



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

### SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

#### Tema

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

#### Subtema

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales EDISMAT, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

#### Autores

- Br. Darwing Omar Chavarría Rivas
- Br. Keyla Lizeth Calero Centeno
- Br. Selene Carolina Rostrán García

#### Tutor

MSc. Cristhian Leyman Martínez

Matagalpa, 17 de diciembre 2022





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

### SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

#### Tema

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

#### Subtema

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales EDISMAT, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

#### Autores

- Br. Darwing Omar Chavarría Rivas
- Br. Keyla Lizeth Calero Centeno
- Br. Selene Carolina Rostrán García

#### Tutor

MSc. Cristhian Leyman Martínez

Matagalpa, 17 de diciembre 2022

Tema:

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

Subtema:

“Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales EDISMAT, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.”

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	iv
VALORACIÓN DEL DOCENTE .....	v
RESUMEN .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. JUSTIFICACIÓN .....	20
III. OBJETIVOS .....	21
OBJETIVO GENERAL .....	21
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
IV. DESARROLLO .....	22
Generalidades de la empresa .....	22
Misión.....	22
Visión .....	22
Estructura organizacional.....	23
4.1 PANDEMIA COVID 2019 .....	24
4.1.1 Fases de la pandemia.....	24
4.1.1.1 Fase1: Preparación:.....	24
4.1.1.2 Fase 2: Contención.....	25
4.1.1.3 Fase 3: Contagio comunitario .....	26
4.1.1.4 Fase 4: Transmisión sostenida .....	26
4.1.1.5 Fase 5 y 6: Pandemia en curso .....	27
4.1.2 Definición de Endemia.....	27
4.1.3 Definición de Brote .....	28
4.1.4 Definición de Epidemia.....	28
4.1.5 COVID 19 en las empresas.....	29
4.1.5.1 Clasificación de las medidas .....	30
4.1.5.1.1 Medidas sanitarias .....	30
4.1.5.1.2 Medidas de seguridad.....	33
4.1.5.1.3 Medidas operativas .....	36

4.1.5.1.4 Medidas Estructurales .....	39
4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	42
4.2.1 Concepto.....	42
4.2.3. Elementos de la cultura organizacional.....	43
4.2.3.1. Elementos visibles.....	43
4.2.3.1.1 Elementos simbólicos.....	43
4.2.3.1.2 Elementos estructurales.....	46
4.2.3.1.3. Elementos materiales de la cultura organizacional .....	48
4.2.3.1.4. Los elementos conductuales.....	51
4.2.3.2. Elementos invisibles y desarticulados .....	53
4.2.4 Características de la Cultura Organizacional .....	54
4.2.4.1 Regularidad .....	54
4.2.4.2 Normas .....	57
4.2.4.3 Valores predominantes .....	59
4.2.4.5 Filosofía .....	61
4.2.4.5 Reglas.....	63
4.2.4.6 Clima organizacional.....	65
4.2.5 Dimensiones de la Cultura Organizacional .....	68
4.2.5.1 Innovación y aceptación del riesgo .....	68
4.2.5.2 Atención al detalle .....	69
4.2.5.3 Orientación a los resultados .....	70
4.2.5.4 Orientación a la gente .....	71
4.2.5.5 Orientación a los equipos .....	72
4.2.5.6 Agresividad.....	73
4.2.5.7 Estabilidad.....	74
V. CONCLUSIONES .....	77
VI. BIBLIOGRAFÍA .....	78
ANEXOS .....	82

## DEDICATORIA

Con amor y entusiasmo dedico mi trabajo:

A Dios, por concederme vida y salud a lo largo de mis estudios profesionales, siendo él la luz y guía que siempre me brindó fortaleza para superar los desafíos.

A mi madre, Apolonia Rivas López (QEPD) por haberme regalado todo su amor y apoyo incondicional, dándome consejos invaluable que a pesar de su ausencia fueron mi motivación para superarme, lograr mis metas y alcanzar el éxito.

A mi tutor, Cristhian Leyman Martínez por brindarme los conocimientos y orientaciones para la culminación de este trabajo, además por apoyarnos con su tiempo, amabilidad y dedicación.

A mis compañeras de clase, quienes fueron parte fundamental en este seminario, apoyándonos en todo momento, con trabajo en equipo, dedicación y responsabilidad.

*Darwing Omar Chavarria Rivas*

## DEDICATORIA

Con amor dedico mi trabajo:

A Dios, por concederme vida y salud para lograr culminar mi carrera profesional, regalándome fuerza y sabiduría para adquirir nuevos conocimientos que aprovecharé al máximo, además por su infinita bondad y amor que me permitió lograr una meta más en mi vida.

A mis padres, Haybi Centeno Rivera y Leodan Calero Martínez, ellos son sumamente importantes para mí, son mi motivación para hacerles ver que todo lo que me ofrecieron lo supe aprovechar, agradezco su cariño, paciencia y su apoyo incondicional para realizar mis estudios, ofreciéndome consejos de vida, motivación, ayuda económica, pero, sobre todo por su infinito amor.

A mis hermanos, Karla Calero Centeno y Moisés Calero Centeno por su apoyo y que de una u otra forma me motivaron en mis estudios y por estar a mi lado en momentos de alegría como en los momentos difíciles.

A mi tutor, Cristhian Leyman Martínez por tomarse el tiempo y la dedicación necesaria para instruirnos, por aportarnos sus conocimientos y herramientas para la realización de este trabajo, en tanto, le deseo éxitos y le doy infinitas gracias.

*Keyla Lizeth Calero Centeno*



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño y agradecimiento a:

Dios, por el don de la vida, la salud y la sabiduría que me dio para concluir esta meta que con tanto esfuerzo he culminado, por darme la fuerza para superar las adversidades y por no abandonarme en ningún momento, por darme la oportunidad de lograr este sueño tan anhelado.

A mis padres, María Salomé García Solano que gracias a su gran sacrificio me apoyó y me ayudó a salir adelante a lo largo de todos estos años, por los valores que me enseñó, por sus infinitas oraciones y Teodoro José Rostrán Espinoza (QEPD) que a pesar de su ausencia ha sido una inspiración para mí, le agradezco todas sus enseñanzas y principios que han sido el pilar principal de mis actitudes.

A Norberto Calero Balmaceda, por confiar en mí y apoyarme incondicionalmente en los momentos más difíciles, a mi familia que a pesar de las adversidades siempre me apoyaron.

A mi tutor, Cristhian Leyman Martínez por su gran apoyo, por los conocimientos impartidos, por la motivación y la enseñanza que nos transmitió. Le deseo mucho éxito en todas sus metas.

*Selene Carolina Rostrán García*

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a nuestro Dios por darnos la vida, entendimiento y fortaleza para lograr nuestros objetivos como equipo y poder culminar con éxito nuestro trabajo investigativo.

A nuestros padres, por su apoyo incondicional en el transcurso de estos años de estudio y ser nuestro pilar fundamental para lograr lo que nos propongamos, nuestra inspiración para mejorar cada día, como personas con valores y principios.

A la empresa EDISMAT, en particular a la gerencia, colaboradores e incluso a sus clientes por brindarnos la información necesaria y la disposición de tiempo para realizar nuestro trabajo.

A UNAN-MANAGUA, FAREM-Matagalpa y a sus docentes por habernos dado el conocimiento necesario a lo largo de estos años hasta llegar el día de hoy, en la culminación de nuestros estudios.

A nuestro tutor, Cristhian Leyman Martínez, porque nos brindó todo su apoyo, conocimientos y experiencia, y formar parte de nuestro desarrollo profesional, que Dios lo bendiga y se le agradece su valioso tiempo y dedicación.

*Darwing Omar Chavarría Rivas*

*Keyla Lizeth Calero Centeno*

*Selene Carolina Rostrán García*

## VALORACIÓN DEL DOCENTE



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

A través de la misma certifico en carácter de tutor, el trabajo realizado por los estudiantes Darwing Omar Chavarría Rivas (Carnet No. 17608949), Keyla Lizeth Calero Centeno (Carnet No. 18602184) y Selene Carolina Rostrán García (Carnet No. 13043494) el cual lleva por tema: “Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales EDISMAT, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022”.

El trabajo investigativo antes citado, está enmarcado en las líneas de investigación de las ciencias económicas, construida de forma excelente y brinda aportes relevantes al conocimiento científico que atiende nuestra Facultad; a su vez responde a la interpelación como requisito para optar al título de Licenciados en Administración de empresas; por tal razón se presenta ante el Tribunal Examinador de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM - Matagalpa.

MSc. Cristhian Leyman Martínez

Tutor.

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo está enfocado en el tema principal: “Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.” Específicamente bajo el subtema: “Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales EDISMAT, del Departamento de Matagalpa, durante el período 2022.” Por ende, tiene como propósito principal analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Empresa EDISMAT, Matagalpa, período 2022. Gracias al estudio de este tema se permitirá conocer las diferentes etapas por las que ha tenido que atravesar la empresa y ampliar con exactitud cómo hacer frente ante una crisis de esta magnitud, contribuyendo a reconocer las debilidades con las que se puedan enfrentar y como darles posibles soluciones. Cabe señalar que a través de los resultados obtenidos y la información recolectada y una vez analizada se determinaron las principales medidas de bioseguridad como: medidas sanitarias, de seguridad y operativas, siendo estas de gran relevancia en la empresa, por otro lado se describió la cultura organizacional a través de los elementos simbólicos, estructurales, materiales, conductuales, lenguaje común, terminologías propias, rituales, patrones de comportamiento, calidad del producto bajo ausentismo, alta eficiencia, filosofías, reglas, clima organizacional, características claves de la cultura así mismo se brindó una valoración de los cambios en la cultura a raíz del Covid19, en el cual la empresa logró adaptarse durante la pandemia.

Pandemia, medidas, cultura, características, dimensiones

## I. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se abordará el tema: “Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresas de Matagalpa, período 2022” y como subtema: “Efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales de Matagalpa, EDISMAT, período 2022”. Debido a que actualmente las empresas y sus colaboradores atraviesan uno de los retos más difíciles de este siglo, tuvieron que adaptarse al cambio, con el fin de procurar su supervivencia en un mundo globalizado y de constantes cambios, por lo tanto, se pretende analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional en la empresa, periodo 2022.

Cabe mencionar que el estudio cuenta con dos variables, las cuales son: la pandemia COVID 19 y la cultura organizacional, de manera que se adquiera conocimiento necesario para el estudio de tales efectos, además de describir las medidas de bioseguridad implementadas por la empresa, para enfrentar a esta afectación de salud y cómo la cultura organizacional se adaptó a los cambios.

Como es sabido el mundo laboral actual se ve impactado ante la presencia de la pandemia COVID 19, que comenzó en China (Wuhan) en diciembre del 2019 y que a lo largo de los primeros meses del año 2020 obligó a los países a tomar medidas drásticas como cierre de fronteras, suspensión del comercio y medidas restrictivas que evitaban que las y los colaboradores se presentaran a sus lugares de trabajo. Tanto a nivel nacional como internacional, la actividad empresarial sufrió y vio afectado su cultura organizacional tanto en pequeñas, como medianas y grandes empresas.

En el marco de la crisis sanitaria y económica existente, la realidad indica que las empresas a nivel nacional o local se han visto obligadas a crear e implementar, cada vez más, protocolos que les permitan llevar adelante sus actividades productivas y comerciales de manera más segura.

Por ende, es importante reflexionar sobre las condiciones laborales bajo las cuales; las y los colaboradores de las empresas desarrollan las actividades productivas resulta ser una actividad importante, pues se trata de analizar y comprender aquellas condiciones y situaciones laborales que inciden directamente en la productividad individual y colectiva de las personas empleadas por una empresa. En ese sentido, estudiar, analizar y comprender la cultura organizacional, puede ayudar a mejorar de manera directa el desempeño de las empresas que se han visto obligadas a modificar su forma tradicional de hacer el trabajo.

Es importante, que las organizaciones implemente cada vez más actividades que ayuden a mejorar la actividades productivas y comerciales, sin afectar la seguridad y bienestar de los colaboradores, por ende, la investigación pretende entender la influencia del nuevo panorama mundial y como esto perjudica a las organizaciones que se ven en la obligación de gestionar nuevos procedimientos y cambios y lo más importante en base a la cultura organizacional. En este sentido es importante abordar el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles han sido los efectos de la pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional de la Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales de Matagalpa, EDISMAT, periodo 2022?

Cabe mencionar que no existen muchos antecedentes con el mismo tema de investigación, pero sí relacionadas a las variables COVID 19 y cultura organizacional, que ayudarán a reforzar el desarrollo del tema en cuestión como los que a continuación se describen:

A nivel internacional

En Ginebra, Suiza en la sede de la Organización Mundial de la Salud (OMS) se realizó una conferencia de prensa durante la asamblea mundial titulada: “Emergencia de Salud pública de preocupación internacional” con el objetivo de caracterizar al coronavirus (CoV) como una gran familia de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves.

La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020 y para el 11 de marzo de 2020 que la nueva enfermedad por el coronavirus (COVID 19) puede caracterizarse como una pandemia. La caracterización de pandemia significa que la epidemia se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas. (OMS, 2019)

En Barcelona, se escribió acerca de Asia Oriental y el pacífico: Antes y después del COVID 19, cuyo objetivo es dar a conocer que, tanto en Asia como en el resto del mundo, la propagación de la pandemia de la COVID 19 ha alterado radicalmente los planes de los actores políticos, económicos y sociales. Mediante lo cual se da a conocer que según las evidencias actuales que las autoridades chinas no fueron diligentes al comunicar la dimensión real de la enfermedad convirtiéndose en un reto global que va más allá de determinados rasgos culturales o ciertos hábitos sociales, y que la verdadera clave es la gestión efectiva de la COVID 19 a través del aprendizaje y de la preparación surgida de la experiencia que favorezca la responsabilidad individual. (Farrés, 2020)

En México, se realizó una investigación titulada: “COVID 19: Coronavirus, una emergencia de salud internacional”, donde especialistas de la Facultad de Medicina de la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México) cuyo propósito fue abordar diferentes aspectos sobre el nuevo virus COVID 19. Los principales resultados fueron que: Estos virus se conocen desde mediados del siglo pasado, los cuales retomaron relevancia en 2002, cuando en China surgió el SARS-CoV, el MERS en el año 2012 en Arabia (cuyo principal mecanismo de transmisión identificado fue el contacto estrecho entre camellos y humanos), y ahora en 2019, nuevamente en China, el virus SARS-CoV2, que produce el coronavirus (COVID 19 por sus siglas en inglés). (FADMED, 2020)

En la Habana, Cuba, realizaron una tesis doctoral titulada: “Impacto de la COVID 19 para el desarrollo de la cultura organizacional en instituciones universitarias” cuyo objetivo fue “profundizar el tema del impacto de la COVID 19,

para el desarrollo de la cultura organizacional en las instituciones universitarias”. Los principales resultados fueron: las instituciones universitarias están llamadas a mantener el nivel educativo alcanzado, a tener un pensamiento innovador con mucha creatividad y cultura del detalle. La educación como sector clave en la sociedad impactará en el desarrollo socio económico de cada país. El significativo potencial humano que labora en las universidades constituye una premisa necesaria para alcanzar mayor desarrollo en el ámbito educativo. (Paneso, Cacima, & Cardoso, 2021)

En Bogotá, Colombia se realizó una tesis de grado titulada: Oportunidad en tiempos de crisis: transformación en la cultura organizacional a causa del COVID 19, cuyo propósito fue” describir y analizar la transformación en la cultura organizacional a causa del COVID 19”. Los principales resultados fueron: Lograr entender el concepto y así mismo adaptarlo a la situación de este fenómeno que consiguió modificar las prácticas, tradiciones de una manera acelerada en las organizaciones, centrándose en la persona. (Bohorquéz, 2020)

A nivel Centroamericano

En Centroamérica y República Dominicana se realizó una investigación titulada: La cultura organizacional es fuente de ventaja competitiva en pandemia, cuyo objetivo es “Analizar las opiniones de trabajadores en Centroamérica y República Dominicana, con la aplicación de encuesta sobre la cultura organizacional 2022. Los resultados obtenidos revelaron que, la cultura organizacional ha sido una fortaleza y una ventaja competitiva a lo largo de la pandemia de la COVID 19, para las empresas de Centroamérica y República Dominicana. Sin embargo, la pandemia mostró que, cuando es necesario, las organizaciones pueden lograr cambios rápidos con un enfoque específico en unos pocos comportamientos críticos. (Arrocha, 2022)

En Costa Rica, se realizó un trabajo final de graduación con el tema “Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID 19, sobre las estrategias



empresariales de la Industria Gastronómica y Hotelera de Costa Rica”, dice que la cultura organizacional no presentó mayor variación en las industrias en cuestión debido a la pandemia, sin embargo, de los establecimientos que afirmaron un cambio en este factor, los restaurantes sobresalieron. La mayoría de los negocios que mencionaron tener un cambio en la cultura organizacional, indicaron que los colaboradores tienen mayor conciencia a la hora de utilizar los recursos del negocio. (Morales, 2021)

A nivel nacional

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN Managua se realizó un trabajo de investigación titulado “UNAN-Managua y su estrategia integral para enfrentar el COVID 19”, cuyo propósito es “explicar las acciones por etapas previas, durante y posteriores concebidas e implementadas mediante el protocolo institucional para enfrentar la emergencia sanitaria mundial”. La metodología utilizada es la investigación documental y el análisis de contenido, el cual implicó la revisión, análisis y discusión de los temas que se abordan. Los resultados obtenidos muestran que, en su propuesta estratégica para hacer frente a los posibles efectos derivados de la pandemia del coronavirus, la UNAN-Managua trabajó bajo lineamientos integrales. Se retomaron aspectos relevantes para la promoción de la salud física y psicosocial, difusión de mensajes educativos y desarrollo organizacional de toda la comunidad. (Rojas Icabalzeta, 2020)

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua convoca a los académicos nacionales y extranjeros, a participar en el CONGRESO CIENTIFICO lo titulan: “Investigando, Emprendiendo e Innovando en tiempos de Coronavirus (COVID-19)”, con el propósito de divulgar ante la Comunidad Científica y ante la sociedad, los resultados de sus trabajos en la lucha contra esta enfermedad y sus efectos en la sociedad. Los aportes de las investigaciones son de gran relevancia, dado que hasta la fecha se tienen un sin número de conjeturas que es necesario probar, así como propuestas de cómo enfrentar este problema con la menor afectación posible a la población y a la economía. ( Gutiérrez Marcenaro, 2020)

En la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, realizaron un trabajo de Seminario de Graduación titulado: La Cultura y el Clima Organizacional en las Empresas de Matagalpa. El estudio resalta que el tema de la cultura organizacional es relativamente nuevo y ha tenido mayor auge e importancia en estos últimos años, La cultura juega un papel muy importante en la vida de los miembros de las organizaciones como una variable que afecta las actitudes y el comportamiento de los empleados. ( Polanco & Gutiérrez, 2007)

En cuanto a nivel local, en Matagalpa de la variable COVID 19, no existen antecedentes con el mismo tema de investigación, debido a que es un tema nuevo y menos se ha relacionado con la cultura organizacional, por lo tanto, es necesario abordar este tema en cuestión.

Cabe mencionar que los antecedentes antes mencionados fueron de gran utilidad, ya que permitieron fundamentar la base teórica y conocer cuáles fueron los distintos hallazgos que se han realizado con respecto al tema de estudio abordado como es la Pandemia COVID 19 y la Cultura Organizacional, además permitieron conocer la definición de objetivos e indicadores, teorías y fuentes bibliográficas, importantes para el desarrollo de la investigación.

Por consiguiente, se elabora un diseño metodológico con el fin de lograr los objetivos propuestos en esta investigación para ello, es necesario detallar el tipo de estudio, el enfoque, la población y muestra, el tipo de muestreo, y los métodos utilizados, de lo cual resulta información necesaria para el análisis y discusión de resultados, llevando un orden a través de la operacionalización de las variables e instrumentos aplicados.

De acuerdo con los expertos, el diseño metodológico es un proceso complejo por su especificidad para cada estudio, lo cual hace imposible e inconveniente un modelo o esquema metodológico rígido, único y estandarizado. En consecuencia, a continuación, se presenta un esquema general de un proceso metodológico, que

incluye tres grandes fases sobre las cuales coinciden muchos de sus expertos. (Bernal, 2010)

Por lo tanto, se puede decir que el diseño metodológico es conjunto de procedimiento para dar respuesta a las preguntas de investigación, el diseño está determinado por el tipo de investigación que se va a realizar para alcanzar los objetivos esperados.

Por otra parte, la fidelidad y veracidad de los resultados obtenidos por un estudio o investigación depende, en gran medida, del diseño metodológico que se eligió para llevarlo a cabo. Es por eso que deben ser confeccionados de manera cuidadosa.

#### Paradigma Positivista

Para el desarrollo de esta investigación estará fundamentada en base a el paradigma positivista también llamado (cuantitativo empirico-analitico, racionalista) busca explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar teorías y leyes para regular los fenómenos; identificar causas reales, temporalmente precedentes o simultáneas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

Por lo tanto, el positivismo afirma que la realidad es absoluta y medible, se fundamenta en la experiencia de los sentidos solo evoluciona a través de la observación y experimentación en el marco de la aplicación del método científico.

Por ende, se efectuará la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de la investigación establecidas previamente para tener el conocimiento necesario, así a través de la medición numérica y de los resultados estadístico lograr establecer patrones de comportamiento, también se contemplarán resultados desde una teoría crítica que apoyará a la investigación cualitativa.

#### Según su Enfoque

Esta investigación se caracteriza por ser de enfoque cuantitativo con elementos del enfoque cualitativo.

La investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico, se prueban hipótesis previamente formuladas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Se pretende explicar el fenómeno investigado, buscando regularidades y relaciones casuales entre elementos a través de la opinión de una muestra de la población que laboran en las empresas mediante la realización de preguntas directas.

En tanto, se lleva a cabo la recolección de datos fundamentada en la medición a través de la aplicación de encuestas a clientes y colaboradores de la empresa EDISMAT- Matagalpa, posteriormente el análisis de los datos obtenidos y con el uso de la estadística se establece con exactitud patrones en la población para emitir resultados hasta llegar a una conclusión acerca del tema de investigación.

✓ Con elementos cualitativos

Cualitativo: Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

Este enfoque tiene como objetivo la descripción de las cualidades del fenómeno de investigación, ya que tratara de probar o de medir en grado una cierta cualidad que se encuentra en un cierto acontecimiento dado.

Con estos términos se procederá a la recolección de datos para llegar a la respuesta esperada, sin embargo, en este caso no se requiere el análisis de números, si no que se hace del uso de instrumentos como la entrevista aplicada a la gerente de la empresa EDISMAT-Matagalpa y la observación directa, de lo cual resulta una respuesta de carácter abierto, procediendo el investigador a brindar una interpretación acerca de la información obtenida, que complementará los datos cuantitativos.

Según el alcance y profundidad

Nivel Descriptivo

En cuanto al alcance de la investigación la profundidad será de nivel descriptivo. La investigación descriptiva es un tipo de estudio que permite al investigador especificar las características o propiedades más significativas de personas, grupos, poblados o de cualquier fenómeno que vaya a ser sometido a observación. (Ortiz & García, 2008)

En otras palabras, permite realizar una observación de objetos o personas, así como también las actividades o procesos que se ponen en práctica dentro de una organización, se puede decir que, tienen la finalidad de conocer situaciones y aspectos tanto positivos o negativos sin influir sobre un fenómeno en estudio.

