

**Diseño de instrumento de medición de Clima Organizacional en la
Industria Licorera de Caldas**

Kelly N. Buriticá, Ángela M. Cardona, Jenny Díaz & Jessica P. Rendón

Ángela Ocampo Mosquera

Carlos Eduardo Rivera Molano

Asesores

Universidad de Manizales

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Manizales, diciembre de 2021

Introducción

Si se habla del Diseño de un instrumento de clima organizacional, se hace alusión a una herramienta que permite llevar a cabo una evaluación con el fin de identificar las condiciones mentales y físicas que influyen en los colaboradores de una organización, en la forma en cómo se sienten y el grado de satisfacción que logran experimentar dentro de esta. Por esto, cuando se estudia el clima organizacional se analizan las relaciones interpersonales, la forma en que se apoyan como equipo, como área etc., la forma de liderazgo, el ambiente físico, los beneficios y motivación; la compensación que existe entre las estrategias planteadas y el grado de satisfacción de los integrantes de la organización, entre otra serie de factores de suma relevancia en la dimensión laboral.

Según Rojas (2012) el clima organizacional es el producto de las percepciones personales, que están atadas a las actividades, experiencias e interacciones de cada miembro de la organización. Estos elementos se suman y hacen parte de un clima dotado de características excepcionales, que representan de una u otra forma la personalidad de una organización e influyen en el crecimiento y éxito de la misma.

Debido a los cambios de la época, el uso de nuevas tecnologías y al crecimiento del mercado, al pasar de los años, se hace necesario que las organizaciones determinen en sus colaboradores una serie de habilidades, conocimientos y destrezas que logren cumplir con los objetivos del mundo actual. Es entonces como dichas organizaciones tienen la necesidad de

implementar variaciones en sus estrategias para afrontar los retos, por lo que se deben desarrollar nuevas técnicas de producción, distribución, servicio y atención.

Por lo anterior, se hace necesario desarrollar un buen capital humano, que se adapte a las condiciones variables o cambiantes. No obstante, para que los cambios transcurran adecuadamente deben ir de la mano de un buen clima organizacional.

Teniendo en cuenta este entorno, el presente trabajo pretende crear un instrumento que permita medir y analizar la situación interna de los trabajadores de la Industria Licorera de Caldas, en cuanto al clima organizacional y el impacto que la pandemia por COVID -19 ha tenido en este, con el fin de identificar cuáles son los factores que afectan la motivación laboral, qué consecuencias recaen en las nuevas condiciones y lugares de trabajo y qué influencia tiene el trabajo en casa en la efectividad de las labores, con el fin de posibilitar a la organización una herramienta a través de la cual se pueda hacer una radiografía del clima percibido por el capital humano en los dos escenarios laborales actuales, el trabajo en casa o alternancia y el trabajo en planta, adoptados por la organización.

Referente conceptual

Antecedentes

El clima organizacional ha ganado gran popularidad en los últimos años. No obstante, cabe recalcar que ha sido ampliamente abordado desde hace décadas, para Uribe (2015) el estudio e investigación de esta materia se ha llevado a cabo desde mediados del siglo XIX.

Los instrumentos de medición se han convertido en una herramienta que facilita al investigador la recolección de datos, de acuerdo con Carmines y Zeller (1987) citados por Solano Rodriguez en 2014, la medición es un proceso que envuelve tanto consideraciones teóricas como empíricas, enfocándose entonces en la relación entre las respuestas observables y los conceptos no observados, es decir, en los constructos compartidos por el personal que hace parte de la compañía.

Como lo indica Jiménez (2018) en tiempos recientes, han surgido diversos postulados, conceptualizaciones e instrumentos de medición entorno a este constructo, debido a que el interés por el clima organizacional deviene directamente del intento por comprender la influencia del estado de ánimo en la productividad de los colaboradores y su desempeño dentro de las organizaciones. Asimismo, se ha buscado interpretar cómo influye la percepción del ambiente de trabajo en la motivación y necesidades del talento humano.

Tal como señalan Taguiri y Litwin (1968) citados por Uribe (2015) el clima organizacional se da como resultado de un conjunto de razonamientos que efectúan los

integrantes de una organización y que impactan directamente en su motivación y acciones. Del mismo modo, Bustamante, Lapo, y Grandón (2016) indican que es entendido como una valoración grupal de las apreciaciones que establecen los colaboradores, de acuerdo a las interacciones dentro de su organización, que tiene impactos positivos o negativos sobre la satisfacción y productividad de los trabajadores.

Así pues, al llevar a cabo un análisis frecuente del clima organizacional, se genera un intercambio constante de ganancias entre personal y organizaciones (Zenteno y Durán, 2016). En este sentido, la gestión del capital humano se ve afectada por el ambiente de trabajo que se experimenta dentro de la organización (Arias y Arias, 2014; Rodríguez, Retamal, Lizana, y Cornejo, 2011). Visto de esta manera, es de suma importancia realizar diagnósticos al interior de las empresas sobre la percepción del entorno laboral actual, para implementar estrategias que potencien las fortalezas, reduzcan las amenazas y contribuyan a prever y mitigar problemáticas a futuro.

Es así como la industria de licores no es ajena a dicho ejercicio, ya que este tipo de organizaciones tienen un papel fundamental dentro de la vida económica y productiva de diversos territorios participando en el progreso económico de las regiones y generando miles de empleos directos e indirectos (Gutiérrez, A. y Mosquera, L. 2020:18).

Se han realizado diversas investigaciones sobre el clima laboral en varias industrias de destilación y licores. Una de estas, se llevó a cabo precisamente en La Industria Licorera de Caldas, en la que se contó con una población de 231 personas, de las cuales se tomó una muestra de 190 individuos. Según Gañan (2017) se evidencia como resultado un clima favorable, en el

cual los colaboradores indican estar satisfechos con las dinámicas internas y los salarios, además se describe la existencia de incentivos y capacitaciones para los trabajadores. Sin embargo, hacen hincapié en que se les tenga más en cuenta a la hora de dar sus aportes. Para este caso, se aplicó un instrumento conformado por 7 factores, así: autonomía, estructura, aspectos físicos, recompensa, consideración, calidez y apoyo. Mientras que, también hay una medición al respecto en la Industria Licorera del Cauca, pero para este caso el instrumento tuvo un enfoque en los tipos de liderazgo y la relación de estos con el clima organizacional. Dicha medición fue aplicada a 97 empleados de seis áreas o departamentos, cuyos instrumentos fueron respectivamente, la aplicación de MLQ para liderazgo y Focus 93 para clima. Este último, dividido en cuatro factores: apoyo, innovación, reglas y metas. Según los resultados obtenidos, los aspectos con mayor puntuación fueron: apoyo y metas, mientras que los de menor puntuación fueron: reglas e innovación. (Rojas, 2013).

Otro estudio de clima organizacional tuvo lugar en el estado de Hidalgo, México, para una pequeña empresa industrializadora y comercializadora de bebidas alcohólicas, en la que se utilizó como instrumento la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO). Dicho cuestionario se aplicó a 50 colaboradores y estaba conformado por 47 preguntas, de las cuales 18 correspondían a características sociodemográficas y las 29 preguntas restantes a 8 dimensiones que establecen el clima organizacional. Según los hallazgos, los empleados proporcionaron valores altos a factores como: consideración de directivos, motivación y esfuerzo, unión y apoyo, satisfacción con el trabajo y liderazgo de directivos, en contraposición a factores como relaciones sociales, autonomía, beneficio y recompensas, los cuales tuvieron una calificación deficiente para la percepción general de clima (Jiménez, A. 2018).

Por consiguiente, se evidencia que la medición de clima ha sido objeto de estudio en varias empresas del sector de licores a través de los años. Sin embargo, en la actualidad, debido a las circunstancias generadas por la contingencia a causa de la pandemia por COVID-19, se continúa indagando en el marco del clima laboral, así como en la construcción de nuevos instrumentos que respondan a las necesidades y cambios del momento en el mundo organizacional, ya que esta situación hizo necesario llevar a cabo un tránsito de los escenarios laborales tradicionales hacia la modalidad de trabajo en casa o trabajo en alternancia, lo cual incurre en la necesidad de hacer mediciones para estas nuevas dinámicas. Pues según Gálviz (2020: pg. 5). El virus ha traído consigo varios cambios que han obligado a las empresas a replantear y redireccionar la manera como ejecutan sus actividades, con el fin de adaptarse a esta situación impredecible. De este modo, dicha adaptación y los nuevos escenarios laborales se hacen susceptibles al análisis.

