



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema

Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa y Jinotega, período 2022.

Subtema

Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional de la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

Elaborado por

- Br. Helem Margarita Cruz Espinoza
- Br. Chris Marcela López García
- Br. Karen Jannery Montiel Guadamuz

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 13 de diciembre del 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema

Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa y Jinotega, período 2022.

Subtema

Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional de la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

Elaborado por

- Br. Helem Margarita Cruz Espinoza
- Br. Chris Marcela López García
- Br. Karen Jannery Montiel Guadamuz

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 13 de diciembre del 2022

Tema:

“Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa y Jinotega, período 2022.”

Subtema:

“Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional de la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.”

Índice

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	iv
VALORACIÓN DEL DOCENTE	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACIÓN	13
III. OBJETIVOS.....	14
IV. DESARROLLO	16
4.1. Pandemia COVID-19.....	17
Fases de la pandemia	18
Fase 1: Preparación.....	18
Fase 2: Contención	19
Fase 3: Contagio comunitario	19
Fase 4: Transmisión sostenida	20
Fase 5: Pandemia En Curso	21
Fase 6 Mitigación.....	21
Definición de: endemia, brote, epidemia.....	21
Endemia:.....	21
Brote:	22
Epidemia:	22
COVID-19 en las empresas.....	23
4.1.1 Clasificación de las Medidas	24
4.1.2 Medidas Sanitarias.....	24
4.1.3 Medidas de Seguridad.	26
4.1.3. Medidas Operativas.	29
4.1.4. Medidas Estructurales.....	32
4.2. Cultura Organizacional	34
4.2.1 Elementos De La Cultura Organizacional.....	35
4.2.1.1. Elementos visibles.....	35
4.2.1.2. Elementos simbólicos.....	36
4.2.1.3. Elementos estructurales.....	37
4.2.1.4. Elementos materiales de la Cultura organizacional.....	39

4.2.1.5.	Elementos conductuales que se manifiestan	41
4.2.1.6.	Elementos invisibles y desarticulados	43
4.2.2.	Características de la Cultura Organizacional.	44
4.2.2.1.	Regularidad.....	44
4.2.2.2.	Normas:.....	45
4.2.2.3.	Valores predominantes:	47
4.2.2.4.	Filosofía:.....	49
4.2.2.5.	Reglas:	51
4.2.2.6.	Clima organizacional:	52
4.2.3.	Dimensiones de la cultura organizacional.....	55
4.2.3.1.	Innovación y aceptación del riesgo.	56
4.2.3.2.	Atención al cliente.	56
4.2.3.3.	Orientación a los resultados.....	56
4.2.3.4.	Orientación a la gente.	57
4.2.3.5.	Orientación a equipos.	57
4.2.3.6.	Agresividad	57
4.2.3.7.	Estabilidad.....	57
V.	CONCLUSIÓN	60
VI.	REFERENCIAS	61
VII.	ANEXOS.....	64

DEDICATORIA

Dedico este logro y doy infinitamente gracias primero a Dios y a la santísima virgen María, por guiarme, cuidarme y darme sabiduría para llegar hasta esta etapa de mi vida.

Gracias a mi papá y mi mamá, Jesús y Margarita, mis hermanos, Edwin y Kevin por todo el esfuerzo y sacrificios que han hecho y hacen cada día para impulsarme a cumplir mis metas, por cada palabra de aliento, cada consejo, el amor y la paciencia que me demuestran cada día.

Se lo dedico muy especialmente a mi abuelita Leoncia, hasta el cielo, por hacer siempre todo lo que estuvo en sus manos y más para cuidarme, animarme y apoyarme en todo y por demostrarme en cada momento lo orgullosa que estaba de mí.

A todos ustedes, infinitamente gracias por acompañarme en este proceso, sin ustedes no habría llegado hasta acá, este triunfo no es solo mío, este logro es nuestro.

Br. Helem Margarita Cruz Espinoza.

Primeramente, a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, por darme la salud y las fuerzas para cumplir una meta más, por guiarme en todo este proceso y darme la oportunidad de estudiar en una universidad que prepara profesionales con un distinguido reconocimiento a nivel nacional.

A mis Padres

A mi Madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi Padre por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundido siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Ellos que, en su labor diaria como principales tutores en esta vida, han construido en mí, un carácter basado en consejos y exhortaciones, es a ellos a quien dedico también este trabajo porque siempre tuvieron la voluntad de apoyarme hasta convertirme en profesional, pues sé que esto es un orgullo para ellos ya que es fruto de su perfecta labor como Padres.

A mi novio Gabriel Natanahel Quedo, por su apoyo incondicional en todo el trayecto de la carrera, por motivarme a cumplir mis metas, a superarme y dar lo mejor de mí siempre.

Br. Chris Marcela López García

Le dedico este logro a mis tres pilares fundamentales porque gracias a ellos he llegado a donde estoy, los que me ayudaron a crecer tanto en mi vida personal como en mi formación profesional, los que creen en mí y ven por mi futuro.

Agradezco a Dios quien es el que me da el aliento y fortaleza para seguir día con día, por ser mi guía y porque sin su ayuda no hubiera culminado este gran paso en mi vida.

A mi padre William por su ejemplo de disciplina, perseverancia, su sacrificio y esfuerzo para lograr la culminación de mi carrera. A mi madre Albertina la cual siempre estuvo a mi lado brindándome su amor, consejos y apoyo incondicional. Me forjaron con valores para ser la persona que soy en la actualidad y el logro más importante de mi vida se los debo a ustedes.

Br. Karen Jannery Montiel Guadamuz

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien ha sido el dador de todo cuanto existe y quien ha proveído la Sabiduría e Inteligencia para culminar mis estudios universitarios, por su cuidado y oportunidades que exclusivamente Él nos regala, por haber puesto en nuestros caminos las personas correctas para cumplir con nuestras peticiones.

A nuestros Padres, quienes han brindado su apoyo incondicional y paciencia en todo este trayecto, desde la etapa inicial hasta la profesionalización, pues han sido parte vital de nuestras vidas durante todo este largo período, gracias a su apoyo todo ha sido posible.

A propietarios de Ferretería San Antonio, Rio blanco, quienes dieron su aprobación y permiso para estar en las instalaciones y realizar el estudio para esta investigación.

A nuestro tutor y profesor MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía, quien con sus consejos y anécdotas abrió nuestras mentes para aprender que en esta vida uno inicia desde cero y que tiene que dar lo mejor de sí, además de sus consejos donde el esfuerzo es lo principal para ser alguien en la vida.

A todos los docentes que se han visto involucrados en nuestra formación desde el primer día, el personal administrativo y las personas que trabajan diariamente para que el recinto sea un lugar limpio y agradable.

Br. Helem Margarita Cruz Espinoza

Br. Chris Marcela López García

Br. Karen Jannery Montiel Guadamuz

VALORACIÓN DEL DOCENTE



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachiller: Helem Margarita Cruz Espinoza, carnet # 17023309, Chris Marcela López García, carnet # 18601667 y Karen Jannery Montiel Guadamuz, carnet # 18601491, con el Tema general: Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa y Jinotega, período 2022 y como Tema específico: Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional de la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022, se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la variable: Efectos de la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional.

A criterio del suscrito, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple de manera satisfactoria con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los 13 días del mes de diciembre del año 2022.

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

RESUMEN

La presente investigación se efectuó bajo el tema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, período 2022. Teniendo como subtema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022. Como consecuencia de la pandemia, las empresas decidieron tomar medidas restrictivas que en su momento los llevo a experimentar todo tipo de cambios, desde operacionales hasta organizacionales. Para efectos de la presente investigación, se decidió de analizar los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la Ferretería, período 2022, con el fin de proporcionar información útil a las empresas, que les lleve a conocer los cambios que se dieron en este período. Ferretería San Antonio dedicada a ofrecer productos ferreteros, presentó cambios en su cultura organizacional, ya que tuvieron que incorporar a sus reglamentos las medidas sanitarias, de seguridad, operativas y estructurales. También ajustaron sus sistemas de comunicación con los clientes por medio de herramientas tecnológicas, el comportamiento humano no fue el mismo, debido al temor que se presentó. Las capacitaciones para la prevención del COVID-19, se convirtieron en rituales por la constancia con la que se brindaban, esto con el objetivo de evitar el ausentismo. Los colaboradores aprendieron a desempeñarse en otras áreas por la reducción de jornadas y cambios en los roles de trabajo. Por otro lado, las instalaciones, mobiliario y otros recursos físicos sufrieron cambios para adaptarse a las nuevas normas implementadas.

Palabras claves:

- Pandemia COVID-19.
- Efectos.
- Cultura organizacional.

I. INTRODUCCIÓN

En el presente documento que a continuación se presenta, tiene por objetivo analizar los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, en Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

La crisis sanitaria provocada por la COVID-19, tuvo un impacto sin precedente a nivel global, no solo en la salud de la población sino en la economía mundial. Prácticamente no hubo economía de algún país que no haya resentido los efectos de esta terrible crisis. La suspensión de las actividades en las empresas y el confinamiento de los demás pobladores generaron un efecto negativo en las empresas y especialmente en su aspecto financiero. La pandemia llevo a la pérdida de empleos, a la disminución de los ingresos y al aumento de la pobreza.

Para la presente investigación es importante marcar las bases de acuerdo a las investigaciones previas realizadas del tema en cuestión, por lo que es necesario consultar los siguientes antecedentes de investigación:

A nivel internacional:

En Valencia, España, Verónica Melián, realizó una tesis para optar al título de Doctor en Psicología de los Recursos Humanos, con el tema "La Cultura Organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo, el papel mediador del clima y la flexibilidad"; con el principal objetivo de contribuir al desarrollo de la investigación académica en la temática de cultura y su impacto sobre el rendimiento a través del clima y la reflexividad. Llegando a la conclusión de valorar la importancia de la alineación de la cultura y el clima ya que permitirá que las personas respondan y tengan los compromisos adecuados para habilitar el logro de los resultados esperados. (Melián, 2017).

