

El Clima laboral en tiempo de pandemia por la COVID-19

The work environment in times of the COVID -19 pandemic

Richar Abraham Requena Cornejo **

Julissa María Pasache Moreno ***

Laura Amparo Mercado Yupanqui ****

RESUMEN

Introducción: Se realiza una revisión bibliográfica sobre la alteración del clima laboral por la COVID-19 desde el inicio de la pandemia hasta la actualidad. Objetivo: Determinar como la COVID-19 ha generado impacto negativo en el clima organizacional de muchas instituciones y personas, que tendencias hay en diferentes partes del mundo para afrontar los cambios que genera y que contribución teórica se plantean de acuerdo a los hallazgos. Materiales y Método: Esta revisión fue realizado de mayo hasta agosto de 2021. Es un estudio de tipo descriptivo exploratorio, fue dividido en dos etapas, la primera, busca la literatura utilizando fuentes primarias, fuentes secundarias obtenidas de la base de datos de los diferentes buscadores como PubMed, DOAJ, Redalyc, Google académico, EBSCO, Scielo y algunas fuentes terciarias; la segunda, se basa en el desarrollo de una matriz de datos que servirá para el análisis. Se seleccionan 32 artículos. Resultados: Se ha observado incidencia moderada de la COVID que genera en las personas cambios importantes los cuales alteran el clima organizacional siendo esta distinta dependiendo del área de desempeño. Conclusión: En lo que falta de la pandemia es

** Universidad César Vallejo, Médico Cirujano, Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud, Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad, Jefe Médico Quirúrgico del Hospital I Octavio Mongrut Muñoz de la Red Prestacional Sabogal, rrequenac@ucvvirtual.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0002-8458-2620>, <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=ZFfetUIAAAAJ>

*** Universidad César Vallejo, Licenciada en Nutrición, Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad, Responsable del Área de Fórmulas Enterales de la Unidad de Producción y Control de Calidad, Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, jpasache@ucvvirtual.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0003-3328-4356>, <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=03t9ogsAAAAJ>.

**** Universidad César Vallejo, Licenciada en Enfermería, Maestra en Gestión de los Servicios de Salud, Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad, lmercadoy17@ucvvirtual.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0002-8043-7266>, <https://scholar.google.com/citations?user=8VOTGKAAAAAJ&hl=es>

JOURNAL OF BUSINESS
and entrepreneurial
studies

ISSN: 2576-0971



<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.84>

Atribución/Reconocimiento-NoComercial- CompartirIgual 4.0 Licencia Pública Internacional — CC

BY-NC-SA 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Journal of Business and entrepreneurial
EI

<http://journalbusinesses.com/index.php/revista>
eISSN: 2576-0971

journalbusinessentrepreneurial@gmail.com

importante que los directivos establezcan estrategias que integren a los colaboradores y fomenten seguridad y motivación.

Palabras clave. Clima Laboral, Estrés Laboral, Burnout, Salud Mental.

ABSTRACT

Introduction. A search is made a bibliographic review about the disturbance in the work environment by COVID-19 from the beginning of the pandemic to the present. **Objective:** Determine how COVID-19 has generated a negative impact on the organizational climate of many institutions and people and what trends there are in different countries around the world to deal changes it generates and what theoretical contribution is made according to the findings. **Materials and Methods:** This review was made from May to August 2021. It is a descriptive exploratory study. It had into two stages, the first one, searches the literature using primary sources, secondary sources obtained from from database of the different search such as PubMed, DOAJ, Redalyc, academic Google, EBSCO, Scielo and some tertiary sources; the second stage is based on the development of a data matrix that will be used for the analysis. 32 articles are selected. **Results:** A moderate incidence rate of COVID has been observed, which generate important changes in people and disturb the organizational climate, which is different depending on performance area. **Conclusion:** While the coronavirus pandemic lasts, it is important that directors establish strategies that integrate employees and promote safety and motivation.

key words. Work Climate, Work Stress, Burnout, Mental Health

INTRODUCCIÓN

Según el World Health Organization, el COVID-19 es una enfermedad contagiosa ocasionada por una especie de coronavirus denominada SARS-CoV-2 porque se asocia con el síndrome respiratorio agudo severo. Este virus tiene un genoma formado por ARN que tiene una forma que asemeja una corona de puntas. Se transmite por vía respiratoria, por contacto con fómites y por aerosoles. En diciembre del 2019 se reporta el primer caso de COVID-19 en el mundo, fue en la ciudad de Wuhan, capital de provincia de Hubei en la República Popular China. El 8 de setiembre del 2020 se reportaron 27,598,479 de casos confirmados de COVID-19 con 888,020 muertos, con una tasa de letalidad de 3.3%, a esa fecha la región con el mayor número de casos era Asia sudoriental con un 40,3 % y 37,1% en América.

El primer caso de COVID-19 en el Perú se reportó el 11 de marzo del 2020 donde el gobierno decreta el estado de emergencia en todo el país, dispone el confinamiento, con múltiples recomendaciones para evitar el contagio y la propagación, al mismo tiempo se plantea la reconversión hospitalaria. El clima de una organización se define como "el conjunto de características psicosociales de una institución determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que contiene un peculiar estilo, condicionantes y características de su producto".