Uno de los grandes retos de las organizaciones, ha sido adoptar buenas medidas para sus colaboradores en la modalidad de trabajo desde casa y/o en alternancia, ya que no se tiene una relación directa, sino mediada por diferentes plataformas tecnológicas, lo que en muchos casos puede generar cierta impersonalidad y pérdida de control. Gálviz, además agrega que, en términos generales, las empresas deben mantener una buena comunicación con sus trabajadores, brindarles apoyo y crear espacios de conversación no sólo de aspectos laborales, sino que los empleados sientan que su empresa se preocupa y se interesa por su bienestar. (p. 17)

Si bien es cierto que a lo largo de los años se han desarrollado numerosos instrumentos e investigaciones, aún hoy se hace necesario continuar recabando información al respecto, ya que la naturaleza cambiante del mundo exterior y al interior de las empresas así lo exigen, lo que

implica que sea necesario hacer estudios de manera continua, con el fin de hacer retroalimentación constante, hallar nuevos resultados en el campo y encaminar estrategias dirigidas a promover un ambiente laboral agradable, que favorezca la productividad y la obtención de resultados personales y organizacionales, que garanticen el éxito y la vigencia de las organizaciones en el mercado.

Así pues, el diseño y la validación de nuevos instrumentos y baterías de medición de clima organizacional, son de suma importancia, ya que si bien es cierto que hay una gran cantidad de instrumentos previamente estandarizados, estos no se diseñaron en un momento coyuntural como la pandemia por COVID-19 ocurrida en 2020, por lo que los diseños posteriores a esta fecha pueden contemplar y hacer indagaciones respecto a las transformaciones que este acontecimiento suscitó en el entorno laboral a nivel mundial.

Planteamiento del problema

En las organizaciones, el clima se ha convertido en un componente fundamental de análisis y estudio a través de los años. Pues el diagnóstico de este factor tan relevante contribuye a tener claridad sobre el ambiente que se percibe en el lugar de trabajo, cómo incide en la productividad y calidad de vida de los colaboradores y con base en esto, definir las estrategias direccionadas al capital humano. Se describe entonces al clima organizacional como una percepción de los miembros de la organización y su funcionamiento dinámico y estructural, que influye en los niveles de satisfacción y motivación dentro de esta, para el cumplimiento de logros a nivel personal y organizacional (Arce, 2017).

En años anteriores, las empresas e industrias se movían en un entorno relativamente estable, sin embargo, se ha podido evidenciar que el mundo que antes contextualizaba las organizaciones se ha ido transformando, debido a diversos factores como la pandemia por COVID 19, la mediación tecnológica que se ha dado a raíz de la situación, la variación de escenarios laborales, la flexibilización, entre otros, lo que conlleva a que las empresas se deban adaptar a estos cambios repentinos.

Desde esta perspectiva, se hace necesaria la inclusión de estos acontecimientos culturales dentro de las mediciones respecto al clima, como un proceso clave e importante en las investigaciones relacionadas con la calidad y la productividad, desde el punto de vista integral del personal, ya que dichos acontecimientos, no son ajenos a tener implicaciones a nivel

organizacional. Un ejemplo de esto, es cómo los cambios tecnológicos modifican la forma de trabajar de las personas.

Para responder a este entorno vertiginoso, la Industria Licorera de Caldas, una empresa compuesta por aproximadamente 230 funcionarios, de carácter industrial y comercial del Estado Colombiano, dedicada a la producción y comercialización de bebidas alcohólicas, que fue fundada en 1905 y actualmente es dependiente de la Gobernación de Caldas como su líder, requiere estar preparada en diversos aspectos tales como adaptabilidad, tecnología, rentabilidad, competencias, productividad y por supuesto su capital humano, que es la fuerza vital que moviliza la organización.

En retrospectiva, como respuesta a dicha necesidad, es preciso efectuar mediciones con regularidad, de modo que permitan hacer una retroalimentación constante de las variables que inciden en el clima organizacional, y comparar los resultados actuales con los anteriores, con el fin de determinar cómo se encuentra el clima de hoy respecto al pasado, con el adicional del diseño de un nuevo instrumento que pueda responder a qué diferencias se han dado entre los colaboradores que se encuentran trabajando en planta o sede y los que están en modalidad de trabajo en casa o alternancia, a causa de la pandemia, qué aspectos hay por mejorar, y qué acciones se deben ejecutar para estabilizar o mantener dicho clima.

Es por esta razón que se pretende a través de esta investigación, diseñar un instrumento que permita abordar y analizar el clima laboral en los funcionarios de la (ILC) partiendo de la siguiente pregunta **¿Cómo determinar las dimensiones o categorías para llevar a cabo el diseño de un instrumento de medición de clima organizacional en la Industria Licorera de**

Caldas en tiempos de pandemia por COVID-19, en dos modalidades de trabajo (alternancia - planta)?

Justificación

Esta investigación tiene como finalidad llevar a cabo el diseño de dos instrumentos de medición que permita el estudio minucioso del clima organizacional en la Industria Licorera de Caldas (ILC), en el marco de la situación actual de pandemia por COVID-19, con el propósito de identificar la percepción que tienen los colaboradores de éste en la actualidad y conocer qué implicaciones tiene para el clima, las nuevas dinámicas de trabajo en casa o en alternancia y el trabajo en planta.

Al estudiar el clima organizacional se hace necesario identificar qué factores influyen en el comportamiento, cambios y afectaciones que se generan en las personas, grupos y organizaciones. Dicho clima varía dependiendo las circunstancias y las modalidades de trabajo, haciendo una vida laboral exitosa y agradable o una no deseable y con pocos resultados, por ende, el análisis de los factores se hace indispensable para las organizaciones, ya que logra evidenciar cómo se sienten los empleados y a su vez les permite expresar sus inconformidades, para luego desarrollar estrategias de mejoramiento y sobrellevar la situación de la mejor forma posible, desde el ámbito organizacional.

Pese a que este constructo ha sido objeto de estudio en varias ocasiones, sin duda se hace pertinente indagar una vez más al respecto, ya que el COVID-19 ha cambiado de diversas maneras la forma de vida de toda la sociedad a nivel mundial. La pandemia ocasionó

confinamiento, aislamiento y muchos más factores que modificaron el estilo de vida, y dentro de esto, se encuentra también el ambiente laboral, que tiene un papel importante para el crecimiento de las organizaciones, ya que se relaciona con el desarrollo y la satisfacción del individuo, lo que a su vez repercute en su productividad. Desde este ángulo, si el clima organizacional es estimulante, se formarán equipos de alto desempeño y personas comprometidas con los logros, ya sean grupales, individuales o empresariales.

Así pues, la novedad del presente trabajo radica en que se pretende llevar a cabo el diseño de dos instrumentos de medición de clima organizacional que proporcionen un panorama amplio sobre una realidad híbrida, teniendo en cuenta dos escenarios o condiciones laborales diferentes para una misma organización. Dichos escenarios laborales son, el trabajo en planta y el trabajo en casa o en alternancia, que son los que actualmente está aplicando la compañía. El análisis de esta realidad híbrida en las organizaciones se hace muy pertinente, ya que hay que tener en cuenta que la normalidad a la que venía acostumbrado, esa misma que existía previamente al COVID-19, no va a volver a suceder tal como se conocía, debido a que los entornos laborales mutaron, por lo que la medición de clima híbrido (planta y alternancia - casa) se da como un proceso de desarrollo hacia las nuevas visiones laborales del mundo, teniendo en cuenta los aportes digitales, de la mano de las nuevas realidades del individuo.