En la Universidad San Buenaventura, Medellín, se presentó un trabajo de grado realizado por Marcela Patiño López, para optar por el título de Magister en Desarrollo Humano Organizacional el cual se titula "Desafíos que impone a la

cultura organizacional la organización del trabajo derivada de la aparición de la pandemia COVID-19 en una empresa del sector manufacturero”. Este tenía como objetivo principal Identificar cuáles son los desafíos que impone a la cultura organizacional, la organización del trabajo derivada de la aparición de la pandemia COVID-19 en una empresa del sector manufacturero y explorar que aspectos de la organización del trabajo presentaron cambios a razón de la aparición de la pandemia teniendo como resultado que las formas del trabajo, son un sistema de variables estructurales que, para el caso específico de la investigación, si presentaron cambios en razón a la aparición de la pandemia COVID-19. De forma general, se resalta que dichos cambios se dieron por asuntos tanto internos como externos a la organización, entre ellos por aspectos relacionados con el mercado, las ventas y la estabilidad del negocio, pero sobre todo por la implementación del protocolo de Bioseguridad para prevenir la aparición de casos dentro de la compañía. (López, 2020)

En la Universidad de Córdoba Facultad de ciencias de la salud Sahagún, Córdoba, se llevó a cabo un trabajo de investigación hecho por: Isela del Carmen Pérez Bárcenas, para optar al título de Administrador en Salud, titulado “Influencia de la pandemia por COVID-19 en el clima organizacional de un laboratorio clínico del municipio de Chinú Córdoba” y este tenía como objetivo específico: Evaluar el clima organizacional en todos los trabajadores de la entidad enfocada en los efectos del COVID-19 en el clima organizacional. Como resultado esta investigación llego a la conclusión de que, en la dimensión de trabajo en equipo, la situación en la que se vive de una manera lo ha fortalecido y ha traído consigo un impacto positivo dentro del clima organizacional, puesto que la ayuda mutua ha sido un órgano de vitalidad e importancia en todo este proceso de la pandemia como lo es el COVID-19. El estudio obtuvo un alto índice de favorabilidad respecto al ambiente laboral el cual no se encuentra muy afectado en la actualidad dado a que, para el tiempo de aplicación de la encuesta en el tercer trimestre del año 2020 y a que en el transcurrir de la pandemia han sido muy pocos los contagiados dentro de la institución, el personal se siente un poco más confiado y seguro al momento de llevar a cabo sus

labores diarias y enfrentarse a un riesgo alto de contagio mediante el contacto directo con personas que pueden estar infectadas por el COVID-19. (Pérez, 2020)

En el municipio de Tunja, Colombia, en la Universidad Santo Tomás, Karol Brighth González Chaparro llevó a cabo una tesis titulada “La empresa en tiempos de COVID-19 estudio de caso: Arturo Calle” teniendo como objetivo de investigación el analizar el caso de la empresa Arturo Calle y su gestión empresarial en medio de la pandemia del COVID-19 que le permitió ser sostenible en el mercado y mejorar su posicionamiento. Luego del análisis llegaron a la conclusión de que las estrategias usadas por Arturo Calle para enfrentar la crisis de la pandemia fueron implementadas a raíz de una presión externa, pero aun así ayudó a la empresa a tomar acción y poder realizar algunos ajustes internos para poder solidificar más la empresa. Se evidenció que las estrategias implementadas fueron las correctas gracias a la experiencia de sus directivos y también a la opinión pública que resalto la necesidad de optimizar el canal de ventas para poder ser atendidos de la mejor manera en medio de las restricciones de confinamiento. (González Chaparro, 2021)

A nivel Centroamericano:

Por otro lado, en el instituto tecnológico de Costa Rica en San José, Ana Catalina Castro Morales, elaboró un proyecto de graduación para optar por el grado de bachillerato en administración de empresas, 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 de marzo a octubre del 2020” en el cual su principal objetivo era determinar cuál ha sido el impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera ubicada dentro del territorio nacional de marzo a octubre del 2020, llegando a la conclusión de que el 100% de los restaurantes y hoteles participantes afirmaron haber tenido un impacto organizacional debido a la pandemia del COVID-19. 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. (Castro Morales, 2021)

A nivel Nacional:

En el municipio de Matagalpa, Nicaragua, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM Matagalpa, (García, Blandón, & Molinares, 2021) realizó un documento de seminario de graduación para optar al título de Licenciados en Mercadotecnia, con el tema: “La Satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por las empresas, frente a la pandemia COVID-19, en el departamento de Matagalpa, año 2021”, este tenía como objetivo: Analizar la satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por la empresa Claro (CAC 1), frente a la pandemia COVID-19 en el municipio de Matagalpa, año 2021, llegando a la conclusión de que en su mayoría los clientes de la empresa Claro se encuentran satisfechos y complacidos con los factores precios accesibles, con las excelentes condiciones de las instalaciones y por último con la confianza brindada

Según estudios realizados en diferentes países, la pandemia COVID-19 causó cambios en la cultura organizacional de las empresas estudiadas, estas a su vez comenzaron a investigar que podían hacer para seguir operando sin ser un foco de contagios, dichas investigaciones sirven de base para este estudio, porque marcan las pautas a seguir para aplicar la teoría a nivel local y brindar así información sobre los hallazgos obtenidos para crisis futuras.

A lo largo de este trabajo, se refleja las dos variables de estudio de la investigación que giraron en torno a la pandemia, en su primer variable se refleja sus fases, definición de endemia, brote y epidemia, la situación de las empresas frente a esta problemática y la clasificación de sus medidas, seguida de su variable numero dos donde se verán las generalidades de la cultura organizacional, sus elementos tanto visibles como invisibles, características y dimensiones de la misma, finalizado con las conclusiones, referencias y anexos.

En el diseño metodológico se da respuesta al porqué de esta investigación con los diferentes elementos aplicados los cuales son:

Un paradigma de investigación es una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar, de la naturaleza de sus métodos y de la forma de explicar, interpretar o comprender los resultados de la investigación realizada. (León, 2005)

Según el autor, el paradigma de la investigación es la manera de cómo se perciben los problemas, de qué manera estudiarlos, que métodos se deben aplicar según el tema de investigación, cual es la forma correcta de interpretarlos y explicarlos, a la vez que ayuda a comprender y procesar los resultados obtenidos durante el período de investigación.

El “paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico”. Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. (Ramos, 2015)

Según el autor, el paradigma positivista se busca obtener un resultado racionalista mediante un análisis empírico-analítico, este proceso se guía mediante base de datos de información cuantitativa, racionalista, sistemática y científico tecnológico.

Para esta investigación se aplica este tipo de paradigma porque se busca explicar y verificar teorías en el terreno en estudio mediante las diferentes herramientas aplicadas con las que se comprueban algunas de estas.

El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006)

Es decir, en este tipo de estudio para poder analizar un problema o situación, necesita de datos numéricos para su debido procesamiento y así buscar una solución. El enfoque de este estudio es cuantitativo por que utiliza datos estadísticos para establecer patrones de comportamientos en base a una medición numérica, en este caso se utiliza la encuesta.

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Por su alcance o nivel de profundidad.

El estudio descriptivo permite detallar situaciones y eventos, es decir, como es, y como se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Según lo antes mencionado, el proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos, si no que estos se tratan de especificar y profundizar a detalle para mayor información y análisis.

Esta investigación se cataloga como descriptiva, ya que se centra en medir los diferentes cambios a raíz de un fenómeno dado en cierto período de tiempo.

Por la aplicación en el tiempo: corte transversal

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Según el autor, este tipo de estudio o corte se basa en la observación y captación de detalles en un tiempo establecido, se enfoca en el análisis de variables sobre una determinada población.

El corte transversal, se emplea en esta investigación debido a que el estudio se desenvuelve en un lapso de tiempo determinado, en este caso período 2022, también porque se utilizan los mismos instrumentos a una misma muestra en un período determinado.

Por 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 Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Según el autor, se basa en la observación e interpretación con el fin de llegar a una conclusión, observa el contexto en el que se desarrolla la variable y se analiza para para obtener información.

En la investigación al ser no experimental, las variables investigativas solo se describen y analizan para llegar a determinar una causa-efecto, pero estas jamás se manipulan o modifican.

Población, una vez se ha definido cual ser la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Según el autor, es conjunto de elementos que se desea estudiar, aquellos que tiene la misma probabilidad de formar parte de la muestra, se puede tratar de

personas, animales, microorganismos. Se asocia a la cantidad de habitantes de un determinado lugar y se consideran elementos a los cuales se les quieren deducir resultados.

La población sujeta a investigación fue la Ferretería San Antonio, Rio blanco, Matagalpa, la cual está compuesta por 37 colaboradores y alrededor de 20 clientes mayoristas.

Muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio. (Bernal Torrez, 2010)

Según el autor, es una parte de la población con características similares, parte representativa y adecuada. Para que sea útil debe de reflejar las semejanzas encontradas en la población, ejemplificar las características de la misma, características de la población que son importantes para la investigación y a partir de los cálculos obtenidos con la muestra se obtienen conclusiones útiles acerca de la población.

Método de muestreo no Probabilístico

Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

El método de muestreo no probabilístico se apega a las necesidades de la investigación, selecciona la población que más aportes dará al estudio.

Muestreo por conveniencia según (Creswell, 2008) "Lo define como un procedimiento de muestreo cuantitativo en el que el investigador selecciona a los participantes, ya que están dispuestos y disponible para ser estudiados".

La muestra es una toma parcial la cual es tomada según el estudio que se realice en el que el investigador selecciona los elementos que aportaran a su investigación.

Utilizando como muestra definida mediante el método no probabilístico a conveniencia del estudio donde todos los elementos de una población no tienen la misma probabilidad de ser elegidos. En este caso la muestra corresponde al número de 20 Colaboradores y 20 Clientes los cuales fueron testigos de los cambios que se dieron durante la pandemia.

Métodos de investigación:

Método científico se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de problemas de investigación. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos y técnicas necesarias, examinan y solucionan un problema o un conjunto de problemas de investigación. (Bernal Torrez, 2010).

Según el autor el método científico es la ciencia de manera básica y aplicada, considerándose un conjunto de pensamientos universales que generaliza y profundiza los conocimientos que se adquieren a través de una investigación con el fin de comprobar y demostrar resultados que surgen a raíz de un problema.

Método teórico es el conjunto de etapas, reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica. (Bernal Torrez, 2010).

De acuerdo con el autor el método teórico permite revelar los resultados esenciales para el objetivo de la investigación, se ve la unión entre las partes analizadas, se interpretan los datos encontrados para darles más profundidad al análisis de los factores que no se logran observar a simple vista.

Se aplica este método porque se debe comprobar o comparar el comportamiento real del fenómeno con las fuentes bibliográficas investigadas para llegar a conclusiones y alcance de objetivos.

El método empírico como el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificada y consignada, también se aplica a los acontecimientos pertinentes de

acuerdo con un esquema previsto y según el problema que se estudia. (Sequeira Calero & Cruz Picón, 2003).

Según el autor el método empírico se aplica cuando se realiza un registro visual del objeto o problema en estudio por medio del cual se obtiene información importante para la investigación en curso.

En esta investigación se hace uso de este método porque se recolectará información a través de la aplicación de técnicas como la observación directa en la empresa.

Método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares, el método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal Torrez, 2010).

Según el autor, el método deductivo es una estrategia para interpretar y transmitir datos, esto se hace una vez que se realicen las investigaciones pertinentes para cada caso particular que se necesite para llegar a conclusiones.

Esta investigación se dividió en 2 partes generales y varios indicadores, estos a su vez fueron estudiados por separado para obtener las conclusiones generales para dar respuesta a los objetivos planteados.

Este método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal Torrez, 2010).

De acuerdo con el concepto, en el método inductivo se busca obtener conclusiones a partir de hechos particulares considerados válidos y necesarios para la investigación. Se estudian de manera individual.

En la presente investigación se utilizó este método al estudiar cada uno de los indicadores por separado, para llegar a una conclusión general a cerca de las dos variables de estudio.

Método Sintético consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Bernal Torrez, 2010)

Este método establece que luego de obtener todos los elementos necesarios para completar el estudio, se puede llegar o realizar una conclusión en su totalidad.

Para llegar a las conclusiones se realizaron estudios en múltiples indicadores que contenían cada variable y estos dirigieron la investigación a los resultados finales y por ende a la conclusión.

Método Analítico es el proceso que consiste en la realización de los procedimientos a los que el investigador deberá someter la información recabada con la finalidad de alcanzar los objetivos que el estudio se propone. (Bernal Torrez, 2010)

Lo expresado según el autor, es que este método es un proceso en el cual se realizan procedimientos en los que se somete la información a una estricta evaluación para alcanzar lo que se necesita y cumplir con el objetivo de investigación.

También este método formo parte fundamental de este trabajo, ya que cada indicador que compone una variable fue procesado para conocer su comportamiento en el período en estudio y lograr los objetivos.

Para la recolección de datos se implementó instrumentos como encuestas entrevistas y guía de observación para obtener la información y después procesarse.

Encuesta es un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio

y centro del problema de investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. (Bernal Torrez, 2010).

Según el autor, la encuesta es una herramienta de recolección de datos muy efectiva ya que es rápida y eficaz, para su aplicación se elabora previamente un cuestionario que no afecte el lugar donde se aplican, comúnmente dichos cuestionarios son respondidos de manera anónima.