En tanto la investigación es de nivel descriptivo debido a que los investigadores realizaran una observación acerca de los efectos originados por la pandemia y los cambios percibidos en la cultura organizacional de la empresa, por lo que se limitará en conocer que, cuando, donde, como y porque sucedieron los eventos o acontecimientos y como incidieron en el comportamiento de las personas, su entorno y condiciones, sin influir en las variables de estudio.

Según su diseño

No experimental

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

La investigación no experimental es un tipo de investigación donde se observa el contexto en el que se desarrolla el fenómeno y se analiza para obtener

información, se caracteriza por realizar estudios que se basan en sucesos que ocurrieron anteriormente y se analiza posteriormente, estudiando exactamente cómo ocurrieron los fenómenos. Una de las ventajas de la investigación no experimental es que es muy flexible y conoce las causas del fenómeno.

Por lo tanto, se requiere presentarse al lugar de estudio, luego observar los fenómenos tal y como suceden, sin manipular las variables de estudio Pandemia COVID 19 y Cultura Organizacional, siempre y cuando se relacionen con el tema de investigación, lo que permitirá visualizar los hechos con el fin de analizarlos.

Según su extensión en el tiempo

Es de Corte Transversal

La investigación es de corte transversal, es un tipo de investigación que selecciona una serie de variables sobre una determinada población de muestra, y todo ello, durante un periodo de tiempo determinado. (Morales, 2020)

De tal manera, los datos que se recopilan en el estudio provienen de personas que son similares en todas las variables, buscando obtener todos los datos posibles que se puedan encontrar en el tiempo que está estipulada la investigación, de esta forma obtener una información más detallada.

Por lo tanto, la investigación estudia a un grupo determinado en un tiempo establecido, desarrollándose durante el período 2022, además de la aplicación de instrumentos en el mes de septiembre 2022 a una determinada muestra de clientes y colaboradores de la Empresa EDISMAT-Matagalpa.

Población

La población se define como el agregado de casos que coinciden con algunas de sus descripciones y suelen estar conformadas por personas, organizaciones, eventos o situaciones entre otros que constituyen el foco de la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Por otra parte, la población puede ser definida como un conjunto de personas u objeto que presentan características o propiedades en común. En el contexto de investigación la población permitirá conocer las características comunes de todos los elementos estudiados el cual ayudará a obtener una información más clara y específica para el análisis de las variables.

Por lo tanto, la población de objeto de estudio engloba a los colaboradores y clientes de EDISMAT, 21 colaboradores de diferentes áreas de la empresa y en cuanto a clientes se toma en cuenta la población de clientes fijos de la empresa que son 40 personas.

### Muestra

Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Como complemento, la muestra es en esencia un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población.

En tanto, la muestra seleccionada comparte características comunes para así lograr un análisis de la empresa respecto al tema de investigación, por ende, está compuesta por una gerente, 20 colaboradores y 10 clientes de la empresa EDISMAT, seleccionados en base a criterios propuestos por los investigadores. En tanto, los criterios definidos son:

- Clientes que se presentaron durante la aplicación de instrumentos.
- Clientes que visitan frecuentemente las instalaciones de la empresa.
- Clientes fijos que tengan mínimo tres años de participación con la empresa.
- Colaboradores con más de cinco años laborando para la empresa.

- Colaboradores de distintas áreas de la empresa que permanecieron durante la pandemia.
- Colaboradores que se encuentran laborando durante la aplicación de instrumentos.

#### Método de muestreo

Básicamente, se categorizan las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. En la investigación se aplicarán el siguiente método de muestreo que se define:

##### ✓ Muestras no probabilísticas

La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Es decir que, este muestreo se basa en aspectos definidos por el investigador, con el fin de obtener información necesaria que se adapte a las especificaciones detalladas en los criterios de investigación.

Para la realización de la investigación, la muestra se seleccionada sin hacer el uso de fórmulas estadísticas, si no que se procederá a la elección de aspectos o criterios definidos por el investigador, lo que la convierte en una muestra no probabilística. En tanto, los criterios definidos son:

- Clientes que se presentaron durante la aplicación de instrumentos.
- Clientes que visitan frecuentemente las instalaciones de la empresa.
- Clientes fijos que tengan mínimo tres años de participación con la empresa.



- Colaboradores con más de cinco años laborando para la empresa.
- Colaboradores de distintas áreas de la empresa que permanecieron durante la pandemia.
- Colaboradores que se encuentran laborando durante la aplicación de instrumentos.

✓ Por conveniencia

Permite seleccionar a aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Para seleccionar a los clientes y colaboradores a través de la muestra por conveniencia se tomará en cuenta los siguientes criterios:

- Clientes que se presentaron durante la aplicación de instrumentos.
- Clientes que visitan frecuentemente las instalaciones de la empresa.
- Clientes fijos que tengan mínimo tres años de participación con la empresa.
- Colaboradores con más de cinco años laborando para la empresa.
- Colaboradores de distintas áreas de la empresa que permanecieron durante la pandemia.
- Colaboradores que se encuentran laborando durante la aplicación de instrumentos.

Dado los criterios antes propuestos, la muestra está compuesta por 21 colaboradores y 10 clientes, seleccionados en base a la elección de sujetos que se adaptaron a lo que el investigador necesita para la recolección de datos.

## Métodos de Investigación

La investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno, a continuación métodos de investigación a utilizar: inductivo, deductivo, análisis y síntesis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Es decir, los métodos de investigación son las estrategias, procesos o técnicas coherentes utilizadas en la recolección de datos o de evidencias para el análisis, con el fin de descubrir información nueva o crear un mejor entendimiento sobre algún tema.

Por consiguiente, el estudio se conforma de distintos métodos investigativos que en el transcurso servirán de ayuda para que el investigador obtenga información de acuerdo al método que se utiliza para posteriormente dar una interpretación relevante al tema de estudio.

### ✓ Método Científico

Se refiere al conjunto de procedimientos por seguir de manera sistemática, racional y objetiva que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación. (Bernal, 2010)

Así pues, es una metodología para obtener nuevos conocimientos, que ha caracterizado a la ciencia, también consiste en la observación sistemática, medición, experimentación y la formulación, análisis y modificación de hipótesis, este método tiene como fin abordar toda aquella información planteada desde el punto de vista de la ciencia, para ayudar a aclarar ciertas inquietudes.

En tanto, la investigación se conforma de datos científicos que permiten reforzar la validez del trabajo y de los resultados recabados durante el proceso investigativo que se desarrolle en la empresa EDISMAT-Matagalpa.

### ✓ Método Teórico

Permite revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, no observables directamente. Participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos. (Bernal, 2010)

Por tanto, es un esquema teórico de un sistema o realidad compleja que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento. Además, está compuesto de teorías propuestas por autores que son importantes para el conocimiento de temas estudiados anteriormente.

Por lo tanto, el método teórico que se le aplicará a la información se compone de aquellos conceptos que no se pueden observar directamente, ordenados a través de un marco teórico relacionado con las variables de estudio, por lo cual, se requiere de una búsqueda de teorías por autores, para crear las condiciones y darle una validación al tema que se está investigando.

### ✓ Método Deductivo

El método deductivo va de lo general a lo particular; de lo universal a lo individual, de la teoría a los datos, consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Se parte de una ley general construida a partir de la razón y de esta se obtiene consecuencias aplicadas a una realidad. Este método es propio de positivismo y generalmente su análisis es cuantitativo.(Egg-Ander, 1994)

Así mismo, se puede definir como una estrategia de razonamiento utilizada para poder deducir conclusiones lógicas, tomando como base una serie de principios, además el razonamiento deductivo es clave para la aplicación de leyes a fenómenos particulares que se estudian en la ciencia.

En la investigación se utiliza la deducción que permite dar una afirmación a partir de sus premisas, por ello se aplicará con el objeto de formular conclusiones

verdaderas y necesarias basándose en razonamientos o entendimientos de premisas o ideas confirmadas en los antecedentes del tema de investigación.

✓ Método Inductivo

Es un método de disertación teórica, parte de un estudio particular a la generalización, teniendo de esta manera una idea de todas las cosas.(Rivas, 1995)

Sigue explicando el autor que la inducción tiene la ventaja de impulsar al sujeto investigador o ponerse en contacto con el objeto investigado. Por otra parte, el método inductivo puede ser definido como el razonamiento, experimentación o investigación de situaciones, hechos o problemas específicos que contienen una base ya sea hipótesis o antecedente.

En el desarrollo de la implementación de método inductivo, permitirá obtener y formular información mediante el análisis de los datos recolectados en los estudios de la problemática antes planteada.

✓ Método Sintético

El método sintético es una forma de razonamiento científico. El cual tiene como objetivo principal resumir los aspectos más relevantes de un proceso.(Arias E., 2020)

De esta forma, lo que busca el método sintético es hacer un resumen de lo analizado. Es de mucha utilidad en procesos muy complejos, donde es necesario tener claro lo más importante, por otro lado, aprender a sintetizar es de especial interés para la organización. La síntesis es uno de los métodos con gran relevancia en un estudio, este pretende extraer la información más importante y reconstruir las situaciones plasmadas en la investigación, de esta manera será aplicado en la presente temática que será de gran ayuda para obtener los datos más esenciales.

Esta investigación utiliza el método sintético, ya que realiza una síntesis sobre los hallazgos encontrados del tema de estudio de manera que se procesa la información de la empresa de forma ordenada y así llegar a las conclusiones.

### ✓ Método Analítico

Es aquel método de la investigación que consiste en desmembrar de información descomponiendo sus elementos para observar las causas, la naturaleza y sus efectos. (Hernández, Fernández, & Baptista, INDTECA, 2006)

Por lo tanto, el método analítico puede ser comprendido como la descomposición de un sistema para conocer, observar y estudiar la naturaleza de las partes que lo conforman.

Por ende, se usa este método ya que en esta investigación se descompone el tema en dos variables: Pandemia COVID 19 y Cultura Organizacional, así como sus respectivos indicadores para una mayor comprensión del fenómeno en estudio. Además, se implementaran instrumentos de medición y el método analítico se encargará de verificar y constatar los resultados obtenidos, así también permitirá descomponer situaciones y procesos de las empresa para conocer, observar, analizar las causas y los efectos que este tiene o tendrá.

### Técnicas de Investigación

La técnica de recolección de datos es la parte operativa del diseño investigativo. Hace relación al procedimiento metodológico y sistemático, condiciones y lugar de la recolección de datos, para realizar el presente trabajo de investigación.(Tamayo , 2001)

En tanto, la técnica de recolección de datos se refiere al enfoque sistemático de reunir y medir información de diversas fuentes a fin de obtener un panorama completo y preciso de una zona de interés. Por ende, la información recopilada servirá para no cometer errores en el estudio a desarrollar o para prevenirlos, permitirá descubrir nuevos conocimientos científicos.

En general, es donde se alimentará de información al trabajo investigativo para ir dándole forma a lo que se pretende hacer, por ende, se utilizaron las técnicas de recolección de datos como la entrevista, encuesta y guía de observación.

#### ✓ Entrevista

Se considera como una serie de preguntas que se realizan y que le permite al investigador obtener información de primera mano, también es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. (Hernández, Fernández, & Baptista, INDTECA, 2006)

Según en lo antes planteado, la entrevista se refiere al diálogo entablado entre dos o más personas permitiendo al investigador obtener información precisa, espontánea y abierta.

Se pretende utilizar este instrumento (Ver anexo No.4) la cual fue aplicada a la gerente de la empresa EDISMAT-Matagalpa, con el fin de obtener una opinión personal e información clara y objetiva sobre el tema que está en investigación y así proceder al análisis y formulación de conclusiones y posibles alternativas de mejora.

#### ✓ Encuesta

La encuesta se define como un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación, se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis u objeto de estudio y centro del problema de la investigación. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, 2010)

Complementado el concepto anterior, la encuesta es un procedimiento diseñado para recopilación de datos mediante un cuestionario previamente formulado que le permitirá al investigador conocer la opinión de las personas involucradas en un determinado problema o situación.

Esta técnica será implementada para recopilar datos importantes de la empresa mediante la opinión de 20 colaboradores (Ver anexo No. 2) y la opinión de 10 clientes (Ver anexo No.3), mediante un cuestionario previamente diseñado donde posteriormente las respuestas son graficadas y analizadas.

### ✓ Observación Directa

Se considera como la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hecho de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente.(Bravo, 1984)

En otras palabras, la observación directa es una técnica que consiste en observar atentamente el problema o situación, captar y tomar toda la información para posteriormente analizarla.

En esta investigación, se empleará esta técnica que tendrá como fin apreciar los distintos comportamientos de todo el personal dentro de la empresa, así permitirá recopilar toda la información observada y captada, sin intervenir ni alterar el ambiente, con el fin de analizar e interpretar según la situación que se presente. Cabe mencionar que esta técnica se implementa mediante visitas frecuentes a la empresa. (Ver Anexo No.4)

### Procesamiento de información

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos.(Bernal, 2010)

A partir de esto, se procesará la información a través de una tabla de operacionalización de variables para la base de las preguntas que se aplicaran por medio de las técnicas de investigación aplicadas de manera presencial, así como, gráficos de barras en la herramienta Excel, para obtener con exactitud datos estadísticos entre las escalas de evaluación establecidas y reflejados en los gráficos.

## II. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo trata sobre los efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las empresas del Departamento de Matagalpa en el periodo 2022, por lo que pretende abordar las principales causas que han generado cambios en las empresas.

Por lo tanto, el propósito de esta investigación es identificar las medidas de bioseguridad implementadas por las empresas, así mismo caracterizar su cultura organizacional y también determinar los cambios que surgieron a raíz de la Pandemia.

Cierto es que, la pandemia ocasionada por el nuevo COVID-19, ya está demostrando ser uno de los mayores desafíos de la historia y una de las mayores crisis de salud, por lo tanto, ha obligado a muchas empresas a hacer cambios inmediatos, así como también ha perjudicado a trabajadores por tener que someterse a diferentes métodos de operación.

Es así que, con el estudio de este tema se permitirá conocer las diferentes etapas por las que han tenido que atravesar las empresas en Matagalpa y ampliar con exactitud cómo hacer frente ante una crisis de esta magnitud, contribuyendo a reconocer las debilidades con las que se puedan enfrentar y como darles posibles soluciones.

Cabe recalcar que la investigación, ayudará a los nuevos empresarios a implementar estrategias ya usadas por otras personas que les ayude adaptarse al nuevo funcionamiento ante la pandemia y será material Bibliográfico para la UNAN-Managua, FAREM- MATAGALPA y de referencias a estudiantes, docentes y personas que investiguen acerca de esta temática.



### III. OBJETIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

Analizar los efectos de la pandemia COVID 19 y la cultura organizacional de la Empresa EDISMAT, Matagalpa, período 2022.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID 19 en la empresa EDISMAT, Matagalpa, período 2022.
- 2) Describir la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, Matagalpa, período 2022.
- 3) Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia COVID 19, en la empresa EDISMAT, Matagalpa, período 2022

## IV. DESARROLLO

### Generalidades de la empresa

- Misión

La misión empresarial es un importante elemento de la planificación estratégica. Porque, a través de ella, se declaran públicamente la razón de ser de la misma y se formularán objetivos que servirán como referente durante un periodo de tiempo importante, y es que, de cara al cliente, la declaración de misión refleja las necesidades que intentan satisfacer y los beneficios que proveen con sus productos o servicios. (Bizneo, 2022)

Es decir que, la misión de la empresa es el motivo por lo que dicha empresa existe, por lo que se enfoca en cumplir objetivos a presente, de manera que la razón de ser de la empresa debe de estar definida para guiar en las actividades del día a día. Por lo que, el propósito de la organización debe de responder a las siguientes preguntas: ¿ Quiénes somos?, ¿qué hacemos? Y ¿por qué estamos aquí?, de esta forma las respuestas servirán de referente como punto de partida de lo que se va a hacer y lo más importante, que los empleados reconozcan el propósito de la empresa.

### Misión de la empresa EDISMAT- Matagalpa

La Empresa de Desarrollo Industrial y Servicios Municipales de Matagalpa, es una empresa municipal auto sostenible y dispone de infraestructura, maquinaria y personal profesional, técnico y obrero calificado, todos de vocación de servicio a la sociedad civil en general orientada a la producción de bienes y servicios en el ramo de la construcción, carpintería y metalurgia, con una alta calidad y precios accesibles para todos los sectores sociales.

- Visión

La visión se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la

mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada esté la visión del negocio con los intereses de sus socios, tanto más podrá la organización cumplir con sus propósitos (Chiavenato, 2011).

Por tanto, la visión se refiere hacia donde se dirige la empresa describiendo el objetivo que espera lograr en un futuro, es decir a largo plazo, sirviendo de referencia para que el equipo de la organización fije una trayectoria para alcanzar las expectativas de la empresa. Además, es necesario mencionar que, la visión se debe de plantear de forma clara, realista y medible, debido a que se debe de lograr entender, con objetivos que se puedan alcanzar con una duración determinada, es decir donde se ve la empresa a largo plazo, de lo contrario, si la visión no se declara de forma correcta, se corre el riesgo de no alcanzar lo que se desea. Una forma de redactar la visión es realizar interrogantes como: ¿qué se quiere alcanzar?, ¿hacia dónde se quiere llegar?, ¿Dónde quiere estar la empresa en un futuro? Y ¿cómo se va a conseguir?, por lo que son preguntas sencillas que se toman en cuenta.

#### Visión de la empresa EDISMAT-Matagalpa

Ser la principal empresa proveedora de materiales de construcción, carpintería y metalmecánica en el departamento de Matagalpa y los municipios de la zona norte. Brindar el servicio de construcción vertical y horizontal; y de esta manera ampliar la gama de servicios y productos en pro de la población en general de la Región Norte del País.

- Estructura organizacional

Se podría decir que la estructura de la organización es el modo de planificar su trabajo y repartir formalmente sus responsabilidades, es el esqueleto que la sostiene. (Bizneo, 2019)

Es por ello que, la estructura organizacional es una forma de distribuir las funciones y responsabilidades de los colaboradores de la empresa con un sistema jerárquico, lo que permite planificar bien los recursos disponibles con el fin de enfocarse hacia los objetivos, de manera que, todo el personal de cada uno de los

departamentos se dirija hacia la misma dirección. Además, es fundamental que la empresa cuente con una estructura organizativa adecuada, por lo que ayudará a tener claras las cadenas de mando, mayor coordinación, siendo la toma de decisiones más rápida y que todos empleados que identifiquen y entienda su papel dentro de la empresa.

#### 4.1 PANDEMIA COVID 2019

Los coronavirus (CoV) son una gran familia de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves. La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020. Para el 11 de marzo de 2020 que la nueva enfermedad por el coronavirus 2019 (COVID19) puede caracterizarse como una pandemia. La caracterización de pandemia significa que la epidemia se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas. (OMS, 2019)

Cabe mencionar que, la enfermedad ha afectado la vida de millones de personas alrededor del mundo, de ahí su nombre pandemia COVID 19, provocando no solo afecciones en la salud de la persona que en sí padece de la enfermedad, sino también del entorno económico, social, político y sanitario de todas las personas que se vieron obligadas a el aislamiento y distanciamiento social, transformando las vidas cotidianas por completo. Tomando en consideración que los niveles de estrés y miedo, provocaron incertidumbre por el solo hecho de tratar de subsistir ante las situaciones severas que causó la pandemia.

##### 4.1.1 Fases de la pandemia

###### 4.1.1.1 Fase1: Preparación:

En este contexto inicial de la preparación, es para la definición y adopción de los protocolos y la decisión con relación a los hospitales para la atención de los casos que resultaran positivos. Las primeras medidas son orientadas para que la

persona infectada, o que viajó a una zona de riesgo, esté bajo observación permanente y en aislamiento con relación al resto de la población sana. Los primeros pacientes son aislados y comienza una investigación para la identificación de su actividad y las personas con las que pudiera haber estado en contacto. (OMS, 2020)

Ante la llegada del nuevo virus COVID 19, al territorio nacional fue de gran importancia hacer del conocimiento de la población de la emergencia sanitaria a la cual iba a enfrentar el mundo, como etapa de preparación se le dio seguimiento por parte del Ministerio De Salud a todos los posibles casos y se les brindó atención médica, cuando el país entra en la crisis sanitaria ante el primer caso de COVID 19, el gobierno declaró alerta a través de los diferentes canales de comunicación, explicaron las diferentes medidas sanitarias, orientando evitar aglomeraciones, el contacto con personas contagiadas, lavado de mano con frecuencia, usar estrictamente mascarillas, para las personas que intentaron ingresar al país siguieron un protocolo de salud para descartar ser un caso positivo.

#### 4.1.1.2 Fase 2: Contención

Consiste en identificar a las personas que importan como la infección que va desde el extranjero y en lograr una contención adecuada. En este escenario, los ciudadanos deben implementar medidas que eviten que el virus se propague a nivel domiciliario, comunitario, a nivel de espacios colectivos y se logra con medidas básicas de higiene y al evitar las aglomeraciones. Es así que, las autoridades inician labores de distanciamiento social, como cierre de escuelas, limitación de viajes e implementación de trabajo a distancia. Estas medidas buscan dar tiempo a las instituciones de salud para prepararse para la epidemia y una transición a la tercera etapa. (OMS, 2020)

Para contrarrestar esta fase de la pandemia COVID 19 y evitar la propagación, el Ministerio de Salud (MINSA) optó por aislar a pacientes ya contagiados, de familiares, amigos y de cualquier contacto humano llevando a cabo medidas sanitarias más estrictas, por lo tanto, la población cambio sus propios hábitos tanto

en sus hogares, trabajos y sitios públicos para darle contención a la propagación del virus, de igual forma los extranjeros fueron puestos en cuarentena si estos presentaban síntomas sospechosos.

#### 4.1.1.3 Fase 3: Contagio comunitario

Una vez que se sobrepasan los casos contenidos y se identifiquen casos que no tienen relación con los casos importados, se establece como un contagio comunitario, esta es la fase 3. Por eso es importante seguir la orden gubernamental de evitar las concentraciones, con lo que se espera se evite la propagación masiva del virus. En esta fase circula activamente el virus. Las instituciones médicas detectan y atienden los casos de la enfermedad, con el fin de mitigar los efectos. La atención de pacientes no graves es realizada de forma ambulatoria, es decir, no son internados en los hospitales, en tanto que los casos graves son atendidos en centros definidos. (OMS, 2020)

Por lo tanto, la fase 3 está referida al trabajo que se debe impulsar una vez que los casos contenidos superan al sistema sanitario de un país. También porque se conocen los casos que no tienen relación con los importados, se da un contagio comunitario, cuando haya una mayor expansión. Se debe recordar que se ha reconocido que el comportamiento del contagio es exponencial, se desarrolla y reproduce a una velocidad fuerte. Todas las medidas adoptadas para la contención deben abonar para evitar la propagación del virus, se recomienda que la atención a personas con episodios de salud no graves sea realizada de forma ambulatoria. pero los casos graves deben ser atendidos en los centros previamente definidos.

#### 4.1.1.4 Fase 4: Transmisión sostenida

Etapa en la que se producen grandes brotes de transmisión que afectan a muchas ciudades y la enfermedad se contagia “exponencialmente”. Cuando se producen casos de transmisión comunitaria sostenida, que es lo que ya ha ocurrido en países como Italia, España y Estados Unidos. En este caso, las autoridades sanitarias deben garantizar a la ciudadanía el manejo oportuno de la emergencia y

garantizar los recursos. Se puede entender como un crecimiento exponencial de la población. (OMS, 2020)

Por ende, cada país debe tomar urgentemente todas las medidas necesarias para frenar, difundir más y evitar que sus sistemas de salud se saturen debido a pacientes gravemente enfermos, se enfoca más que todo en el registro o control que es llevado por el MINSA con los medicamentos aplicados a las personas contagiadas en donde se realizan estudios más profundos a través de los síntomas que origina el COVID 19, así como las secuelas que deja en las personas previamente recuperadas. Es importante tener en cuenta, que dependiendo de las medidas no farmacológicas tomadas por cada sistema de salud será su tasa de mortalidad. El objetivo de la estrategia se basa principalmente en que las personas enfermas que requieran atención médica, no lleguen simultáneamente colapsando al centro hospitalario.

