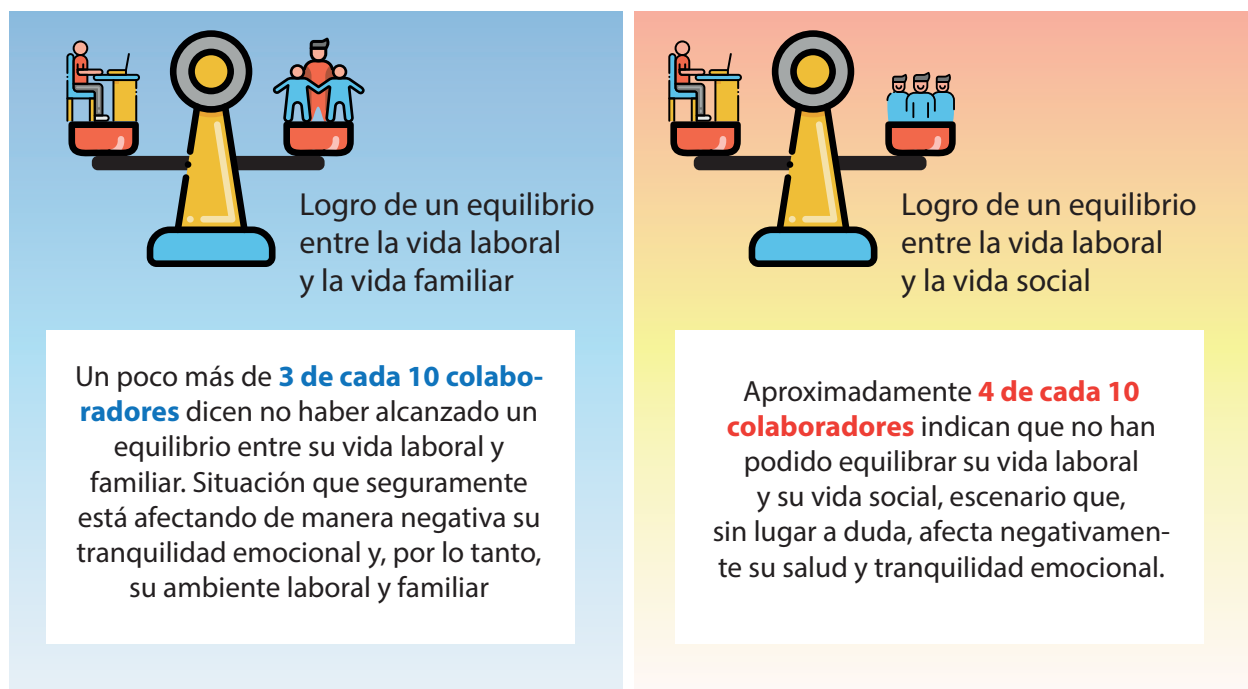
Ilustración 3

Hallazgos principales de los factores

que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal

analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061



Fuente: Vaquerano *et al.*, 2020.

Los resultados obtenidos de cada uno de los factores de las condiciones de oportunidades expresaban una falta de solidaridad para con los colaboradores, al no flexibilizar las políticas y normas, así como por la inexistencia de programas de acompañamiento, que estuvieran apegados a esta nueva realidad (Vaquerano *et al.*, 2020).

D. Condiciones organizacionales

Las condiciones organizacionales están directamente vinculadas con factores relacionados con la comunicación interna, la supervisión recibida, las medidas administrativas, por mencionar los más importantes; se trata por lo tanto de situaciones que impactan en el nivel de motivación de las personas trabajadoras, así como en el clima organizacional.

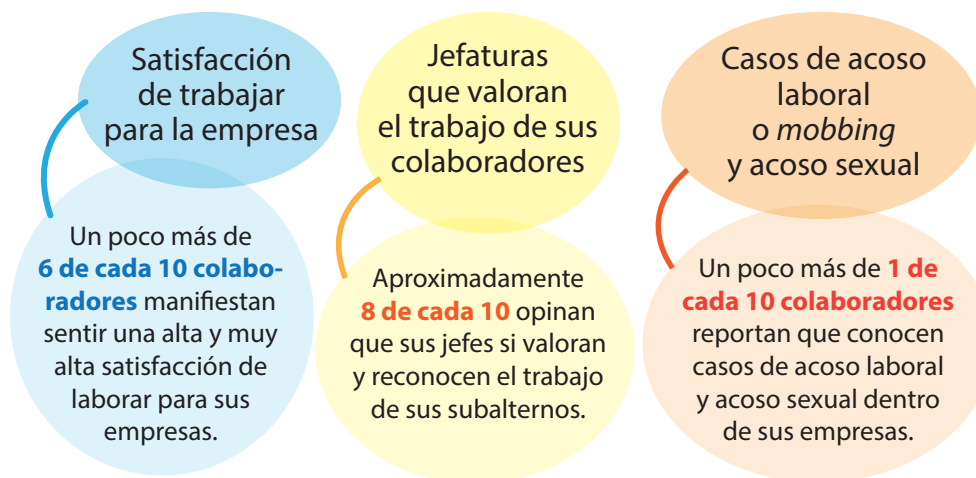
Prof. Dr. José Adán
Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene
Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio
Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina
Rosales de Salazar