Las encuestas fueron aplicadas a colaboradores y clientes, (ver anexo # 2) que es para colaboradores y (anexo # 4) que corresponde a los clientes.

Entrevista es una técnica que consiste en recolección de información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(re) y entrevistado(s) en el cual el entrevistado responde cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador (Bernal Torrez, 2010).

Según el autor, es una herramienta de gran utilidad ya que facilita la recolección de datos, mediante una conversación, es decir que se logra que el entrevistado se sienta más en confianza y se pueda expresar libremente y de forma más coloquial si este así lo prefiere.

Se realizó una guía de preguntas estructuradas las cuales se le aplicaron al gerente, (ver anexo # 3.)

Observación directa, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa el objeto de estudio, para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada. (Bernal Torrez, 2010).

Según el autor y como su nombre lo indica es una herramienta que se basa en observar los hechos, forma de actuar y diversos factores del estudio, esto con el fin de recaudar información, almacenarla, ordenarla y realizar un análisis de calidad.

La observación se utilizó para verificar y obtener información, por lo tanto, esta se hace personalmente, sin la intervención de las opiniones de otras personas, (ver anexo # 5) aplicadas en la sucursal de Ferretería San Antonio, Rio Blanco.

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 Torrez, 2010).

Así como lo expone el autor, el proceso de la información es un paso fundamental a la hora de realizar cualquier investigación ya que es por medio de este que el investigador se da cuenta si la información encontrada concuerda con sus objetivos de investigación.

Para el procesamiento de la información obtenida se necesitó hacer uso de la herramienta Microsoft Excel, realizando gráficos por cada indicador de estudio, luego se redactó el análisis de cada uno de estos gráficos para identificar cuáles fueron los cambios que se dieron a raíz de la pandemia.

II. JUSTIFICACIÓN

Debido a la pandemia del COVID-19 y por la seguridad de los clientes y los colaboradores de la empresa, muchas cosas se han modificado y muchas medidas se han tomado, lo que provoca cambios en la cultura de la organización, he aquí donde radica la importancia de esta investigación ya que es de vital relevancia conocer cómo afecta o favorece esta situación a la empresa. Es por eso que el tema de investigación es: Efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

Este estudio se plantea como parte de su objetivo dar a conocer de qué manera ha afectado la pandemia del COVID-19 en la empresa, las medidas que se han tomado para proteger a su personal, clientes y allegados y las variaciones que se presentan debido a los efectos de estas medidas.

La información recopilada en este documento dará acceso a la realidad y retos a los que las empresas se enfrentan a causa de la pandemia, principalmente a la cultura de estas, ya que conociendo los datos necesarios es posible plantear las medidas a tomar, los recursos con los que se cuenta para ello y como llevarlo a cabo, además de conocer los resultados que estas medidas tendrán tras su aplicación, sirviendo de guía a otras organizaciones para acoplarse correctamente a este nuevo estilo de vida y funcionamiento organizacional.

Por ello, el desarrollo de esta investigación es de beneficio para los autores del documento ya que gracias a él lograron desarrollar sus conocimientos y desempeñar sus habilidades, será un instrumento para la Ferretería San Antonio el cual les ayudara a mejorar sus debilidades y anticiparse a diferentes hechos. El documento también se considerara como una base para la realización de nuevos estudios, efectuados por cualquier lector, sea un estudiante en formación, maestro o miembros de empresas establecidas

III. OBJETIVOS

Objetivo general:

Analizar los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

Objetivos específicos:

- 1.- Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID-19 en la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.
- 2.- Describir la cultura organizacional frente a la pandemia COVID-19, en la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.
- 3.- Valorar los cambios en la cultura organizacional, a raíz de la pandemia COVID-19, en la Ferretería San Antonio, Rio Blanco, Matagalpa, período 2022.

IV. DESARROLLO

Ferretería San Antonio es una empresa con responsabilidad social que se ha ido ganando la confianza y un lugar en el mercado con el paso del tiempo para satisfacer las necesidades de la población en distintos ámbitos además al ser compradores mayoristas de una gran variedad de líneas de productos les dan precios preferenciales por lo que sus precios no tienen competencia, la organización se ha ganado un buen puesto en el mercado gracias a la calidad de sus productos y servicios, también fideliza clientes debido a la preocupación de mantener la seguridad e integridad de su entorno externo e interno.

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 porque se formulan objetivos que servirán como referente durante un período de tiempo importante. Desde el punto de vista del marketing y la comunicación corporativa la misión ha adquirido una relevancia mayor. Y es que, de cara al cliente, la declaración de la misión refleja las necesidades que intenta satisfacer y los beneficios que proveen con sus productos o servicios. (Bizneo, 2022)

Cuenta con una misión que se basa en la expansión por todo el territorio nacional y con esto ser reconocidos como una empresa que comercializa productos de buena calidad y confiabilidad en herramientas de construcción hasta productos para el campo, siempre con el fin de cubrir lo deseado por los clientes. Aunque esta información no logró ser verificada por las investigadoras.

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 la organización. Cuanto más vinculada esté la visión

del negocio con los intereses de sus socios, tanto más podrá la organización cumplir sus propósitos. (Chiavenato, 2007)

Tiene como visión ofrecer un servicio que pueda satisfacer todas las necesidades de los clientes mediante un personal altamente capacitado, que cada uno los trabajadores estén cómodos en el puesto que ocupan y puedan laborar con mayor eficiencia. La información que acá se presenta no fue confirmada por las investigadoras.

Estructura organizacional

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (Brume, 2019)

Según el autor, la estructura de la organización es básicamente la forma en la que está organizada la empresa y sus niveles jerárquicos, es decir que se establecen las funciones de cada colaborador de la empresa, para de esta manera tener un mejor control de las funciones de la organización, lo cual se traduce en un liderazgo más óptimo y productivo lo que se traduce en mayores beneficios para la empresa, generalmente para definir esto claramente se utilizan ciertas herramientas en las que se destaca el organigrama el cual es el más utilizado por las empresas debido al orden que se genera mediante este.

4.1. Pandemia COVID-19

La enfermedad del coronavirus es un grupo de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como neumonía, síndrome respiratorio de oriente medio (MERS) y síndrome respiratorio agudo grave (SARS). Cabe destacar que la sepa de coronavirus (2019- nCoV) que se originó por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre en el año 2019 y la cual no se conocía previamente, esta se expandió con rapidez a varios países del mundo, al mismo tiempo afectando a cientos de miles de personas en todos los

continentes, causando un gran número de muertes durante su recorrido y lo que ha generado unir los mayores esfuerzos trabajando día a día para frenar su expansión y efectos en la población. Por lo que como Organización Mundial de la Salud (OMS), se declaró oficialmente como una pandemia, desde el pasado 11 de marzo del año 2020. (OMS, 2020).

Según la OMS, hace unos cuantos años, para la humanidad era familiar los resfriados o enfermedades mucho más graves a raíz de la familia del coronavirus, pero en el año 2019 se dio origen a esta nueva enfermedad que, entre más se abría paso más estragos causaba a tal punto que en el 2020 la OMS la catalogó como enfermedad pandémica. Se puede decir que, con solo el hecho de llamarle enfermedad pandémica, causo entre la población miedo irrazonable y sin control lo cual llevo a muchos al aislamiento inmediato para evitar ser contagiado. La comunidad internacional estuvo sumamente preocupada ya que una pandemia de tal magnitud, no puede ser controlada tan fácilmente y cuanto más avanzaba más vidas se llevaba ya que nadie se esperaba o estaba preparado para ser partícipe de un hecho histórico tan abrumador.

Fases de la pandemia

Fase 1: Preparación

Las primeras medidas son dirigidas a que la persona infectada o la que viajó a una zona de riesgo esté apartada del resto de la población sana. Los primeros pacientes son aislados y comienza una investigación para identificar su actividad y las personas con las que pudieron encontrarse en contacto. En este contexto, se definen protocolos y se determinan los hospitales accesibles de atender a los casos. (medicinappt, 2020)

De acuerdo al sitio web, esta primera fase de la pandemia se basa en la adaptación y aplicación de medidas de protección y movilidad limitada para disminuir al mínimo la interacción, pero sin llegar a extremos, en este punto la crisis puede ser reversible, siendo el principal foco de atención las persona que han

viajado en el período considerado como riesgoso, asimismo las personas que presentan cualquier síntoma que se pueda relacionar con el COVID-19, estas personas deberán cumplir con el período de cuarentena que sea necesario.

Fase 2: Contención

Consiste en identificar a las personas que importan la infección 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 como las autoridades inician labores de distanciamiento social, como cierre de escuelas, limitación de viajes e implementación de trabajo a distancia. Se cancelan eventos privados para evitar aglomeraciones de personas. Estas medidas buscan dar tiempo a las instituciones de salud para prepararse para la epidemia y una transición a la tercera etapa. (medicinappt, 2020)

De acuerdo a lo antes expresado, en esta fase se identifican los casos importados, se trata de aislar a los que ya se confirmaron con COVID-19 y se comenzaron a aplicar medidas estrictas para evitar la propagación, en este momento de la crisis se pone especial atención en las personas que llegan del extranjero y se exige un período de aislamiento, y a las personas que no han salido del territorio nacional se le recomienda mantener un distanciamiento social y se lleva a cabo el cierre temporal de lugares que fomenten aglomeraciones.

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. (medicinappt, 2020)

Según los autores antes mencionados, en esta fase a las que convivieron con pacientes positivos se les prohíbe su movilidad y se les manda a cuarentena inmediata, ya que en este período las medidas de contención aplicadas no funcionaron, el gobierno se ven en la obligación de decretar medidas más fuertes para tratar de frenar los contagios y las personas contagiadas pero que sus síntomas no están poniendo en peligro la vida del paciente se atienden en sus domicilios para evitar que se agraven sus síntomas y que la tasa de mortalidad aumente.

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”. Según Romero, cuando un país ya se encuentra en los procesos de transmisión comunitaria y sostenida, se debe intentar controlar la situación para que no haya una tasa de reproducción más alta. También, en estas etapas, el virus evoluciona y genera nuevas variantes. (Cerdas, 2021)

Desde el punto de vista de Mónica Cerdas, en un artículo de una página web menciona que la fase 4 es uno de los uno de los niveles más decisivos de la pandemia ya que es en la fase que el índice de contagios aumentan considerablemente, es también en estos momentos en los que aparecen nuevas variantes y con ello nuevos síntomas, esto causa que las autoridades sanitarias tomen nuevas medidas de contención para las personas infectadas.

Fase 5: Pandemia En Curso

Las últimas fases de la pandemia se dan cuando las medidas 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. (medicinappt, 2020)

Como opinan los escritores, en este punto de la pandemia las medidas que las autoridades toman son extremas debido a que las acciones tomadas anteriormente no han tenido el efecto que se esperaba, algunas de estas disposiciones aplicadas son decretar estado de alarma nacional, restricciones de desplazamiento, cuarentena, entre otras.

Fase 6 Mitigación

En la cual se trabaja en la implementación de medidas de control para paliar los efectos negativos de la pandemia. “Hay que entrar en la mitigación de los efectos negativos porque esto produce una serie de cosas adicionales como el desgaste en los servicios de salud, el desempleo, el efecto sobre las cadenas de producción y todas esas cosas que están asociados al efecto sanitario”, mencionó el epidemiólogo de la UNA. (Cerdas, 2021)

Como señala este autor, en esta fase se empiezan a tomar medidas para la recuperación de los daños ocasionados por la pandemia mediante la implementación de medidas y la lenta suspensión de las medidas anteriormente tomadas; decretadas por las instancias correspondientes para estos casos.