Actualmente se han publicado pocos trabajos sobre los efectos estresantes de la cuarentena en la salud mental y como ha afectado éste al clima de la organización en el contexto de la actual pandemia por la COVID-19. El objetivo de este artículo es realizar una revisión bibliográfica de tipo sistemática la cual permitirá evaluar los resultados encontrados en las diferentes publicaciones sobre una misma situación. La condición laboral influye en la insatisfacción tanto

en los grupos que gozan de contrato estable y no estable, esta insatisfacción en los no estables es debido a las condiciones laborales, posibilidad de despido, y adecuación a diferentes actividades, mientras que los estables se ven afectados por la falta de consideración en su desarrollo laboral y disminución de sus beneficios sociales. El teletrabajo es una forma como las empresas, frente a la situación sanitaria actual, han previsto seguir operando y ésta forma nueva de trabajo a muchos ha permitido poner en práctica la facilidad de los TICS en la sociedad actual. El confinamiento derivado por la pandemia ha tenido un impacto en la salud de los trabajadores y la vida cotidiana de las personas, ha generado efectos psicológicos negativos afectando la salud mental. Estas situaciones interfieren con la productividad organizacional y produce afectaciones directas a la ejecución laboral que incluye rechazo al trabajo y no cumplir con la misma. (Alcocer, 2020). Fink (2016) menciona que el "estrés es una respuesta fisiológica, cognitiva, emocional y conductual como respuesta a factores internos y externos a la que se enfrenta un individuo la cual podría representar una amenaza para la salud psicofísica y social del colaborador", entre 1983 y 2009 los niveles del estrés se han incrementado hasta en un 30% generando un gasto de 300 billones al año. Berrios (2009), la inteligencia emocional se define como "un conjunto de competencias personales y competencias sociales que consiste en el autoconocimiento, autocontrol, automotivación, empatía y habilidades sociales".

Cada persona reacciona de diferente manera cuando se enfrenta a situaciones que generan estrés si a ello se le asocia la vulnerabilidad de la persona o el padecimiento de enfermedades, estas se expresan con alteración del bienestar físico y psicológico asociado a las directivas por la pandemia, como la cuarenta que no les permite poder salir, el tener que modificar sus hábitos, volvernos sedentarios, con cambios en los patrones de sueño, el trabajar desde casa, y si se trata de un personal de salud los cuales sienten estar con una mayor predisposición a contagiarse y el desgaste físico por el uso del EPP, todo ello generará reacciones psicológicas las que pueden ser, emocionales, de carácter cognitivos y conductuales los cuales incluso propiciarán en algunas personas el consumo de alcohol, tabaco y una sensación de rechazo social hacia la persona infectada debido a que ella es la causante de su situación actual. (Terry, 2020). (Barros-Bastidas & Gebera, 2020).

Wang (2020) en su investigación reporta que el COVID impacto en un 53.8% de forma moderado a grave, el 16.5% presenta síntomas depresivos y un 28.8% signos de ansiedad. Barlett (2020) en su publicación concluye que cerca del 80 % de los niños presentaban alteraciones conductuales o emocionales debido al confinamiento. Por otro lado, una de las preocupaciones del personal de salud es que muchos de sus compañeros fueron afectados por la enfermedad y existe el temor de que sus familias terminen en lo mismo se suma a ello la poca disponibilidad de los equipos de protección personal. Esta investigación también informa que habría un aumento de la pobreza ocasionado por el COVID del 185 a 220 millones de personas mientras la pobreza extrema pasará de 68 a 90 millones con un aumento de la xenofobia.

En México, una investigación de tipo descriptivo exploratorio de naturaleza empírica analítica con enfoque mixto, comenta que el COVID-19 tuvo un fuerte impacto físico y emocional en los médicos mexicanos, dentro de las respuestas relevantes se encontró que un 28.6% presentaba dificultad para conciliar el sueño, 38.1% malestares gastrointestinales, 35.6% cansancio extremo y agotamiento, 21.4% incremento de beber, comer o fumar, 23,0% temblores musculares y tics nerviosos, todos expresan signos de estrés laboral. Este último fue medido encontrándose un

estrés medio antes de pandemia de 9,50% y leve de 50,0% y un estrés medio después de pandemia de 35,70% y leve de 33%. Los médicos consideran que estar expuestos y enfermarse por el virus, estar inmersos en la reconversión hospitalaria generaran muchos cambios en los ambientes de trabajo, mayor responsabilidad, adaptación a la situación y esfuerzo físico. Esta situación inesperada a generado y alterado el clima laboral detonado el estrés laboral generando una baja en el rendimiento de ellos. (Montserrat, 2021).

García (2020), México, en su estudio de tipo cuantitativo descriptivo transversal, encuentra que el nivel de estrés que predomina con un 59.5% es el medio, donde el trabajar 12 horas cumpliendo múltiples labores por lo complejo de los servicios, los escasos de recursos humanos y materiales insuficientes, son factores condicionantes que impactan en el bienestar y seguridad del personal de salud. Estos generan un cambio en la esfera psicosocial y psicosomático que se traducen con una baja productividad, alterando el clima laboral, aumento de los accidentes laborales y cuidados de enfermería ineficaces.

Palomino (2020) publicó recientemente, que las personas que se encuentran en cuarentena son particularmente vulnerables a complicaciones neuropsiquiatrias más aún si se tiene una comorbilidad de esa índole, este problema puede llegar afectar hasta un 40% del personal de salud y las formas más frecuentes son la depresión y la ansiedad. Los grupos más vulnerables son las mujeres, adultos mayores y personal de salud, comprometiendo el rendimiento laboral, alterando la interacción con sus compañeros de trabajo produciendo un inadecuado clima laboral. Concluye además que debemos tener especial consideración en la resiliencia de la población y del personal de salud, la cual debe ser continua durante estados de cuarentena o inmovilización por enfermedades infecciosas de alta mortalidad.