#### 4.1.1.5 Fase 5 y 6: Pandemia en curso

Las últimas fases de la pandemia se dan cuando las medidas anteriores no han sido aplicadas con éxito y el número de casos se salen de control. Se llega al pico más alto. Las medidas siguen siendo extremas: se prohíbe la movilidad por completo. (OMS, 2020)

Durante la pandemia parte de la población que no contaban con la vacuna ni tomaban las medidas de bioseguridad necesarias, se infectaron por el virus, convirtiéndose en portadores infecciosos, por lo que el MINSA lo tomó como una nueva ola de casos de COVID 19, con la ayuda del gobierno comienza a realizar una nueva campaña que consistía en visita de casa a casa por parte del personal de salud para aplicar la vacuna voluntaria y así reducir el incremento de casos.

#### 4.1.2 Definición de Endemia

Endemia: es la presencia continua de una enfermedad o un agente infeccioso en una zona geográfica determinada. También puede denotar la prevalencia usual de una enfermedad particular en dicha zona. (Uricoechea & Vargas, 2020)

Es decir que, la fase de endemia se centra en un punto determinado, donde el virus está afectando más y que prevalece en ese sector, estos se pueden medir con la cantidad de contagiados que se contabilizan en los hospitales de la localidad. Además, cabe señalar que en esta etapa es cuando aún se cuenta con la oportunidad de contraer un virus para que no se extienda a otras zonas geográficas. Cabe mencionar que la mayoría de las infecciones que ocurren en el ámbito salud son endémicas, pero este hecho no significa que después de esta etapa resulte un brote epidémico, por lo que es necesario en esta etapa conocer cuanto antes las causas y contrarrestar la difusión de casos, mejorando el conocimiento de la comunidad.

#### 4.1.3 Definición de Brote

Brote epidémico: se establece cuando existe la aparición de dos o más casos de una misma enfermedad asociados en tiempo, lugar y persona, o también cuando existe un incremento significativo de casos en relación con los valores habitualmente observados, o cuando aparece una enfermedad, condición o riesgo para la salud en una zona hasta entonces libre de ella. (Uricoechea & Vargas, 2020)

Por consiguiente, en el caso del COVID 19 paso de ser una endemia a un brote epidémico, por la aparición de nuevas variantes que se propagan con mayor rapidez que la cepa original, se mantiene en constante cambio y se espera que surjan nuevas variantes, por lo que es indispensable en esta etapa la aplicación de medidas de prevención, con el fin de minimizar lo antes posible la extensión de más brotes, ya que una mala contención del virus puede resultar como consecuencias fatales para la salud pública, hasta convertirse en epidemia como el caso del COVID 19.

#### 4.1.4 Definición de Epidemia

Epidemia: es la manifestación, en una comunidad o región, de casos de una enfermedad (o un brote) con una frecuencia que exceda netamente de la incidencia normal prevista. El número de casos que indica la existencia de una epidemia varía con el agente infeccioso, el tamaño y las características de la población expuesta,



su experiencia previa o falta de exposición a la enfermedad, el sitio y la época del año en que tiene lugar. Por consiguiente, la epidemicidad guarda relación con la frecuencia común de la enfermedad en la misma zona, entre la población especificada y en la misma estación del año. (Uricoechea & Vargas, 2020)

En consecuencia, de todos los acontecimientos que ha provocado el virus que se convirtió en una epidemia por la rapidez de su propagación y por el número de infectados a nivel internacional, por lo que la prevención del virus es necesaria, tomando en consideración los factores que condicionan su aparición y lograr contrarrestar o eliminar el virus como emergencia pública. En el caso de COVID 19 se presume que fue por el origen entre la conexión de especies, ecosistemas y sociedades humanas.

#### 4.1.5 COVID 19 en las empresas

Las consecuencias del coronavirus (COVID-19), no tienen precedentes y se sienten en todo el mundo. El mundo del trabajo se ve profundamente afectado por la pandemia mundial del virus. Además de ser una amenaza para la salud pública, las perturbaciones a nivel económico y social ponen en peligro los medios de vida a largo plazo y el bienestar de millones de personas. La pandemia está afectando severamente los mercados laborales, las economías y a las empresas, incluidas las cadenas de suministro mundiales causando una interrupción generalizada del comercio (OIT, 2017).

Por consiguiente, la pandemia COVID 19, originó cambios en las empresas para lograr adaptarse ante el nuevo panorama mundial, por lo que, para disminuir los efectos negativos de la pandemia, surgieron cambios en la estructura y la forma de operar de las empresas, debido al distanciamiento social, por lo que se optó en disminuir horas de trabajo, cambios de horarios, reducción de salarios o hasta el punto de llegar a la suspensión de empleos, todo con el fin de lograr subsistir ante los cambios sociales, económicos, políticos y sanitarios de la actualidad.

#### 4.1.5.1 Clasificación de las medidas

##### 4.1.5.1.1 Medidas sanitarias

Las medidas sanitarias (destinadas a proteger la salud de las personas y los animales) y fitosanitarias (destinadas a preservar los vegetales) se aplican tanto a los artículos alimenticios de producción nacional o a las enfermedades locales de animales y vegetales como a los productos procedentes de otros países. (OIT, 2021)

a) Limpieza de zonas por lo menos dos veces al día con limpiadores, desinfectantes, alcohol, toallas desechables.

- Superficie
- Objetos de trabajo
- Mesas
- Escritorios Teclado
- Teléfonos

b) El comedor y las demás áreas de ingesta de alimentos o cafetería.

- Mesas
- Sillas
- Vitrinas
- Estantes

c) Vehículos

- Superficie de contacto previo al uso.
- Ventanillas
- Tableros (para que se remueva el aire).
- Vidrios, etc.

d) Incentivar el lavado de manos frecuente de todo el personal.

- Lavado de manos al entrar y salir.
- Verificar el lavado de manos al entrar y salir.
- Colocar más jabones en barra y en liquido en las entradas.

e) Promover una buena higiene respiratoria.

- Cúbrase la nariz y la boca con un pañuelo desechable al toser o estornudar.
- Use el cesto de basura más cercano para desechar los pañuelos utilizados.

Las medidas sanitarias pueden dar lugar a restricciones del comercio, se considera necesario y conveniente aplicar algunas restricciones para garantizar la protección sanitaria de los animales y los vegetales, además cuando una restricción no está bien justificada puede llegar a ser una forma de protección para quienes serán regulados por estas restricciones, por ello deben estar bien fundamentadas a favor del comercio. En otras palabras, las medidas sanitarias son reglamentos aplicados en todos los ámbitos de la sociedad, lugares de ocio y restaurantes, así como los lugares de trabajo donde se realizan gestiones personales inician sus labores diarias con la limpieza y desinfección de su entorno laboral.

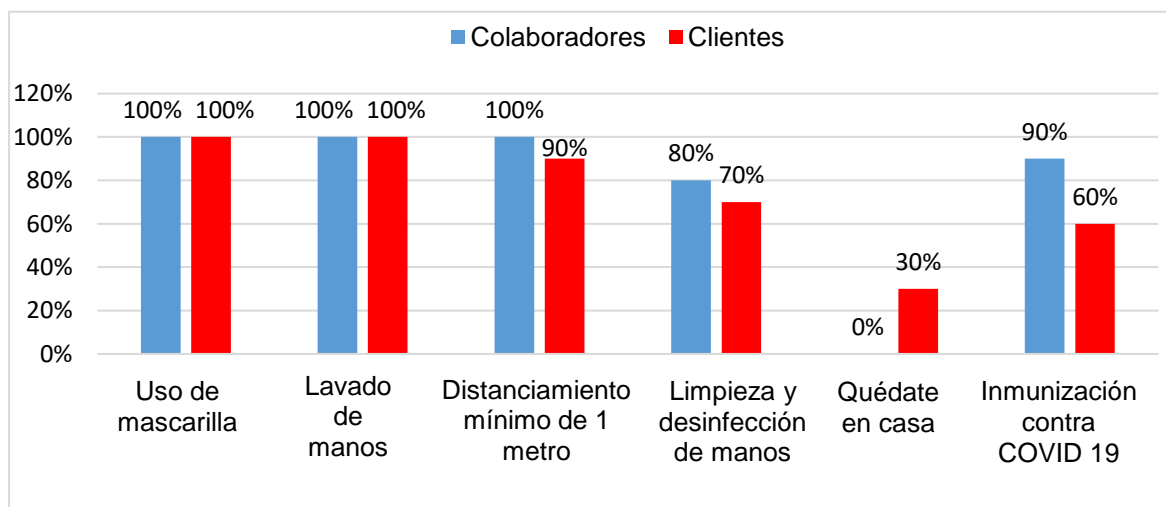


Gráfico Nº 1 Medidas Sanitarias

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y clientes.

En el gráfico N°1 de las medidas sanitarias, los encuestados expresaron en su totalidad que se implementó el uso de mascarilla, lavado de mano y distanciamiento social, un 90% de empleados dice que les orientaron la inmunización contra COVID-19 el cual fue un requisito obligatorio para seguir en las actividades dentro de la empresa, también añadió el 60% de clientes que fueron vacunados contra el virus antes mencionado. Por otra parte, el 80% de colaboradores y 70% de clientes explicaron de la limpieza y desinfección de las áreas más frecuentadas por ellos mismos, por ultimo manifestaron los clientes en un 30% de ellos que prefirieron quedarse en casa y hacer uso de otras medidas de comunicación por otra parte los colaboradores no se quedaron en casa.

De igual manera, la Gerente afirma el uso de las medidas sanitarias principalmente el uso de mascarilla, lavado de manos, distanciamiento social y la importancia de inmunizar a las personas contra el virus, el cual fue una labor ardua y constante para que todos los colaboradores y clientes cumplieran con estas medidas y continuar con las labores de la empresa de ello dependía el buen funcionamiento de la empresa y la preservación de la salud.

Por medio de la observación directa, se pudo verificar que se lleva a cabo el cumplimiento de las medidas sanitarias antes mencionadas, debido a que durante las visitas a la empresa las personas portaban sus mascarillas y antes de ingresar a la empresa era obligatorio el lavado de manos, además se observó la distribución de espacios para el distanciamiento social, permitiéndole a la empresa continuar su actividad productiva. Cabe mencionar que, una medida esencial, fue la inmunización contra COVID 19, pero no se logra verificar a través de la observación, sin embargo, según las opiniones de la gerente y colaboradores la mayoría manifiesta que ya se encontraban vacunados contra el virus.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede verificar que lo mencionado por los clientes, los colaboradores y la gerente de EDISMAT, sí concuerdan, ya que la empresa si puso en práctica las medidas sanitarias antes mencionadas y recomendadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS).

El uso correcto de las medidas sanitarias fue una de las estrategias más importantes para hacer contra al contagio de COVID-19 en la Empresa EDISMAT, por tanto cumplen con las medidas necesarias orientadas por las autoridades de la salud como es el uso de mascarillas, lavado de mano y el distanciamiento entre las personas, no está de más dar seguimiento al personal acerca del virus, darles a conocer la importancia de protegerse aun cuando no hay muchos casos, pues nada es seguro hasta el momento.

Es necesario contar con un protocolo de prevención que pueda ser activado en momentos que se requiera actuar por una emergencia, además sería de gran importancia dar seguimiento al personal, acerca del virus aun cuando el contagio no sea de manera constante y, por consiguiente, procurar la inmunización de todos los miembros de la organización.

#### 4.1.5.1.2 Medidas de seguridad

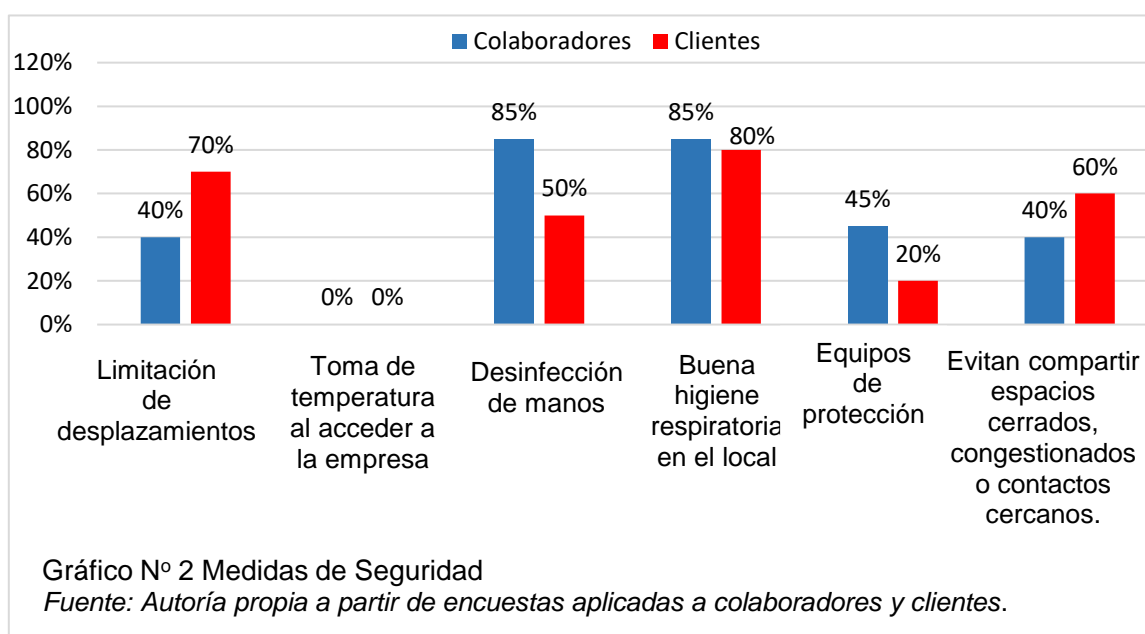
Las medidas de seguridad “son el conjunto de técnicas y procedimientos con el objetivo principal de la prevención de diferentes aspectos y situaciones que pueden presentarse en determinada empresa, asegurando la protección de los clientes y trabajadores de determinada empresa. Las medidas de seguridad abarcan diferentes aspectos dentro de la empresa como seguridad física, financiera e informática, garantizando la tranquilidad de todo el personal y clientes. (INATEC, 2018)

- a) Toma de temperatura al acceder a la empresa.
- b) Desinfección de manos a las personas que ingresan al Hotel.
- c) Limitación de desplazamientos y reuniones que sean solo estrictamente necesarias.
- d) Promover una buena higiene respiratoria en el local.
- e) Brindar equipos de protección a los colaboradores.
  - Mascarillas
  - Alcohol en gel o liquido
  - Caretas

f) Evite las tres “C”.

- Espacios Cerrados. Congestionados y Cercanos.

En otros términos, las medidas de seguridad se refieren a diferentes técnicas y procedimientos con el objetivo principal de la prevención y protección de la población en general, la presente emergencia sanitaria a llevado a muchas sociedades a tomar con más responsabilidad estas medidas, porque de ello depende el bienestar de cada persona. Las medidas antes expuestas son creadas con el fin de mitigar, prevenir, controlar o eliminar un evento que origine riesgos que afecte la salud de la población.



Referente al análisis del Gráfico N°2 de medidas de seguridad, los datos reflejan que un 85% de los trabajadores y un 80% de clientes hablaron de la buena higiene respiratoria en las áreas de interacción en el local, un 85% de trabajadores dicen que se implementó la desinfección de manos al igual que el 50% de clientes dijeron lo mismo, esta fue una de las medidas más utilizadas durante la pandemia además fue una medida aprobada por el MINSA. El 70% de los clientes expresaron que se les limitó el desplazamiento dentro de las instalaciones en cambio solo el

40% de trabajadores hablaron de esta limitación esto quiere decir que esta medida no fue implementada en todos los empleados, en otro punto el 60% de clientes y 40% de empleados manifestaron que si evitaron compartir lugares cerrados evitando las aglomeraciones y el contagio masivo por COVID-19, para clientes y colaboradores la medida que menos se utilizó fue la de equipos de protección pero no quiere decir que no se protegieron ya que eso el objetivo principal. Todos los encuestados dijeron que no se les tomó la temperatura.

La Gerente, manifestó en la entrevista que una de las medidas más aplicadas durante la pandemia fue la desinfección de manos, y el distanciamiento entre los empleados, también habló de la protección al personal con nuevos equipamientos de seguridad para que esto les permitiera desempeñar las actividades laborales.

Según lo observado se puede decir que, en las áreas de oficina todavía existen medidas como protección a mobiliario de atención al cliente, señales de distanciamiento y dispensadores de alcohol para la desinfección de manos, con el fin de proteger la salud de todos en la empresa.

Hoy en día aparentemente todo está normal, sin embargo, según las opiniones percibidas en las encuestas, entrevista y observación directa, muestran coincidencias, por lo que, si se cumplieron las medidas de seguridad antes mencionadas, debido a que era una necesidad eliminar posibles eventos que afectaran la salud de las personas.

Cabe mencionar que con respecto a la toma de temperatura al acceder al local no se hizo uso de esta medida, debido a que no se consideró tan necesaria porque no garantizaría reconocer posibles casos de COVID 19, por lo que existían caso de personas asintomáticas, por lo que el termómetro no identificaría el síntoma de temperatura alta.

Las medidas de seguridad fueron los procedimientos que la empresa EDISMAT, implementó como medidas de prevención contra el COVID-19 durante la pandemia entre estas las que mostraron gran relevancia fueron desinfección de manos, la buena higiene respiratoria en las instalaciones y la limitación de

desplazamiento dentro de la institución, gracias a esto se logró mitigar el riesgo de contagio dentro de las instalaciones y las posibles pérdidas a largo plazo.

No está de más orientar al personal, para seguir con las medidas de seguridad, porque existen muchas enfermedades que se transmiten por contacto directo o a través de bacterias que se alojan en las manos, por esto es necesario formar a cada trabajador en higiene y seguridad personal, es importante que alcancen los conocimientos necesarios para que desarrollen sus actividades con mejor calidad de vida en cuanto a salud.

#### 4.1.5.1.3 Medidas operativas

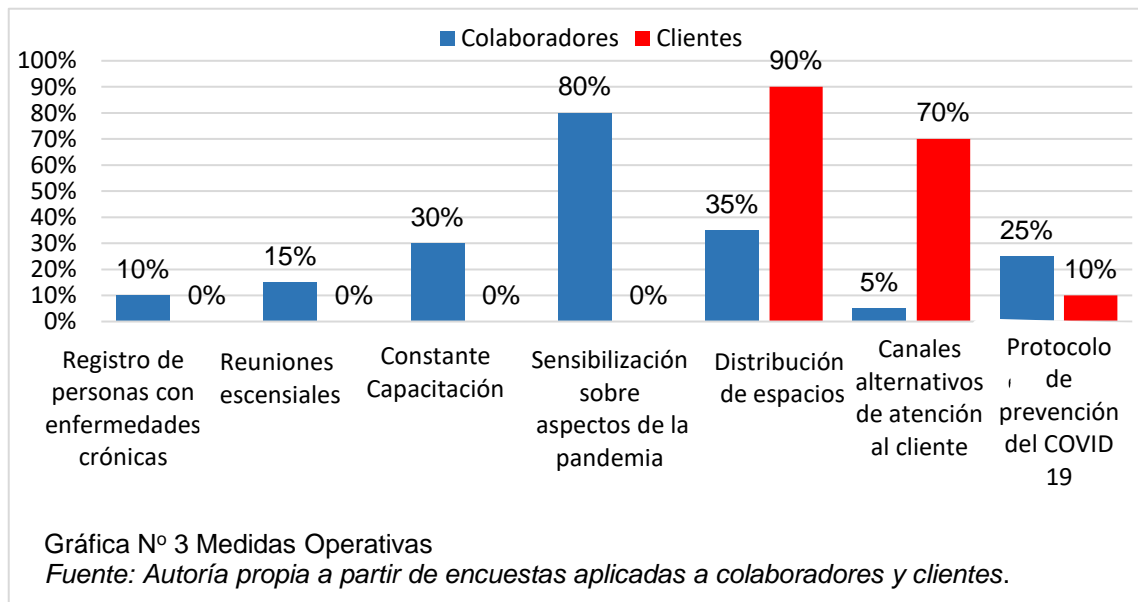
La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos. (Isotools, 2015)

- a) Registro de personas con enfermedades crónicas.
- b) Organización del trabajo
  - Distribución del espacio
  - Disminución de tareas en equipo.
- d) Área para ingesta de alimentos
  - Limpieza constante de los utensilios de cocina.
  - Uso de Guantes.
  - Lavado de Frutas y Verduras.
  - Implementación de utensilios descartables.
- e) Vestidores
  - Colocar alcohol, o jabón líquido o en barra en la puerta.
- e) Distanciamiento de 1 metro entre las personas
- f) Uso de la Mascarilla



- Implementar el uso adecuado de las Mascarilla

Las medidas operativas se pueden definir como técnicas que incide sobre los factores materiales y los factores humanos en el ámbito empresarial de este modo la empresa empezará a trabajar conforme sus medidas para mejorar la organización interna en las diferentes áreas, para garantizar el bienestar de todos sus empleados, tomando en cuenta los diversos recursos de producción, distribución, recursos humanos y financieros. Se implementarán los protocolos para la nueva organización y distribución de trabajo, orden en las áreas de comedor, en los vestidores, distanciamiento general y el uso obligatorio de mascarillas



Los resultados que se muestran en el gráfico N°3 acerca de las medidas operativas aplicadas en la empresa por tanto el 90% de clientes dice que las instalaciones para la atención y servicios se distribuyeron para una mejor atención con espacios más amplios, de igual manera el 35% de trabajadores expresaron que se respetó el espacio de cada empleado ya que fueron distribuidos con una mejor organización respetando así el distanciamiento. El 80% de colaboradores afirma que la sensibilización sobre aspecto de la pandemia fue persistente por parte de la empresa de manera que esto influyó de manera positiva en el comportamiento

laboral. Además, el 70% de los clientes opinaron que se establecieron canales para la atención al cliente, por otro lado, para el 5% de empleados no fue necesario hacer uso de esta medida. La capacitación en entorno a la pandemia fue un aspecto primordial para dar a conocer la emergencia sanitaria así lo afirmó el 30% de los empleados, El 25% de colaboradores explican que los protocolos de prevención de COVID-19 se mantuvieron activados durante toda la pandemia y se cumplieron de manera estricta. El 15% de empleados dijo que las reuniones esenciales se realizaron solo en momentos de real importancia evitando así todo tipo de reunión social, el 10% manifestó que había un control para las personas con enfermedades crónicas las cuales tomaron medidas sanitarias más drásticas por su seguridad.

La responsable de la Gerencia, describe que a raíz de la pandemia se implementaron todo tipo de medidas, específicamente las operativas que abarcan la sensibilización sobre aspectos de la pandemia confirmando con esto lo que dijeron los colaboradores, entre estas están la constante capacitación sobre la emergencia sanitaria, las diferentes alternativas para atender a los clientes que de cierta manera prefirieron no salir de casa, todos esto lo engloban los protocolos de prevención de COVID-19, así lo plantea la Licenciada.