Montoya (2016) indica que un instrumento que posibilite identificar y entender el clima organizacional, permite analizar los diferentes factores que afectan tanto externa, como internamente las empresas y a sus empleados. Así pues, se destaca el clima como un conector entre el ambiente (lugar de trabajo) y la persona; lo que se traduce en un elemento de unión, que

es útil identificar para conocer cuál es la interpretación del clima que tienen los integrantes de la organización, con el fin de desarrollar entornos tranquilos que permitan el éxito y funcionamiento adecuado de todas las áreas.

Por lo cual el interés primordial de este trabajo es diseñar un instrumento que permita medir y analizar el clima organizacional de la Industria Licorera de Caldas en relación con la pandemia, para identificar cuáles son los factores que en esta situación afectan la motivación laboral y analizar la dualidad entre el trabajo en casa o en alternancia y el trabajo en sede o planta, en la efectividad de las labores.

Objetivos

Objetivo General:

- Diseñar una herramienta de medición de clima organizacional aplicable a las dos modalidades de trabajo en casa o alternancia y trabajo en planta, implementadas en la Industria Licorera de Caldas tras la pandemia por COVID- 19.

Objetivos específicos:

- Recopilar la información teórica y conceptual que permita la comprensión técnica del clima organizacional.
- Determinar las variables necesarias para el diseño del instrumento de medición de clima organizacional a aplicar de acuerdo a las modalidades de trabajo en planta y trabajo en casa o alternancia.

- Estructurar las preguntas del instrumento de medición de clima de manera diferenciada para las dos poblaciones objeto de estudio, con base en las variables previamente determinadas.

Marco Teórico

Todas las organizaciones cuentan con características propias que le representan y le diferencian de las demás, entre estas se encuentra el clima organizacional, término definido por Litwin y Stringer (1993) como “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo”.

Para el presente trabajo, se abordarán autores como Luc Brunet y Méndez que hablan acerca de premisas teóricas sobre lo que se entiende por clima dentro de una organización. De este modo, Luc Brunet (1987) menciona además que “al clima humano o psicológico de una organización generalmente se le llama clima organizacional”, en el que las variables propias de la organización como lo son estructura y procesos organizacionales, interactúan con el individuo, y es así como surgen sus percepciones. (p.19). Por otro lado, Méndez (2006) (Citado por Carmona, Chávez Chaires & Juárez, n.d.) lo define como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación, etc.) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su

comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. Es decir, el clima organizacional nace del supuesto de que el hombre vive en ambientes dinámicos y complejos, y al estar compuestas las organizaciones por personas, grupos y colectividades que generan diversos comportamientos afectan ese ambiente.

No se puede hablar de clima sin comprender el término organización, ya que sin esta no podría existir el clima laboral. V. A. Thompson citado por Ibarra Colado (1999) define la organización como una integración altamente racionalizada e impersonal, de un gran número de funcionarios que cooperan para alcanzar un objetivo específico, en donde se encuentra una división del trabajo y por lo general, una jerarquía de autoridad altamente elaborada.

Por tanto, es deber del área o departamento de gestión humana de la organización, identificar las necesidades y deseos de sus colaboradores y “brindar todas las herramientas necesarias para que el clima organizacional de una empresa sea lo suficientemente motivacional, para que los empleados se sientan bien en el lugar donde trabajan y desempeñan sus actividades, usando su mayor potencial” (Galvis Rodríguez, 2020).

El 2020 sin duda, fue el año de un evento histórico que ha dejado innumerables cifras de muertos, ha modificado las condiciones no solo de salud, de millones de personas en todo el mundo, sino también sus condiciones sociales y laborales. El 11 de marzo de ese año, la Organización de las Naciones Unidas, determina que el COVID-19 podría considerarse como pandemia (ONU, 2020), lo que desde ese momento, ha generado aislamientos preventivos y largos periodos de contingencia a nivel mundial.

Sin embargo, para algunos de los sectores esenciales y las industrias, no era conveniente detener la producción, por lo que una gran cantidad de estas organizaciones tuvieron la necesidad de continuar sus procesos y hacer cumplir normas estrictas de bioseguridad, como distanciamiento físico en ascensores, casinos, oficinas y salas de reuniones, entre otros, dentro de sus sedes físicas. Al igual que en cualquier situación de peligro laboral, la identificación y evaluación de posibles riesgos deben realizarse de manera conjunta.

Según la OIT (2020), en el caso del Covid-19 los principios de higiene personal e industrial son los mismos que para otros peligros biológicos, y debido a que en este caso es imposible aislar completamente el peligro, se deben implementar regímenes de limpieza y desinfección frecuente de superficies como maquinaria, herramienta, muebles y demás, igualmente, si es del caso, proporcionar un equipo de protección específico contra el virus, lo que puede causar molestias o incomodidades entre los colaboradores y afectar los niveles de producción.

Este virus además de modificar las dinámicas del trabajo en planta, ha traído consigo tránsitos a otros escenarios laborales y ha generado que las empresas deban, de manera abrupta, replantear y posteriormente redireccionar la forma en que llevan a cabo sus actividades. Esto, para lograr adaptarse a la situación que cambió las condiciones laborales de esta época, de manera inusual. Pues para reducir la densidad de desplazamiento y contribuir al distanciamiento, las personas han debido permanecer en sus residencias, realizando además de sus tareas laborales, tareas relacionadas con el hogar; lo que ha implicado que las empresas no logren tener total control sobre sus trabajadores, debido a que ya no se tiene un contacto directo con ellos. Sin embargo, (Galvis Rodríguez, 2020) también señala que el hecho de que los

trabajadores puedan ejecutar las labores desde la comodidad de su hogar, les genera sentimientos de autonomía, ya que se les facilita identificar sus lapsos más productivos; esto se convierte igualmente en un desafío de auto superación para los empleados, ya que es de vital importancia que se sientan motivados a dar todo su potencial en todas sus labores. (p. 15).

Es así como estas relaciones entre trabajador – trabajo se han tenido que ver mediadas por la tecnología, es decir, por teletrabajo, que se encuentra definido en el artículo 02 de la ley 1221 de 2008, como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros, utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física de este, en un sitio específico de trabajo.

Si bien es cierto que la flexibilidad laboral y el trabajo en casa traen consigo grandes posibilidades, la Organización Internacional del trabajo indica que “los empleados que laboran desde el hogar tienden a trabajar más horas que cuando están trabajando en los locales del empleador” (OIT, 2020) lo que podría ser un aliciente importante para las variaciones en el clima organizacional. En la misma línea, Rivera Sánchez (2017) señala que “Cuando la distribución no es adecuada en la jornada descansos y esta se hace extensa, incide en alto grado a nivel familiar y social causando entornos estresantes” (p.12) convirtiéndose entonces este nuevo entorno laboral en un posible factor psicosocial de riesgo. Por otra parte, los diferentes ambientes en los que el sujeto se relaciona, en este caso desde su residencia, “determinan en gran parte el malestar o bienestar de los colaboradores en una organización”, siendo un factor de alta incidencia de estrés.

Así pues, Galvis, sugiere que las empresas deben mantener una buena comunicación con sus trabajadores, brindarles apoyo y crear espacios para conversar con ellos no solo de aspectos laborales, sino buscar la manera de que los empleados sientan que su empresa se interesa por su bienestar, aún más en esta situación tan complicada (p.17). Por tanto, se deben unificar esfuerzos en velar por la salud de los trabajadores, mejorar su calidad de vida y la de sus familias, fomentando un buen clima laboral, lo que “puede ser causante de una mayor lealtad de los empleados, mejores comportamientos de ciudadanía organizacional y menores intenciones de abandonar la organización” (Bahamón Mossos, 2020, p.16)

Desde esta perspectiva, se hace necesario determinar las interpretaciones de los colaboradores respecto al clima organizacional, entendido ya no exclusivamente como ese escenario al interior de las empresas, sino que también se desarrolla en el trabajo desde casa y en la alternancia. Para Méndez (2006) la medición de clima a través de instrumentos “se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos, de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización” e influyen en su motivación laboral. (García Solarte, 2009, pág. 48)

Los instrumentos más utilizados para este proceso, son los cuestionarios y encuestas, ya que estos corresponden a “la naturaleza multidimensional y perceptiva del clima” (Brunet, 1987) pues cubren las variables humanas estructurales, relacionadas con la tarea. El mismo autor, define dos aspectos importantes en el estudio de clima: el primero concierne al clima organizacional, en tanto se cuenta con unas características relativamente estables y el segundo se ocupa de los sistemas o procedimientos tales como el estilo de gestión, las políticas

organizacionales y los procesos generales de la operación, tal y como son percibidos por los colaboradores.