En su reciente publicación Rodríguez (2020), presento un estudio no experimental descriptivo transversal, donde analiza como interviene la pandemia en la productividad de los empleados, la cual genera conflictos con sus proveedores por el incumplimiento de sus pedidos poniendo en riesgo la continuidad del funcionamiento de la empresa. Concluyó que el 66% opinan que el clima organizacional es desfavorable en estos tiempos de pandemia, ser buenos lideres no basta, es necesario tener mejor comunicación y tener clara la reasignación de tareas, hay que reafirmar conductas de confianza y de apreciación junto con recompensas, haciendo sentir a los trabajadores ser apreciados fomentando su pertenencia dentro de la misma, todo ello facilitará el sentirse parte de la organización y motivará el desarrollo de la misma.

Donza (2021), en su reciente publicación, analiza los efectos generados por el aislamiento por la COVID-19, la situación laboral de los trabajadores y su organización, concluye que la cuarentena generó mas alteraciones regresivas que de por sí ya estaban deterioradas desde años pasados cayendo a un nivel más precario, desigual y excluyente. El 8,2% perdió su empleo, el 19,8% no genero ingresos, el 26,8% realizó trabajo virtual, el 4,2% tienen licencia por ser grupo de riesgo, el 22% trabaja menos horas, el 26,4% trabaja en forma presencial como siempre o más horas, el 19.8 % no cobró ni tuvo ingresos durante la cuarentena, el 44,2% vio reducido sus ingresos y solo el 36% tuvo los mismos ingresos. Asimismo, el 35,3% presentó alteración psicológica, 28,3 % afrontamiento negativo, 17,1% estaban poco felices y un 23% cree que había mucho control externo. Resalta también el impacto negativo que generó la inactividad tanto para empleados como para empleadores produciendo la retracción económica, destrucción del empleo y el

aumento del empobrecimiento sobre todo en los sectores que se ven impedidos de mantener su actividad laboral y que no contaban con un fondo de reserva.

Bargados (2020), en su reciente estudio menciona que la pandemia ha sumado más recesión en Argentina pero aun así las empresas se han reinventado generando acciones para sobrellevar la crisis, al mismo tiempo las políticas pública del estado que se ajustaron a la realidad han permitido a las empresas poder sobrellevar la crisis y mantenerse operando, por otro lado el cambio de la forma de trabajo al trabajo en remoto o semipresencial, la suspensión con reducción del salario, generó en los trabajadores cierta ansiedad y un clima laboral inadecuado.

Culma (2021), en su estudio menciona que el COVID-19 ha obligado a que las empresas mejoren su cultura organizacional instalando estrategias para la mejora de la misma y de acuerdo a ello se evidenciaran que tan funcionales o disfuncionales son y han encontrado en sus resultados que las propuestas no han sido la más adecuadas para los colaboradores, con la imposición del teletrabajo, poca comunicación y la no consideración de sus necesidades, no generando la potenciación de la empresa.

Canales (2021) en su investigación cuantitativa, considera que el estado emocional afecta el desenvolvimiento y el cumplimiento de las funciones del trabajador por lo que es necesario fortalecer los conocimientos y capacidades de los mismos, por otro lado, las empresas deben fortalecer la comunicación, estando muy cerca de ellos, apoyándolos en todo momento, motivándolos generando un mejor rendimiento, concluye que a mejor clima organizacional mayor es el desempeño laboral.

Sánchez (2020) en su investigación aplicada con trabajadores de salud de un hospital en tiempos de pandemia, concluyó que el 80% tenía un clima laboral por mejorar e insatisfacción laboral en un 72% con una cultura organizacional no saludable. El conceso es que, no se considera al trabajador de salud que está atendiendo a todos los afectados por la COVID-19 el cual viene cumpliendo sus labores a pesar que las condiciones laborales han sobrepasado su capacidad de respuesta y el clima laboral que se tiene no es el más adecuado. En otro estudio que incluye a trabajadores de salud, Cifuentes (2021), analiza los factores de riesgo y las consecuencias de los factores psicosocial de esta pandemia y se evidencia que en la cuarentena incrementó los mismos, dentro de ellos se mencionan condiciones del lugar de trabajo, carga y exigencias de trabajo, contenido y características de la tarea. Concluye que durante esta pandemia los trabajadores presentan elevados niveles de agotamiento, síntomas de despersonalización y baja realización personal.

Arco (2020), en su investigación de revisión de literatura sobre el síndrome de burnout en pandemia, se ha observado una presentación de forma distinta antes de la pandemia, la cual dependerá donde el trabajador desempeña su función profesional. En el caso del trabajo en casa, éste ha generado problemas de salud y problemas mentales los cuales se incrementan con el confinamiento y el estrés, por ende, el síndrome de burnout. Concluye que esta situación se puede presentar en todos los grupos ocupacionales.