A través de la observación directa se pudo constatar que, había murales, letreros y mensajes para sensibilizar sobre aspectos de la pandemia y a su vez se pudo observar un ambiente de tranquilidad y de trabajo fluido. Por otro lado, en los canales alternativos de atención al cliente no se verificó mediante la observación, sin embargo, según las opiniones percibidas de la gerente y clientes mencionaron que se implementaron el uso de herramientas tecnológicas como WhatsApp y Zoom, con el fin de lograr una mejor comunicación a pesar del distanciamiento social.

Gracias a cada uno de los resultados obtenidos mediante las técnicas de recolección de datos, como las encuestas, entrevistas y observación directa, se puede afirmar que sí se puso en práctica las medidas de seguridad antes señaladas,

por tanto, esta empresa cumplió con las indicaciones proporcionada por las autoridades de la salud.

El virus no distingue espacios es por ello que el lugar de trabajo, también debe ser considerado para adaptarlo ante una crisis sanitaria por lo tanto la empresa EDISMAT ha dado lugar a los cambios internos como la distribución de espacios que influyó más en los clientes, además la implementación de estrategias que les permitió dar a conocer la información necesaria acerca del COVID-19 a colaboradores como la sensibilización sobre aspectos de la pandemia a todo el personal, otra de las medidas con las que se operó en dicha institución fue los canales alternativo de atención al cliente lo que permitió un contacto seguro con todos los clientes.

Es conveniente que la empresa continúe con los cambios y las medidas operativas implementadas, las cuales dieron estabilidad emocional tanto a empleados como a clientes, estos fueron capaces de influir en el comportamiento laboral, es por ello la importancia del cumplimiento constantes de estas medidas.

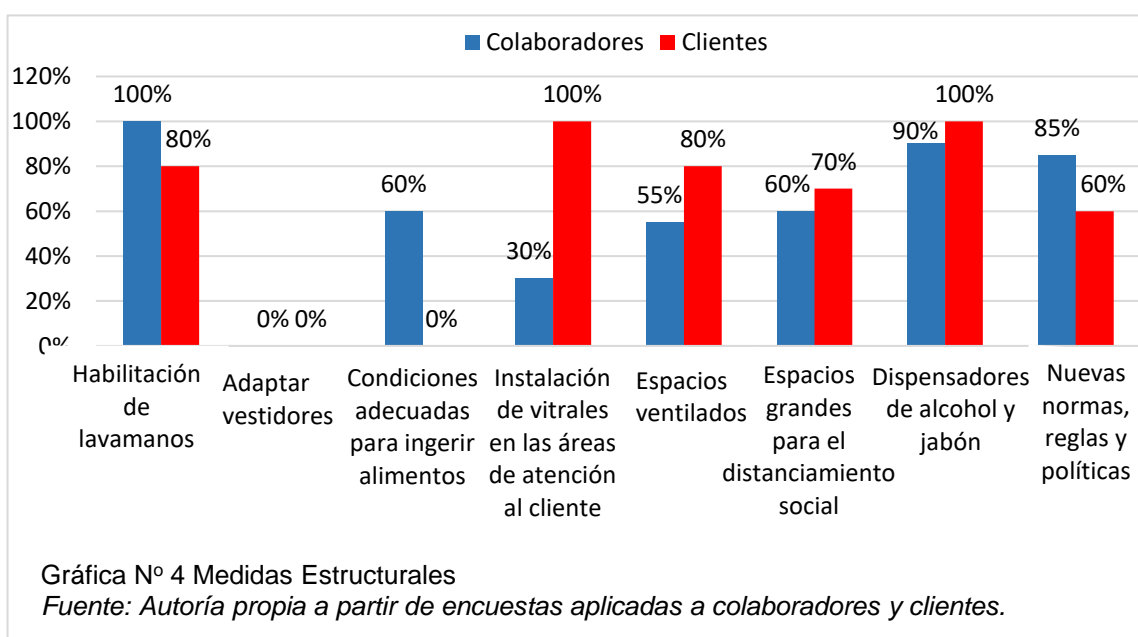
#### 4.1.5.1.4 Medidas Estructurales

Por determinantes sociales se entienden aquellos del ámbito estructural de la sociedad que guardan relación con los contextos políticos, sociales y económicos, así como aquellos referentes a las condiciones de vida y trabajo cotidianas. Desde esta perspectiva, el enfoque se aproxima al concepto de la determinación social de la salud, considerando la distribución de poder de la sociedad y a nivel global como eje central de generación de las inequidades sociales y de salud. ( EijKemans, Solar , & Lanzagor, 2020)

- a) Habilitación de lavamanos
- b) Adaptar Vestidores.
- c) Condiciones adecuadas para ingerir alimentos.
- d) Instalación de vitrales
- e) Espacios ventilados
- f) Dispensadores de alcohol y jabón

g) Nuevas normas, reglas y políticas.

Según lo evaluado se puede decir las medidas estructurales son una base fundamental al momento de enfrentar un problema. En este caso la incertidumbre fue uno de los principales problemas internos que enfrentaron jefes y empleados enfrentando cada día al miedo de contagiarse en la presente pandemia pero con la necesidad de ir a trabajar, en el caso de las vacunas muchas empresas instaron a sus trabajadores para aceptar las dosis de vacunas contra el COVID 19 aplicadas por el ministerio de salud, donde participaron una gran parte de la comunidad laboral de igual forma se adaptaron a las nuevas medidas estructurales.



Los datos reflejados en el Gráfico N°4, dan a conocer que los clientes de la empresa EDISMAT implementaron una serie de medidas estructurales, así lo afirma el 100% también explican que se habilitaron dispensadores de alcohol y jabón en la entrada principal de la empresa al igual el 90% de empleados, expresan todos los clientes encuestados que en las áreas de atención al cliente ubicaron vitrales garantizando la protección para ambas partes por otro lado un 30% de los empleados confirmaron estas medidas pero que no hicieron del uso de esta. Todos los empleados que se le aplicó la encuesta dijeron que se habilitaron lavamanos

como requisito para acceder a la institución también el 80% de clientes hicieron uso de esta medida. Para el 85% de colaboradores se aplicaron nuevas normas y políticas de las cuales se adaptaron para conservar el empleo y rendir en sus labores, para el 60% de clientes también se aplicaron nuevas reglas de accesos y para permanecer dentro de la empresa. El 80% de clientes y 55% empleados manifiestan que la empresa cuenta con espacios ventilados dentro de las oficinas, así como las áreas de atención al cliente en otros aspectos el 70% de colaboradores expresan que las instalaciones cuentan con espacios amplios para el distanciamiento que se requiere para evitar contagios por aglomeraciones de igual manera lo afirman los clientes que visitan constantemente la empresa EDISMAT. Un 60% de empleados manifiesta que no hay condiciones adecuadas para ingerir alimentos y que no cuentan con vestidores.

En respuesta, la Gerente manifiesta que todos los cambios iniciaron en la parte estructural de la empresa, desde instalaciones de lavamanos hasta la proporción de jabón y alcohol para todos los empleados y clientes que visitaron la institución, expone que orientaron nuevas normas y reglas para evitar las aglomeraciones del personal y tener un control de todos los clientes que visitaban la empresa.

Según lo observado, en la empresa ubicaron dispensadores de alcohol desde la entrada hasta distintas áreas de la empresa, además lavamanos en la entrada y mejores condiciones en los lavamanos ya existentes, así como también la instalación de vitrales en el escritorio de atención al cliente y caja.

Conforme a los resultados obtenidos, se podría decir que esta empresa si implementó las medidas estructurales, debido a la similitud en las opiniones de los colaboradores y clientes en las encuestas y la gerente en la entrevista, complementado lo observado, puesto que son necesarias que sean aplicadas como primer paso, ya que son consideradas como la base para aplicar las demás medidas.

Esto confirma que gracias a las medidas estructurales que tuvieron más peso dentro de la empresa como la habilitación de lavamanos, instalaciones vitrales en

las áreas de atención al cliente para hacer más seguras las visitas de los clientes, nuevas normas, políticas, reglas, que se implementaron como estrategias para obtener una mejor organización en la empresa, los dispensadores de alcohol y jabón que fueron una de las medidas más utilizadas tanto para colaboradores y clientes.

Es de gran importancia estar consciente que el virus todavía existe, por ende, es necesario seguir cuidando la salud de colaboradores, así como las de los clientes que visitan la empresa, por lo tanto, las medidas estructurales deberían seguir existiendo por ser una de las principales medidas de protección directa para todos los involucrados, al menos hasta que las autoridades decreten que el virus perjudica de manera más pasiva.

## 4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

### 4.2.1 Concepto

La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano con características propias, con su propia cultura y con un sistema de valores. Todo ese conjunto de valores debe ser continuamente observado, analizado e interpretado. (Chiavenato, 1993)

Así pues, la cultura organizacional es producto de la vida organizacional que se forma a través de las relaciones diarias entre las personas, por lo que se van creando valores y creencias de manera inconsciente. Dichos miembros de la empresa se relacionan con la estructura de la organizacional, con los métodos de trabajo, normas y razón de ser de la empresa, formando parte de las características que hacen única a la empresa, dando como resultado un sentido de pertenencia y compromiso con la organización. Además, la cultura organizacional sirve como guía de comportamiento, y es importante analizarla e interpretarla, de manera que esta sea sólida con el fin de facilitar el logro de objetivos, realizar de manera eficiente y eficaz los trabajos.

### 4.2.3. Elementos de la cultura organizacional

#### 4.2.3.1. Elementos visibles

Estos elementos visibles explican cómo y por qué se hacen las cosas. Entre los cuales se expresan las creencias, valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc., la mayor parte de las veces son observables, pero en realidad son la representación de valores, creencias, suposiciones, etc., localizadas a nivel más profundo. (Vargas Hernández, 2007)

Es decir que, el hecho de los valores, creencias, ceremonias normas entre otros no puedan ser observables en sí, lo que sí se puede observar de ellos es el resultado de esos elementos en algo representativo, en tanto se lleva a producir cosas o hacer cosas o acciones que pueden ser observadas y a su vez influidas por los elementos antes mencionados.

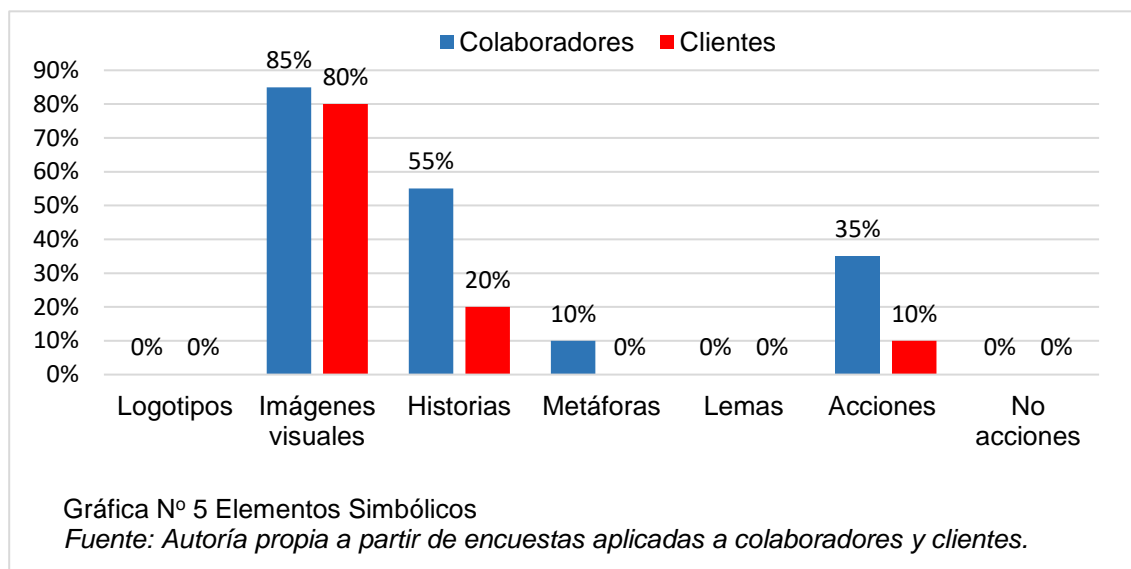
En cuanto al modo en que se expresan los elementos visibles de la cultura organizacional, sugieren cuatro formas:

##### 4.2.3.1.1 Elementos simbólicos

Los elementos simbólicos son imágenes o artefactos físicos que representan otras cosas. Los elementos simbólicos se manifiestan en las imágenes visuales, logotipos, historias, lemas, acciones y no acciones. Los significados simbólicos organizacionales son construidos por sistemas de signos, los cuales a través de diferentes procesos de representación censo-perceptivos de la realidad en las personas, producen las "vivencias" y la "conciencia" en sus mentes, que luego se traduce en comportamientos y acciones. (Vargas Hernández, 2007)

Por lo tanto, el símbolo denota de personalidad a la organización, lo que ocasiona que a través de ellos se dé a conocer un mensaje sobre el significado de la razón de ser de la empresa, además este llega a ser parte de los mismos colaboradores de la organización debido a que también son parte de ella ya que se asocian a los significados de esos símbolos, los comparten y adoptan como parte de expresión de un cierto contenido de la conciencia, debido a que los símbolos

viven por el significado que le dan las personas conscientemente a través de ritos, creencias y de las relaciones humanas dentro de la organización. En tanto, se relaciona con la cultura debido a que se involucran los símbolos en las organizaciones y su administración se asocia en el manejo de los símbolos por lo que las personas se asocian con los significados.



Mediante la aplicación de encuestas, en el Gráfico N°5 refleja que un 85% de los colaboradores de la empresa EDISMAT reconocen que se dieron cambios en las imágenes visuales de la empresa donde dan a conocer las nuevas indicaciones sanitarias, además de un 80% de clientes que habla este tipo de elementos debido a las señalizaciones, representaciones e ilustraciones dirigidas a la prevención del COVID 19. En tanto, un 55% de los colaboradores percibieron cambios en las historias de la empresa, mientras tanto de los clientes encuestados solo un 20% percibieron este cambio. Cabe mencionar que un 35% de los colaboradores opinan que hubo cambios en las acciones simbólicas de la empresa, sin embargo, por parte de los clientes el 10% de ellos percibieron cambios en las acciones de la empresa; en las metáforas solo un 10% de los colaboradores opinó sobre posibles cambios y por último en logotipos, lemas y no acciones ninguno de los encuestados opinó al respecto.



La gerente explica que, si hubo cambios, pero sólo en las imágenes visuales debido a las representaciones en pro de prevenir el contagio de pandemia COVID 19, como señalizaciones de uso de mascarilla, lavado de manos, distanciamiento social entre otros, sin embargo, en las otras opciones no tuvo opiniones al respecto debido a que considera que en lo demás no se dieron cambios.

Mediante la observación directa se pudo constatar que las imágenes visuales relacionadas a la prevención de la pandemia se encuentran en distintas áreas e instalaciones de la empresa, por lo que se indica que, si hubo cambios en este aspecto, sin embargo, lo que no se pudo constatar mediante la observación directa fue los cambios en las acciones y las historias, pero según las opiniones de la gerente y de los colaboradores si hubieron cambios como ejemplo de ello, fue evitar saludos de manos siendo este considerado como un acto simbólico de cortesía y en las historias el cambio fue que la pandemia pasó a ser parte de nuevas anécdotas e historias reales vividas y contadas dentro de la empresa debido al nuevo panorama que originó la pandemia.

Cabe mencionar que, los elementos simbólicos son eficaces cuando son aceptados y compartidos por los miembros de la organización, en tanto, con ayuda de los resultados obtenidos, se verifica que, sí hubo cambios en algunos elementos simbólicos que fueron de gran ayuda para coordinar las acciones, aplicación de normas y rutinas a través de un símbolo asociado a un significado.

Por lo tanto, las imágenes visuales fueron el mayor cambio dentro de la empresa EDISMAT, debido a que se compartió un sistema de símbolos de carácter más normativo con el fin de prevenir contagios comunitarios de COVID 19, por ende, este elemento de la cultura organizacional juega un papel importante al momento de comunicar nuevas acciones que necesitan ser cumplidas, con el fin de enfrentar alguna situación que afecte la vida organizacional.

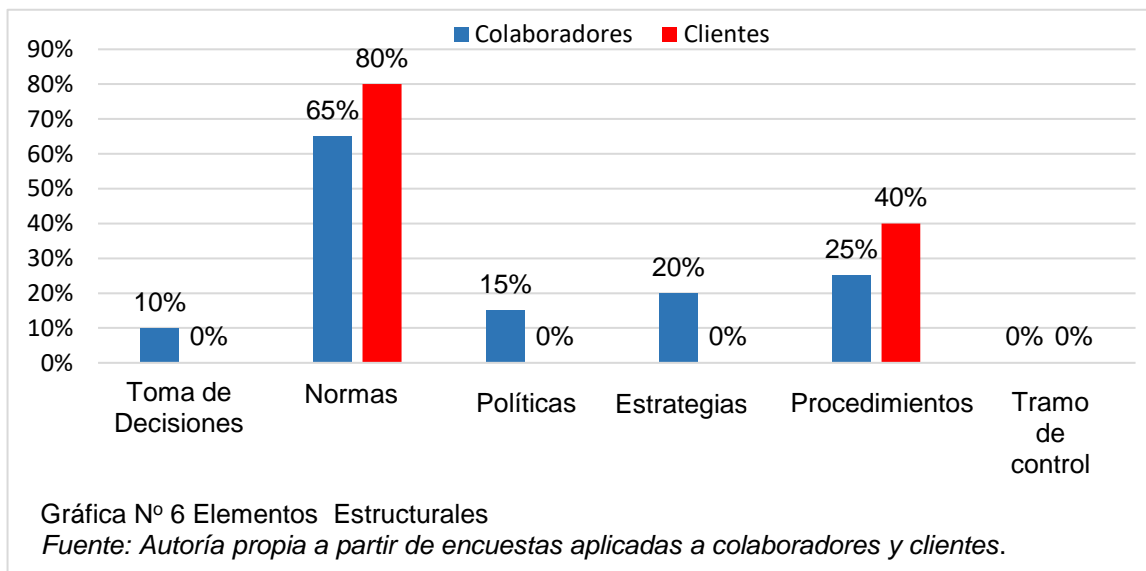
De acuerdo con el análisis realizado en la investigación la comunicación visual es un elemento fundamental que ayuda a todo el personal dentro la empresa como

una manera más fácil de comprender el significado que la organización quiere dar a conocer, por ello la prevalencia de estos símbolos ayudará a tener presente en la mente de todos que el virus todavía existe y las medidas también deben seguir cumpliéndose como una regla normativa de la institución.

#### 4.2.3.1.2 Elementos estructurales

Los elementos estructurales se relacionan con los aspectos formales de la organización, como, por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc. (Vargas Hernández, 2007).

Por consiguiente, los elementos estructurales deben ser transmitido e identificados por los miembros de la organización, con el fin de procurar de que cada uno se incorpore a las actividades, reconociendo cuáles son sus funciones laborales, además de la especificación del modo de comportamiento dentro de la organización, a través de normas o políticas que pueden ser detalladas por escrito. En tanto, se relaciona con la cultura organizacional, porque el individuo que pertenece a la organización debe actuar conforme a la estructura formal y de ello depende que la vida organizacional sea desarrollada sin problemas de acuerdo a lo estipulado.



En el Gráfico N°6 de los elementos estructurales se percibe que el 80% de clientes y 65% de colaboradores opinaron que las normas cambiaron y fueron más estrictos con respecto al ingreso de las instalaciones, en algunos ámbitos más estrictos y en otros más flexibles que sirvieron para afrontar la emergencia sanitaria, Por otro lado, explicaron que cambiaron algunos procedimientos como nuevos mecanismos de comunicación, por lo que un 40% de los clientes opinaron al respecto y por parte de los colaboradores encuestados el 25% lo afirma. Además, que el 20% especificaron que las estrategias de la empresa cambiaron estas incluían más responsabilidad social y estrategias de desarrollo sostenible en la toma de decisiones. Respecto a las políticas existieron cambios donde el personal tenía que cumplir con las nuevas orientaciones de la empresa así lo afirman un 15% de los empleados. Por consiguiente, el 10% del personal describe que hubo algunos cambios en la toma de decisiones para comprender los nuevos retos que hay que afrontar tanto problemas como oportunidades.

En este punto la Gerente, comentó acerca de las medidas estructurales, haciendo referencia en la parte más fundamental que fue evaluar los riesgos y establecer los mecanismos de respuesta de emergencia, así como también nuevos procedimientos en la comunicación, procurando que las reuniones se realizaran solo con jefes de áreas para evitar la conglomeración de las personas, a raíz de eso la empresa sostuvo la actividad laboral y los empleados aceptaron los nuevos cambios, enfrentando los riesgos que conlleva la pandemia.

Por lo tanto, se hace ver que en esta institución cambiaron varios puntos a raíz de la pandemia, se hace más énfasis en las normas sanitarias que fueron las que se implementaron más, por otra parte, en los nuevos procedimientos según las opiniones percibidas se hace referencia a la comunicación, ya que no era la misma durante la pandemia, por lo cual se desarrollaron nuevas formas de relacionarse, por el distanciamiento social, como fue el uso de llamadas o mensajes o realizar reuniones solo con los jefes de área para evitar la conglomeración del personal y así lograr una mejor comunicación.

Partiendo de la información recopilada, según lo mencionado por los colaboradores, clientes y gerente, esta entidad cuenta con los elementos estructurales necesarios para enfrentar la crisis sanitaria, como fue la creación de nuevas normas e incluso nuevos procedimientos. Cabe mencionar que, con respecto a los tramos de control no existe ninguna opinión, debido a que no fue necesario aplicar nuevos cambios, por lo que ya contaban con la cantidad mínima de trabajadores en cada área que pueda garantizar la distribución necesaria de los espacios.

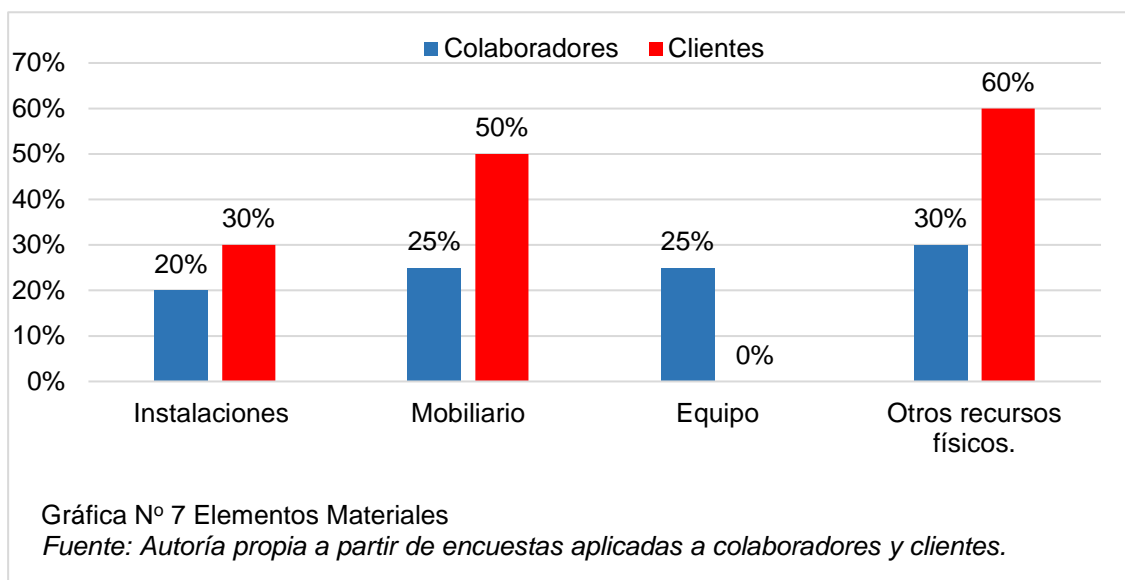
Partiendo de la información recopilada, esta entidad cuenta con las medidas estructurales necesarias para enfrentar la crisis sanitaria, por lo tanto, lo más notorio de estas medidas son las nuevas normas que se impusieron para tener un control durante la pandemia, como inmunización contra el COVID-19, cumplimiento de protocolos de prevención entre otros por ende se llevan a cabo los procedimientos para cumplir dichas normas.