Definición de: endemia, brote, epidemia

Endemia:

La mayoría de las infecciones que ocurren en el ámbito sanitario son endémicas, pero este hecho no excluye la posibilidad de que existan brotes o infecciones epidémicas. Se define endemia cuando existe un número usual o esperado de casos de una enfermedad en un área geográfica o una población específica. Dentro

de las enfermedades infecciosas nosocomiales existen cuatro bien definidas, de las que se recomienda tener cifras de incidencia: la bacteriemia relacionada con catéter, la neumonía asociada a ventilación mecánica, la infección del lugar de la cirugía y la infección urinaria asociada a catéter vesical. Las infecciones endémicas tienen un peso importante en la asistencia en las unidades de cuidados intensivos, generando una gran morbilidad y una no despreciable mortalidad, especialmente en el caso de la bacteriemia relacionada con catéter. (Padilla & Horcajada, 2012)

Se dice que las enfermedades endémicas tienen una propagación relativamente baja, que se mantiene de forma crónica en un grupo de la población, si esta aumenta en sus casos se convierte en una epidemia, se considera que una enfermedad es endémica cuando se vuelve permanente pero los niveles de contagio son predecibles, un ejemplo de esto son las gripes comunes, varicela, sida, que aparecieron hace décadas y se quedaron con nosotros permanentemente.

Brote:

Un brote epidémico es una clasificación usada en la epidemiología para denominar la aparición repentina de una enfermedad debida a una infección en un lugar específico y en un momento determinado. El ejemplo más claro de esta situación es cuando se produce una intoxicación alimentaria provocando que aparezcan casos durante dos o tres días. Otro ejemplo son los brotes de meningitis o sarampión que pueden llegar a extenderse dos o tres meses. (Pulido, 2020)

Esta enfermedad tiene una aparición imprevisible en un lugar y momento en específico, se considera que un brote normalmente se concentra en un solo lugar, pero con un número de casos más alto, esta aparición es la que más ruido hace y la que pone más a la defensiva a la población debido a la aparición de tantos casos inesperados.

Epidemia:

Por su parte, se cataloga como epidemia cuando una enfermedad se propaga activamente debido a que el brote se descontrola y se mantiene en el tiempo. De

esta forma, aumenta el número de casos en un área geográfica concreta. (Pulido, 2020)

Con esta enfermedad los casos se propagan en una gran número de la población, rápida y activamente, pero se mantiene en un área geográfica se concentra solo en esta un ejemplo de esto es la gripe de invierno, pero si el brote afecta regiones geográficas extensas se convertiría en pandemia un ejemplo de esta es el COVID19.

COVID-19 en las empresas

El COVID-19, calificado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una pandemia, afectando a más de 100 países, ha provocado la muerte de más de 3,500 personas e infectado a más de 100,000.

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.

La OIT y sus mandantes –gobiernos, trabajadores y empleadores– tendrán un papel decisivo en la lucha contra la pandemia, pues han de velar por la seguridad de las personas y la sostenibilidad de las empresas y los empleos. (OIT, 2021)

Como afirma la OIT, las empresas cada día luchan por mantenerse a flote y no llegar al punto de cierre, lo que provocaría el desempleo de muchas personas, para lograr esto se realizan estudios de mercado, algunas empresas se han visto obligadas a tomar medidas radicales para no tener que despedir a sus colaboradores, algunas de estas acciones son reducciones de jornadas laborales, disminuciones de salario, entre otras, aparte de esto se prioriza el cumplimiento de las medidas orientadas por la organización de la mundial de la salud (OMS), aun

con esto las afectaciones económicas provocadas por la crisis sanitaria, han representado problemas considerables en la economía mundial.

4.1.1 Clasificación de las Medidas

En la base de datos de la OMS sobre medidas de salud pública y social (MSPS) se agrupan diversos conjuntos de datos de gran tamaño sobre el seguimiento de las medidas de salud pública durante la pandemia de COVID-19 utilizando una estructura y clasificación comunes para obtener un único conjunto de datos de acceso libre para el público. Al 20 de abril de 2021, se han listado en esta base de datos 89 574 políticas de medidas de salud pública y social que se han aplicado desde el inicio de la pandemia. De estas políticas, 11 138 son específicas para el ámbito laboral. (OMS & OIT, 2021)

4.1.2 Medidas Sanitarias.

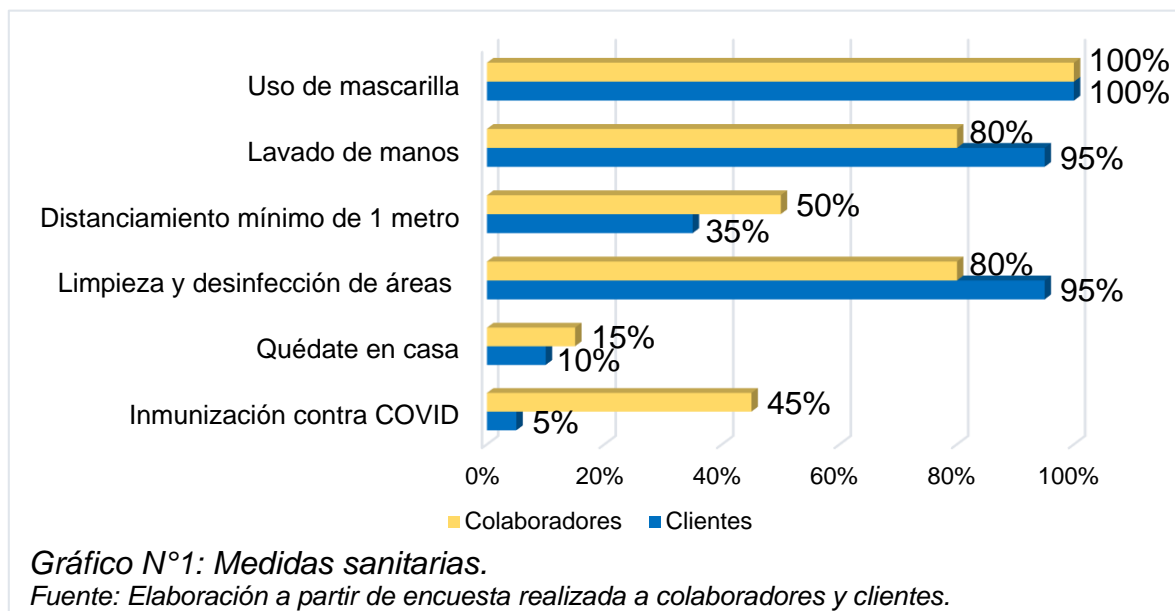
Las medidas sanitarias (destinadas a proteger la salud de las personas y los animales) y fitosanitarias (destinadas a preservar los vegetales) se aplican tanto a los artículos alimenticios de producción nacional o a las enfermedades locales de animales y vegetales como a los productos procedentes de otros países. (OMC, 1998)

Entre estas medidas para contrarrestar el COVID19 están las siguientes:

- Utilizar mascarilla y darle el uso adecuado, especialmente en:
 - a) Interiores
 - b) Lugares concurridos.
- Lávate las manos con frecuencia con:
 - a) Agua
 - b) Jabón
 - c) Desinfectante a base de alcohol.
- Cuando tosas o estornudes, cúbrete la nariz y la boca con el codo flexionado o con un pañuelo.
- Evita tocar tus ojos, nariz y boca.

- Distanciamiento Social, mínimo un metro de la otra persona.
- Limpieza y desinfección de áreas de concurrencia.
 - a) Objetos de trabajo.
 - b) Escritorios
 - c) Mesas
 - d) Teclados
 - e) Teléfonos
 - f) Dinero.
- Si no te encuentras bien quédate en casa.
- Inmunización contra COVID19.

De acuerdo con la OMC, las medidas sanitarias tienen como objetivo principal proteger a las personas, animales y vegetales en sus respectivos casos, de amenazas que afecten la salud de los mismos. Entre estas medidas se encuentran: el utilizar mascarilla y darle el uso adecuado, lavado de manos constantemente, distanciamiento social, entre otras que se crearon al surgir la pandemia COVID-19.



En la Gráfico N°1, en la que se reflejan las medidas sanitarias utilizadas en la empresa, se observa que un 100% de los colaboradores y clientes encuestados utilizaron la mascarilla en el período estudiado. También se aprecia que un 95% comenzaron a lavarse las manos con más frecuencia y a limpiar o desinfectar las

áreas en el caso de los clientes, con respecto a los colaboradores un 80% fueron participes de las medidas antes mencionadas al llegar a la sucursal. Por otro lado, un 50% de los colaboradores puso en práctica el distanciamiento a mínimo de un 1 metro junto con un 35% que corresponde a los clientes y un 45% de los encuestados, que son parte del personal participaron de la inmunización contra COVID-19, teniendo un 5% de los clientes en este apartado. Quedando con un 15% la medida de quedarse en casa en caso de enfermedad y un 10% de los clientes lo confirmó.

Según el gerente se aplicaron las que se catalogan como medidas sanitarias tales como el uso de mascarillas, lavado de manos, distanciamiento, entre otras, ya que como empresa velan por el bienestar y salud de sus colaboradores.

Mediante la observación que se realizó, actualmente en la ferretería San Antonio no se exige o utilizan las medidas antes mencionadas ya que, para los colaboradores y clientes, la pandemia ha disminuido su amenaza.

Vinculado a esto, los resultados obtenidos en la entrevista, encuestas a colaboradores y cliente en conjunto con la observación directa realizada, indican que se aplicaron las distintas medidas necesarias antes mencionadas, pero actualmente ya no son consideradas vitales para el funcionamiento de la empresa.

Es importante que, a pesar de no se escuchen altos números de contagiados, se sigan poniendo en prácticas las medidas antes mencionadas por la inexistencia de algún comunicado de autoridades de la salud que diga que la pandemia ya desapareció o que es inofensiva.

4.1.3 Medidas de Seguridad.

Explica qué medida de seguridad “es 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

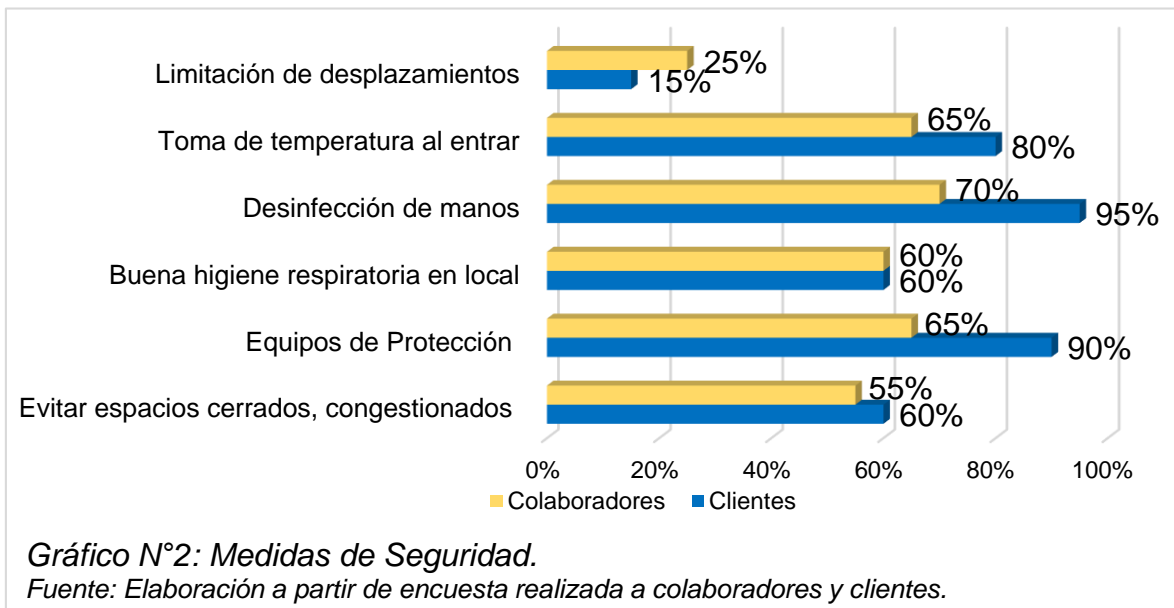
e informática, garantizando la tranquilidad de todo el personal y clientes. (INATEC, 2018)

Entre estas medidas para contrarrestar el COVID19 están las siguientes:

- Limitar los desplazamientos, visitas a clientes y reuniones que sean solo estrictamente necesarias.
- Toma de temperatura al acceder a la empresa tanto para:
 - a) Trabajadores.
 - b) Clientes
 - c) Proveedores.
- Desinfección de manos a las personas que ingresen a la empresa.
- Promover una Buena higiene respiratoria.
- Brindarle equipos de protección a los trabajadores:
 - a) Mascarillas.
 - b) Alcohol en gel o líquido.
 - c) Caretas.
- Evitar las 3C
 - a) Espacios Cerrados
 - b) Espacios Congestionados
 - c) Contactos Cercanos.