Betancourt (2020), en su estudio observacional con personal de salud profesional y técnico que labora en el área de UCI donde por la circunstancia actuales de la pandemia trabajan hasta 13

horas diarias, concluye que existe un alto índice de estrés laboral producido por el enfrentamiento constante con la muerte, sufrimiento y carga laboral, asimismo se suma al estrés, que el 79% tenían un contrato temporal, cada profesional atendía 8 pacientes por turno, existencia de un clima laboral algo hostil y finalmente al ser un gran porcentaje de trabajadores mujeres las mismas contaban carga familiar lo cual se agrega como factor estresor. Bellido (2020) en su reciente investigación de tipo descriptivo comparativo para evaluar la satisfacción laboral encontró como resultado insatisfacción laboral con alteración de la conducta de las personas debido a las condiciones laborales y el temor a ser contagiado a ello se suma la reducción de su sueldo y de beneficios sociales, el cual incrementa la insatisfacción y la falta de cohesión de grupo. Gutiérrez (2020), en su reciente estudio de tipo descriptivo comparativo, evalúa la motivación y desempeño laboral de trabajadores en la modalidad de teletrabajo, el 90 % paso a esta forma laboral, la cual en general tuvo un impacto positivo, porque pudieron cumplir con las tareas asignadas y se dieron tiempo para otras cosas como, mayor espacio para la familia, tiempo para descansar, mejores tiempos de alimentación, ello aumento la motivación y desempeño debido a que tenían situaciones que no podían disfrutarlo cuando se encontraban laborando en forma presencial. Monterrosa (2020), en su estudio transversal para determinar la discriminación en asociación con estrés laboral, ansiedad y miedo al COVID, concluyó que un 39% percibe que sí fueron discriminados, lo cual conduce a reacciones como violencia verbal o física, generando un factor estresor aumentando la prevalencia de enfermedades físicas y mentales limitando la adecuada toma de decisiones e impidiendo actitudes adecuadas de comportamiento.

Sommerfeldt (2020), en su investigación no experimental mixta, evaluando el estrés generado en docentes escolares originada por la pandemia del COVID-19 concluyó que el aislamiento y el cambio de las dinámicas frecuentes han generado estrés laboral y cambios en la inteligencia emocional. Villavicencio (2021) en su publicación de tipo predictivo transversal sobre las afectaciones personales y organizacionales derivadas del confinamiento por la COVID-19 concluyó, que existía el temor de quedarse sin trabajo, que no había influencia del líder en la mejora de su desempeño y productividad, en lo referente al teletrabajo, se resalta que no existe un equilibrio entre la vida personal y el trabajo debido a la falta de una adecuada regulación poniendo a prueba los vínculos afectivos con los integrantes de la familia, además concluye que las relaciones interfamiliares se han visto afectadas por el confinamiento generando más violencia y desigualdades de género. (Gamboa et al., 2019).

Torner (2020), en su investigación de diseño no experimental, transversal, estudia la relación entre la pandemia y el estilo de liderazgo adaptativo concluyendo que el 100 % considera que su trabajo desde casa contribuye al logro de objetivos organizacionales, el 92.2% cree que ahorra dinero y tiempo al no desplazarse al centro de labores, el 89.3 % considerar que el nivel de ruido, confort y ventilación del área de trabajo en casa son adecuados, 68.14 % consideran que ha mejorado su situación de salud y que 61.94% tienen más tiempo libre trabajando en casa. Este estudio ratifica que algunos líderes se han adaptado a la situación sanitaria mundial actual, no solo basado en competencias técnicas sino con capacidades creativas y de identificación con su colaborador mostrado un adecuado conocimiento de la nueva cultura organizacional de su institución.

Montoya (2021), en su reciente estudio cuantitativo no experimental, con personal de salud para evaluar el clima laboral en un mismo servicio de atención de dos diferentes hospitales,

concluye que el mismo es regular y que si existe diferencia significativa en relación al involucramiento laboral, comunicación y condiciones laborales, ello fue debido a que no se han aplicado directivas que van de acuerdo con la emergencia sanitaria y se han seguido aplicando las disposiciones emitidas en tiempos de no pandemia, pensamos que debido a lo exigente que ésta pandemia que nos ha enseñado que se debe pensar en variar la misión a cumplir y adaptarse a los nuevos retos que se nos presentan, más aún si se brinda servicio directo en atención de pacientes con COVID-19.

Lautaro et al. (2020), en su investigación realizada con profesionales de salud, de la forma como deberían enfrentar el estrés durante esta pandemia proponen la práctica de 3 conjuntos de estrategias los cuales fueron, el descompromiso de los estresores, afrontamiento del compromiso y el afrontamiento emocional, para favorecer ello deberán propiciarse actividades psicoeducativas las cuales facilitarían el desarrollo y aprendizaje de los modos de afrontamiento más adecuados para los colaboradores, asimismo se debería generar actividades que favorezca la automotivación y el manejo de las emociones desarrollando así la inteligencia emocional.

Salari et al. (2020), en su revisión sistemática y metaanálisis, estudia artículos relacionados con estrés y ansiedad en la población durante esta pandemia donde revelo que 29% presentaba estrés, un 32% ansiedad y un 34% depresión, de ello se puede concluir que la COVID-19 no solo genera problemas orgánicos funcionales sino también en la esfera psicológica con la presencia de los trastornos mencionados, teniendo en consideración que dicha población realiza un trabajo ya sea en forma remota, semipresencial o presencial, se verá afectada el rendimiento, el cumplimiento de objetivos y las relaciones interpersonales entre los colaboradores generando un clima laboral ineficiente, por ello es importante el apoyo psicológico por las licenciadas de la especialidad con el apoyo emocional, plan de talleres y promover actividades de mejora de clima laboral.