Una aproximación al clima
organizacional en las
empresas de El Salvador
bajo el contexto de la
pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

Ilustración 4

Hallazgos principales de los factores de las condiciones organizacionales analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa



Fuente: Vaquerano *et al*, 2020.

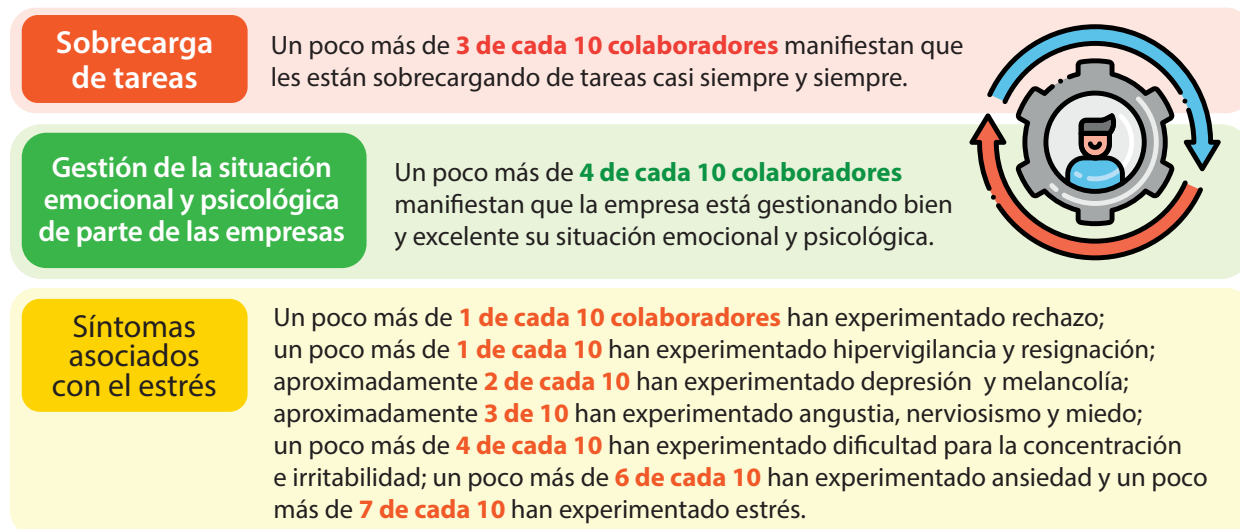
La evidencia obtenida indicó que existe una percepción favorable de las medidas sanitarias implementadas por las organizaciones. Además, se denotaba una adaptación adecuada a las medidas implementadas y ejecutadas. También, se evidenció la existencia de canales de comunicación y nivel de supervisión motivadores.

E. Condiciones psicológicas

Estas condiciones tienen su base en la salud psicológica de las personas trabajadoras. Miden factores emocionales y estresores que impactan en el desempeño, la motivación y la satisfacción.

Ilustración 5

Hallazgos principales de los factores de las condiciones psicológicas analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa



Fuente: Vaquerano *et al*, 2020.

Sobre estas condiciones se concluyó que algunas empresas se preocupaban por ofrecer espacios o canales para escuchar las necesidades y preocupaciones de sus trabajadores. Por ejemplo, se ofrecían soluciones para problemas psicológicos y la enfermedad del siglo (estrés). Además, algunas organizaciones implementaron programas de capacitación para el cuidado de la salud mental, y todo esto fue bien recibido por los empleados, ya que se percibía que la atención emocional y psicológica proporcionada era de buena calidad.

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

F. Condiciones de seguridad y salud ocupacional

Este tipo de condiciones tienen como fundamento la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo (LGPRLT) que tiene como propósito propiciar espacios de trabajos seguros para las personas trabajadoras trabajen; además, es importante señalar que en el contexto de la crisis provocada por el COVID-19, el Ministerio de Salud y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social emitieron una serie de protocolos biosanitarios, especialmente para aquellas organizaciones que se encontraban realizando labores de manera presencial.