Por su parte, Bahamón B, Cortés P, Piñeros D, & Rojas D, en 2014 mencionan que en la actualidad, las organizaciones a partir de la medición de clima organizacional, requieren verificar qué valores se tienen internalizados respecto a la cultura organizacional, creando entonces puestos de liderazgo que permitan conducir iniciativas, innovación, creatividad, adaptación y disposición permanente al cambio (p.37)

Desde esta perspectiva, los análisis de clima organizacional permiten realizar intervenciones tempranas tanto a nivel de diseño y rediseño de las estructuras organizacionales, realizar cambios en el entorno, planificaciones estratégicas, creación de programas motivacionales, mejorar los sistemas de comunicación externa e interna, entre otros; así que la gran ventaja de evaluar el clima es la posibilidad de diagnosticar para la posterior creación de procesos que permitan la mejora continua, de modo que el clima Organizacional es un término relevante en el ámbito organizacional, ya que se genera por parte de los trabajadores e influye directamente, ya sea negativa o positivamente en la productividad y éxito de las empresas, como lo señala Álvarez, 1995 (citado en Solarte, 2009, p.5) quien define el clima como “el ambiente de trabajo resultante de la manifestación y/o expresión de factores de carácter interpersonal, organizacional y físico”.

Por ende se deben aplicar instrumentos de medición que permitan analizar e identificar los aspectos internos de la organización, que estén afectando el comportamiento de los empleados y a su vez, la motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de las mediciones es realizar

un estudio de la actitud y percepción de los colaboradores frente a los procesos de la organización en las dimensiones que elija la empresa; de tal modo que se puedan identificar todos los aspectos que describan la empresa y que produzcan actitudes negativas que se vean reflejadas en el rendimiento y producción y que a su vez se puedan generar acciones motivacionales de eficiencia (Solarte, 2009).

Por otro lado, como menciona Salldoval-Caraveo (2004) las organizaciones tienen características propias que las hacen exclusivas y únicas, y que se identifican mediante el clima organizacional, debido a que el ambiente interno influye en el comportamiento del empleado y por consiguiente en la productividad de la organización.

Rodriguez (2009) aporta además que “El clima organizacional es un medio interno, en el que se pone atención a factores y variables internos de la organización”. Por ende el estudio se encuentra dirigido a la comprensión de las variables internas que estén afectando el comportamiento de los empleados, estas se definen a partir de los elementos que ocasionan impactos en dichos empleados y que conlleven al bienestar tanto de ellos, como el de la organización.

Con lo anteriormente mencionado, se hace necesario definir categorías o variables que permitan establecer lo necesario para la medición del clima, por lo que se determinan nueve categorías de suma relevancia para el diseño de un nuevo instrumento que responda a las necesidades actuales del mundo laboral, permeado por las variaciones que trajo consigo la pandemia por COVID -19, y que permita diagnosticar el clima organizacional en los dos escenarios a estudiar en la ILC, uno en la modalidad de trabajo en casa o alternancia y otro en la

modalidad de trabajo en sede o planta, tales como adaptabilidad, competencias tecnológicas, riesgo psicosocial, comunicación, carga laboral, equilibrio laboral y familiar, motivación, salud y bienestar laboral y liderazgo, con el fin de facilitar una herramienta que le permita a la organización llevar a cabo un diagnóstico que arroje resultados significativos.

Para tal efecto, se apoya las variables o categorías en conceptualizaciones que permiten la comprensión de cada una. Como primera categoría se encuentra la Adaptabilidad, Ramirez (2001) la define como la forma en que un trabajador se ajusta a nuevos cambios nuevas direcciones escenarios, hábitos y costumbres laborales, entendida para el presente trabajo como la facilidad con que la empresa y los empleados asumen los cambios y actúan frente a ellos, para amoldarse o adaptarse a cada situación nueva o imprevista que se les presenta.

Mientras que la categoría de competencias tecnológicas se entiende como el desarrollo de habilidades para la manipulación de herramientas de mediación virtual tales como (correo electrónico, plataformas de comunicación y trabajo remoto etc.) y equipos de computación, cuya implementación es necesaria en el ámbito laboral mucho más en la pandemia, para llevar a cabo el trabajo fuera de la sede o planta, Global Strategy en 2021, menciona que debido a las dinámicas por la pandemia por Covid-19 las personas se vieron en la necesidad de adaptar esas herramientas tecnológicas para ampliar su espectro laboral, debido al tránsito de las labores al hogar. Por su parte, Zanella Alvear en 2021 reitera que “Si bien las organizaciones se habían dado cuenta de que transformarse era una obligación, hoy la pandemia les dio un empujón terrible. Una de las cosas que se dispararon como solicitud de los colaboradores hacia las empresas es la capacitación”.

Por otro lado Charria, V. H., (2011) indica que el riesgo psicosocial surge de la transformación social y económica que fomenta la salud del trabajador, previene los riesgos laborales, en aras de la eficiencia y productividad de la organización, entonces, la categoría riesgo psicosocial está relacionada a cómo la empresa y sus empleados gestionan el trabajo para evitar producir resultados psicológicos, físicos y emocionales negativos que deriven en estrés laboral, agotamiento o desmotivación.

Desde otra perspectiva, la categoría comunicación hace referencia a la efectividad con la que se desarrollan los procesos comunicativos entre los empleados de las diferentes áreas que se encuentran trabajando en planta y desde casa, a la pertinencia de la información que transmite la empresa y los medios por los cuales la difunde. Ivanincevich (2012) se refiere a la comunicación como la información que se transmite entre las personas de diversas maneras, en persona, mensajes, videoconferencias, correos electrónicos entre otras; las relaciones personales no existirían sin comunicación entre individuos con el fin de interactuar, solucionar y dar a conocer sus puntos de vista en cualquier contexto y que facilite la convivencia en cualquier entorno en el que se encuentre ya sea familiar, social y familiar.

La categoría de carga laboral se considera como un fenómeno que se produce por diversas situaciones laborales que se generan tipo acoplamiento, exigencias y acumulación de trabajo (Canepa (2010)). En este caso, hace alusión a la cantidad de tiempo y esfuerzo que requiere el desempeño de las actividades de un cargo, mientras que el equilibrio laboral y familiar está relacionado con la proporción y la armonía entre el trabajo y la vida personal y familiar del

empleado, en la habilidad para responder a cada una de estas áreas sin que interfiera en la otra de manera negativa.

A su vez, la motivación se refiere a los factores que se generan a partir de la satisfacción personal del empleado y a factores que le proporciona la empresa para alcanzar su realización profesional y personal, la categoría salud y bienestar laboral hace alusión a las medidas que toman tanto el trabajador como la empresa para proporcionarle al empleado óptimas condiciones y garantizar su salud e integridad en el campo laboral. Por su parte, Berardi, A. dice que alude a los diversos impulsos, anhelos y otros tipos de fuerza que conlleven a la comodidad, felicidad, adaptabilidad, sentido de pertenencia y satisfacción del empleado para trabajar con éxito en la organización (2015)

La categoría salud y bienestar laboral está enfocada en la satisfacción que tiene el colaborador dentro de la organización. Stephen y Coulter (2010) indican que el bienestar y la satisfacción laboral se refiere a la actitud general que tiene una persona hacia su empleo; por lo que si un empleado tiene un alto grado de satisfacción posee una actitud positiva hacia la realización de sus actividades, cuando se hace referencia al bienestar del empleado nos referimos específicamente a la satisfacción laboral y que este se sienta cómodo y a gusto en su trabajo, por ende la productividad mejora, el ausentismo se reduce y la rotación del personal es mínima.