Robles et al. (2020), en su trabajo de tipo cuantitativo, explicativo no experimental donde evalúa los efectos de la carga laboral y el clima organizacional en el Burnout en esta pandemia, concluye que el síndrome de agotamiento del trabajador no tiene efectos significativos producto de la pandemia. En su publicación Vaquerano (2020) donde analiza las condiciones laborales bajo los cuales los colaboradores desempeñan sus actividades productivas donde concluyó que se genera un clima inadecuado debido a que fueron disminuidos los salarios, no pagos de las horas extras, no se les provee de las herramientas necesaria para cumplir con sus tareas en remoto, no brindan la seguridad de contagio, falta de consideración con las actividades extras que tienen las mujeres en casa cuando trabajan en remoto, el ciber acoso, acoso sexual, situaciones que no favorecen a la calidad de vida laboral así como el incumpliendo de las tareas asignadas.

Vinueza (2021), en su investigación de tipo observacional de corte transversal donde incluye personal médico y enfermeras de varios centros de salud, concluyó que más del 90% de médicos y enfermeras que actualmente están en la primera línea de atención de los pacientes COVID-19, presentan el síndrome de agotamiento donde los médicos fueron más afectados que las enfermeras debido a que algunos trabajan hasta de 30 horas ininterrumpidas, concluyen además que los médicos que tenían más de 10 años de practica eran menos propensos. Juárez (2020) en su publicación, menciona las demandas psicosociales y sus efectos en la salud mental en los profesionales de la salud durante la pandemia, por lo que propone un modelo de semaforización

donde el estrés y el burnout son los puntos clave en la prevención más temprana de cambios severos en la salud mental y física, en la actualidad lo que más está estresando al personal de salud en la poca disponibilidad de equipos de protección personal, el miedo de contagiarse y de contagiar a la familia y finalmente propone como prevención una acción en cuatro niveles tales como, el nivel individual, grupal, institucional y gubernamental.

Guevara (2018). Considerando ello es importante como la organización propone políticas de mejoras tanto para el usuario externo e interno, hablando de este último lo consideramos un pilar muy importante porque ello determinara la cohesión del grupo, la asertividad con que se tratan los problemas mejorará la libertad con que puede expresarse con libertad ello genera motivación y el clima laboral se vera mejor pudiendo cumplir objetivos institucionales.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es un artículo de revisión de tipo descriptivo exploratorio, presenta una forma de búsqueda de información, organización y análisis de documentos que facilitará información que se busca identificar la cual servirá para conocer tendencias futuras del tema propuesto.

La revisión y análisis del tema planteado fue dividido en dos etapas, la primera que consiste en la búsqueda de la literatura para lo cual se utilizan las fuentes primarias como los artículos originales, fuentes secundarias obtenidas de la base de datos de los diferentes buscadores como PubMed, DOAJ, Redalyc, Google académico, EBSCO, Scielo y se consultan algunas fuentes terciarias, la segunda, se basa en el desarrollo de una matriz de datos que servirá para el análisis descripción del tema y registro de cualidades de la investigación.

De acuerdo a lo mencionado la pregunta que orienta a nuestro objetivo sería ¿Cuáles es el clima laboral que existe en tiempo de pandemia? El presente artículo tiene como objetivo analizar las contribuciones de muchos artículos relaciones con el tema los cuales fueron publicados desde meses de iniciado la pandemia que afecta a todo el mundo, el análisis de los mismos ayudará a resaltar los hallazgos los cuales tienen una envergadura diferente por presentarse en condiciones del desarrollo de la pandemia.

Dentro de los criterios de inclusión se han considerado publicaciones realizadas desde el 01 de agosto del 2020 hasta la fecha, Se eligen artículos que contienen información relacionada a la cultura organizacional y sus componentes asociado relacionado con la pandemia o epidemia escritos en castellano e inglés, se han utilizado las palabras claves y conectores como epidemia, pandemia, clima laboral, clima organizacional, burnout, síndrome del trabajador, estrés laboral, COVID-19, coronavirus, salud mental, carga de trabajo, personal de salud. Se realiza un tamizaje de los 150 artículos seleccionados, se revisaron los títulos y resúmenes de los artículos encontrados y se eligen 45 investigaciones. De los 45 artículos seleccionados se someten a los criterios de exclusión y fueron eliminados 10 publicaciones por no tener una relación directa con el objeto de investigación y finalmente se incluyeron 32 artículos.

RESULTADOS

Habiendo realizado la búsqueda en los buscadores, se obtuvieron 45 artículos relacionados con el título, fueron eliminados 13, luego de leer el texto completo, porque no eran relevantes para los objetivos del estudio, los artículos seleccionados fueron publicados desde el 2020 a la fecha. El tamaño de la muestra reportado en los trabajos seleccionados es variable e incluye a los diferentes grupos ocupacionales dentro de los más estudiados están los prestadores de servicios de salud. En cuanto al tipo de estudio identificado de los artículos un 42% fueron de tipo descriptivo, 35% correlacionales, 8% exploratorios, 10% no experimental, 2% analíticos, 3% explicativos. El país de procedencia más frecuente de dichos estudios fue Colombia y México con 19% cada uno, seguido de Perú con 12.5%, Cuba con 9.4%, España, Argentina y Ecuador con 6.3% cada uno y Costa Rica, Venezuela y Australia con 3.1% cada uno y 8.8% otros países. En un 85% de estudios el instrumento utilizado el cuestionario, en algunos casos se usan escalas ya establecidas para el estudio de determinados grupos ocupacionales se observan más ellos para los profesionales de la salud y no se encontró en todos los estudios información sobre las variables sociodemográficas de sexo y edad.