No cabe duda, que en medio de la crisis sanitaria que se estaba viviendo, estas condiciones experimentaron una gran relevancia, dado que representaban la base para garantizar a los clientes, colaboradores y todo el personal ambientes seguros y libres de contagios.

Ilustración 6

Hallazgos principales de los factores de las condiciones de seguridad y salud ocupacional para el trabajo remoto desde casa

Espacio físico adecuado y uso compartido



Un poco más de **6 de cada 10 colaboradores** manifiestan que tienen en sus casas un lugar adecuado para trabajar, pero un poco más de 4 deben compartirlo con otros miembros del grupo familiar.

Limpieza en el espacio físico



Aproximadamente **9 de cada 10 colaboradores** dijo que realizaba regularmente limpieza en su espacio de trabajo de forma remota desde casa.

Fuente: Vaquerano *et al*, 2020.

G. Condiciones de tiempo y productividad

El tiempo es un factor relevante para el desarrollo de cualquier actividad laboral o de cualquier tipo, dado que, dependiendo de su disponibilidad, las personas trabajadoras pueden desarrollar un determinado número de tareas, en su jornada laboral, en el puesto de trabajo. A causa de la pandemia COVID-19, fueron muchas las empresas que tomaron la decisión de reajustar la estructura organizacional, a través de la redistribución de nuevas tareas, recortes de personal, entre otros. Situación que conllevó a una mayor carga laboral para cada persona trabajadora y, en algunos casos, una prolongación de las jornadas laborales.

Prof. Dr. José Adán
Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene
Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio
Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina
Rosales de Salazar

Una aproximación al clima
organizacional en las
empresas de El Salvador
bajo el contexto de la
pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061

Según los resultados obtenidos, las personas trabajadoras del sector privado parecen haber sido las menos afectadas por las condiciones mencionadas. No obstante, lo contrario sucedió con las personas trabajadoras del sector público, quienes, en su mayoría, estuvieron en la primera línea de batalla ejecutando los programas y planes estratégicos diseñados para combatir el COVID-19 en las dependencias del Estado. Es importante tener en cuenta este hecho al analizar los datos.

Ilustración 7

Hallazgos principales de los factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados para ambas modalidades de trabajo

Cumplimiento del tiempo de comida y las pausas para ingerir sus alimentos



Un poco más de **3 de cada 10 colaboradores** que hacen trabajo remoto desde casa manifiesta que no se le respeta las pausas para ingerir sus alimentos y para el caso de quienes trabajan de forma presencial es menos de 1.

Fuente: Vaquerano *et al*, 2020.

Conclusión general

En aquellos días críticos de la pandemia COVID-19 en el país y en el mundo en general, además de la importancia de la reactivación económica y la protección de la salud, existía un profundo temor al contagio que perturbaba enormemente a los trabajadores. La falta de claridad sobre cómo las organizaciones abordarían la transición hacia la nueva normalidad generaba incertidumbre, ya que se estaban experimentando recortes masivos de personal, falta de información ante las oleadas de contagio, entre otros desafíos.

La incertidumbre generada por la pandemia llevó a muchas personas trabajadoras a experimentar cierto nivel de temor al estar cerca de colegas, clientes, proveedores y otros, debido al potencial riesgo de contagio del virus mortal del COVID-19 que prevalecía en aquel entonces. Este temor se manifestaba en forma de fobia, afectando las interacciones laborales y generando un ambiente de tensión y precaución en los espacios de trabajo. En consecuencia, es importante tener en cuenta que la pandemia de COVID-19 ha impuesto una serie de desafíos en varios aspectos de la vida laboral y familiar, alterando las rutinas y la forma en que se llevan a cabo las actividades económicas. Para las personas trabajadoras, la falta de certezas sobre el futuro en el contexto de la pandemia ha tenido un impacto drástico en el clima laboral en el que desempeñan sus labores productivas.

En tal sentido, uno de los principales objetivos de esta investigación y los resultados obtenidos y compartidos fue instar a los tomadores de decisiones en las empresas a priorizar la creación de ambientes de trabajo óptimos y adecuados a la situación que se estaba viviendo. Esto con el propósito de que las personas trabajadoras pudieran percibir un entorno laboral que les brindara confianza y para que las empresas estuvieran preparadas para enfrentar cualquier eventualidad.

Referencias

Vaquerano-Amaya, J.A.; Flores-Polanco, M.I.; Morán-Valencia, M.A. (2020). *Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19. Síntesis del Informe*. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya,
Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco,
Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia,
Prof. Mtra. Yanina Rosales de Salazar

Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19

Investigaciones UCA
2021 - 2022
Memoria bienal
Año 2, Vol. 2
Agosto 2023
p (38-47)
e-ISSN: 2789-4061