Según INATEC, las medidas de seguridad son acciones que permiten resguardar a los miembros de una organización, buscando garantizar la salud y seguridad de todos, se basa en incentivar a los empleados para que estas formen parte de sus rutinas diarias. Estas medidas no solo son para la protección del trabajador sino que también abarca aspectos financieros, informáticos. Una vez que el COVID-19 se incorporó a nuestro diario vivir, fue necesario implementar medidas para la seguridad de los empleados y clientes de determinada empresa. Entre estas medidas están la limitación de desplazamientos, la toma de temperatura y desinfección de manos al ingresar a la empresa, promover una buena higiene

respiratoria, brindar equipo de protección a los trabajadores, tales como: mascarillas, alcohol gel o líquido y caretas, entre otras.



Según el Gráfico N°2, la medida de seguridad que más se utilizó fue la desinfección de manos al entrar a la empresa donde un 70% de los colaboradores encuestados dio fe de esto y un 95% de clientes de igual manera. Por otra parte, la toma de temperatura y la adquisición de equipo de protección fue parte de este proceso, obteniendo un 65% de utilización por parte de los colaboradores y 90% y 80% de los clientes en sus respectivos casos. Un 60% de la muestra observó que se inició la buena higiene respiratoria en el local, un 55% y 60% evitó los espacios cerrados o congestionados. La limitación de desplazamientos formó parte de esta etapa en la que los colaboradores en un 25% confirmaron esto y 15% de los clientes.

Mediante la entrevista realizada al gerente al dar inicio a la pandemia fue necesario comenzar con las debidas medidas de seguridad para dar la tranquilidad al cliente al ingresar a la sucursal y también evitar que los trabajadores tuvieran miedo al llegar a su centro de trabajo y esto dañara sus labores. Comenzaron a tomar la temperatura de todos, la desinfección de manos y brindaron equipos de protección a sus colaboradores tales como: mascarillas, alcohol y caretas.

Con respecto a la observación que se realizó, hoy en día en la ferretería San Antonio si se promueve la buena higiene respiratoria ya que el centro de trabajo y

tienda en sí, es bastante amplio y tienen un área que es al aire libre donde los trabajadores pueden salir y ver la naturaleza. Por otro lado, la toma de temperatura, la limitación de desplazamientos, la desinfección de manos al ingresar y los equipos de protección que brindaba la empresa ya no se dan.

Si bien es cierto que se aplicaron las medidas de seguridad en el período más fuerte de la pandemia, poco a poco se fueron dejando de lado ya que los contagios eran menos y había más protección. Esto no afectó en gran escala a la empresa porque según los testimonios antes presentados la ferretería siguió su funcionamiento normal sin afectaciones en la afluencia de clientes.

Cabe resaltar que aún no hay un 100% de seguridad que la pandemia ya no exista entre la población, por eso sería excelente que sigan implementando estas medidas, como la desinfección de manos, la buena higiene respiratoria, equipos de protección, ya que estas le dan un sentimiento de tranquilidad tanto a los colaboradores como a los clientes que visitan las instalaciones.

4.1.3. Medidas Operativas.

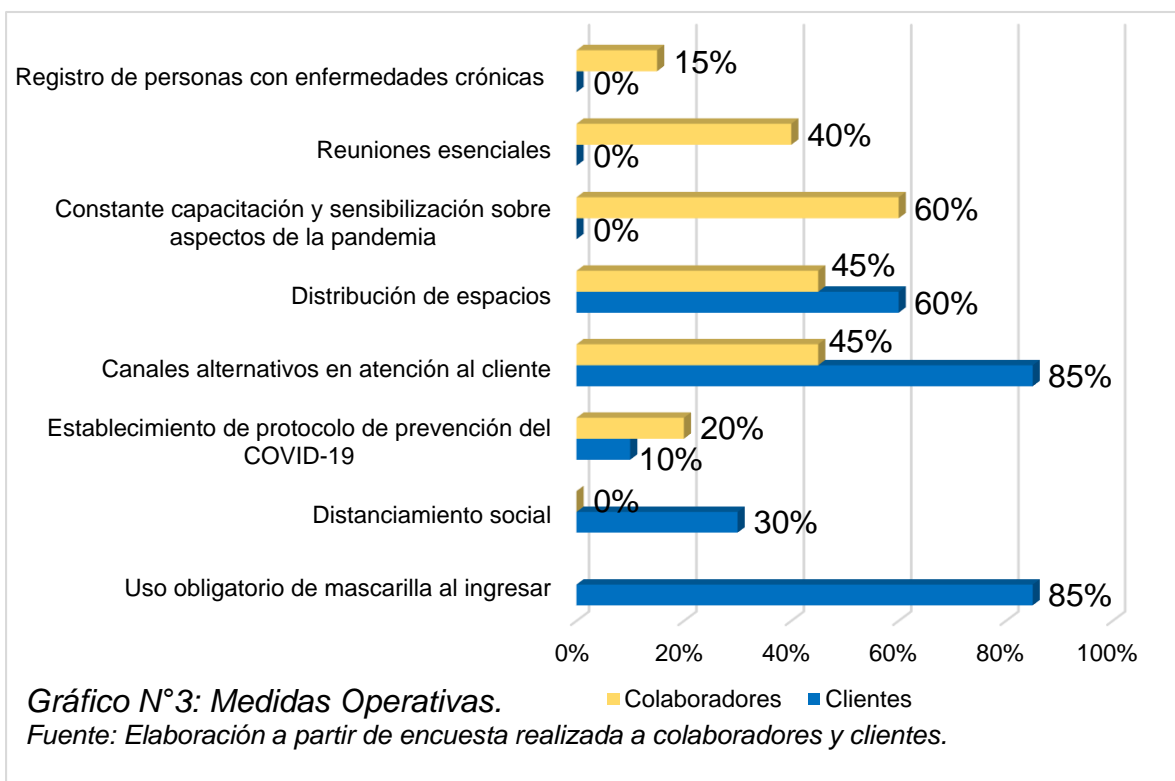
La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Isotools, 2015)

Entre estas medidas para contrarrestar el COVID19 están las siguientes:

- Registro de personas con enfermedades crónicas.
- Organización de trabajo:
 - a) Distribución de espacios
 - b) Cumplimiento del distanciamiento social
- Constante Capacitación y sensibilización sobre aspectos de la pandemia.
- Potenciar siempre que sea posible el trabajo a distancia (teletrabajo)
 - Solo realizar reuniones esenciales.

- Utilizar canales alternativos para la atención al cliente, que eviten así aglomeraciones.
- Solo dejar entrar a personas con mascarilla.
- Definir protocolos a implementar.

De acuerdo con la Plataforma Tecnológica para la gestión de la excelencia, estas medidas que se toman para evitar las situaciones de riesgo para la salud del personal que se presenta en la empresa ya sea a laborar o sea cliente, esto se realiza mediante acciones para evitar contagios y por consiguiente muertes por COVID-19, algunas de estas medidas se establecen en el reglamento laboral (para evitar accidentes en general), otras fueron establecidas por la organización mundial de la salud (OMS) al decretarse el COVID-19 como pandemia y otras tantas de estas medidas fueron establecidas por los gobiernos de los distintos países al declararse estado de emergencia nacional. La gerencia de la empresa está obligada a presionar y exigir tanto como sea necesario para que el cumplimiento de estas medidas sea eficiente y sean aplicadas correctamente.



En el Gráfico N°3 de las medidas operativas, según las encuestas realizadas a los clientes y colaboradores dio como resultado, en un 85% el uso de mascarilla y en un 85% los canales alternativos, en el caso de los clientes, un 45% en los canales alternativos en caso de los colaboradores, el 60% y 45% en la distribución de espacios, mientras que el 60% en caso de la capacitación y sensibilización a los trabajadores, asimismo, un 40% las reuniones esenciales en la empresa, el distanciamiento social de los clientes un 30% y en caso del establecimiento de protocolo de prevención el 20% y 10%, asimismo el 15% de las personas que laboran en la ferretería dijeron que se lleva un registro de personas con enfermedades crónicas.

Gracias a la entrevista con el gerente se constató la implementación de las medidas operativas siendo la más usada y primordial la sensibilización y constante capacitación para evitar más contagios entre su personal, aunque ya actualmente no se utilizan tanto.

Según la observación que se realizó, en la actualidad los colaboradores y clientes de la empresa dejaron de hacer uso de las medidas de operativas que se implementaban en la organización.

Mediante los datos obtenidos se hace constar que en su momento se dieron uso a las diferentes medidas operativas necesarias para prevenir dicha enfermedad. Tales como: canales alternativos de atención al cliente, constante capacitación y sensibilización sobre la pandemia, distanciamiento social. Tanto el gerente como los colaboradores dieron testimonio de esto.

Se debe tener en cuenta que el COVID-19 si bien ha reducido la tasa de contagio no se ha logrado erradicar, las empresas, colaboradores, y población en general deberían continuar con las medidas que se han venido practicando para evitar el contagio del virus y aplicar aquellas que se dejaron usar como el uso obligatorio de mascarilla al ingresar.

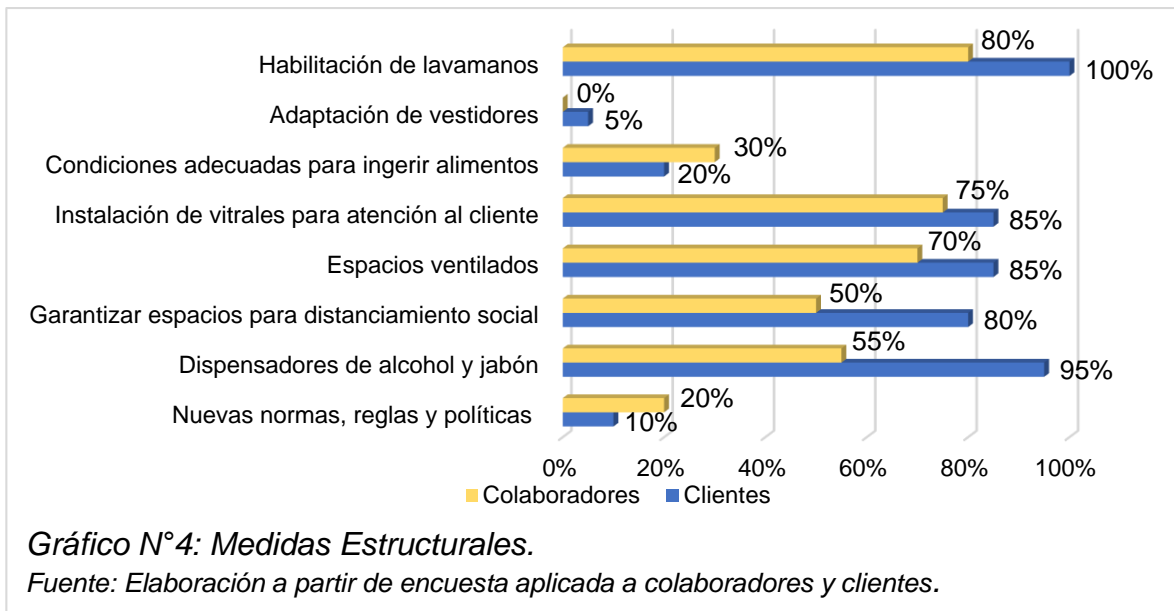
4.1.4. Medidas Estructurales.