Finalmente, la variable o categoría liderazgo, se entiende como la capacidad que tiene una persona de influir, motivar y lograr el respaldo de su equipo haciendo que sus miembros desarrollen talentos y trabajen con entusiasmo para alcanzar los objetivos y metas planteadas. Entonces, si los líderes son demandados para plantear situaciones deseables futuras, comunicarlas y motivar, deben establecer objetivos operativos, desarrollar y ejecutar planes, asignar medios y

misiones y desarrollar una logística que posibilite dichas actividades (Kotter, 1990, citado por Global Strategy, 2021).

Marco metodológico

Partiendo de la necesidad presentada por la Industria Licorera de Caldas, de diseñar una herramienta para la medición de su clima organizacional, en este trabajo, para el primer objetivo se coteja información teórica que sustente la definición y conceptualización de clima en las organizaciones. Posteriormente, se procede a seleccionar y analizar el tipo de información que la empresa quiere obtener con el instrumento de aplicación, adaptado a las condiciones actuales de clima laboral, interferido por la pandemia de COVID -19. Para tales fines, se desarrolla un instrumento (encuesta) diferenciado para cada caso específico (trabajo en casa o alternancia) y (trabajo en planta o sede) que, si bien incluye las mismas categorías, presenta preguntas diferentes o específicas, contextualizadas para cada escenario, pero que conducen a lo mismo, la construcción de una herramienta que pueda medir el clima organizacional de dos modalidades: 1. vivencias trabajo en casa o en alternancia 2. vivencias en planta o sede, durante la situación actual de pandemia por COVID-19, por lo que se han definido nueve categorías de análisis así:

1. Adaptabilidad
2. Competencias tecnológicas
3. Riesgo psicosocial

4. Comunicación
5. Carga laboral
6. Equilibrio laboral y familiar
7. Motivación
8. Salud y bienestar laboral.
9. Liderazgo

Se determinan dichas categorías a evaluar, ya que en estudios consultados previamente, muchas de estas se repiten en varias ocasiones dentro de los instrumentos estandarizados, lo que evidencia que son significativas y de suma importancia en el tema. Conjuntamente, estas categorías seleccionadas son factores que evidencian las implicaciones que han traído estas dos modalidades de trabajo como consecuencia de la pandemia, en diferentes ámbitos: familiar, laboral, emocional, comunicativo, psicológico, entre otros; haciendo factible su aplicabilidad a la medición del clima, tanto de los funcionarios que están en planta como de los que se encuentran realizando sus labores en alternancia o directamente en casa.

Por su parte, como se mencionó anteriormente, el instrumento propuesto para este caso corresponde a la encuesta, ya que esta posibilita recolectar información de una cantidad mayor de participantes y aplicar técnicas estadísticas que conducen a la generalización, debido a que el clima organizacional es precisamente una visión general de los colaboradores respecto al ambiente laboral. Además, la encuesta diseñada y propuesta como herramienta para la medición de clima, le permitirá a la Industria Licorera de Caldas o cualquier otra organización al momento

de su aplicación, visualizar una perspectiva más amplia sobre cómo vivencian el clima organizacional en la actualidad sus colaboradores y establecer comparaciones sobre su percepción entre los dos escenarios laborales (trabajo en casa o alternancia) y (trabajo en planta o sede) adoptados globalmente en pandemia.

Con el fin de responder a los objetivos planteados, se lleva a cabo un trabajo de desarrollo, ya que se presenta como entregable un instrumento de medición con variaciones para dos escenarios laborales, que permita evaluar las condiciones actuales de la organización, con el fin de que la ILC pueda llevar a cabo un análisis y posterior intervención con la finalidad de proponer nuevos caminos para mantener o mejorar el clima en ambos escenarios.

Población y muestra: Actualmente, la Industria Licorera de Caldas (ILC) está compuesta por aproximadamente 230 colaboradores, entre públicos, nombrados y contratistas, de los cuales 60 se encuentran laborando desde casa o en alternancia y 170 en planta. Para este caso, no se define una muestra específica, ya que el requerimiento de la organización es únicamente el diseño del instrumento a aplicar, por lo que dicha definición de la muestra y el tiempo de aplicación es decisión exclusiva del Área de Talento Humano de la organización.

Selección del instrumento: El instrumento diseñado es una encuesta con enfoque cualitativo. Dicha herramienta tiene preguntas específicas con pequeñas variaciones para la medición de clima organizacional de ambos escenarios (trabajo en casa - alternancia) y (trabajo en planta) y contará con nueve categorías indistintamente: adaptabilidad, competencias

tecnológicas, riesgo psicosocial, comunicación, carga laboral, equilibrio laboral y familiar, motivación, salud y bienestar laboral y liderazgo.

Diseño del Instrumento: El instrumento fue diseñado por las autoras del presente trabajo, basadas en el marco teórico anteriormente descrito, en donde se identificaron factores importantes, que se perfilaron como objeto de estudio y que fueron acoplados a las particularidades, características y necesidades de la empresa; para el diseño del instrumento se determinaron categorías que permiten conocer qué percepciones tienen los empleados acerca de las variables que más inciden en el clima organizacional, que se reflejan en su desempeño, actitudes y formas de trabajo, con el fin de hallar aquellas influencias determinantes en el alcance de los objetivos productivos y funcionales de la empresa.

Marco metodológico

Para este estudio se plantean cinco preguntas por categoría, las cuales se puntúan de 0 a 4, siendo cero la más negativa y cuatro la más positiva. El encuestado podrá señalar o dar una calificación de acuerdo a su percepción sobre cada una.

Procedimiento: Este se realiza en varias fases.

Fase 1 – Revisión teórica: la cual se realiza con base en la revisión bibliográfica de varios autores, definiendo posturas más acordes al contexto actual y las necesidades de la compañía.

Fase 2: Identificación de variables a medir: según la bibliografía utilizada, se señalan y eligen las variables más influyentes en los instrumentos estandarizados, contrastándolas con las variables o categorías que el personal del área de gestión humana considera dan una perspectiva más precisa de lo que significa clima organizacional para la empresa.

Fase 3: Diseño del instrumento de medición: Tras establecer dimensiones, criterios e instrucciones pertinentes para su debida aplicación, finalmente, se obtuvo un cuestionario de 40 preguntas divididas en 9 categorías, ajustadas a las dos modalidades de trabajo; para finalmente ser entregado a la empresa solicitante para su aplicación.

Resultados

A partir del análisis bibliográfico, las reflexiones personales y la discusión respecto a las variables que se consideraron coyunturales en el tránsito y la transformación del mundo laboral hacia una realidad híbrida, que antes no se tenía prevista, se obtuvo como resultado principal un instrumento de medición de clima organizacional orientado a dar respuesta a las variaciones en el clima en el contexto laboral transversal a la pandemia. Desde esta perspectiva, se hizo pertinente desarrollar nuevos instrumentos que estuvieran en capacidad de diagnosticar y proporcionar información relevante para conocer cómo los factores externos que suceden en el mundo, pueden llegar a repercutir en una empresa y poder definir estrategias que propendan en mantener condiciones satisfactorias y estabilidad integral para los colaboradores, inclusive en un entorno hostil y variable.

El instrumento diseñado a partir de este trabajo permitirá a la Industria Licorera de Caldas la medición del clima organizacional, de tal forma que se pueda diagnosticar y analizar las percepciones de los trabajadores sobre la forma en que tanto la empresa, como cada uno de sus miembros reaccionaron desde el origen de la pandemia en el cambio del escenario laboral, las modalidades de trabajo impartidas y las nuevas herramientas utilizadas, las facilidades de comunicación entre grupos y surgimientos de nuevos liderazgos, la demanda laboral y su cumplimiento, la separación de tiempos laborales y de ocio en los mismos espacios y con las mismas personas, los cambios motivacionales durante el tiempo de confinamiento y el manejo y prevención de cambios psicológicos, físicos y emocionales negativos que pudieran surgir en el contexto de sus colaboradores.