Si en algún momento llegara a existir una nueva ola de contagios por COVID-19, se deberá extremar el orden y limpieza dentro de las instalaciones de la empresa sobre todo en zonas con alto riesgo de contagio, activar los protocolos y medidas sanitarias antes usadas, incluir siempre estrategias que ayuden a afrontar las emergencias que se presenten evaluando los puntos que más afectan.

#### 4.2.3.1.3. Elementos materiales de la cultura organizacional

Los elementos materiales se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos. (Vargas Hernández, 2007)

Cabe mencionar que, las organizaciones deben de procurar el buen funcionamiento de los recursos materiales, ya que permiten realizar las actividades empresariales. Lo que lleva a decir que, los recursos materiales son de gran importancia para alcanzar un determinado objetivo de la empresa e influye en la cultura organizacional debido a que pertenecen al entorno de la empresa y el personal lo utiliza para desempeñar sus funciones



Los elementos materiales son los recursos primordiales para el buen funcionamiento de una empresa a partir de los datos reflejados en el Gráfico N°6, el 60% de los clientes expresa que utilizaron otros tipos de recursos físicos, por otro lado solo el 30% de los colaboradores dicen que se presentaron cambios de nuevos recursos, un 50% de clientes manifiesta que los elementos mobiliarios cambiaron como no tener acceso a todas las áreas de la empresa, mientras un 25% de colaboradores dijo que también se presentó cambios internos dándole más seguridad a los empleados a la hora de atender a los visitantes. El 30% de clientes percibieron cambios en las instalaciones lo que limitaba el acceso y contacto directo con el personal de atención. Con respecto al cambio en los equipos de trabajo el 25% de trabajadores manifiesta que se les brindó nuevos utensilios para usar dentro de su área de trabajo mientras que los clientes no opinaron acerca de esos tipos de cambios. De igual manera el 25% de empleados explican que se dieron cambios en los equipos, a lo que ningún cliente opinó al respecto.

La Gerente, menciona con respecto a los cambios de elementos materiales que se adaptaron las áreas más propensas al contagio, pensando siempre en el bienestar de los trabajadores y clientes, para que se desempeñaran de forma

segura y para que los clientes visitaran de forma más confiable, también añadió el uso de recursos físicos como forma directa de protección para el personal en general.

En la experiencia vivida dentro de la empresa EDISMAT se puede corroborar que los cambios son evidentes, como la adaptación y protección con vitrales en el mobiliario para dar una mejor atención a los clientes, de esa manera logrando obtener la aceptación por parte del personal y clientes llevando a la organización a tener resultados positivos durante la pandemia y de esa manera retener a sus clientes. En cuanto a los recursos físicos, los nuevos cambios se dieron con la implementación de recipientes con grifos en distintas áreas de la empresa.

En base a, los resultados anteriores hay similitud en las opiniones de las personas que participaron en la aplicación de encuestas y entrevista, complementándose a través de lo observado, por lo que se puede decir que, sí hubo cambios en algunos elementos materiales, que les permitieron seguir laborando durante la crisis sanitaria.

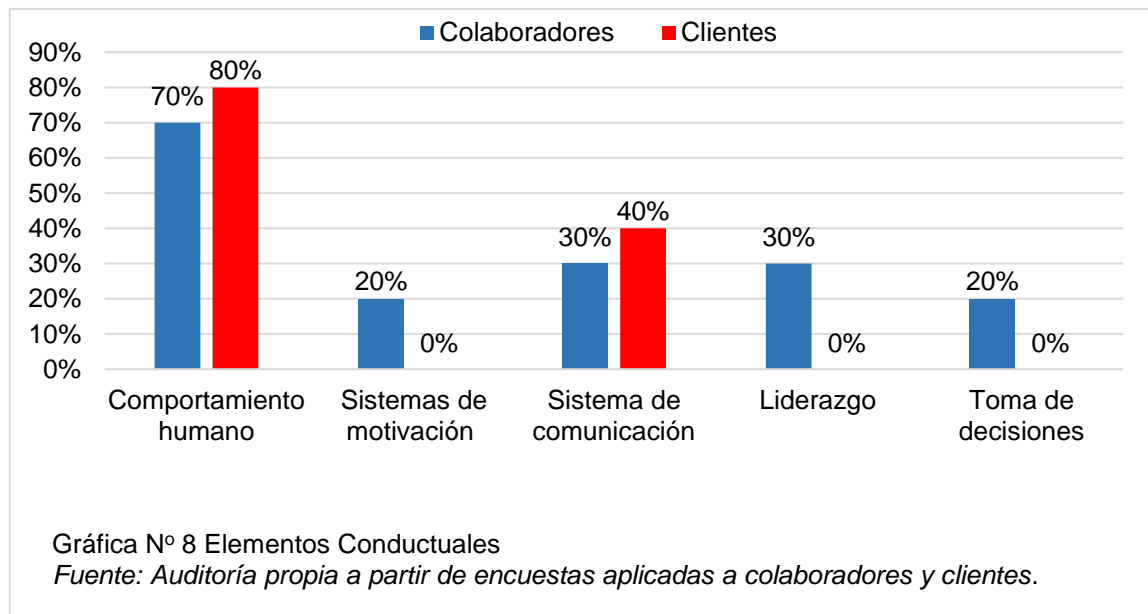
En la situación actual del COVID-19, la empresa EDISMAT optó por realizar cambios internos, en los elementos materiales que les permitieron seguir laborando durante la crisis, los cambios más significativos se dieron en recursos físicos adicionales que a raíz de la pandemia se fueron presentando tales como espacios amplios para la circulación del personal y clientes, de igual manera se dieron cambios en el mobiliario en la adaptación de muebles con vitrales.

Para seguir garantizando el buen funcionamiento de esta entidad será necesario conservar los diferentes cambios que se realizaron durante la pandemia, pues a pesar que la afluencia de contagios es menor, no se descarta la presencia del virus en su totalidad. se puede dar seguimiento, motivando siempre al personal como a los clientes para trabajar todos en conjunto hacia un mismo objetivo, tomando en cuenta la salud como prioridad.

#### 4.2.3.1.4. Los elementos conductuales

Se manifiestan en la cultura organizacional están relacionados con el comportamiento humano, como los sistemas de motivación, comunicación, liderazgo, procesos de toma de decisiones, etc. (Vargas Hernández, 2007)

Así pues, los miembros de una organización, aunque tengan distintos perfiles conductuales, suelen adoptar, con el paso del tiempo, comportamientos y actitudes similares debido a una cultura organizacional ya instalada. En este sentido los líderes tienen el desafío de encontrar, en caso de ser necesario, las oportunidades de mejora colectiva e ir transformando los valores, costumbres, las conductas y las normas implícitas que modelan día a día la cultura de la organización. Es decir, los elementos conductuales son los que influyen en la conducta de las personas, desde los actos, acciones, comportamientos que resultan visibles u observados con frecuencia e influenciados por determinada cultura propia de un lugar.



En los datos del Gráfico N°8, se refiere a los cambios en los elementos conductuales durante la pandemia, muestra que el cambio más significativo fue en el comportamiento humano, así lo afirma el 80% de clientes y el 70% de

colaboradores donde la incertidumbre fue uno de los principales miedos para todos en general, el 40% de los clientes manifestaron que el sistema de comunicación cambió pero que no tuvieron problemas para hacerlo, por otro lado el 30% de colaboradores expresaron que la comunicación fue cambiando conforme las medidas sanitarias aumentaron mostrando así un ambiente más tenso, esto fue algo negativo para la empresa, en cuanto a liderazgo expresa el 30% de trabajadores que se notaron los cambios realizando capacitaciones por parte de los jefes, siempre manifestando positivismo ante las adversidad. El 20% de los encuestados dijeron que el sistema de motivación mejoró y siempre estuvieron pendientes de las jornadas de trabajos y así observar las necesidades que se presentaron, el mismo porcentaje de trabajadores explica que en la toma de decisiones los dirigentes actuaron de forma inmediata ante la pandemia implementando cambios para la seguridad de toda la institución, cabe destacar que los clientes no opinaron en los últimos tres puntos manifestados.

Por parte de la gerencia, plantea que los cambios en los colaboradores fueron casi de manera inmediata, mostrando mucho temor ante la situación llevándolos a aislamientos para evitar posibles contagios, expresó que esos cambios en su momento fueron negativos para el ambiente laboral, manifiesta que de alguna manera se resistían, es decir no cumplían con las nuevas medidas fue a través de estrategias de concientización que lograron la aceptación de los nuevos protocolos de salud, además explicaron a los clientes los nuevos protocolos para ingresar a la empresa por lo que lo tomaron con normalidad.

Haciendo referencia a los cambios conductuales durante la pandemia en la empresa EDISMAT, según lo observado el comportamiento humano cambió por los gestos o lenguaje corporal de las personas al referirse a la pandemia, debido a la sensación de miedo e incertidumbre que originó. Por otro lado, en los sistemas de comunicación, no se logró verificar los cambios mediante la observación, sin embargo, la gerente y clientes contestaron que sí, debido al distanciamiento y temor a contagios se implementó en el uso de mensajes de textos o llamadas para brindar



atención al cliente que decidía quedarse en casa y de esa manera lograba comunicarse con la empresa.

En relación con los resultados, se obtuvo respuestas similares entre jefe y subordinados, además de lo observado, se puede decir que, sí se desarrollaron nuevos cambios en algunos elementos conductuales, con el fin de mejorar la convivencia y garantizar un mejor ambiente laboral.

Cabe mencionar que en la empresa EDISMAT, el comportamiento humano y los sistemas de comunicación, cambiaron considerablemente, a causa de los diferentes cambios que se dieron en la empresa, por lo que los colaboradores se adaptaron a nuevas formas de convivencia.

Cuando se toman buenas decisiones hay buenos resultados, esto dependerá de la planeación y organización de toda empresa, para este tipo de emergencias se necesitan estrategias concretas que tengan resultados casi inmediatos, tomando en cuenta que no siempre los cambios son negativos y más cuando son necesarios, por lo tanto, es necesario seguir aceptando los cambios, adaptarse siempre y cuando sean para el bienestar de todos los colaboradores y cliente de la empresa EDISMAT.

#### 4.2.3.2. Elementos invisibles y desarticulados

Localizados generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional. (Vargas Hernández, 2007)

No son fácilmente detectables, pero sí determinantes, es decir que, estos elementos son la causa de los elementos visibles, comprenden todos los comportamientos emocionales y afectivos que están ocultos orientándose hacia aspectos sociales o psicológico, es por ello que se plantea que el iceberg

organizacional es una relación entre causa y efecto en la cultura corporativa, todos los resultados de una empresa que se perciben a simple vista son un resultado de los elementos invisibles, ya sean positivos o negativos.

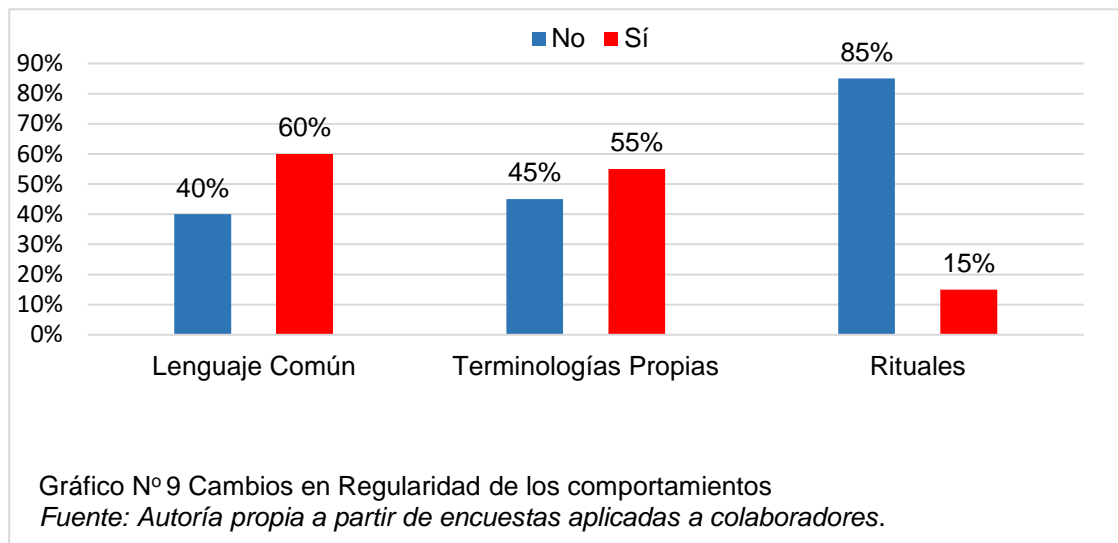
En cuanto a la empresa EDISMAT los elementos invisibles y desarticulados fueron el resultado de las emociones causadas por la pandemia, se presentaron casos de depresión y mucha desconfianza, otros presentaron pesimismo, sin embargo se presentó en un mínimo de personas, ya que muchos empleados decidieron seguir trabajando con mucho entusiasmo corriendo el riesgo a pesar de la emergencia sanitaria, pero siempre cumpliendo con las medidas implementadas en la empresa, logrando alcanzar los objetivos esperados por la empresa.

#### 4.2.4 Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular de trabajar y funcionar de una organización. La cultura organizacional presenta seis características principales:

4.2.4.1 Regularidad: en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias. (indicadores). (Chiavenato, 2011)

Existen valores importantes que la organización apoya y espera que los participantes compartan así también cumplen con reglas estrictas relacionadas con llevarse bien en el entorno laboral y políticas que establecen las creencias de cómo tratar a un trabajador. Todos los miembros del equipo laboral cumplen las actividades, organizados entre sí conservando siempre el orden con el que trabajan de manera eficiente. Cabe señalar que, el lenguaje común, rituales y la conducta es diferente a la de cada individuo, es decir que, cada persona se diferencia a partir de su comportamiento.



En el gráfico N°9 de regularidad en los comportamientos, con respecto a los cambios en los rituales de la empresa se observa que, un 85% de los colaboradores expresaron que no hubo cambios en los rituales de la empresa ante un 15% que opinó que, si hubo cambios, debido a que los rituales forman parte de las actividades secuenciales de la empresa. En cuanto al lenguaje común, se obtuvo que, 60% que, si observaron cambios en manejar un lenguaje común, debido a que para poder alcanzar un mismo objetivo debían comprenderse en el momento de relacionarse, porque la situación de la empresa no era la misma, ante un 40% de los colaboradores no observaron por lo que siguieron manejando el mismo lenguaje anterior a la pandemia COVID 19. Cabe mencionar que las terminologías propias, son los términos propios manejados por un grupo en común que se relacionan en un mismo oficio, es decir, de las palabras propias a un contexto determinado, por lo que un 55% de los empleados afirman que, si existió un cambio en la interacción del personal, por ende, el 45% de los trabajadores explican que no hubo cambios y la interacción fue fluida en completa normalidad.

Respecto al lenguaje común la gerente explicó que para lograr alcanzar un mismo objetivo debían entender lo mismo, por lo que sí hubo cambios debido a el distanciamiento y uso de mascarilla, por lo que todos debían adaptarse al cambio y lograr comunicarse a pesar de las circunstancias. Por otro lado, referido a las

terminologías propias opina que se dieron cambios dentro de la empresa directamente en la interacción del personal, en cuanto al manejo de las terminologías propias, debido a que el personal debía agregar nuevos términos relacionados al contexto de la pandemia en pro de concientizar y evitar el contagio. Además, plantea que, si hubo cambios en los rituales de la empresa debido al temor de contagios, por lo que se procuró el distanciamiento social, por ende, se dejaron de practicar actividades durante el auge de contagios de COVID 19.

Cabe resaltar que, mediante lo observación directa no se logró constatar posibles cambios, sin embargo, existen opiniones de la gerente y colaboradores, respecto a los cambios en el lenguaje común, con el uso de un mismo lenguaje se dio a entender un mensaje entendible entre un grupo determinado. Por otra parte, el cambio en terminologías propias surgió por los nuevos términos que resultaron en el contexto de la pandemia, para que los trabajadores formaran parte de las principales actividades a realizar para evitar contagios. Por consiguiente, los rituales como fiestas de aniversario de la empresa, despedida o recibimiento de un empleado, entre otros que permitan la integración del personal, cambiaron porque el distanciamiento social no permitió realizar dichas actividades con el fin de evitar contagios comunitarios.

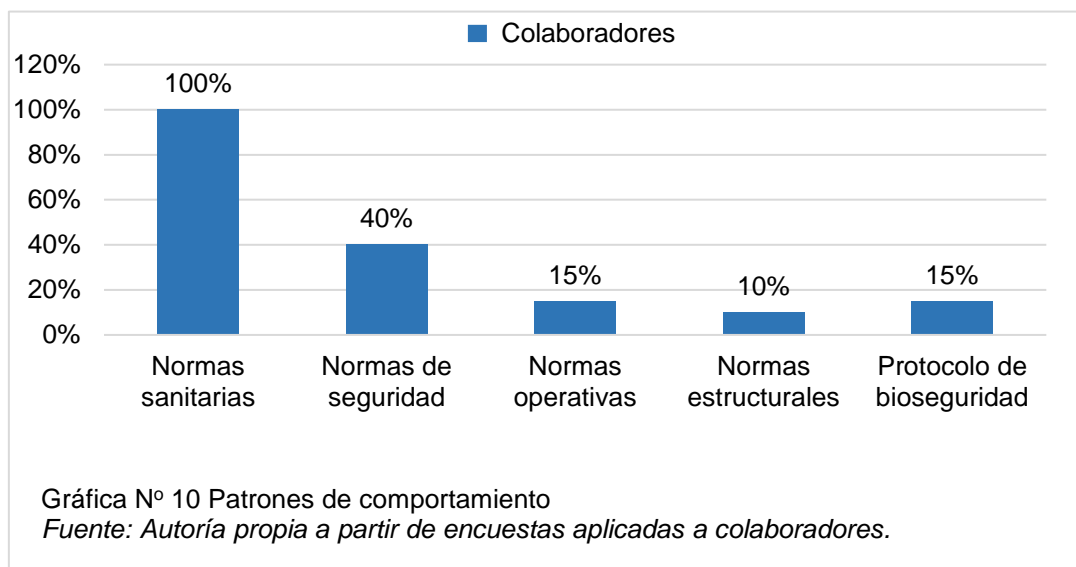
Con respecto a los resultados obtenidos, concuerdan las opiniones en cuanto a los cambios percibidos en el lenguaje común y las terminologías como elementos esenciales para que la cultura organizacional se vuelva efectiva. Por otro lado, en los rituales hay diferencias en cuanto a las opiniones de jefe y subordinados, pero lo más lógico, es decir que, si se percibieron cambios debido a que en tiempos de pandemia es importante prescindir de la salud y evitar actividades que impliquen la conglomeración de personas.

En tanto, en la empresa EDISMAT, si hubo cambios en el lenguaje común, terminologías propias y rituales de la empresa, con el fin de hacer efectiva la comunicación a pesar de la situación generada por la pandemia COVID 19, además del conocimiento de términos preventivos para concientizar y capacitar al personal.

En tanto, para poder alcanzar un mismo propósito es necesario manejar un lenguaje común, que les permita conservar un buen clima laboral para poder desarrollar las actividades con eficiencia, de ello depende la satisfacción de todos los participantes de la empresa y por lo tanto alcanzar los resultados esperados por la institución.

4.2.4.2 Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. (Chiavenato, 2011)

Son las pautas de comportamiento y las políticas de trabajo reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas. En la empresa esto permite realizar las actividades de forma correcta siguiendo cada una de las indicaciones establecidas, de igual manera para el personal deben acatar cada una de estas normas para mantener el equilibrio y armonía en el entorno laboral. Son normas que se tienen que cumplir en cada una de las áreas de la organización.



Según el gráfico N°10 de patrones de comportamiento a raíz de la pandemia muchas empresas se vieron forzadas a implementar nuevas normas para mantener a flote sus negocios y la empresa EDISMAT no fue la excepción, por lo tanto, todos los colaboradores expresaron que las normas sanitarias fueron las más utilizadas

por todo el personal. Otras de las normas utilizadas fueron las de seguridad donde se le orientó al personal el distanciamiento social, buena higiene laboral entre otras así lo afirma el 40% de empleados, por otra parte un 15% de trabajadores explican que las normas operativas fueron esenciales para hacerle frente a las emergencia sanitaria a través de concientización y capacitación a todo el personal acerca del virus COVID 19, de igual manera el mismo porcentaje del personal explica que el protocolo de bioseguridad se implementó correctamente, también el 10% de esta muestra afirma que si se implementaron las normas estructurales en esta empresa.

Según la entrevista a la Gerente de EDISMAT manifestó que, como nueva norma para todo el personal, se orientó la vacuna contra el COVID 19 que estaba disponible gratuitamente en todos los puestos de salud del país, fue puesta como un nuevo requisito para seguir laborando, también explica que se implementaron diferentes normas tanto para el personal como para clientes, las normas sanitarias que fueron indispensables durante toda la pandemia.

Mediante la observación directa, se puede decir que, en primera instancia se nota es el uso de mascarillas y distanciamiento social, por lo que las normas que fueron más utilizadas y reconocidas como prioridad son las sanitarias.

Los datos brindados anteriormente concuerdan y tienen similitud con las respuestas de la gerente y de sus colaboradores, además según lo observado, se puede decir que, sí es más relevante el cambio en las normas sanitarias, como lo es el uso de mascarilla y la inmunización contra COVID 19, siendo una prioridad para evitar que el virus se propague masivamente.

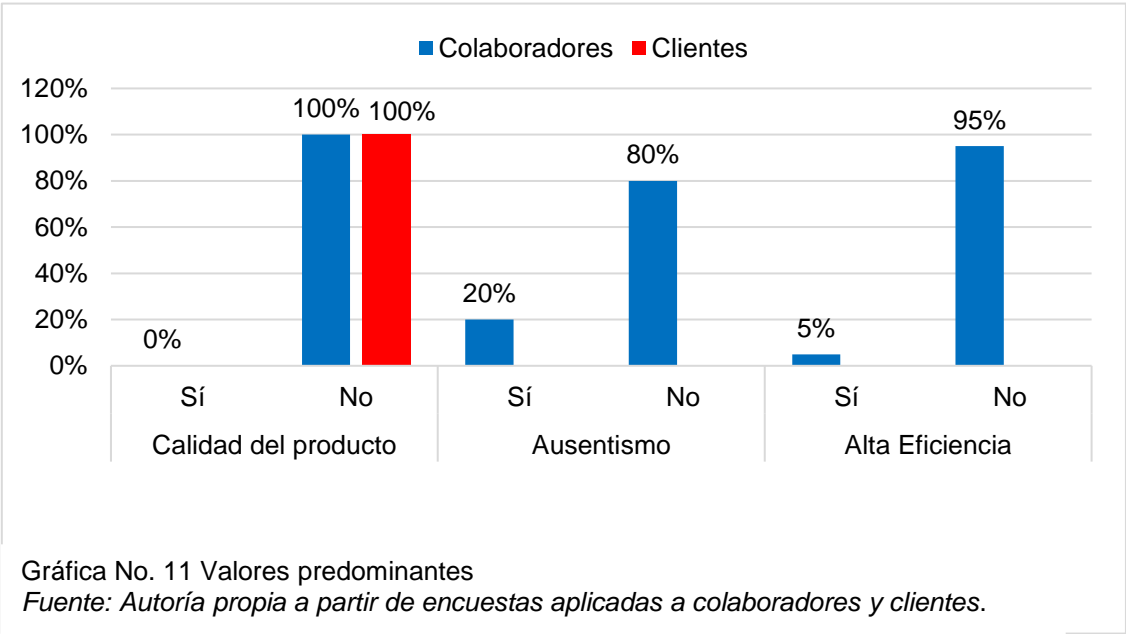
Para la empresa EDISMAT es evidente que las normas que más se implementaron fueron las sanitarias, siendo de más importancia el uso de mascarillas y la vacunación de forma obligatoria, para evitar contagios comunitarios entre el personal, por lo que tomaron en cuenta las recomendaciones brindadas por las autoridades sanitarias.