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, & Lanzagorta, 2020).

Entre estas medidas para contrarrestar el COVID19 están las siguientes:

- Habilitación de lavamanos, para cumplir con el lavado de manos.
- Acondicionar adecuadamente los lugares para ingerir alimentos.
 - a. Comedores
 - b. Cafeterías
- Instalar vitrales en las áreas de atención al cliente, donde hay más concurrencia de personas.
- Adaptar Vestidores para cambios de vestimenta.
- Adecuar espacios ventilados, para evitar aires acondicionados.
- Garantizar espacio para cumplir con el distanciamiento social.
- Instalación de dispensadores de alcohol y jabón.

Gerry Eijkemans en un estudio que realizó en conjunto con personajes más menciona que la aplicación de las diferentes medidas no solo afecto a nivel personal, sino que de manera estructural ya que para evitar los contagios en diversas empresas. Tuvieron que adaptar sus locales, brindando así una mejor atención a los clientes y cuidando a sus empleados. Se hicieron inversiones en vitrales para atención al cliente, lavamanos en las entradas, adecuación de espacios ventilados, cumplimiento del distanciamiento social, esto con el objetivo de evitar el contacto cercano con el virus que en todas partes podría estar. La implementación de estas medidas contribuyó a que el número de contagios diarios se redujera un poco.



En el Gráfico N°4, se observa que un 100% y 80% de los colaboradores y clientes encuestados dijeron que la empresa instaló lavamanos, un 95% y 55% que se proporcionaron dispensadores de alcohol y jabón. Un 85% y 75% expusieron que se instalaron vitrales en áreas de atención al cliente y un 85% y 70% expresaron que cuentan con espacios ventilados. Así mismo un 80% y 50% dijeron que se garantiza espacio para distanciamiento social, el 30% y 20% coincidieron en que se condicionó adecuadamente un área para la ingesta de alimentos, y en un 20% y 10% se refleja que hubo nuevas normas, reglas y políticas, también se aprecia que el 5% de los clientes mencionó que se adaptaron vestidores en la empresa.

Según la información brindada por el gerente, se aplicaron medidas estructurales tales como, instalación de lavamanos, adecuación de cafetería para colaboradores y habilitación de vitrales para la atención al cliente.

Se observó que los cambios estructurales que se implementaron en la pandemia siguen intactos siendo esto un beneficio para el personal y los clientes en la actualidad.

Conforme a las referencias obtenidas, las medidas que se continúan aplicando son: la instalación de lavamanos, adecuación de cafetería para colaboradores y habilitación de vitrales para la atención al cliente, siguen siendo de gran importancia

para Ferretería San Antonio debido a que resguardan la salud de sus colaboradores y clientes.

Si bien el COVID-19 es un virus con el que hay que aprender a vivir, con el fin de continuar con la protección y tranquilidad de los trabajadores y clientes, la empresa debería continuar tomando medidas de protección en sus locales mediante la realización y mantenimiento de las medidas estructurales.

4.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros. Es un conjunto de hábitos y creencia establecida por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización. (Chiavenato I. , 2009).

La cultura organizacional tiene como objetivos los que a continuación se mencionan:

- Definir límites entre las diferentes organizaciones.
- Dar un sentido de identidad a las organizaciones.
- Crear compromisos con la organización por encima de los intereses individuales.
- Proporcionar un sistema de control social en las organizaciones.
- Apoyar en la estabilización del sistema social organizacional.

La cultura organizacional va tomando cada vez mayor importancia en la investigación del comportamiento de las organizaciones y los resultados obtenidos por las mismas. La cultura organizacional es un factor relevante en la planificación estratégica de las organizaciones y puede permitir la diferenciación entre las empresas y la obtención de ventaja competitiva. (Guerrero Bajerano, 2017).

La cultura organizacional permite a los integrantes de la organización, ciertas conductas e inhibe otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito. (Charón Durive, 2007).

Según los autores, la cultura organizacional es un proceso amplio y su construcción lleva tiempo y conservarlo conlleva esfuerzos y dedicación por parte de todos los involucrados. Ya que son un conjunto de actitudes que se basan en los valores, principios, políticas de la empresa, dichas prácticas condicionan en gran manera el funcionamiento de la empresa y sus miembros, tanto a nivel interno como a nivel externo. Cada colaborador de la organización se rige por estas disposiciones, los líderes se apegan a esto para llevar un mejor funcionamiento administrativo y brindar un poco más de autonomía a sus trabajadores que se relacionan más con clientes al ser tratados mejor, proyectan esto en las personas a las que atienden, al mismo tiempo que van desarrollando lealtad para con la compañía.

4.2.1 Elementos De La Cultura Organizacional

Una vez definida la cultura organizacional, es necesario identificar los elementos que la componen, para ello se establece que: En toda organización, la cultura se manifiesta en dos tipos de elementos:

4.2.1.1. Elementos visibles

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

Según el autor los elementos visibles hacen referencia a los pilares que sostienen toda cultura, como lo son las costumbres, valores, creencias, entre otros. Estos

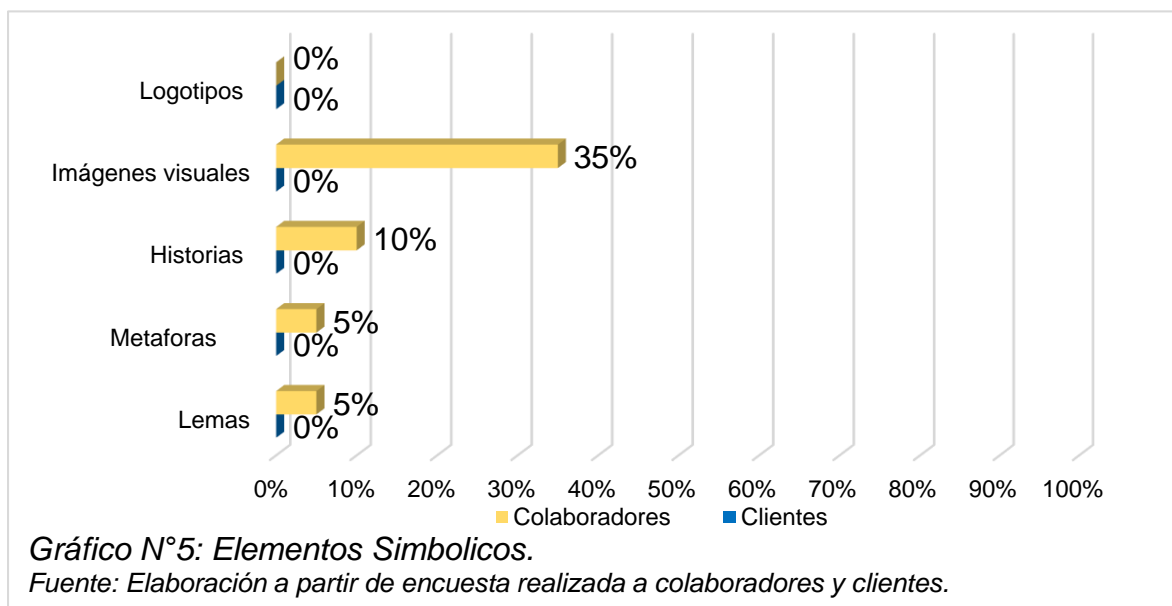
fundamentos son relevantes debido a que no dejan espacio a dudas a los trabajadores en los que respecta en por qué se llevan a cabo sus funciones y como se deben realizar las tareas correspondientes a las personas.

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

4.2.1.2. Elementos simbólicos

En las organizaciones indican su carácter más elocuentemente que las palabras. Algunos de los símbolos organizacionales son las cartas organizacionales, ritos, rituales, arquitectura corporativa, o como símbolos representativos de las organizaciones, los logotipos, imágenes visuales, historias, metáforas, lemas, acciones y no acciones. (Vargas Hernández, 2007).

Aborda la importancia de una imagen llamativa y adecuada para la compañía, acompañada de un lema que corresponda, además de las culturas representativas de la empresa, por ejemplo, una breve reunión de los líderes de la empresa con sus subalternos antes de empezar la jornada laboral.



En el Gráfico N°5 se refleja que no hubo cambios en logotipos de la empresa, pero en un 35% coinciden que las imágenes visuales si fueron modificadas, en un 10% expresaron que la historia cambió, en un 5% se visualizaron cambios en las

metáforas y en igual medida en los lemas. En cuanto a los clientes, estos no notaron ningún cambio en los elementos antes mencionados.

De acuerdo a lo compartido por el gerente, los únicos elementos simbólicos que se habilitaron en la empresa fueron los carteles considerados como imágenes visuales para el ingreso a esta, donde se observaban indicaciones como el uso de mascarilla, toma de temperatura y uso de alcohol.

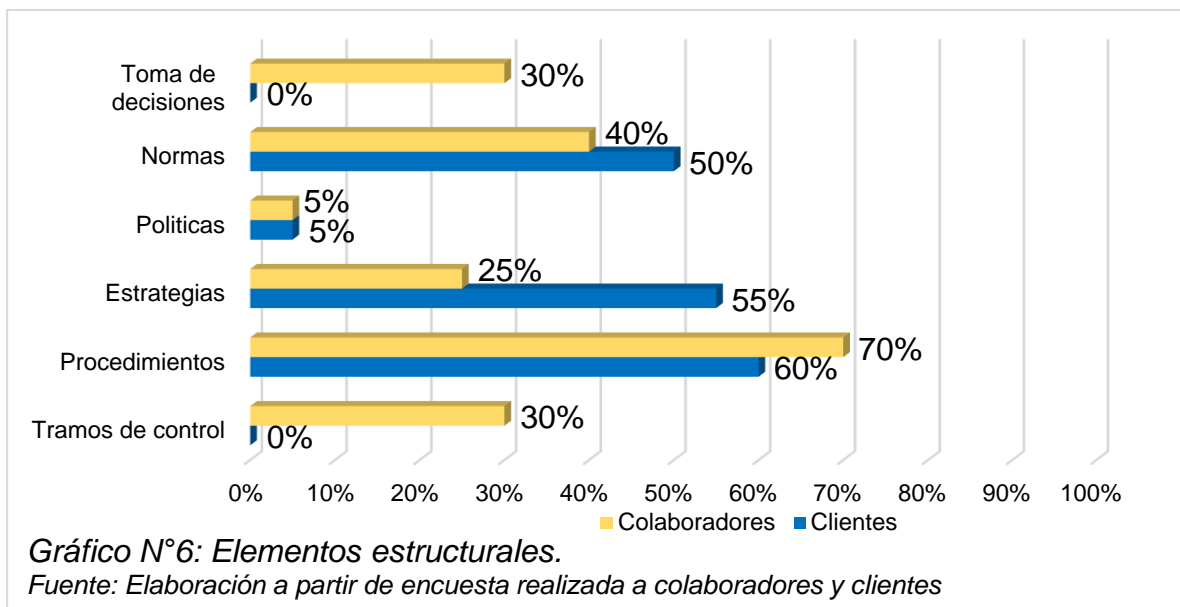
Mediante la información reclutada se constató que algunos elementos simbólicos fueron afectados a raíz de la pandemia. Esto fue más notorio para los colaboradores de la empresa, en cambio para los clientes no fue relevante su modificación. Una vez que fueron aplicados en la empresa, después de un tiempo dejaron de tener importancia y fueron retirados.