Instrumento

Encuesta

El propósito de la aplicabilidad de esta ENCUESTA es encontrar las áreas de oportunidades que nos permitan mejorar o mantener el AMBIENTE LABORAL en tiempos de pandemia, tanto en la modalidad de trabajo en casa como en planta.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y marque con una **X** en la casilla correspondiente, la respuesta que mejor describa su opinión. No debe quedar ninguna respuesta en blanco.

La escala utilizada es del 0 (NUNCA) al 4 (SIEMPRE).

- 0. Nunca:** El empleado no está de acuerdo con la afirmación presentada.
- 1. Casi nunca:** El empleado está en desacuerdo con la afirmación, pero no considera muy severa la situación, en cuanto a cómo lo afecta.
- 2. Algunas veces:** El empleado algunas veces está de acuerdo con lo planteado y otras no.
- 3. Casi siempre:** El empleado está de acuerdo con el planteamiento, aunque considera que se necesita reforzar la situación.
- 4. Siempre:** El empleado se siente completamente de acuerdo con la afirmación.

ENCUESTA: MODALIDAD ALTERNANCIA

CATEGORÍA ADAPTABILIDAD

La categoría adaptabilidad hace referencia a la facilidad con que la empresa y los empleados asumen los cambios y actúan frente a ellos, para amoldarse o adaptarse a cada situación nueva o imprevista que se les presenta.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Creo que la empresa tomó medidas acertadas y oportunas frente a la pandemia.					
2. Ha sido fácil para mí adaptarme al trabajo en casa.					
3. Considero que la empresa se adaptó de manera oportuna al cambio en el último año.					
4. Creo que la empresa está preparada para continuar en la modalidad de trabajo en casa.					
5. Me he adaptado fácilmente al trabajo en casa.					

CATEGORÍA COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS

La categoría de competencias tecnológicas se entiende como el desarrollo de habilidades para la manipulación de herramientas de mediación virtual tales como (correo electrónico, plataformas de comunicación y trabajo remoto etc.) y equipos de computación, cuya implementación es necesaria en el ámbito laboral mucho más en la pandemia para llevar a cabo el trabajo fuera de la sede.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. En el marco de la pandemia, la empresa me ha capacitado sobre herramientas para la mediación virtual como Google Meet, correo electrónico, Microsoft 365, Zoom, intranet, Skype, etc.					
2. Considero que la organización me ha proporcionado la formación necesaria para los cambios digitales que se dieron en el mundo laboral a causa de la pandemia por COVID-19.					
3. He tenido alguna dificultad para desempeñar mis funciones en el trabajo desde casa por falta de conocimiento en herramientas digitales.					

4. Las herramientas digitales y equipos tecnológicos suministrados por la empresa son los necesarios para cumplir con mi trabajo en casa.					
5. Me han brindado soporte técnico oportuno y mantenimiento de los equipos y herramientas digitales que uso para mi trabajo en casa.					

CATEGORÍA RIESGO PSICOSOCIAL

La categoría riesgo psicosocial está relacionada a cómo la empresa y sus empleados gestionan el trabajo para evitar producir resultados psicológicos, físicos y emocionales negativos que deriven en estrés laboral, agotamiento o desmotivación.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. La empresa me ha ofrecido apoyo psicológico ante temas importantes como la incertidumbre, enfermedad o pérdida de un ser querido durante la pandemia.					
2. Considero que durante el trabajo en casa mi equipo de trabajo respeta mi vida personal y mis descansos.					
3. Respeto mis horarios y tiempos de descanso .					
4. He sentido más agotamiento mental, físico o emocional en el trabajo desde casa, que cuando estaba en planta.					
5. Me siento satisfecho realizando el trabajo desde casa.					

CATEGORÍA COMUNICACIÓN

La categoría comunicación hace referencia a la efectividad con la que se desarrollan los procesos comunicativos entre los empleados de las diferentes áreas que se encuentran trabajando en planta y desde casa, a la pertinencia de la información que

transmite la empresa y los medios por los cuales la difunde.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Ahora que me encuentro en la modalidad de trabajo en casa puedo comunicarme fácilmente con mi con mi líder y compañeros de trabajo.					
2. Considero que durante mi tiempo trabajando en casa he tenido una comunicación asertiva y de calidad con el líder inmediato y compañeros de trabajo.					
3. Durante la pandemia la información fluye de manera adecuada y ágil entre los empleados que se encuentran trabajando desde casa con los que se encuentran en planta.					
4. Conozco a dónde debo acudir cuando tengo un problema relacionado con el trabajo.					
5. El medio de comunicación actual es una buena y oportuna fuente de información.					

CATEGORÍA CARGA LABORAL

La categoría de carga laboral hace alusión a la cantidad de tiempo y esfuerzo que requiere el desempeño de las actividades de un cargo.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Siento que mi carga laboral ha aumentado por la pandemia y el trabajo en casa.					
2. Siento que durante el trabajo en casa mi jornada laboral se ha vuelto más extensa.					
3. Para desempeñar las funciones de mi cargo en la modalidad de trabajo en casa tengo que hacer un esfuerzo adicional.					

4. En tiempos de pandemia, he sentido mayor presión laboral por parte de mis superiores en la modalidad de trabajo en casa.					
5. Me han solicitado tareas los fines de semana y días de descanso.					

CATEGORÍA EQUILIBRIO LABORAL Y FAMILIAR

La categoría equilibrio laboral y familiar está relacionada con la proporción y la armonía entre el trabajo y la vida personal y familiar del empleado, en la habilidad para responder a cada una de estas áreas sin que interfiera en la otra de manera negativa.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Me siento apoyado por la empresa cuando los problemas personales y familiares afectan mi rendimiento en el trabajo.					
2. La empresa realiza actividades que integren a los empleados y sus familiares.					
3. Considero que el trabajo en casa interfiere de manera negativa en mis espacios personales y familiares.					
4. Distribuyo adecuadamente el tiempo entre las labores del hogar y el trabajo.					
5. Siento que durante el trabajo en casa mi familia es un distractor para el buen desempeño de mis funciones.					

CATEGORÍA MOTIVACIÓN

La categoría motivación se refiere a los factores que se generan a partir de la satisfacción personal del empleado y la su vez de factores que le proporciona la

empresa para alcanzar su realización profesional y personal.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Mi líder y compañeros aprecian mis aportes e ideas.					
2. Me siento satisfecho y orgulloso de trabajar en esta empresa.					
3. Creo que tengo oportunidad de crecimiento profesional en la empresa.					
4. El trabajo que realizo satisface mis necesidades de desarrollo y aprendizaje.					
5. Considero que el trabajo en casa ha influido en mi motivación y desempeño en el cumplimiento de mis labores.					

CATEGORÍA SALUD Y BIENESTAR LABORAL

La categoría salud y bienestar laboral hace alusión a las medidas que toman tanto el trabajador como la empresa para proporcionarle al empleado óptimas condiciones y garantizar su salud e integridad en el campo laboral.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Teniendo en cuenta los cambios laborales a causa de la pandemia, prefiero seguir realizando mi trabajo desde casa.					
2. Considero que la empresa hace seguimiento permanente al estado de salud de los trabajadores.					
3. Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en casa en forma adecuada.					

4. La empresa me ha proporcionado de manera oportuna los implementos de bioseguridad para disminuir el riesgo de contagio de COVID-19.					
5. La empresa realiza actividades de relajación, pausas activas, charlas sobre el manejo y prevención de enfermedades laborales.					

LIDERAZGO

Capacidad que tiene una persona de influir, motivar y lograr el respaldo de su equipo haciendo que sus miembros desarrollen talentos y trabajen con entusiasmo para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Mi líder o superior es justo en sus decisiones.					
2. En mi grupo de trabajo el líder se centra en solucionar los problemas más que en encontrar algún culpable.					
3. El líder de mi área me da retroalimentación sobre el desempeño de mi trabajo.					
4. Considero que mi líder o superior inmediato tiene una visión clara de la dirección en nuestro grupo de trabajo.					
5. Me siento a gusto con el líder de mi área y cuenta conmigo para la toma de decisiones.					