En el 32% de los artículos se encuentran que más del 50% de los participantes, presentan cambios psicológicos que se manifiestan con cuadros depresivos y de ansiedad, muchos de ellos se asocian con el consumo del alcohol, tabaco, malas relaciones interpersonales laborales y por ende un mal clima laboral la que finalmente se expresa con el incumplimiento de las tareas asignadas por los jefes ya sea en forma remota o en presencial. Se debe mencionar que en esta pandemia son pocos los trabajos que han realizado en la población infantil sin embargo hay 2 artículos que mencionan que un porcentaje importante de niños, que superan el 80%, presentan alteraciones conductuales o emocionales ocasionado principalmente por el confinamiento, a que viene el comentario, los niños dependen principalmente de las madres y muchas estas son trabajadoras, la condición de trabajo en remoto ha permitido que las mismas no puedan desempeñar sus funciones en forma adecuada porque son interrumpida por sus niños y si los mismos están pasando por las alteraciones de conducta mencionadas alterarán la concentración de los trabajadores generando en ellas mayor estrés.

Un 22% de las publicaciones mencionan que situaciones que generan insatisfacción laboral y cambios conductuales, es el temor a contagiarse o ser quienes puedan transmitir la infección a sus familiares más cercanos no solo por la exposición sino por que no existen la cantidad necesaria de equipos de protección personal, ello para el personal de salud, o los espacios físicos donde cumplirán sus labores son reducidos los cuales no cumplen con el distanciamiento necesario.

El 22% de los artículos publicados han sido realizados en las instituciones de salud, 45% en empresas particulares, 18% en empresas del estado, 11% en centros educativos o relacionados a ellos y 4% en otros, todos ellos concluyen que las adaptaciones dictadas por los jefes en las diferentes instituciones para mitigar y hacer frente las consecuencias de la Covid-19, no han sido las más adecuadas, han generado en los trabajadores diferentes reacciones las cuales no han servido para la mejora del clima laboral ni para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Asimismo, cabe señalar que no se ha tomado en cuenta la capacitación ni se han brindado las herramientas necesarias para que sea más fácil y llevadero las actividades de teletrabajo, notándose poca

identificación de los jefes con los trabajadores generando una mala calidad de vida laboral desfavoreciendo la motivación y la cohesión de grupo y solo se pudo observar que no cumplían con sus tareas o solo lo realizaron por cumplir y por necesidad.

Solo algunas empresas cambiaron la estructura de la cultura de su organización, el solo artículo habla de los beneficios que pudieron conseguir con la modalidad de teletrabajo, donde ellos resaltan que la responsabilidad del individuo es el factor que influiría en el cumplimiento de las tareas asignadas asimismo el acompañamiento de los jefes en todo momento durante el proceso de adecuación a la nueva forma de trabajo situación que la empresa tiene que darle la importancia porque sería la forma como enfrentaría mejor la emergencia sanitaria.

Un 15% de los artículos mencionan otras manifestaciones clínicas que presentan los trabajadores en esta pandemia, dificultad para conciliar el sueño, malestares gastrointestinales, cansancio extremo y agotamiento, incremento del consumo de alcohol, consumo exagerado de alimento, consumo de tabaco, temblores musculares, tics nerviosos, manifestaciones que expresan estrés laboral., situación que crearía dificultad para un adecuado desempeño laboral ya sea en trabajo presencia o trabajo remoto. Un 12% de los trabajos revisados refiere que existía un estrés laboral antes de pandemia y con la pandemia se ha incrementado en 3 o 4 veces mas su frecuencia.

Una situación en común en muchas investigaciones el cual llega hasta un 30% de ellas, es que los trabajadores que realizan teletrabajo laboran mas de las horas que corresponde por turno y existe exigencia de parte de los jefes para que ello se cumpla. Asimismo, en investigaciones en las que se realiza con personal de salud, un 20% de las investigaciones por la situación de la pandemia labora hasta 30 horas seguidas sin descanso generando un agotamiento del personal identificándose el síndrome de Burnout. Es conocido por la necesidad de contar con el recursos humano necesario para atención de los pacientes covid se contrata personal nuevo con una modalidad de empleo temporal y ellos son los que en algunos casos trabajan turnos continuos por semana generando un descontento y un clima laboral inadecuado lleno de inconvenientes e incumplimientos y solo trabajan por cumplir con el turno, sin motivación ni identificación con una calidad de atención inadecuada.

DISCUSIÓN

Actualmente el mundo está experimentando unas de las pandemias que mas daño a producido la que es ocasionada por la COVID-19, en forma teórica las organizaciones vienen promoviendo desde hace mucho tiempo una cultura colaborativa y de aprendizaje por lo que consideran que éste es el momento ideal de ponerlo en práctica y aplicarlo. Muchas instituciones en el mundo han tenido que tomar y establecer estrategias para poder seguir subsistiendo, todos han concluido que la principal forma de hacerlo es a través del teletrabajo, esta forma laboral contribuye a que los colaboradores pueden desempeñar sus funciones desde cualquier lugar individualmente, reduce los tiempos de movilidad, se deja de percibir la sensación de estar en un solo espacio fijo, disminuye el gasto de bolsillo en cosas del día a día así como da oportunidad a las personas con discapacidad, pero ello de alguna manera ha afectado el ingreso económico y ha generado una alteración emocional.

Actualmente muchos sectores del país como los empresarios, intelectuales, políticos, sindicalistas, científico se encuentran subestimados, frente una creciente diversidad del mercado

y con problemas estructurales productivos y de competitividad los cuales se han incrementado mucho y por ello han tenido que reinventarse.