Todas las normas que se dieron en los patrones de comportamiento y que se implementaron en la empresa durante la pandemia tuvieron un papel importante

para prevenir la propagación del virus, por lo tanto, es fundamental tenerlas presente en el plan de implementación de estrategias a futuro ante una emergencia de la misma índole es decir estar preparado.

4.2.4.3 Valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia. (Chiavenato, 2011)

Es la parte donde los empleados tienen que adaptarse, ser más responsables y rendir positivamente en el área laboral, evitando problemas a las empresas. Estos valores permiten el crecimiento de la empresa por lo tanto los miembros internos deben asumir estos valores y darles seguimiento para cumplir con las expectativas esperadas por la empresa, si eres eficiente tendrás una buena producción resultando una pieza clave en su estructura.



En gráfico N°11 de los cambios en los valores predominantes se observa que, en base a la calidad de los productos todos los colaboradores y clientes encuestados afirman que no se presentaron cambios en esta área, de esta manera cumplieron siempre con los estándares de calidad que demandan los clientes, manteniendo una posición firme en el mercado. Respecto a niveles de eficiencia

muestra que, el 95% de colaboradores dijeron que no cambiaron gracias a la constante concientización y las diferentes medidas que se llevaron a cabo, en cambio los empleados que manifestaron miedo, angustias, ansiedad entre otras emociones, expresan que si bajaron su nivel de eficiencia esto pertenece al 5% de esta muestra. Por consiguiente, en el ausentismo el 80% de los colaboradores respondió que no hubo ausentismo, sin embargo, el 20% dijeron que si hubo ausentismo por parte de trabajadores pertenecientes a la empresa resaltando que no se dio con frecuencia.

Mediante la entrevista aplicada a la Gerente General de la entidad, expresó que se utilizaron diferentes medidas para brindar más seguridad física y emocional al personal y pese a la emergencia sanitaria se evitó en gran manera el ausentismo. En cuanto, a la calidad del producto opina que en el área de producción siempre prevalecieron activas, continuaron trabajando usando las medidas sanitarias que les permitiera desempeñarse con un poco más de tranquilidad, cumpliendo con los roles de trabajo orientados normalmente, por tanto, el producto mantuvo una excelente calidad. Haciendo referencia a los niveles de eficiencia opina que como resultado del buen desarrollo de la empresa durante la pandemia los empleados sostuvieron un alto rendimiento de eficiencia en sus actividades laborales, ya que estos cumplieron con todas las medidas orientadas tanto por las autoridades de la salud como de la misma empresa.

Según la información percibida dentro de las instalaciones EDISMAT se observó la asistencia y participación de los colaboradores en sus actividades de trabajo, sin embargo, un mínimo de personas expresó que durante la pandemia faltó a su trabajo por presentar síntomas similares al virus, pero el ausentismo no se presentó de forma masiva se dedujo que la empresa siempre estuvo activa cumpliendo con los pedidos de clientes en tiempo y forma. Con respecto a la calidad en una corta inspección de observación, se logró confirmar que el área de producción funciona con normalidad al igual que los empleados, ellos mantuvieron con firmezas sus actitudes positivas para cumplir en tiempo y forma las indicaciones de sus superiores, como lo es la revisión e inspección que se realiza en la calidad



de los materiales antes de ser procesados al producto final. Además, según las opiniones del personal, se manifiesta que la empresa para procurar la eficiencia activó sus medidas preventivas en todas las áreas de la empresa para preservar la producción y a su vez la salud de las personas.

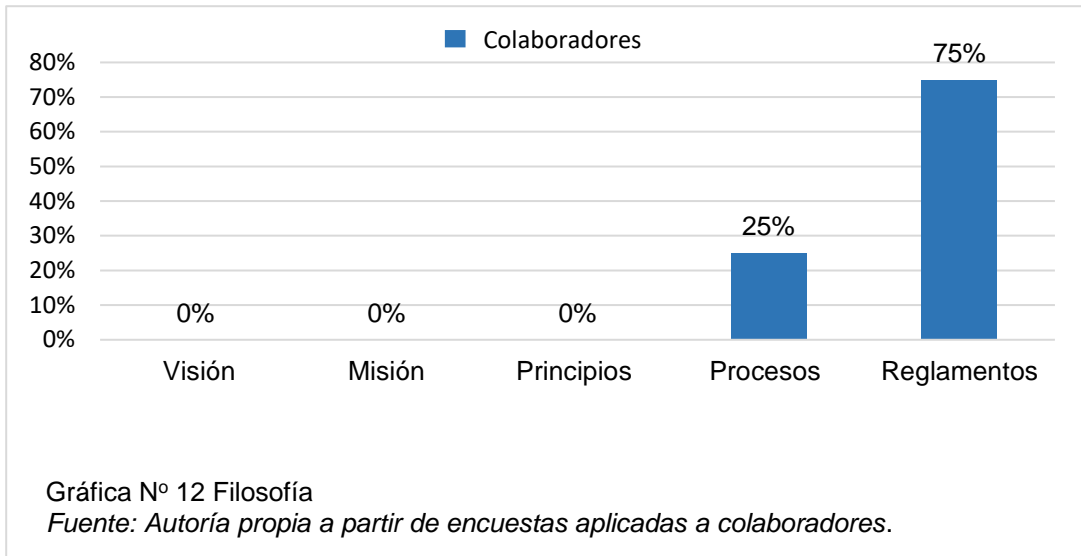
Los resultados anteriores muestran coincidencia, entre las opiniones de la gerente, de los encuestados y de lo observado, por lo que se puede decir que, no hubo cambios notorios en los valores predominantes de la empresa debido a que se activó medidas preventivas en todas las áreas para preservar la producción y a sus empleados, por ende, los niveles de eficiencia fueron los mismos, de esta manera obtuvieron los resultados esperados.

Es importante recalcar, que en la empresa EDISMAT si hubo ausentismo de personal, pero no fue de forma masiva debido a que la mayoría asistió a su trabajo a pesar del temor, además mantuvieron la calidad en los productos y la eficiencia laboral, porque fue de gran relevancia influir sobre los empleados de manera positiva e incentivándolos a dar siempre lo mejor de ellos.

Según los resultados de la implementación de todas las medidas en la empresa, se deduce que han funcionado de manera exitosa, por ello la dirección de la empresa deberá seguir monitoreando el desempeño y el comportamiento del personal a raíz de la nueva forma de laborar y seguir valorando los resultados.

4.2.4.5 Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. (Chiavenato, 2011)

Los empleados y clientes son la parte fundamental para un negocio por eso deben ser tratados de tal manera que siempre se encuentren satisfecho, para el trabajador es fundamental evaluar su potencial y ubicarlo en el área que le corresponde, explicarle sus derechos y deberes. Tratar bien al cliente no solo ayuda a mantener la fidelidad de ese cliente, si no que genera otros clientes, por lo que es necesario, ofrecer canales de preferencia para clientes, adoptar un enfoque centrado en el cliente y priorizar clientes que presenten inquietudes o dudas.



Según los resultados obtenidos de la encuesta, en el gráfico N°12 de filosofía de la empresa se muestra que un 75% percibe que se presentaron cambios en los reglamentos, debido a que las reglas les indicaban lo que debe de hacerse y lo que no estaba permitido para proveer seguridad y bienestar ante la prevención de la pandemia COVID 19, además de un 25% que observó cambios en los procesos, por consiguiente, en visión, misión y principios ninguno opinó al respecto, debido a que no fue necesario en la empresa este cambio.

En la entrevista la gerente opina que a partir de la pandemia COVID 19 la empresa se vio obligada a realizar cambios tanto en procesos como en los reglamentos, debido a las orientaciones dictadas por la OMS para prevenir contagios en los colaboradores y de esta manera poder continuar laborando con normalidad y seguridad.

Sin embargo, en lo que respecta a lo observado se puede decir que, en la empresa se dieron cambios aún más en los reglamentos debido a que los colaboradores se les ordenaba que se realizara una acción en específica con respecto a la situación que estaba enfrentando la empresa, como lo es proveer la seguridad, salud y bienestar en tiempos de COVID 19.

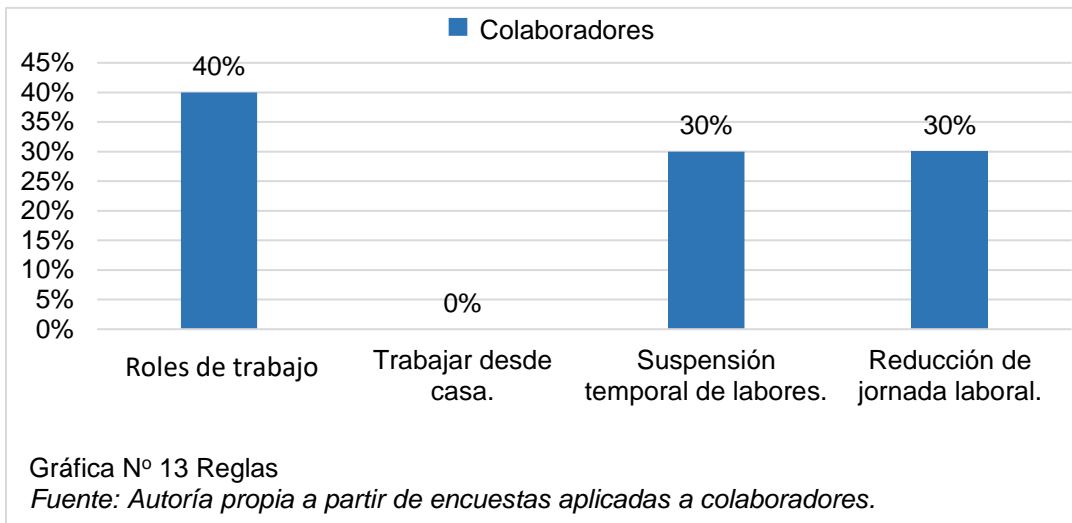
Por lo tanto, las opiniones manifestadas anteriormente verifican que el mayor cambio que se percibió en la filosofía de la empresa fue en los reglamentos, ya que juega un rol importante en el funcionamiento organizacional de la empresa debido a que sirven de base para que la empresa alcance sus objetivos.

Es importante recalcar que en la filosofía de la empresa EDISMAT se dieron únicamente cambios en los procesos y reglamentos, por lo que se puede decir que, no ha sido modificada en gran manera, ya que su misión, visión y principios siguen siendo los mismos a pesar de la pandemia COVID 19.

Es necesario que la empresa esté dispuesta a seguir sujetándose de los reglamentos, debido a que por más grande o pequeña que sea una empresa debe de regirse por reglas, que permitan mejores resultados en las actividades diarias de la empresa, además de mantener un ambiente de trabajo en orden y control. Una forma de que el personal esté dispuesto a cumplir con los reglamentos, es que se promueva la ética y buenas prácticas dentro de la organización, debido a que depende de las personas que se practiquen con regularidad.

4.2.4.5 Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte. (Chiavenato, 2011)

Las reglas hablan de lineamientos establecidos estos son criterios que deben ser comunicado a la persona antes de incorporarse a la institución a través de una capacitación que le permitan conocer su entorno, al obtener este conocimiento conlleva una estrecha vinculación y aceptación por parte de la organización, proporcionándole estabilidad laboral, en este caso la empresa debe contar con una estructura organizacional clara, sin complejidad de eso dependerá el comportamiento de sus trabajadores y por ende la eficiencia laboral. Se puede decir que, las reglas deben de ser cumplidas por todo el personal con el fin de respetar lo que la empresa necesita para procurar el control.



Los datos estadísticos de la gráfica N°13 relacionado a las reglas de la empresa reflejan que el 40% de los empleados dicen que se aplicaron nuevos roles de trabajo lo que fue de mucha ayuda para cumplir de forma eficiente las nuevas actividades, además de un 30% expresa que redujeron las jornadas laborales, más otro 30% que percibió cambios en la suspensión temporal de labores, debido a las personas que presentaron síntomas sospechosos del virus, sin embargo, no hicieron uso del otro lineamiento que fue trabajar desde casa.

En respuesta, la gerente manifestó que como lineamiento indicaron seguir todas las recomendaciones brindadas por la Organización Mundial De La Salud (OMS) esto engloba únicamente las medidas sanitarias, como lo fue procurar reglas que mitigaran la pandemia COVID 19, por ende, hubo más incidencia en los roles de trabajo debido a que para lograr asegurar los objetivos del equipo de trabajo, se debían adaptar a realizar las funciones a pesar de los cambios surgidos a raíz de la pandemia.

Cabe mencionar que este punto, no se pudo verificar mediante la observación, porque no se estuvo presente durante las suspensiones laborales de trabajo, ni en las reducciones de jornada laboral, sin embargo, de acuerdo a las opiniones de los trabajadores, se deduce que existieron estos cambios en un momento específico

cuando el virus estaba en fase de contagio comunitario. Actualmente en la empresa desarrollan sus actividades sin ninguna novedad, sin lineamientos que les indiquen algún tipo de cambio en su trabajo, tanto en las áreas de oficina como en producción.

Por consiguiente, los resultados se pueden analizar mediante las opiniones de la gerente y colaboradores, donde expresan que el mayor cambio fue en los roles de trabajo, por lo que se puede verificar lo antes mencionado.

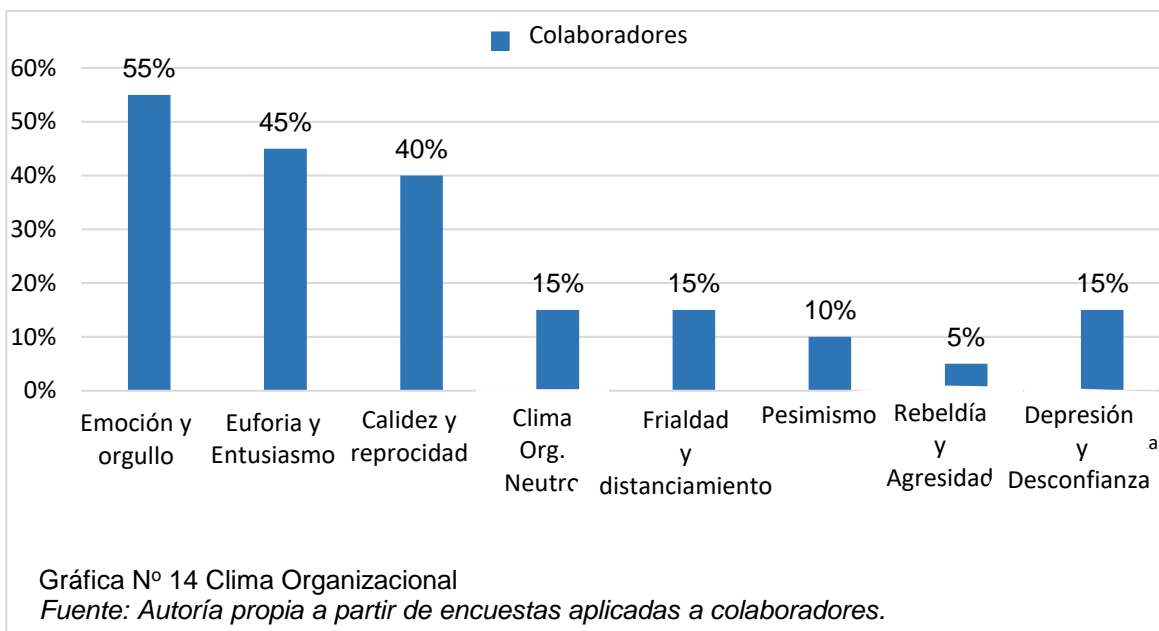
Es por ende que en la empresa EDISMAT, en los roles de trabajo se dieron nuevos lineamientos respecto al comportamiento del personal, debido a que la empresa se basaba en la expectativa de que el personal cumpliera sus funciones a pesar de los cambios ante el COVID 19, además ninguna autoridad ha decretado el final de la pandemia, seguir usando los protocolos sanitarios, como lo fue desde el inicio de la emergencia de salud así pues de esta manera la empresa seguirá laborando con más seguridad.

Mientras las autoridades no hayan decretado el fin de esta pandemia, es de gran relevancia seguir usando los protocolos sanitarios, como lo fue desde el inicio de la emergencia de salud así pues de esta manera la empresa seguirá laborando con más seguridad evitando lo que es el ausentismo y la suspensión de labores, así pues, el cumplimiento de estas reglas no solo ayudará a prevenir el contagio si no que la empresa mantendrá estabilidad financiera.

4.2.4.6 Clima organizacional: sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas entre sí, cómo se atiende a los clientes, cómo es la relación con los proveedores, etcétera. Cada característica se presenta con distintos grados y conflictos. (Chiavenato, 2011)

Comprende la relación entre todos los miembros de la empresa laborales y personales que les permitan desarrollar las actividades de manera eficiente y alcanzar los objetivos con eficacia, todo se centra en el clima organizacional de eso depende la satisfacción de los trabajadores, un buen clima laboral influye en todo el

procedimiento laboral, aumenta la producción, reduce el ausentismo, se trabaja en equipo para conseguir las metas de la empresa, tanto internas como externas, retienen a los proveedores, a los clientes, todo esto va en dependencia del clima laboral que se desarrolla en una entidad.



Mantener un buen clima laboral en tiempos de pandemia se convirtió en un reto para las empresas por la inestabilidad e incertidumbre que ha generado la crisis sanitaria, por ello se ha encuestado a un grupo de empleados de la empresa EDISMAT, donde en el resultado del gráfico N°14 del Clima organizacional se observa que, el 55% de colaboradores presentaron emoción y orgullo a pesar de la pandemia, debido a que se tenía que cumplir con los fines de la empresa, en cambio otro 45% de los encuestados manifestaron que a pesar de la emergencia sanitaria trabajaron con entusiasmo para lograr sus objetivos personales dentro de la empresa. Para el 40% de empleados expresan que los eventos se dieron de forma cálida comprendiendo el riesgo que presentaba la emergencia sanitaria recalcando el trabajo recíproco entre las diferentes áreas. Por consiguiente, un 15% de esta muestra expuso que percibieron un clima neutro por lo que se desempeñaron con tranquilidad, otro dato con el mismo porcentaje anterior dice que se dio el

distanciamiento, notando a veces actitudes de frialdad pero que no fue algo que se diera continuamente, de igual forma un 15% explicaron acerca de la depresión y desconfianza siendo este un punto no tan relevante para ellos. Por último, el 10% y 5% mostraron pesimismo rebeldía y agresividad solo en algunos casos, no porque hayan perdido empatía, sino por efectos de las emociones de miedo y estrés ante la situación que atravesaba la empresa.

Con respecto a lo que dice la Gerente de EDISMAT explica que la situación se mostró un poco estresante por todos los cambios inmediatos y de emergencia que se implementaron en la empresa, tratando de que se cumpliera cada medida indicada al personal en general, explica también que se generó mucho temor por la propagación del virus. Como empresa y equipo de trabajo asumieron los riesgos y fue a través de concientización, medidas sanitarias y la colaboración de todos llevaron las cosas bajo control, gracias a la ayuda de Dios que fue la fortaleza así lo expresó.

Mediante la visita a la institución EDIMAST se percibió un ambiente cálido y lleno de entusiasmo donde los empleados continúan con sus actividades rutinarias, sin embargo, todavía hay medidas sanitarias plasmadas para todo público, se pudo constatar en los empleados la incertidumbre que vivieron durante la parte más alta de la pandemia mediante las expresiones que ellos manifestaron, entre los cambios más significativos en el ambiente laboral fue el distanciamiento social.

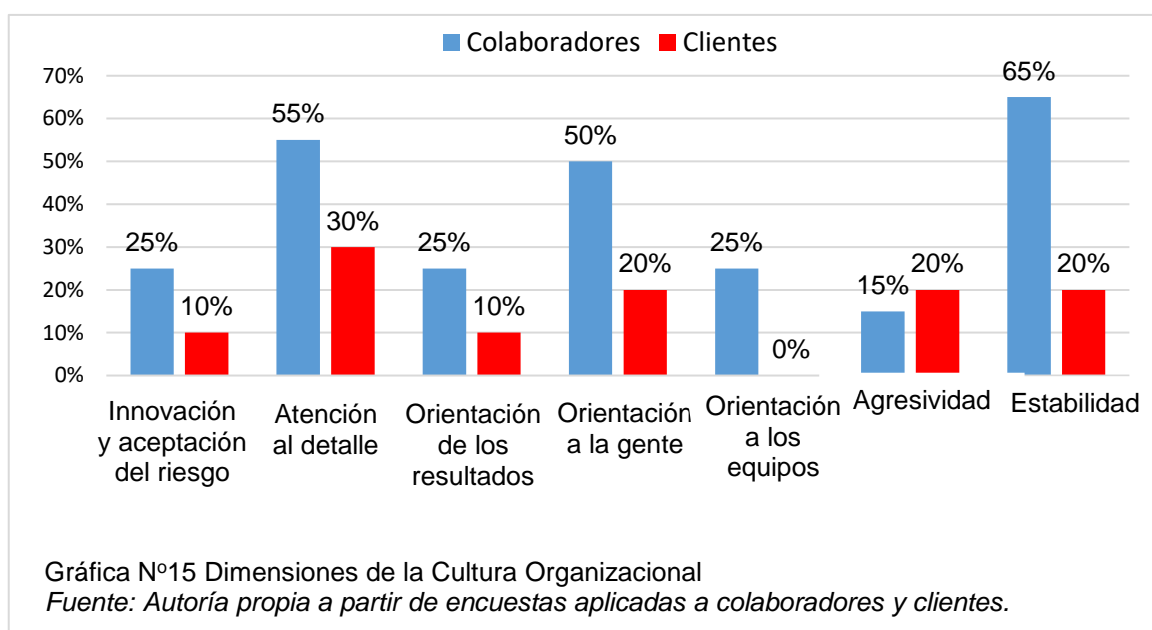
De acuerdo a los resultados obtenidos se puede aclarar que, sí existe opiniones similares, debido a que todos se identifican con un mismo clima organizacional, que incluso desde la pandemia hasta el día de hoy procuran seguir laborando en equipo y estar preparados ante cualquier desafío.

A pesar de la crisis de COVID 19, el clima organizacional de la empresa EDISMAT, fue llena de emoción y orgullo, euforia y entusiasmo, además de calidez y reciprocidad, por lo que es un clima muy bueno, a pesar de sobrepasar la crisis sanitaria que provocó la pandemia.

Por lo tanto, la empresa debería de tomar decisiones y medidas durante y después de la crisis teniendo en cuenta la recuperación, difícil para toda empresa es estabilizarse y tener el mismo ritmo, aunque este no sea el caso de la Empresa EDISMAT tiene que trabajar por seguir conservando la estabilidad que necesitan para seguir funcionando. Además, hay muchas lecciones que las empresas pueden aprender y llevar adelante una vez que la crisis ha pasado y ha tenido la oportunidad de analizar su problema.