ENCUESTA: MODALIDAD TRABAJO EN PLANTA

CATEGORÍA ADAPTABILIDAD

La categoría adaptabilidad hace referencia a la facilidad con que la empresa y los empleados asumen los cambios y actúan frente a ellos, para amoldarse o adaptarse a

cada situación nueva o imprevista que se les presenta.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Considero que la organización es flexible y se adapta bien a los cambios					
2. Se me hizo fácil adaptarme a las nuevas medidas de distanciamiento implementadas por la empresa.					
3. Me siento conforme con los horarios establecidos por la empresa durante la pandemia					
4. Fue fácil para mí el desplazamiento hacia la planta de acuerdo a los horarios establecidos por la empresa en la pandemia.					
5. Creo que estoy en desventaja por contagiarme al trabajar desde planta y no desde casa					

CATEGORÍA COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS

La categoría de competencias tecnológicas se entiende como el desarrollo de habilidades para la manipulación de herramientas de mediación virtual tales como (correo electrónico, plataformas de comunicación y trabajo remoto etc.) y equipos de computación, además de la implementación de herramientas innovadoras en sede para mediar el trabajo.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. La implementación de nuevas tecnologías en los tiempos de pandemia fueron bien aceptadas por los empleados					
2. Cuento con las herramientas digitales para comunicarme con mis jefes y superiores que se encuentren realizando trabajo en casa					
3. Cuento con capacitación constante por parte del departamento de tecnología sobre las herramientas					

tecnológicas que se requieren para la realización de mi trabajo.					
4. Las herramientas tecnológicas y equipos suministrados por la organización son las necesarias para cumplir con mi trabajo.					
5. Considero que la empresa ha innovado en la implementación de tecnologías para la prevención y control del contagio por COVID 19 en planta (Cabinas de desinfección, toma de temperatura, dispensadores automáticos de antibacterial, etc.)					

CATEGORÍA RIESGO PSICOSOCIAL

La categoría riesgo psicosocial está relacionada a cómo la empresa y sus empleados gestionan el trabajo para evitar producir resultados psicológicos, físicos y emocionales negativos que deriven en estrés laboral, ansiedad, agotamiento o desmotivación.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. He experimentado ansiedad ante la posibilidad de contagio en mi lugar de trabajo.					
2. He sido informado sobre los programas de acompañamiento psicológico de la empresa en tiempos del COVID- 19.					
3. La empresa me ha ofrecido apoyo psicológico ante temas importantes como la incertidumbre, enfermedad o pérdida de un ser querido durante la pandemia.					
4. He sentido mayor agotamiento mental, físico o emocional en el trabajo durante la pandemia.					
5. He sentido que el ambiente laboral en la empresa ha sido más tenso durante la pandemia.					

CATEGORÍA COMUNICACIÓN

La categoría comunicación hace referencia a la efectividad con la que se desarrollan los procesos comunicativos entre los empleados de las diferentes áreas que se encuentran trabajando en planta y desde casa, a la pertinencia de la información que transmite la empresa y los medios por los cuales la difunde.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Pienso que los canales de comunicación (cartelera, correo electrónico, intranet, revista, etc.) que se utilizaron durante la pandemia para difundir la información relacionada al COVID- 19 fueron efectivos.					
2. Es fácil para mí comunicarme con los superiores que se encuentran realizando trabajo en casa.					
3. Durante la pandemia la información ha fluido de manera adecuada y ágil entre los empleados que se encuentran trabajando desde casa y los que se encuentran en planta.					
4. Considero que el medio de comunicación por el que se difunde la información en planta realiza un aporte favorable a la empresa.					
5. Siento que en la empresa circula información inexacta (rumores)					

CATEGORÍA CARGA LABORAL

La categoría de carga laboral hace alusión a la cantidad de tiempo y esfuerzo que requiere el desempeño de las actividades de un cargo.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
-----------	---	---	---	---	---

1. Siento que durante la pandemia me exigí de más para no perder mi puesto de trabajo.					
2. Considero que mi carga laboral ha aumentado ahora que algunos compañeros se encuentran trabajando desde casa.					
3. El trabajo desde planta se vio afectado debido al distanciamiento social entre compañeros.					
4. Si hay un día movido me quedo en la empresa por fuera del horario para terminar mis compromisos del día.					
5. En tiempos de pandemia he sentido mayor presión laboral por parte de mis superiores.					

CATEGORÍA EQUILIBRIO LABORAL Y FAMILIAR

La categoría equilibrio laboral y familiar está relacionada con la proporción y la armonía entre el trabajo y la vida personal y familiar del empleado, en la habilidad para responder a cada una de estas áreas sin que interfiera en la otra de manera negativa.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Me siento apoyado por la empresa cuando mis problemas personales y familiares afectan mi rendimiento en el trabajo.					
2. En mi empresa trabajamos juntos para resolver dificultades.					
3. Considero que la relación familiar se vio afectada negativamente por mi exposición al contagio al realizar mis labores en planta.					
4. Creo que debido a mis nuevos horarios durante la pandemia se ha afectado la relación con mi familia.					

5. Suelo preocuparme por temas laborales cuando estoy en casa.					
--	--	--	--	--	--

CATEGORÍA MOTIVACIÓN

La categoría motivación se refiere a los factores que se generan a partir de la satisfacción personal del empleado y la su vez de factores que le proporciona la empresa para alcanzar su realización profesional y personal.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Mi líder y compañeros aprecian mis aportes e ideas.					
2. Me siento satisfecho y orgulloso de trabajar en esta empresa.					
3. Creo que tengo oportunidad de crecimiento profesional en la empresa.					
4. El trabajo que realizo satisface mis necesidades de desarrollo y aprendizaje.					
5. Existen reconocimientos para el personal por sus esfuerzos y aportes a la empresa.					

CATEGORÍA SALUD Y BIENESTAR LABORAL

La categoría salud y bienestar laboral hace alusión a las medidas que toman tanto el trabajador como la empresa para proporcionarle al empleado óptimas condiciones y garantizar su salud e integridad en el campo laboral.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					

2. Considero que la empresa me ha suministrado los elementos de protección necesarios para evitar el contagio en mi lugar de trabajo.					
3. En la empresa se realiza seguimiento permanente al estado de salud de los trabajadores en planta.					
4. La empresa realiza capacitaciones sobre el manejo de la pandemia y las medidas de bioseguridad en mi lugar de trabajo.					
5. La empresa realiza actividades de relajación, pausas activas, charlas sobre el manejo y prevención de enfermedades laborales.					

LIDERAZGO

Capacidad que tiene una persona de influir, motivar y lograr el respaldo de su equipo haciendo que sus miembros desarrollen talentos y trabajen con entusiasmo para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

PREGUNTAS	0	1	2	3	4
1. Mi líder o superior es justo en sus decisiones.					
2. En mi grupo de trabajo el líder se centra en solucionar los problemas más que en encontrar algún culpable.					
3. Mi superior inmediato me da retroalimentación sobre el desempeño de mi trabajo.					
4. Considero que mi líder o superior inmediato tiene una visión clara de la dirección en nuestro grupo de trabajo.					
5. Me siento a gusto con el líder de mi área y cuenta conmigo para la toma de decisiones					

Discusión

La situación de pandemia, supuso un escenario completamente nuevo y de incertidumbre, en el que no se tenía el control, lo que condujo a la necesidad de reinventar el modo de vida en todas las dimensiones humanas, de las cuales el mundo empresarial no es ajeno. Dicho entorno laboral fue transformado, obligando a salir de la zona de confort incluso a las organizaciones más consolidadas, por lo tanto se hizo necesario realizar mediciones de clima organizacional que permitieran identificar las implicaciones de los cambios acaecidos en el tránsito de escenarios laborales.

Como respuesta a dichas necesidades se propone el instrumento presentado, ya que discrimina los dos escenarios laborales que se han dado en el mundo actual (trabajo en casa o alternancia) y (trabajo en planta) que si bien es cierto que no ha sido validado estadísticamente, aborda categorías o dimensiones tendientes a proporcionar información relevante al respecto.