El confinamiento, otras de las estrategias adoptadas para la contención de la pandemia, ha provocado cambios en la esfera emocional expresándose como estrés el cual también ha generado disminución del desempeño laboral. Considerando que esta enfermedad ha generado una situación especial en las empresas que brindan servicios, muchos se han reinventado trabajando más de la mano con sus colaboradores y fortaleciendo la cultura de la organización entendiéndose a esta como el sello de la misma. La intervención en la cultura organizacional de una institución no es fácil por lo que se tiene que buscar engranar a los gestores y a los representantes de la empresa tratando en lo posible generar estrategias que no sean impuestas sino que sean consensuadas donde todos los colaboradores perciban que son aplicables, respetando el bienestar de los colaboradores y el progreso de la empresa, ello solo se consigue con una comunicación asertiva y atendiendo las necesidades de los colaboradores, durante esta pandemia los trabajadores no fueron capacitados ni técnica ni adaptativamente para el teletrabajo asimismo solo han generado exigencia y altas jornadas laborales los cuales muchas veces generan que tengan que invertir tiempo de familia por cumplir con lo encargado.

La mantención de la cultura de la organización, la misma que la identifica y la diferencia de las otras, en estos tiempos deben permitir elaborar dinámicas organizacionales que fortalezcan el clima organizacional la cual influye mucho en la dinámica de la empresa y en los colaboradores. El estrés es un fenómeno común en nuestra sociedad debido a que constantemente nos enfrentamos a ello tanto en la parte profesional como en lo personal, por tal motivo es importante conocer las señales de ésta a fin de crear estrategias para erradicarlo en las organizaciones y en los colaboradores. El clima laboral negativo y el estrés siempre están juntos por ello afectan el compromiso de los colaboradores. Específicamente en las organizaciones de salud se ha observado que la pandemia ha afectado importantemente a todos los grupos ocupacionales que atienden directamente a los pacientes con COVID-19, en ellos existe el temor a contaminarse o infectar a sus familiares directos, la presencia de sentimientos encontrados por no poder hacer más por los pacientes cuando estarán a la espera de una cama UCI. Por lo mencionado es necesario abordar con especial importancia a este grupo profesional que está siendo comprometido por el estrés laboral y considerando en estos momentos un personal valioso debido a que la pandemia aún no se ha ido, se deben generar estrategias para poder disminuir los factores.

El grado de satisfacción se ve afectado además porque muchos gestores no tomaron las mejores decisiones desde el punto de vista administrativo, muchos trabajadores fueron despedidos, en otros casos le plantean diferentes medidas para que no pierdan sus trabajos, se les ha disminuido sus beneficios laborales y fue el sexo femenino más vulnerables, todo ello genera en los trabajadores falta de cohesión de grupo y poca identificación con la institución.

Los resultados indican que el temor al contagio, malas relaciones interfamiliares y la alteración de los patrones de vida están muy relacionados con el temor, la preocupación y el desequilibrio económico los que propician una mala productividad del trabajador. Por lo mencionado hay que estar alertas a los efectos que puede seguir ocasionando la pandemia sobre la salud mental sobre todo en las poblaciones más vulnerables. Asimismo, hay que contemplar el apoyo organizacional evaluando las dimensiones relacionadas con el abuso del teletrabajo, jornadas laborales largas,

favorecer la comunicación con los jefes y compañeros durante el tiempo laboral y extra laboral a fin de mejorar la calidad de vida laboral.

Se debe profundizar en el liderazgo adaptativo el cual incluye modificar la cultura organizacional teniendo en cuenta la capacidad de respuesta rápida frente a inconvenientes, tolerancia al riesgo, creatividad, comunicación asertiva, innovación, reconocimiento.

Por otro lado, utilizar técnica desestresantes como el uso del humor, el baile y propiciar actividades que intervengan en la esfera espiritual para generar un clima laboral más favorable y menos estresantes, así como enfatizar el cumplimiento de las precauciones para cuando se reactiven todas las actividades en el país.

Finalmente es importante que se continúen realizando investigaciones sobre la influencia de los factores psicosociales y el síndrome de burnout debido a que aún no se sabe cuándo termina esta pandemia.

CONCLUSIONES

La cantidad de estudios que se encuentran como investigaciones científicas sobre el clima laboral o condiciones laborales de los trabajadores en tiempos de pandemia aun son escasos por ello se puede subestimar la importancia debida a esta situación. Lo que es claro, es que ésta pandemia ha dejado muchos trabajadores sin empleo, ha generado una inestabilidad laboral y la perdida de sus beneficios sociales, sueldos bajo, trastornos emocionales y físicos trayendo como consecuencia un clima laboral inadecuado con una falta de cumplimiento de los objetivos de la institución los cuales han generado muchas pérdidas económica o quiebre de las misma. Para mejor ello se tiene que actualizar la cultura organizacional disponiendo de jefes con apertura y compromiso con sus colaboradores, tener constante acercamiento para identificar elementos que puedan estar desmotivando y propiciando un mal ambiente de vida laboral.