Los cambios son vitales para la subsistencia de las empresas, en este caso la colocación y modificación de las imágenes visuales fue totalmente necesario, ya que fue una forma de instruir a la población en cómo actuar para salvaguardar su integridad, por ejemplo, el correcto lavado de manos, el uso obligatorio de mascarillas, entre otros, es por ello que estos elementos se deberían conservar para la prevención de un rebrote.

4.2.1.3. 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. (Vargas Hernández, 2007)

Según el autor se deben definir los aspectos característicos de la empresa y las bases sobre las que se sostiene esta, además de ser la guía de comportamiento de los empleados que laboran en la compañía, se seccionan las áreas, se asignan las tareas y se delegan las responsabilidades correspondientes al personal y la manera en que se deben cumplir.



En el Gráfico N°6 se observa que, de las personas encuestadas en un 70% y 60% percibieron cambios en los procedimientos de la empresa y el 55% y 25% de en las estrategias. También se aprecia que un 50% y 40% notan cambios en las normas, un 30% de los colaboradores encuestados expresan que se reflejan cambios en la toma de decisiones y en igual medida en los tramos de control mientras que un 5% en las políticas.

De acuerdo con lo expresado por el gerente, las maneras de realizar los procedimientos habituales en la empresa se modificaron debido a la pandemia, lo que llevó al cambio también a las estrategias de esta.

Se observó que fueron elementos que con el tiempo se dejaron de usar como en el caso de los tramos de control, algunas normas, procedimientos, y volvieron a su tradicional manera de operar, conservando siempre la eficiencia y el crecimiento a nivel empresarial.

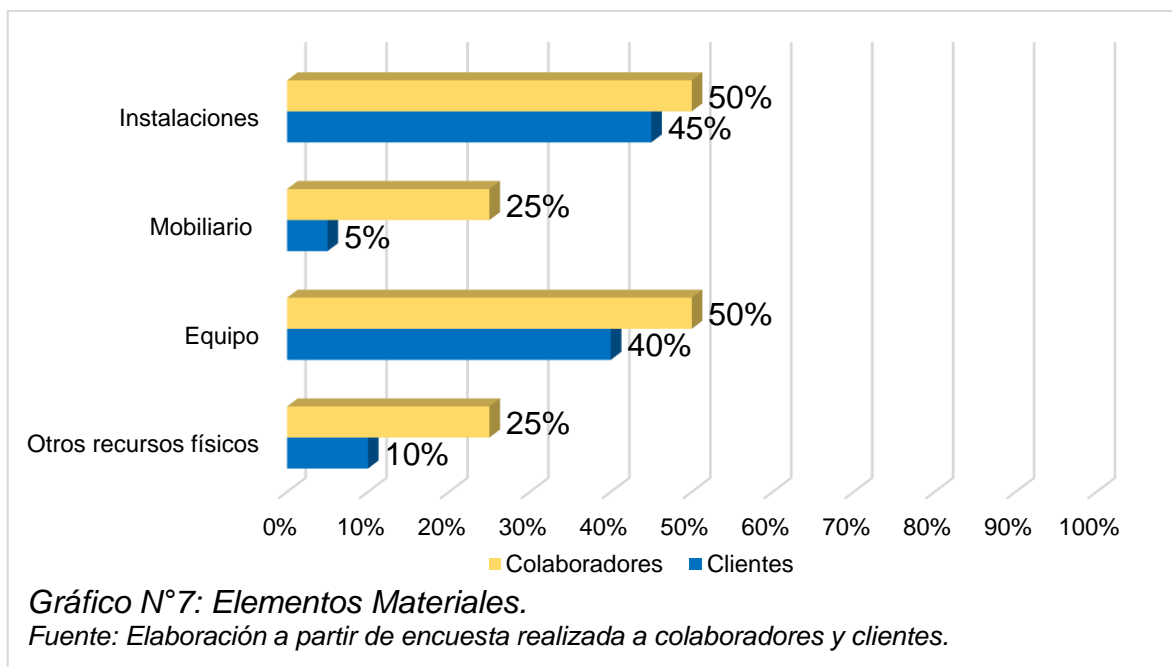
Los datos obtenidos por medio de las encuestas, entrevista y observación directa, indican que la organización se adaptó al cambio, que los pocos cambios estructurales fueron solo temporales como en el caso de los tramos de control, normas, políticas. Luego reanudaron con su manera habitual de laborar antes de la pandemia.

En tiempos de cambios hay que adaptarse y es por ello, que en la empresa se deberían continuar con las modificaciones de ciertos elementos en la estructura para de esta manera, lograr subsistir al mismo tiempo que se reducen los riesgos tanto para las personas que permanecen en sus puestos de trabajo como para quienes acuden ocasionalmente a este.

4.2.1.4. Elementos materiales de la Cultura organizacional

Se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos.

Los elementos materiales son aquellos bienes físicos y tangibles que forman parte del patrimonio de la empresa, estos contribuyen al funcionamiento de la misma, ya que dan las condiciones necesarias para que los colaboradores realicen sus labores de manera cómoda y segura. (Vargas Hernández, 2007).



Como se aprecia en el Gráfico N°7, se reflejan aquellos elementos materiales que, según colaboradores y clientes, sufrieron cambios a raíz de la pandemia COVID-19. Desde el punto de vista de los trabajadores, las instalaciones y equipos se modificaron, y un 50% lo percibió, siendo diferente en el caso de los clientes porque ellos captaron menos cambios, un 45% observó cambios en las instalaciones y un 40% en los equipos. Por otro lado, el mobiliario y otros recursos

se cambiaron, pero esto no tuvo tanta relevancia para los colaboradores, ya que solo un 25% del total de la muestra, testificaron sobre esto; para los clientes fue menos notorio aún, solo un 5% distinguió el cambio en el mobiliario de la empresa y un 10% en otros recursos con los que cuenta la sucursal.

En cuanto a los cambios en los elementos o recursos materiales con los que cuenta ferretería San Antonio, se modificó en baja escala las instalaciones por lo que se tenían que adecuar distintas medidas para evitar que tanto los trabajadores como clientes se contagiaran, expresó el gerente de la sucursal. El mobiliario también sufrió cambios al instalar los vitrales como medio de protección contra COVID-19, entre otros recursos que también se tuvieron que modificar para reducir los contagios.

Gracias a la observación directa realizada en la sucursal se pudo confirmar cada una de las opiniones que dieron las personas que contribuyeron a este estudio. Se habilitaron nuevos espacios para dar lugar al distanciamiento social y a la buena higiene respiratoria, también se preparó un área para la ingesta de alimentos siempre manteniendo las medidas; en el caso del mobiliario aún se conservan los vitrales de protección en los distintos lugares de despacho.

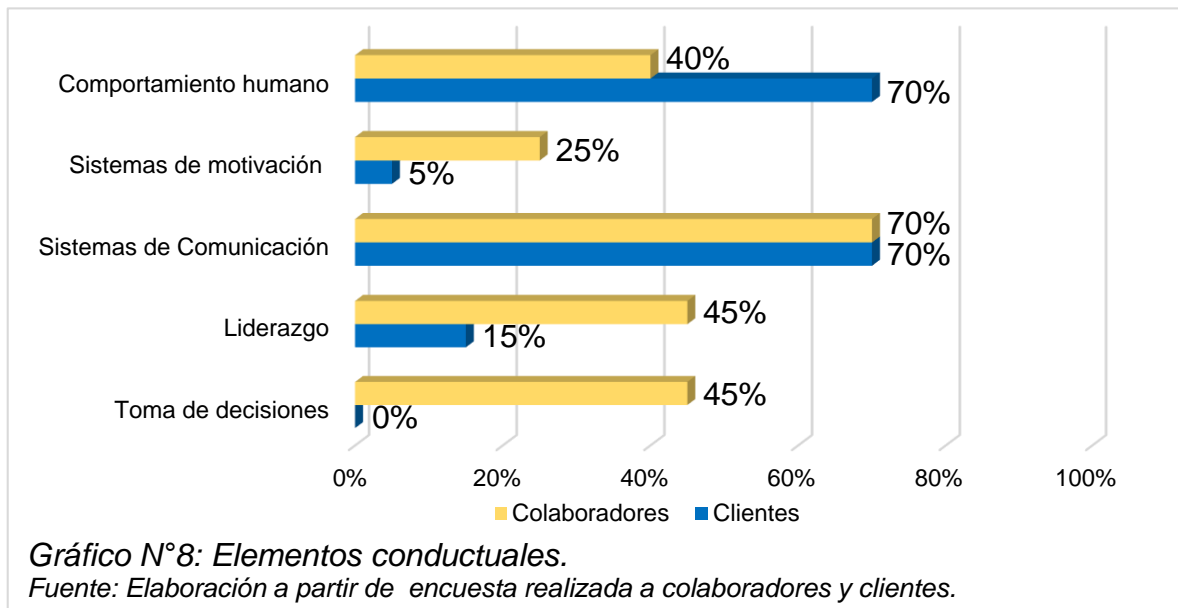
De acuerdo a los resultados se demuestra que en la Ferretería se hicieron diversos cambios primordiales en los elementos materiales como es el caso de las instalaciones, equipo, mobiliario y otros recursos físicos dentro de la empresa, para evitar que sus trabajadores se contagiaran y por otro lado dar esa seguridad que los clientes necesitaban ante la pandemia y el miedo que esta generó.

El estudio ha demostrado que el haber modificado algunas cosas en la sucursal benefició tanto a los colaboradores como a los clientes porque esos cambios aportaban confianza a todo el que ingresaba al local. El mantener estos cambios seguirá dándole un beneficio extra a empresa porque a diferencia de otras en el mercado, esta se preocupa por el bienestar y salud de sus trabajadores y clientes en general.

4.2.1.5. Elementos conductuales que se manifiestan

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

Según Vargas, existen una serie de elementos que se reflejan en la conducta social de los individuos que, en este caso, están presente en la cultura organizacional de las empresas. Estos se pueden identificar en la manera de comportarse de las personas ante situaciones que les causen distintas emociones, también en las estrategias que la institución utiliza para mantener con una actitud positiva y deseos de superación a los trabajadores. De la misma forma se encuentran los sistemas de comunicación implementados para una mejor distribución de labores en las cuales también se incluye el liderazgo. Parte de estos elementos también son las decisiones que toma cada individuo ante cualquier situación o problema.



En el Gráfico N°8, se reflejan datos sobre los elementos conductuales en los que se manifestaron cambios a raíz de la pandemia COVID-19. Con un 70%, coincidiendo las opiniones de colaboradores y clientes, se observaron cambios en los sistemas de comunicación que tenían. Sin embargo, el comportamiento humano según el 70% de clientes experimentó cambios en su actuar en el momento de la

pandemia, entre los que se pueden mencionar se tiene: falta de empatía, desconfianza, entre otros y el 40% de los trabajadores tienen la misma percepción. En lo que respecta a la toma de decisiones y el liderazgo fue notable más para los clientes con un 40% en ambos casos, en cuanto a los colaboradores solo un 15%. En el caso de los sistemas de motivación no hubo tantas modificaciones ya que el estudio solo reflejó que un 25% de los colaboradores captaron cambios en esto y un 5% en el caso de los clientes.