Por otro lado existen diversas teorías las cuales fueron citadas en el marco teórico que evidencian la importancia de diagnosticar las variables más relevantes a evaluar en el clima organizacional, se analiza la organización, su forma de trabajo y su estructura para de allí identificar las 9 variables mencionadas las cuales conllevarán a conocer la percepción de los empleados de la Licorea; con el fin de realizar un comparativo de los escenarios a medir e identificar cuál ha sido el más afectado durante la pandemia.

Abordando la información obtenida durante la investigación, parece importante realizar un pilotaje (prueba) del instrumento realizado, para así verificar su validez y certeza de manera global y poder comprobar si es satisfactorio o no dentro de la organización solicitante ILC.

En este sentido se logra hacer una evaluación indirecta del alcance de los objetivos y cómo se van alcanzando a medida de la investigación, con el fin que la ILC se sienta agusto y satisfecho con el instrumento diseñado con las características solicitadas y logren fortalecer el capital humano.

Conclusiones

El talento humano es el capital más valioso, puesto que es quien lleva a la organización al éxito, de modo que es importante realizar mediciones periódicas de clima organizacional al interior de las empresas, para identificar las percepciones de todos los colaboradores en cuanto a su entorno laboral, identificando oportunidades de mejora y potencialidades en los diferentes ámbitos laborales y así poder realizar intervenciones de rediseño en la estructura organizacional, cambios en gestiones de programas motivacionales, gestión del desempeño, mejora en sistemas de comunicación interno y externa, optimización de los procesos productivos entre otros, en caso de requerirse.

El diseño de este instrumento, está planteado para facilitar a la Industria Licorera de Caldas (ILC) y demás empresas que encuentren en este, un recurso valioso para sus mediciones de clima organizacional, un conocimiento sobre la percepción de sus colaboradores, acerca de las variables que tienen una incidencia significativa en el ámbito laboral, en tiempo de pandemia.

La ILC aprueba el instrumento obtenido, producto de una investigación detallada sobre herramientas de medición del clima organizacional y el cumplimiento de diversos factores que permitieron dar respuesta a los objetivos planteados. El diseño de un instrumento satisfactorio que permita evaluar lo que la organización pretende, hace que el trabajo haya sido exitoso para ambos escenarios (solicitante y diseñadores).

Finalmente, se concluye que el diseño de un instrumento de medición de clima organizacional debe ser adaptado a las necesidades particulares de cada empresa, ya que cada una desarrolla sus procesos de forma diferente acorde a su misión, visión, cultura organizacional e identidad propia.

Asimismo, la relevancia de este trabajo radica en primera instancia en el aporte que se puede proporcionar al campo de la gestión del talento humano, al proponer un instrumento que sea clave en la evaluación del ambiente laboral actual donde están inmersos los colaboradores y generar oportunidades de mejora, de acuerdo a la percepción interna, de manera que se pueda propiciar un ambiente de trabajo afable y un entorno para el desarrollo de doble vía, en el que el crecimiento profesional y el desarrollo humano del colaborador, incide directamente en el adecuado desempeño de la organización en el mercado.

La aplicación del instrumento permite realizar nuevos estudios tendientes a analizar posibles correlaciones entre factores externos y cómo estos son transversales a la generación de implicaciones al interior de las organizaciones y a producir modificaciones en las diferentes percepciones sobre clima laboral.

Recomendaciones

Se sugiere a la ILC realizar pilotaje (prueba) del instrumento posterior a este estudio y posterior a ello, someter el instrumento a una evaluación de su validez convergente y discriminante, con el fin de llegar a validar su eficiencia en la medición del clima organizacional y proponer estrategias de mejoramiento, que favorezcan el clima en los escenarios estudiados.

De igual manera, se extiende una invitación a empresas del mismo sector económico a la realización de una medición de clima organizacional que tenga en cuenta las dinámicas laborales actuales no solo por los cambios acaecidos por la pandemia de Covid-19, sino también por las modificaciones que se dan en el mundo del trabajo en general, teniendo en cuenta la realidad híbrida que llegó para quedarse y que ha ofrecido amplios panoramas de cambio en las organizaciones; lo que igualmente contribuirá a la validación del presente estudio.

Del mismo modo, se propone realizar la medición de clima organizacional de una manera integral, acompañada de grupos focales, entrevistas semiestructuradas y demás instrumentos que ofrezcan información relevante y un panorama amplio que permita desarrollar planes de acción posteriores con base en los resultados obtenidos.

Referencias

Arce, A. (2017). Curso de actualización en gestión del clima organizacional.

Arias, W., & Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia y Trabajo*, 16(51), 185-191. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010> [[Links](#)].

Bahamón B, C., Cortés P, V., Piñeros D, D. P., & Rojas D, O. L. (2014). Evolución de la gestión del talento humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de diferentes sectores de la ciudad.

Bahamón Mossos, D. (2020). Efectos de las prácticas operativas de gestión del talento humano VS Efectos de las prácticas operativas de alto desempeño de gestión del Talento en Restaurantes de comida rápida en Neiva. (P. U. Javeriana, Ed.)

Berardi, A. (2015). Motivación laboral y engagement.

Brunet, L. (1987). *El clima del trabajo en las organizaciones*. México D.F.: Trillas.

Bustamante, M., Lapo, M., & Grandón, M. (2016). Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 126-141. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.ccco> [[Links](#)]

Carmona, E. A., Chávez Chairez, R., & Palomo Juárez, S. H. (s.f.). *Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires*. Universidad Autónoma de Zacatecas.

Canepa, C. D. (2010). Actividad Laboral y Carga Mental de Trabajo. Ciencia & Trabajo

Charria, V. H., Sarsosa, K. V., & Arenas, F. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. Revista Facultad Nacional de Salud Pública

Cuerda, A., & Bonavía, T. (2017). Análisis de la cultura organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. *Pensamiento y gestión*, 232-257.

Gálviz, M. A (2020) El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima organizacional en época de pandemia. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10654/36748>.

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración Universidad del Valle, 43-61.

Gañan, J. (2017). Clima organizacional en la Industria Licorera de Caldas: Análisis de caso (tesis de especialidad). Universidad de Manizales, Colombia. Recuperado de <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/3212>.

Gutiérrez, A. y Mosquera, L. (2020). Diagnóstico del clima organizacional en el área de producción de la Industria de Licores del Cauca. <http://unividafulp.edu.co/repositorio/files/original/8dc7861bed92930fbe41ea5549fd0a4a.pdf>.

Ibarra Colado, E. (1999). Los saberes sobre la organización: Etapas, enfoques y dilemas.

En C. Castillo Mendoza, Economía, organización y trabajo: un enfoque sociológico.

Ediciones Pirámide.

Jiménez, A. (2018). Determinación de clima organizacional en la empresa Licores Hidalgo S.A de C.V. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

<http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/handle/231104/2437>.

Montoya, D. A. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7490>.

OIT. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID -19 y después de ella.

ONU. (2020). Noticias ONU. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2020/04/1472862>.

Ramírez, P. I. C. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y conceptos. Red Aportes.

Rivera Sánchez, Á. B. (2017). Efecto de la carga de trabajo en el desempeño de los trabajadores

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. Salud & Sociedad, 2(2), 219-234. <https://doi.org/10.22199/S07187475.2011.0002.00007> [Links]

Rodríguez, J. (2009). Administración Moderna de Personal. Editorial Learning.

Rojas, M. A. (2013). Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Industria Licorera del Cauca (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10750/RojasBravoMariaAlejandra2012.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

Rojas, O. (2012) Clima organizacional. Ediciones link gerencial (Standard copyright license) Primera edición.

Salldoval-Caraveo, M.C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Untitled-8 (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net)

Solano Rodriguez, A. M. (2014). Diseño y validación de instrumentos de medición. Editorial Universidad don Bosco, 19-40.

Solarte (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico, Una Aproximación Conceptual Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual - Dialnet (unirioja.es)

Toro, Fernando. Clima Organizacional. Medellin: Cincel. 2009

Uribe, J. (2015). Clima y Ambiente Organizacional. México: Manuel Moderno.

Zenteno A., y Durán, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. Innovar, 26(59), 119-136. <http://dx.doi.org/10.15446/in-novar.v26n59.54367> [Links]