REFERENCIAS

- Arco, L. 2020. Síndrome de Burnout en época de pandemia. caso colombiano. Interconectando Saberes. Año 5 Número 10.
- Alcocer, C. Consecuencias de la covid-19 para las relaciones entre los individuos y las organizaciones. PDC. Vol.37(2):vi-x, 2020.ISSN 2011-7485 (on line)
- Barros-Bastidas, C., & Gebera, O. T. (2020). Training in research and its incidence in the scientific production of teachers in education of a public university of Ecuador. Publicaciones de La Facultad de Educacion y Humanidades Del Campus de Melilla, 50(2), 167–185. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v50i2.13952>
- Bargados, A. 2020. Impacto del Coivid-19 en las Pymes argewbtinas.
- Bellido, R. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de COIVID-19 en colaborador de gobiernos locales. Universidad, ciencia y tecnología. Vo. 25 nro.108maqrzo 2020,04-11

- Betancourt, M. 2020. Estrés laboral en el personal de enfermería del área de UCI durante la pandemia de COVID-19. *Revista Científicas Multidisciplinaria*. Vol.4 No. 3, año 2020 pág. 41-50
- Cifuentes, K. 2021. Factores de riesgos psicosociales y Síndrome Burnout en un hospital de Guayaquil, ante la emergencia sanitaria por COVID-19. Vol.IX,N.1 (junio-diciembre 2021)
- Gamboa, M., Barros, L., & Barros, C. (2019). Childhood Aggressiveness, Learning and Self-Regulation in Primary Students. *Luz. Revista Electrónica Trimestral de La Universidad de Holguín*, 53(9), 1689–1699. <https://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/743/637>
- Gutiérrez, J. Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19. *Revista Cuadernos de Administración*.
- Barlett JD (2020) Resources for Supporting Children's Emotion Well-being during the covid Pandemic. www.childtrends.org 2020
- Barlett, J. 2020. Resources for supporting children emotional well-being during the covid pandemic. www.childtrends.org. 2020.
- World Health Organization Coronavirus disease 2019 (COVID-19) Situation Report-84. 2020. Disponible en: www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-report/202009413-sitrep-84-COVID-19.pdf?sfvrsn=44f511ab_2
- Fink, G. Stress: Concepts, Cognition, Emotion and Behavior: Handbook of Stress. 2016. University of Melbourne.
- García, P. 2020. Estrés laboral en enfermeras de un hospital público de la zona fronteriza de México, en el contexto de la pandemia COVID-19. *Revista de Salud Pública*. Edición especial Diciembre 2020.
- Lautaro, C., Córdoba, E., Ferrari, L. 2020. Estrategias de afrontamiento del estrés laboral en trabajadores de la salud y reflexiones acerca de las transformaciones organizacionales a partir de la pandemia de COVID-19. *Revista Subjetividad y Procesos Cognitivos*. Vol.24, Nro.2 "Pandemia" (Julio-Diciembre, 2020).
- León, A. 2020. Covid-19, una nueva etapa de liderazgo perdido. *Rev. clin. Med.- Fam.* 2020; 13(2): 114-115
- Montoya, R., Lora, M., Mucha, L., Quiroz, J., Rocha, C. (2021). Clima laboral en servicios de neonatología de hospitales III en tiempos de COVID-19.
- Monterrosa, A. 2021. Percepción de discriminación en un grupo de médicos generales colombianos durante la pandemia del COVID-19 y su relación con factores laborales y psicológicos. *Salud, Barranquilla* vol.36. nro.1 Barranquilla. Jan/Apr. 2020.
- Monserrat, M. 2021. Relación de la COVID-19 y el estrés laboral en médicos que ejercen en México. *Revista Internacional La Nueva Gestión*, num.14, (2021) 30-65
- Palomino, C. Trastornos por estrés debido a la cuarentena durante la pandemia por la COVID-19. *Horiz. Med.* Vol.20 nro 4 Lima oct-dic 2020.
- Robles, C., Alviter, L., Martínez, E. 2020. Burnout, cargas de trabajo y clima organizacional en trabajadores mexicanos en el contexto del COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 25 Numero especial 4, 2020, 115-130.

- Rodríguez, M. 2020. Clima organizacional en momentos de pandemia de una empresa logística.
- Salari, N., Hiosseiniuan-Far, A., Jalali, R., Vaisi-Raygani, A. Prevalence of stress, anxiety, depression among the general population during the COVID-19 pandemic: a systematic review and meta-analysis. *Global Health*. 2020. Jul 6;16(1):57.
- Santiago, C. 2020. Pandemia Covid 19 y Liderazgo adaptativo. Importancia de su relación en una organización del sector eléctrico colombiano. Universidad El Bosque
- Sommerfeldt, T. (2020). Inteligencia emocional y estrés laboral en docentes de educación escolar básica durante la pandemia COVID-19. *La gaceta universitaria*. Vol.9 Num.2 (2020)
- Terry, Y. 2020. Aspectos psicosociales asociados a la pandemia por COVID-19. *Revista de información científica*. Redalyc.
- Vaquerano, A. 2020. Como se encuentra el clima organizacional en las empresas de El Salvador en tiempos de pandemia COVID-19. *Realidad Nacional*
- Vinueza, A., Aldaz, N., Mera, C., Pino, D., Tapia, E., Vinueza, M. Síndrome de Burnout en médicos/as y enfermeros/as ecuatorianos durante la pandemia de COVID-19.
- Juárez, A. (2020). Síndrome de Burnout en personal de salud durante la pandemia COVID-19: un semáforo naranja en la salud mental. *Salud UIS*. 2020; 53(4): 432-439. doi: <https://doi.org/10.18273/revsal.v52n4-2020010>.
- Villavicencio, E. 2020. Afectaciones personales y organizacionales derivadas del confinamiento por COVID-19 en México. Universidad ICESI.
- Wang, P (2020). Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the 2019 Coronavirus Disease epidemic among the general population in China. *Environ Res Public Health*. 2020