#### 4.2.5 Dimensiones de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional es la que se refiere a un sistema de significados compartidos por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización. (Robbins, 2009)



##### 4.2.5.1 Innovación y aceptación del riesgo: Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos. (Robbins, 2009)

Así pues, dentro de la cultura organizacional se les da un grado de confianza a los colaboradores para que aporten ideas según su creatividad y se valoran



dependiendo sus aportes positivos a la organización. Así brindarles la oportunidad de asumir riesgos en el entorno laboral.

Según el gráfico N°15, en una de las dimensiones habla de la Innovación y aceptación del riesgo por lo tanto el 25% de colaboradores se caracterizan por asumir los riesgos de los nuevos cambios dentro de la institución de igual manera el 10% de clientes opinaron de las Innovación que realizaron en la empresa.

En este punto la Gerente expresa que esto es un proceso que requiere de una alta inversión en esfuerzos, dedicación y constancia, lo que conlleva un trabajo meramente en equipo, añade también que los empleados y clientes estuvieron a la disposición de ayudar y participar en los nuevos retos que se plantearon en la empresa.

Partiendo de la observación realizada, esta empresa se caracterizó por cumplir con los nuevos cambios que sufrió la organización a causa de la pandemia e innovando para hacer estos cambios más fáciles de percibir por los empleados y los clientes.

Esta empresa EDISMAT está enfocada en innovar y correr los riesgos que se presentan, siendo la pandemia un riesgo de gran relevancia, en consecuencia, los empleados de dicha institución se vieron en la necesidad de asumir los cambios y continuar cumpliendo con eficiencia las actividades laborales.

**4.2.5.2** Atención al detalle: Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles. (Robbins, 2009)

En este punto, los empleados deben poseer conocimientos altos en análisis y actuar siempre con precisión a la hora de un problema, es decir estar preparado ante cualquier suceso y también prevenir cualquier error sin ningún tipo de excusa como entrega en tiempo y forma tareas asignadas, así como una realización de estudios que se enfoque en detalles

En gráfico N°15 de atención al detalle, el 55% de los colaboradores expresan que fueron preparados ante la emergencia sanitaria para dar una atención más acertada conforme la situación por la que atravesaban los clientes que visitaron la empresa por otra parte el 30% de clientes explicaron que se les detalló cada cambio realizado.

Para la preparación de los empleados la Gerente, explica que se utilizaron diferentes estrategias como los protocolos de prevención, capacitación acerca del COVID-19, entre otros procedimientos que ayudaron a fortalecer el conocimiento acerca de la problemática y les permitió continuar sin perder la visión de sus objetivos.

La atención al detalle reduce los errores, por lo tanto, se percibió que los empleados fueron capacitados con anticipación a sus jornadas de trabajo esto les permitió producir, vender productos de calidad y darles el servicio adecuado a los clientes.

La empresa EDISMAT se caracterizó por la atención al detalle, por lo tanto, llevo a cabo satisfactoriamente las actividades productivas, ya que los empleados fueron capacitados para tener un conocimiento más amplio acerca de la emergencia sanitaria y así aprovechar de manera más efectiva los recursos.

**4.2.5.3** Orientación a los resultados: Grados en la que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos. (Robbins, 2009)

De tal manera, que la orientación a los resultados puede fomentar la disciplina y constancia en el equipo, contribuyendo al incremento en la calidad del trabajo. Además, esto permite a la organización el uso eficiente de los recursos que posee creando y distribuyendo productos y servicios para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

En el gráfico N°15 de la orientación a los resultados, el 25% de colaboradores expresan que, gracias a esto, todos trabajaron en conjunto para lograr los objetivos, así mismo el 10% de los clientes dijeron que recibieron productos de calidad ya que los empleados estuvieron a las expectativas de los pedidos realizados.

La Gerente, expresa que se hizo un análisis conforme los resultados obtenidos y se centraron en aumentar estrategias que estaban dejando buenos resultados, siempre y cuando los empleados se dedicarán a trabajar en equipo y aprovechar los recursos disponibles, de esta manera ayudaron alcanzar los objetivos planteados.

Los resultados de diferentes procesos se pueden percibir a través del estado en que se encuentra operando una empresa, por lo tanto, la empresa EDISMAT se encuentra laborando completamente bien, según los empleados expresan que se han esforzado demasiado para mantener el ritmo normal de la empresa, confirmando así que han trabajado en equipo para alcanzar un mismo objetivo.

Por lo tanto, esta empresa se caracterizó por centrarse en los resultados que obtuvo a través de la realización de cambios y la implementación de procedimientos y para ello el trabajo constante de todos los colaboradores, también se han basado en el testimonio de clientes para seguir brindado el servicio que necesitan.

**4.2.5.4** Orientación a la gente: Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización. (Robbins, 2009)

Esto se puede lograr si se mantiene relaciones más armónicas con el personal. Por otra parte, esta orientación sirve como ayuda y acompañamiento en el desarrollo de las competencias personales, sociales y laborales de la persona en

su puesto de trabajo, de tal manera, que se contribuya al mejor desempeño y trabajo en equipo.

Según los datos expuestos en la gráfica N°15 de las dimensiones de la cultura organizacional, en relación a la dimensión de la orientación a la gente, el 50% de los colaboradores y un 25% de los clientes opinaron al respecto debido a que percibieron cambios, por que se motivó a las personas a la realización de las actividades a pesar de la situación provocada por la pandemia.

En cuanto a la opinión de la gerente, explica que la orientación a la gente se empleó para poder guiar y encaminar a las personas durante la situación originada por la pandemia, indicándose medidas, normas y reglas, con el fin de facilitar la realización de la jornada laboral, por que a pesar de la situación de estrés y el temor por la propagación del virus se debía de priorizar relaciones sanas a través de la concientización para lograr salir adelante.

En tanto, se observó la integración de las personas, ya que tenían el conocimiento acerca de las actividades de la empresa y de los cambios originados a partir de la pandemia, como era el acatar las medidas, normas y reglas, que sirvieron de guía para definir comportamientos y acciones en cada una de las personas.

Cabe señalar que, en la empresa EDISMAT la orientación a la gente fue de gran relevancia, ya que la dirección se enfocó en hacer saber a sus empleados en la situación que se encontraban para darles rumbo y dirección a sus actividades y esfuerzos, por ende, es importante seguir orientándose a las personas, dado a que influye de manera positiva para hacer frente ante los constantes cambios.

#### **4.2.5.5** Orientación a los equipos: Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos. (Robbins, 2009)

El trabajo en equipo en la organización suelen fomentar el esfuerzo colectivo en lugar de la realización de tareas individuales, aportando diferentes capacidades,

habilidades, flexibilidad, pensamiento innovador que llega a crear nuevas soluciones a los problemas esto lleva a un buen manejo y desempeño de los trabajadores para cumplir así todos los objetivos propuestos.

Mediante la encuesta realizada en el gráfico N°15 de la dimensión de la cultura organizacional, un 25% de los colaboradores opinó que la empresa se caracterizó por orientarse a los equipos, sin embargo, por parte de los clientes ninguno se expresó al respecto, en tanto, el porcentaje de la muestra que opinó al respecto considera que se fomentó la colaboración y trabajo en equipo en tiempos de pandemia.

Con respecto a la gerencia expresa que la orientación a los equipos no fue un cambio radical, debido a que se orientó más a las personas, por ende, primero se buscaba, la seguridad y bienestar individual, por lo que se priorizó el aislamiento para prevenir contagios entre los trabajadores y clientes de la empresa.

Se observa que se realizan actividades grupales como lo es la participación que se da escuela de oficios en EDISMAT, así como la colaboración de los individuos para realizar las labores de la empresa, sin embargo, existe la medida del distanciamiento social, por ende, hubo cambios en algunas actividades que implicaran la cercanía grupal como fue el distanciamiento social y así evitar el contagio comunitario.

Por lo tanto, la empresa EDISMAT durante la pandemia, no se apoyó tanto en orientarse a los equipos, debido a que para lograr realizarse esta dimensión es necesario colaborar en actividades grupales, por ende, es necesario la cercanía de las personas, sin embargo, se procuró el distanciamiento social como medida preventiva para evitar los contagios.

**4.2.5.6** Agresividad: Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de mostrarse accesibles y serviciales. (Robbins, 2009)

En otras palabras, la agresividad en las personas de una organización quiere decir que, son aquellas que fomentan la oposición, manifiestan la confrontación y el negativismo, la agresividad, aunque sea algo anti-ético dentro de las organizaciones esto se da con más frecuencia de lo esperado, en cuanto a los resultados no son lo que se espera, lo que tiene que hacer la organización es implementar valores y técnicas para no llegar a tal situación.

Según los datos obtenidos en la gráfica N°15 de las dimensiones de la cultura un 15% de los colaboradores y un 20% de los clientes opinaron que hubo agresividad en la empresa, sin embargo, este mínimo porcentaje de la muestra lo percibe debido a las acciones de negativismo mostradas por algunas personas que se encontraban renuentes ante el cambio.

En cuanto a la entrevista, la gerente de EDISMAT expresa que a pesar de ser una situación estresante y de mucho temor, se continuó trabajando con una actitud positiva, sin perder la visión como empresa.

Según lo observado, los trabajadores se mostraban con una actitud positiva, en el momento en que se les interrogaba, debido a que expresaron que se adaptaron al cambio. Se evidenció la actitud amigable de los trabajadores para contar su experiencia ante la pandemia resistiendo con actitud positiva.

En tanto, en la empresa EDISMAT la agresividad no influyó en la cultura de la empresa, debido a que es necesario mostrarse accesibles ante el cambio, sin oponerse a los mandatos de la empresa, por ende, es necesario mantener una mentalidad positiva ante los cambios.

**4.2.5.7** Estabilidad: Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu quo, en contraste con el crecimiento. (Robbins, 2009)

Es decir, la estabilidad es la capacidad de una empresa para mantenerse en condiciones financieras favorables durante un periodo determinado, la empresa

busca que la organización este en una especie de círculo y constante evolución, este punto se centra en el crecimiento y estabilidad sin perder de vista todos los factores externos que influyen en este crecimiento.

La gráfica N°15 de las dimensiones de la cultura organizacional muestra que el 65% de los colaboradores y el 20% de los clientes opinaron que la cultura se caracterizó por la estabilidad debido a que permitió el establecimiento de objetivos y que se orientaran en la misma dirección.

En respuesta la gerente de EDISMAT manifestó que la estabilidad fue de gran importancia debido a el compromiso de la empresa a fabricar y vender productos de calidad, adaptándose a los cambios, con el fin de que prevalezca la rentabilidad financiera de la empresa a pesar de los problemas.

En cuanto a las opiniones observadas, existe la igualdad de opinión en cuanto a la de jefe y subordinados, porque fue una característica necesaria para mantener la misión de la empresa y compromiso de seguir vendiendo productos de calidad, en tanto, la estabilidad se percibe cuando se establecen políticas, normas y reglas para mantener organizadas y sin conflictos las actividades de la empresa.

Para la empresa EDISMAT, es claro que la dimensión como la estabilidad, fue fundamental para sobrellevar situaciones negativas que perjudican el logro de objetivos, además una cultura estable ayuda a mantener unida a la organización, en tanto, es recomendable para la empresa seguir en constante evolución, sin perder de vista los problemas que influyen en la estabilidad social de la empresa.

En síntesis, según las opiniones de la gerente y colaboradores, acerca de las dimensiones de la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, se puede decir que, expresan lo mismo, es decir que consideran que se caracterizó por la estabilidad, atención al detalle y orientación a la gente, que fueron fundamentales para sobrellevar situaciones negativas que perjudique el logro objetivos, por ende es necesario comprometerse con la empresa y mejorar en cuanto a otras dimensiones que sirvan de ayuda ante posibles amenazas futuras.

En términos generales las dimensiones detallan el comportamiento de la variable COVID19 en la cultura organizacional de la Empresa EDISMAT, por ende ayuda a crear mejores estrategias conforme a los resultados del estudio, a través de estas capacita e induce a los empleados a dar una mejor atención, por ende es importante capacitar tanto a empleados como a clientes para que puedan cumplir con las nuevas normas y reglas de la empresa, para que sean capaces de correr riesgos y que actúen conforme se presenten las emergencias en la institución.



## V. CONCLUSIONES

1. Entre las medidas sanitarias implementadas son el uso de mascarillas, lavado de manos, distanciamiento mínimo e inmunización contra el COVID 19; entre las medidas de seguridad utilizadas están la desinfección de manos, limitación de desplazamiento y buena higiene respiratoria también las medidas operativas como protocolo de prevención, canales alternativo de atención, distribución de espacios y sensibilización, así además las medidas estructurales como habilitación de lavamanos, instalación de vitrales, dispensadores de alcohol y jabón.
2. La cultura de EDISMAT se caracteriza por tener elementos simbólicos como imágenes visuales y acciones, también elementos estructurales como normas, procedimientos, así como caracterizarse por presentar cambios en elementos materiales como recursos físicos, mobiliarios e instalaciones, así también algunos elementos conductuales como el comportamiento humano y sistemas de comunicación, además se caracterizó por tener cambios en los rituales, terminologías, lenguaje, por otra parte, se caracterizó en no presentar cambios en la calidad del producto, ni en la eficiencia. Cabe mencionar que el clima organizacional se caracterizó por ser lleno de orgullo, entusiasmo y calidez, se enfoca en la atención al detalle, estabilidad y orientación a la gente.
3. Los cambios más significativos en la cultura organizacional de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia COVID 19 fueron los elementos simbólicos, ya que se muestran imágenes con información respecto a la pandemia, por consiguiente también se establecieron nuevas normas y reglamentos, además nuevas formas de comunicación para evitar el contacto directo con el personal y cliente, por lo tanto la empresa logró adaptarse a los cambios que se originaron a raíz de la pandemia, estableciendo métodos de trabajo y siguiendo todas las medidas sugeridas por la OMS y la OIT planteadas en el primer objetivo.

## VI. BIBLIOGRAFÍA

- Arias, E. (10 de Diciembre de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 29 de junio de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Arias, G. (2012). *El proyecto de Investigación :Introducción a la metodología Científica* (sexta ed.). Venezuela: Episteme.
- Arrocha, M. (2022). Gerente Senior, Mercadeo y Comunicaciones, PwC Interaméricas. *La cultura es una fuente de ventaja competitiva y la opinión de los gerentes y directores en la región está alineada con la del resto de los colaboradores*. Recuperado el 18 de Junio de 2022, de <https://www.pwc.com/ia/es/prensa/La-cultura-es-una-fuente-de-ventaja-competitiva-y-la-opinion-de-los-gerentes-y-directores.html>
- Bernal, C. (20 de marzo de 2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición. ed.). Colombia: Pearson.
- Bizneo. (30 de enero de 2022). *bizneo*. Recuperado el julio de 2022, de Concepto de Visión: <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>
- Bizneo. (8 de abril de 2019). *bizneo- Estructura Organizacional*. Recuperado el 11 de julio de 2022, de <https://www.bizneo.com/blog/estructura-organizacional/>
- Bohorquéz, A. (2020). Oportunidad en tiempos de crisis: transformación en la cultura organizacional a causa del Covid-19. *Tesis de Grado.Universidad Católica de Colombia*. Bogotá,Colombia. Recuperado el 18 de junio de 2022, de <https://hdl.handle.net/10983/26412>
- Bravo, S. y. (20 de Marza de 1984). *www.psicologia.unam.mx*. Recuperado el 30 de junio de 2022
- Chiavenato. (1993). *Administración de recursos humanos*. México D. F: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill. 10a. edición, 17.
- Egg-Ander. (20 de Enero de 1994). *eumed.net*. Recuperado el 30 de junio de 2022, de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1553/concepto-investigacion.htm#:~:text=M%C3%A9todo%20deductivo,se%20subordinan%20a%20fen%C3%B3menos%20generales>.

- Eijkemans, G., Solar, O., & Lanzagor, F. (18 de Diciembre de 2020). *Orientaciones para la aplicación de medidas de salud públicas no farmacológicas en grupos de población en situación de vulnerabilidad en el contexto de la COVID-19*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://data2.unhcr.org/en/documents/details/83810&ved=2ahUKEwiloP26hej3AhUrVTABHvH-C5YQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3S4g6qu6qHd\\_pD3i7z8tNK](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://data2.unhcr.org/en/documents/details/83810&ved=2ahUKEwiloP26hej3AhUrVTABHvH-C5YQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3S4g6qu6qHd_pD3i7z8tNK)
- FADMED. (27 de Febrero de 2020). covid-19-Antecedentes. Recuperado el 3 de Junio de 2022, de [//gaceta.facmed.unam.mx/index.php/2020/02/27/covid-19-antecedentes/](http://gaceta.facmed.unam.mx/index.php/2020/02/27/covid-19-antecedentes/)
- Farrés, O. (2020). Asia Oriental y el Pacífico: Antes y después de la COVID-19. *Anuario Internacional CIDOB*. Recuperado el 2022 de Junio de 16, de <https://raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/view/373993>
- Gutiérrez Marcenaro, H. R. (agosto de 2020). Director de la Dirección de Investigación, VRIPEU, UNAN-Managua. *“Investigando, Emprendiendo e Innovando en tiempos de Coronavirus*. Managua. Recuperado el 19 de junio de 2022, de <https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/unan-managua-convocatoria-congreso-covid-19.pdf>
- INATEC. (2018). *Higiene y seguridad en el trabajo*. Nicaragua: Edición 3.
- Isotools. (26 de Marzo de 2015). *calidad y exelencia* . Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20gesti%C3%B3n%20operativa,y%20sus%20diferentes%2>
- Morales, A. (enero de 2021). Trabajo Final de Graduación. *Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID 19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica de marzo a octubre 2022*. San José, Costa Rica.
- Morales, F. C. (13 de octubre de 2020). *estudiotransversa/economipedia.com*. Recuperado el 28 de junio de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-estudio.html>
- OIT. (15 de Marzo de 2017). *Organizacion internacional del trabajo (OIT)*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de [https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpesk/WCMS\\_741035/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpesk/WCMS_741035/lang-es/index.htm)

- OIT. (26 de junio de 2021). *organización mundial del comercio. Explicación del acuerdo de la OMC sobre la aplicación de medidas sanitarias y fitosanitarias*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/sps\\_s/spsund\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm)
- OMS. (2019). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 2022 de junio de 11, de <https://www.paho.org/es/temas/coronavirus/brote-enfermedad-por-coronavirus-covid-19>
- OMS. (2020). *OMS, organización mundial de la salud pandemia COVID 19*. Obtenido de Medicinappt: <https://www.medicinappt.com/?p=1277>
- Ortiz, F., & García, M. (2008). Metodología de la Investigación. *El Proceso y Sus Técnicas*. México: EDITORIAL LIMUSA S.A.
- Paneso, P., Cacima, T., & Cardoso, C. (2021). Impacto de la COVID-19 para el desarrollo de la cultura organizacional en instituciones universitarias. *Panorama. Cuba y Salud*. Recuperado el 16 de junio de 2022, de <http://www.revpanorama.sld.cu/index.php/panorama/article/view/1336>
- Polanco, A. d., & Gutiérrez, F. (15 de enero de 2007). La Cultura y el Clima Organizacional en las Empresas de Matagalpa. *SEMINARIO DE GRADUACION Para obtener el grado de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS*. Matagalpa, Nicaragua.
- Rivas, R. (1995). *Manual de Investigación Documental*. México D.F.: Plaza y Valdés.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Revista Invenio*, 67-92.
- Rojas Icabalzeta, R. N. (10 de Septiembre de 2020). Docente Ejecutiva-Dirección de Relaciones Públicas e Internacionales. *UNAN-Managua y su estrategia integral para enfrentar el COVID-19*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (7 de septiembre de 2014). *Dialnet*. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de Metodología de la Investigación: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (23 de marzo de 2006). *INDTECA*. Recuperado el 8 de julio de 2022, de <http://www.indteca.com>

Stoner, J., Freeman, E., & Gilber , D. (1996). *"Administración" Cultura organizacional*.

Tamayo , M. (5 de Febrero de 2001). Recuperado el 30 de junio de 2022, de <https://tesisplus.com/investigacion-descriptiva/investigacion-descriptiva-segun-autores/>

Uricoechea, H., & Vargas, H. D. (Septiembre de 2020). *LA PANDEMIA DE COVID-19 EN COLOMBIA: UNA VISIÓN DESDE LA SALUD PÚBLICA*. Recuperado el 2022 de junio de 5, de file:///C:/Users/HP/Downloads/1539-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7542-1-10-20201003.pdf

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México. CARACTERÍSTICAS Y ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL*. Recuperado el julio de 2020, de Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias sociales: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/elementos%20de%20la%20cultura%20organizacional.htm>

# ANEXOS

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias implementan en la empresa EDISMAT, durante la pandemia COVID 19?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Colaboradores
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la empresa EDISMAT, durante la Pandemia COVID19?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Medidas sanitarias son aplicadas en la empresa EDISMAT?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19	Observación directa o inspección visual.	La empresa



**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en esta empresa?	_Limitación de desplazamientos. _Toma de temperatura al acceder a la empresa. _Desinfección de manos _Buena higiene respiratoria en el local. _Equipos de protección _Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.	Encuesta	Colaborador
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad observó en la empresa EDISMAT, durante la Pandemia COVID19?	_Limitación de desplazamientos. _Toma de temperatura al acceder a la empresa. _Desinfección de manos a los clientes. _Buena higiene respiratoria en el local. _Equipos de protección a los trabajadores _ No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos.	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué Medidas de seguridad son implementadas en la empresa EDISMAT?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Limitación de desplazamientos,</li> <li>_Toma de temperatura al acceder a la empresa.</li> <li>_ Desinfección de manos</li> <li>_ Buena higiene respiratoria en el local.</li> <li>_ Equipos de protección</li> <li>_ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Empresa

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT, frente a la Pandemia COVID19?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Registro de personas con enfermedades crónicas</li> <li>_Reuniones esenciales.</li> <li>_Constante capacitación</li> <li>_sensibilización sobre aspectos de la pandemia</li> <li>_ Distribución de espacios</li> <li>_ canales alternativos en atención al cliente</li> <li>-Protocolo de prevención del COVID-19</li> </ul>	Encuesta	Colaborador
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Operativas	3.- ¿Qué Medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Distribución de espacios</li> <li>_ Canales alternativos en atención al cliente-</li> <li>-Protocolo de prevención del COVID-19</li> </ul>	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Cuáles han sido las Medidas operativas aplicadas en la empresa EDISMAT?	Abierto	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT?	_Registro de personas con enfermedades crónicas _Reuniones esenciales. _Constante capacitación __Sensibilización sobre aspectos de la pandemia __Distribución de espacios _Canales alternativos para la atención al cliente.	Observación directa o inspección visual.	Empresa

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						-Protocolo de prevención del COVID-19		
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han implementado en la empresa EDISMAT, desde que surgió la Pandemia COVID19?	_Habilitación de lavamanos _Adaptar Vestidores. _condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.	Encuesta	Colaboradores
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales ha observado que se han implementado en la empresa EDISMAT, desde que	_Habilitación de lavamanos _Adaptar Vestidores. _condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.				surgió la pandemia COVID 19?	_Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.		
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales han implementado o en la empresa EDISMAT, desde que surgió la pandemia COVID 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	El COVID 19 pertenece a una gran familia de virus que para el 11 de marzo de 2020 se caracterizó como	El COVID19	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han implementado	_Habilitación de lavamanos _Adaptar Vestidores. _condiciones adecuadas para ingerir alimentos	Observación directa o inspección visual.	Empresa

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	una pandemia, lo que significa que la epidemia se ha extendido por todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.	en las empresas			o en la empresa EDISMAT, desde que surgió la pandemia COVID 19?	_ Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _ Espacios ventilados _ Espacios grandes para distanciamiento social _ Dispensadores de alcohol y jabón _ Nuevas normas, reglas y políticas.		
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	__ Logotipos __ Imágenes visuales __ Historias __ Metáforas __ Lemas __ Acciones __ No acciones	Encuesta	colaborador
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa EDISMAT a	__ Logotipos __ Imágenes visuales __ Historias __ Metáforas __ Lemas __ Acciones	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	interacción y de relaciones típicas de determinada organización.				raíz de la pandemia?	__ No acciones		
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	Abierta	Abierta	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	__ Logotipos __ Imágenes visuales __ Historias __ Metáforas __ Lemas __ Acciones __ No acciones	Observación Directa	Empresa



**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	__ Toma de Decisiones __ Normas __ Políticas __ Estrategias __ Procedimientos __ Tramo de control	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	__ Toma de Decisiones __ Normas __ Políticas __ Estrategias __ Procedimientos __ Tramo de control	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				EDISMAT a raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	__ Toma de Decisiones __ Normas __ Políticas __ Estrategias __ Procedimientos __ Tramo de control	Observación directa	La empresa
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaboradores

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Encuesta	Clientes
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Observación directa	La empresa

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia COVID 19 en la empresa X?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- Señale cambios en los elementos conductuales observó en la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia COVID 19?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia COVID 19?	Abierto	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia COVID 19?.	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Observación directa	Empresa
		Elementos	Elementos invisibles	Elementos invisibles y desarticulados	9. ¿Hubo cambios en los elementos invisibles de la empresa, durante la pandemia?	_Sentimientos _temores _valores _creencias _actitudes _suposiciones	Observación directa	Empresa

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIÓN	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores predominantes	Calidad del producto	9.- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Calidad del producto	9.- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Características	Valores predominantes	Calidad del producto	9.- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización							
Cultura organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la	__Si __No	Encuesta	Colaboradores



**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				empresa EDISMAT, a raíz la Pandemia?			
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa EDISMAT, a raíz la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la empresa EDISMAT, a raíz de la pandemia?	__ Normas sanitarias __ Normas de seguridad __ Normas operativas __ Normas estructurales __ Protocolo de bioseguridad	Encuesta	Colaborador

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la empresa EDISMAT, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Incrementó el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Hubo Incremento en el ausentismo del personal,	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				a raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Filosofía	16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa EDISMAT a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Visión <input type="checkbox"/> Misión <input type="checkbox"/> Principios <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Reglamentos	Encuestas	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Filosofía	16- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?	-Abierta	Entrevista	Gerentes
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Características	Valores predominantes	Reglas	17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del	<input type="checkbox"/> Rolles de trabajo. <input type="checkbox"/> Trabajar desde casa. <input type="checkbox"/> Suspensión temporal de labores. <input type="checkbox"/> Reducción de jornada laboral.	Encuesta	Colaboradores

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				personal, a raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	_Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Frialdad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Valores predominantes	Clima organizacional	10.- ¿Cómo percibe el clima organizacional de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?	_Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Friedad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_	Observación directa	La Empresa
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?	__ Innovación y aceptación del riesgo. __ Atención al detalle. __ Orientación a los resultados __ Orientación a la gente. __ Orientación a los equipos. __ Agresividad. __ Estabilidad.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	10.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la	__ Innovación y aceptación del riesgo. __ Atención al detalle. __ Orientación a los resultados	Encuesta	Cliente

**Anexo #1 Operacionalización de las variables COVID 19 Y Cultura Organizacional**

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización				empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?	__Orientación a la gente. __Orientación a los equipos. __Agresividad. __Estabilidad.		
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	11.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?.	__ Innovación y aceptación del riesgo. __Atención al detalle. __Orientación a los resultados __Orientación a la gente. __Orientación a los equipos. __Agresividad. __Estabilidad.	Observación Directa	La Empresa

## Anexo No.2 Guía de encuesta a colaboradores



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

#### Encuesta a Colaboradores

Estimado colaborador, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno Sabatino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). La presente encuesta tiene como finalidad obtener información confiable para analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional, es por ello que acudimos a usted de manera muy atenta solicitando su colaboración y así llevar a cabo el Protocolo de Investigación para optar al Título de Lic. En Administración de Empresas. De antemano agradecemos por su participación.

Indicación: Marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la empresa EDISMAT durante la pandemia COVID 19?

- \_Uso de mascarilla
- \_Lavado de manos
- \_Distanciamiento mínimo de 1 metros.
- \_Limpieza y desinfección de áreas
- \_Quédate en casa
- \_Inmunización contra COVID19.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en esta empresa?



- Limitación de desplazamientos
- Toma de temperatura al acceder a la empresa.
- Desinfección de manos
- Buena higiene respiratoria en el local.
- Equipos de protección
- Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT frente a la Pandemia COVID19?

- Registro de personas con enfermedades crónicas
- Reuniones esenciales.
- Constante capacitación
- Sensibilización sobre aspectos de la pandemia
- Distribución de espacios
- Canales alternativos en atención al cliente
- Uso obligatorio de mascarilla al ingresar a la empresa.
- Protocolo de prevención del COVID-19

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la respuesta anterior.

4.- ¿Qué medidas estructurales se han implementado en la empresa EDISMAT, desde que surgió la pandemia COVID 19?

- Habilitación de lavamanos
- Adaptar Vestidores.
- Condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente
- Espacios ventilados
- Espacios grandes para distanciamiento social
- Dispensadores de alcohol y jabón
- Nuevas normas, reglas y políticas.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?

Logotipos

Imágenes visuales

Historias

Metáforas

Lemas

Acciones

No acciones´

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

7.- ¿Ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?

Instalaciones

Mobiliario,

Equipo

Otros recursos físicos.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal a raíz de la Pandemia Covid-19 en la empresa EDISMAT?

- Comportamiento humano
- Sistemas de motivación
- Sistema de comunicación
- Liderazgo
- Toma de decisiones

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia COVID 19?

- Sí
- No

10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?

- Sí
- No

11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?

- Sí
- No

12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz la Pandemia?

- Sí
- No

13.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?

- Normas sanitarias
- Normas de seguridad
- Normas operativas
- Normas estructurales

Protocolo de bioseguridad

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

14.- ¿Incrementó el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?

Si

No

15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?

Si

No

16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?

Visión

Misión

Principios

Procesos

Reglamentos

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?

Roles de trabajo.

Trabajar desde casa.

Suspensión temporal de labores.

Reducción de jornada laboral.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?

Emoción y orgullo

\_Euforia y Entusiasmo\_

\_Calidez y Reciprocidad\_

\_Clima org neutro\_

\_Frialdad y distanciamiento\_

\_Pesimismo\_

\_Rebeldía y Agresividad\_

\_Depresión y Desconfianza\_

19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?

\_\_ Innovación y aceptación del riesgo.

\_\_ Atención al detalle.

\_\_ Orientación a los resultados

\_\_ Orientación a la gente.

\_\_ Orientación a los equipos.

\_\_ Agresividad.

\_\_ Estabilidad.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Estimado cliente, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno Sabatino de "Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). La presente encuesta tiene como finalidad obtener información confiable para analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional, es por ello que acudimos a usted de manera muy atenta solicitando su colaboración y así llevar a cabo el Protocolo de Investigación para optar al Título de Lic. En Administración de Empresas. De antemano agradecemos por su participación.

Indicación: Marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la empresa EDISMAT, durante la pandemia COVID19?

- \_Uso de mascarilla
- \_Lavado de manos
- \_Distanciamiento mínimo de 1 metros.
- \_Limpieza y desinfección de áreas
- \_Quédate en casa
- \_Inmunización contra COVID19.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

2.- ¿Qué medidas de seguridad observó en la empresa EDISMAT, durante la Pandemia COVID19?

- Limitación de desplazamientos
- Toma de temperatura al acceder a la empresa.
- Desinfección de manos a los clientes.
- Buena higiene respiratoria en el local.
- Equipos de protección a los trabajadores.
- No comparten espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT?

- Distribución de espacios
- Canales alternativos en atención al cliente
- Protocolo de prevención del COVID-19

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la respuesta anterior.

4.- ¿Qué medidas estructurales ha observado en la empresa EDISMAT- Matagalpa, desde que surgió la pandemia?

- Habilitación de lavamanos
- Adaptar Vestidores.
- Condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente
- Espacios ventilados
- Espacios grandes para distanciamiento social
- Dispensadores de alcohol y jabón
- Nuevas normas, reglas y políticas.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa EDISMAT, a raíz de la pandemia?

- Logotipos
- Imágenes visuales
- Historias

Metáforas

Lemas

Acciones

No acciones´

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

7.- ¿Ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa EDISMAT?

Instalaciones

Mobiliario,

Equipo

Otros recursos físicos.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

8.- Señale cambios en los elementos conductuales que observó en la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia Covid-19

Comportamiento humano

Sistemas de motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones



Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.

9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia COVID 19?

Sí

No

10.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa EDISMAT, a raíz de la Pandemia?

Innovación y aceptación del riesgo.

Atención al detalle.

Orientación a los resultados

Orientación a la gente.

Orientación a los equipos.

Agresividad.

Estabilidad.

Nota: Puede seleccionar más de una respuesta en la pregunta anterior.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Estimada gerente, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno Sabatino de "Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). La presente encuesta tiene como finalidad obtener información confiable para analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional, es por ello que acudimos a usted de manera muy atenta solicitando su colaboración y así llevar a cabo el Protocolo de Investigación para optar al Título de Lic. En Administración de Empresas. De antemano agradecemos por su participación.

- 1.- ¿Qué medidas sanitarias implementan en la empresa durante la pandemia COVID 19?
- 2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?
- 3.- ¿Cuáles han sido las medidas operativas aplicadas en la empresa X?
- 4.- ¿Qué medidas estructurales han implementado en la empresa X, desde que surgió la pandemia COVID 19?
- 5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura de la empresa a raíz de la pandemia?
- 6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?

- 7.- ¿Ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la empresa X?
- 8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal la empresa a raíz de la Pandemia COVID 19?
- 9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?
- 10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?
- 11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?
- 12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz de la Pandemia?
- 13.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?
- 14.- ¿Incrementó el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?
- 15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?
- 16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?
- 17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?
- 18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?
- 19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?

#### Anexo No.5 Observación Directa



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA

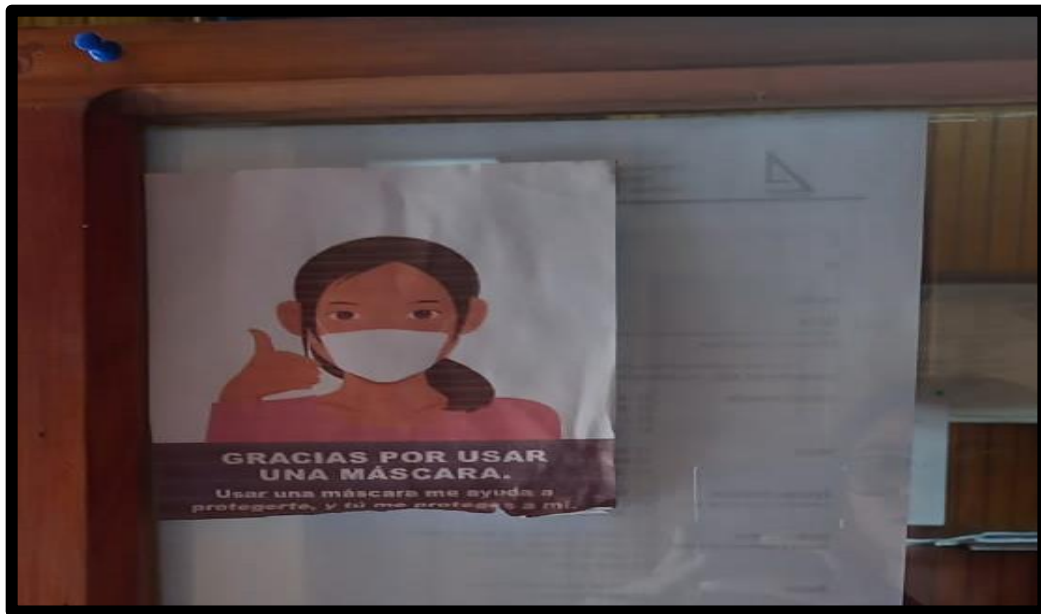
FAREM - Matagalpa

Pregunta	Si	No	N/A
<p>1. ¿Qué medidas sanitarias son aplicadas en la empresa EDISMAT?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-uso de mascarilla</li> <li>-lavado de manos</li> <li>-distanciamiento mínimo de un metro</li> <li>-limpieza y desinfección de áreas</li> </ul>			
<p>2. ¿Qué medidas de seguridad son aplicadas en la empresa EDISMAT?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-limitación de desplazamientos</li> <li>-toma de temperatura al acceder al recinto</li> <li>-desinfección de manos</li> <li>-buena higiene respiratoria en el local</li> <li>-evitan compartir espacios cerrados, congestionados o contactos cercanos.</li> </ul>			
<p>3. ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa EDISMAT?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Registro de personas con enfermedades crónicas</li> <li>-constante capacitación en sensibilización sobre aspectos de la pandemia</li> <li>-distribución de espacios</li> <li>-canales alternativos para la atención a los estudiantes</li> <li>-establecimiento de protocolo de prevención del COVID-19</li> </ul>			

<p>4. ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa EDISMAT, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-habilitación de lavamanos</li> <li>-condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente.</li> <li>-Espacios ventilados</li> <li>-Nuevas normas, reglas y políticas</li> </ul>			
<p>5. ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-logotipos</li> <li>-imágenes visuales</li> <li>-historias</li> <li>-metáforas</li> <li>-lemas</li> </ul>			
<p>6. ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-normas</li> <li>-políticas</li> <li>-estrategias</li> <li>-procedimientos</li> <li>-tramos de control</li> </ul>			
<p>7. ¿ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la pandemia en EDISMAT?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-instalaciones</li> <li>-mobiliarios</li> <li>-equipos</li> <li>-otros recursos físicos</li> </ul>			
<p>8. Señale cambios en los elementos conductuales que observó en la empresa EDISMAT, a raíz de la pandemia COVID-19.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-comportamiento humano</li> <li>-sistemas de motivación</li> </ul>			

-sistema de comunicación -liderazgo			
9. ¿Hubo cambios en los elementos invisibles de la empresa durante la pandemia? _Sentimientos _Temores _Valores _Creencias _Actitudes _suposiciones			
10. ¿hubo cambios en la calidad del producto/servicio a raíz de la pandemia? -si -no			
11. ¿Cómo percibe el clima organizacional de la empresa, a raíz de la pandemia? -emoción y orgullo -euforia y entusiasmo -calidez y reciprocidad -clima organizacional neutro -frialdad y distanciamiento -pesimismo Rebeldía y agresividad -Depresión y desconfianza			
12. ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de EDISMAT, a raíz de la pandemia? -innovación y aceptación del riesgo -atención al detalle -orientación a los resultados -orientación a la gente -orientación a los equipos -agresividad estabilidad			

Imágenes Visuales para procurar las medidas sanitarias de uso de mascarilla y lavado de manos.



Fuente: Observación Directa.



Fuente: Observación Directa.

Imágenes Visuales para el distanciamiento social como medida sanitaria.



*Fuente: Observación Directa.*



*Fuente: Observación Directa.*



Imagen Visual para procurar la medida sanitaria distanciamiento social de 1.5 metros



*Fuente: Observación Directa.*

#### Anexo No.9

Imagen Visual para procurar la medida de seguridad de desinfección de manos.



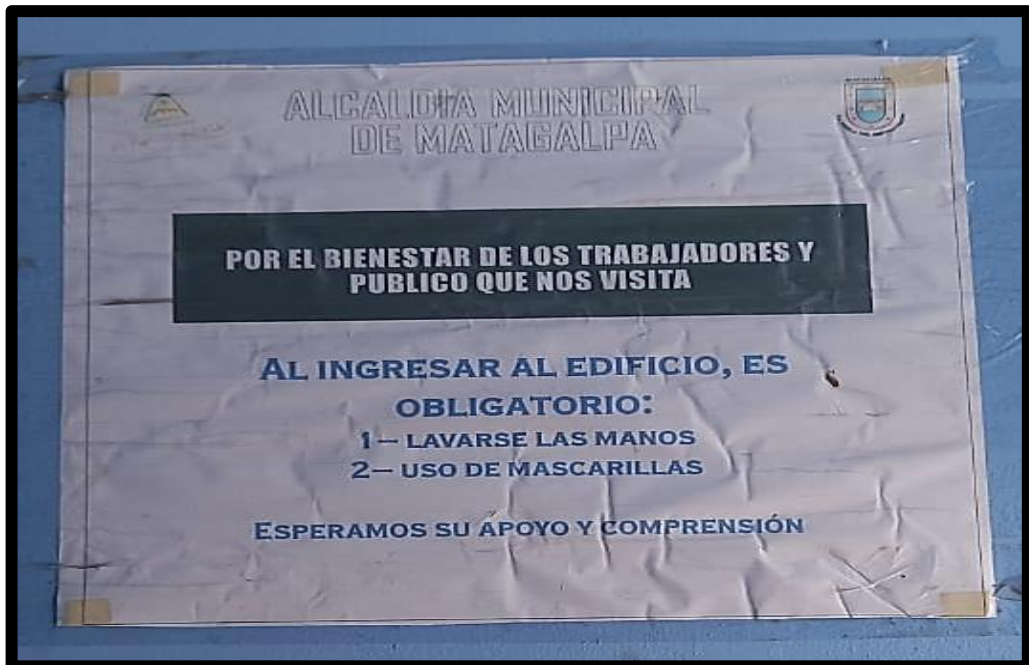
*Fuente: Observación Directa.*

#### Anexo No.10

Mural informativo como medida operativa para sensibilizar sobre aspectos de la pandemia.

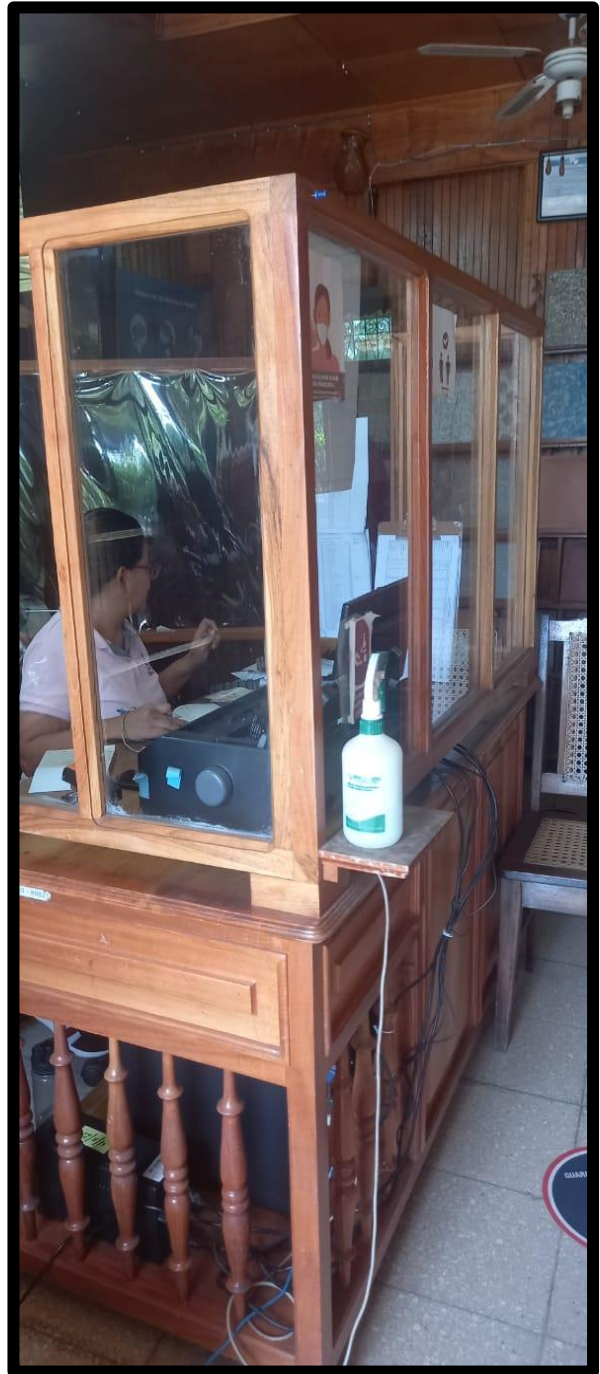
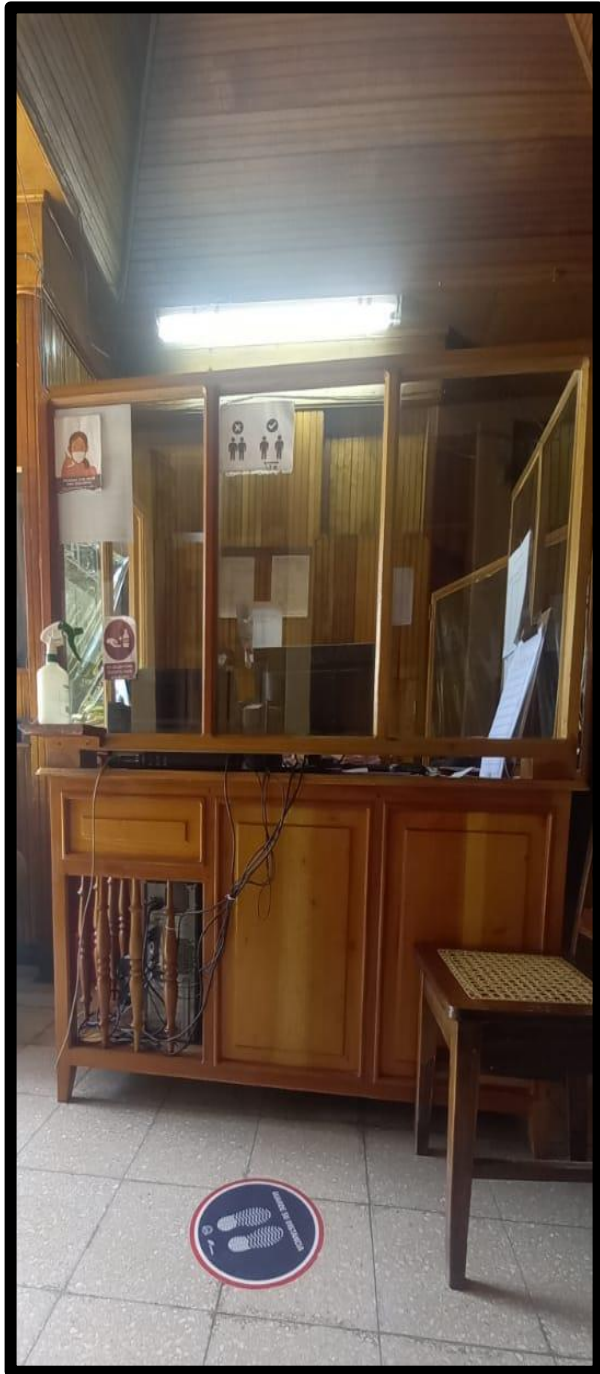


Fuente: Observación Directa.



Fuente: Observación Directa.

Instalación de vitrales en la empresa EDISMAT para atención al cliente como medida estructural.



*Fuente: Observación Directa.*