Según lo expresado por el gerente, si se dieron cambios en los sistemas de comunicación porque la comunicación directa y personal se vio limitada por la pandemia, entonces se emplearon nuevos métodos de comunicación entre los trabajadores y clientes los cuales en cierto modo facilitaron algunas de sus labores. Asimismo, se observaron cambios en los comportamientos de los colaboradores en la interacción con los demás y con los clientes que también sentían temor ante la situación de posible peligro. Ante todas esas circunstancias fue necesario que se crearan grupos de trabajo en los que tuvieran un líder para cada labor para que estas se hicieran de la mejor manera.

Por medio de la observación directa, se captó que actualmente todos estos cambios no se mantienen en su totalidad, pues con el pasar del tiempo, el comportamiento de los individuos volvió a la normalidad, en cambio los sistemas de comunicación implementados durante la pandemia, se convirtieron en una estrategia parte de la actualización tecnológica de la empresa. Los sistemas de motivación se siguieron dando con normalidad puesto que estos no tuvieron gran modificación a raíz de la pandemia y los grupos de trabajos formados se disolvieron volviendo a su estructura original.

Conforme a la información recolectada, se muestra que los cambios que se dieron en los elementos conductuales fueron significativos en su momento y de cierta forma también beneficiaron a la ferretería al incorporarlos a sus medios de trabajos. Los datos obtenidos tanto por los colaboradores, clientes y gerente coinciden, aunque actualmente solo una parte se mantiene.

El mundo está en constante cambio y las empresas deben adaptarse a esas variaciones, es importante implementar nuevas técnicas de motivación porque mantienen al personal con una actitud positiva y de superación, por otro lado, el cultivar las capacidades de liderazgo de los colaboradores hará que la cultura organizacional de la empresa sea más positiva y activa.

4.2.1.6. 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, 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)

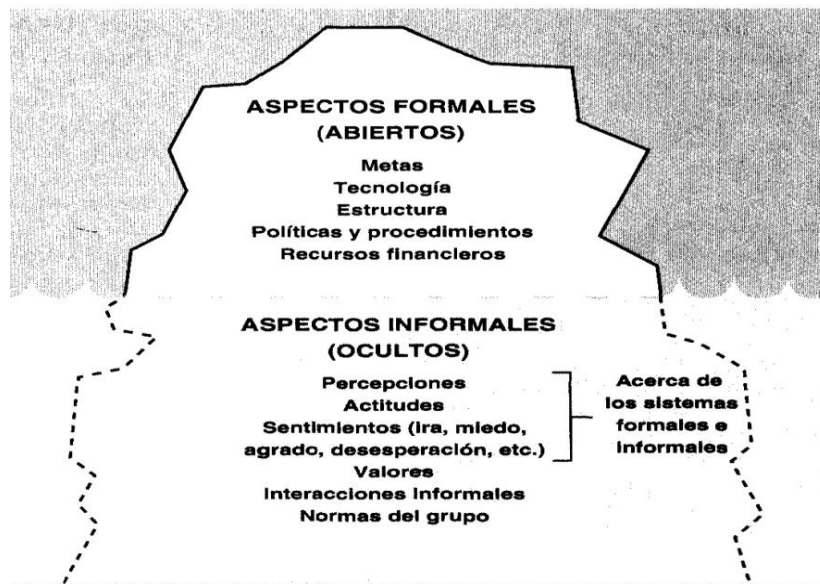


Figura 1 El iceberg de la cultura organizacional

Fuente: (James A. F. Stoner, 1996)

Según el autor se centra más en los pensamientos de los colaboradores de la organización, ya que esto influye significativamente en el comportamiento de los individuos que laboran en la empresa, lo cual afecta de manera importante la cultura, convivencia, desarrollo de la empresa, entre otros El iceberg organizacional es una relación de causa-efecto en la empresa. Se sustenta bajo una dinámica en la que la parte oculta es la causa de los elementos que forman la parte visible de la

empresa. La parte visible del iceberg de la cultura organizacional lo forman los elementos tangibles.

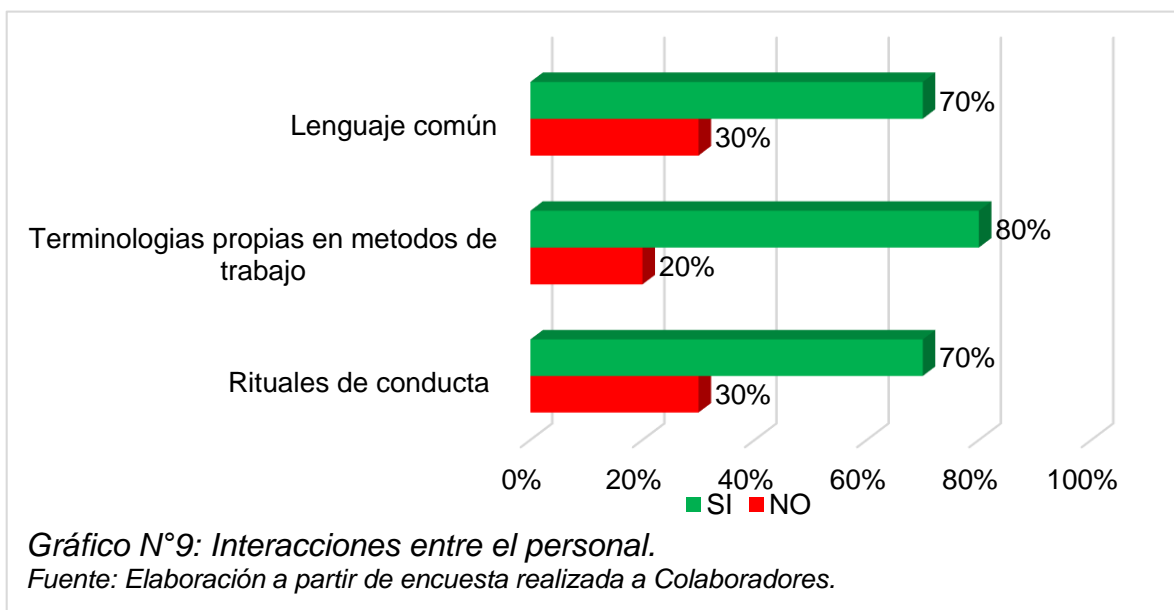
4.2.2. Características de la Cultura Organizacional.

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: (Luthans, 2011).

4.2.2.1. 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. (Luthans, 2011).

Es la relación y comunicación que tienen los trabajadores normalmente en la empresa, esto engloba generalmente las diferencias, conductas y roces que puedan surgir entre los individuos en dependencia de la cultura y acciones que se practiquen habitualmente en la organización.



El Gráfico N° 9, refleja todo lo obtenido sobre lenguaje común, terminologías propias en métodos de trabajos y rituales de conducta, mediante la aplicación de

encuestas a colaboradores de la ferretería, en el cual se observa que el 70% manifestó que hubo cambios en el lenguaje y los rituales que tenían, mientras que el 30% afirman que no notaron alteraciones en cuanto a esto. Con respecto a la terminología propia en los métodos de trabajo, un 80% afirman que se dieron cambios, mientras que el 20% expresan que no los hubo.

El gerente afirma que no hubo alteraciones en cuanto al lenguaje, asegura que para que la empresa avance, este es un factor muy importante en el grupo humano. En cuanto a terminologías, el entrenamiento o capacitaciones realizadas eran con la finalidad de incentivar el trabajo en equipo y que estos se mantuvieran en la misma sintonía. Por otro lado, los rituales no se realizaban tanto a excepción de las capacitaciones que señaló que estas se redujeron debido a la pandemia y con el fin de evitar aglomeraciones, pero nunca dejaron de llevarse a cabo.

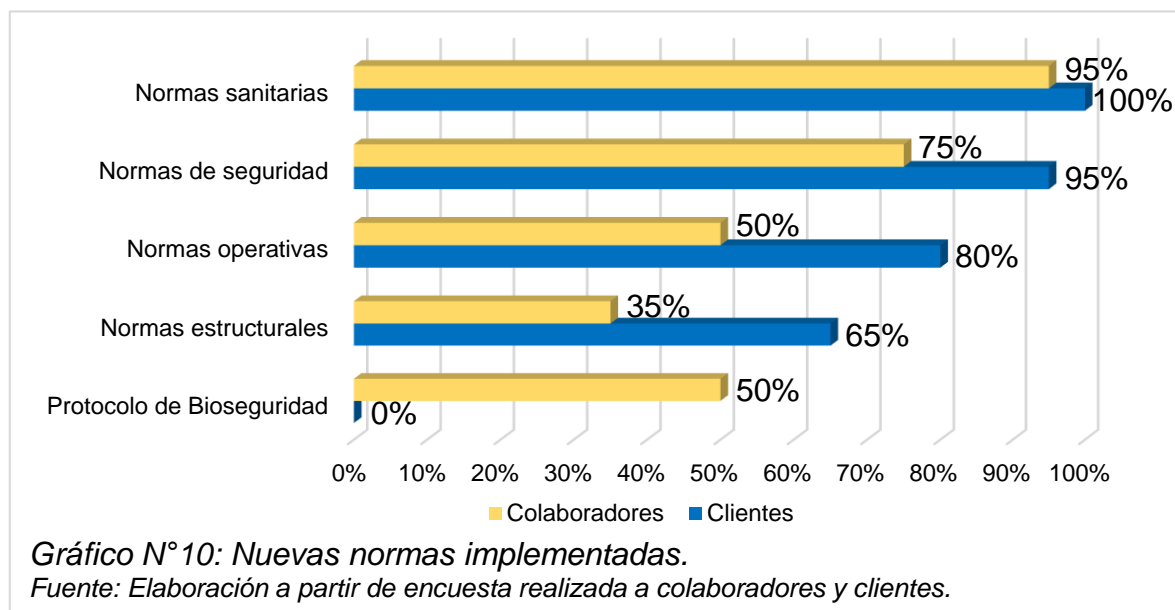
Comparando los instrumentos y esta información, el lenguaje de la Ferretería San Antonio siempre estuvo coordinado ya sea en la actualidad o en el transcurso de la pandemia. La ferretería siguió su funcionamiento normal sin alteraciones, los trabajadores laboran con el mismo objetivo en común, por lo tanto, usan los mismos métodos de trabajo. Se puede contemplar también que la interacción entre el personal volvió a su normalidad conforme la pandemia iba perdiendo fuerza.

La comunicación es un factor clave para la subsistencia de las empresas en tiempos de COVID-19. Es por ello que se insta a mantener un lenguaje común y sano dentro de la ferretería. También es importante que por medio de las capacitaciones los colaboradores enriquezcan su conocimiento para crear terminologías que faciliten su comunicación. Por otra parte, es importante que la empresa comience a crear esa cultura que se adquiere por medio de los rituales porque estos motivan y dan un ambiente laboral diferente que hace que los empleados amen su trabajo.

4.2.2.2. Normas:

Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas. (Luthans, 2011).

Para garantizar la seguridad y el crecimiento de la empresa es de vital importancia que los trabajadores pongan en práctica las normas estipuladas en la organización para regular el comportamiento de estos, ya que esto sirve de plataforma para establecer la forma de realizarse las actividades contribuye al desarrollo del trabajo y por ende al éxito de la empresa.



El Gráfico N° 10 hace referencia a las nuevas normas implementadas, los datos recolectados mediante la aplicación de encuestas a colaboradores y clientes refleja que, el 100% y 95% coinciden que entre las nuevas normas que se aplican a raíz de la pandemia son normas sanitarias y el 95% y 75% son normas de seguridad, mientras que un 80% y 50% opinan que las normas operativas, asimismo el 65% y 35% son normas estructurales, mientras que el 50% de los colaboradores expresan que se estableció un protocolo de bioseguridad.

El gerente de Ferretería San Antonio, mencionó que debido a la pandemia se implementaron normas sanitarias, de seguridad, estructurales, operativas y se estableció un protocolo de bioseguridad, de las cuales en la observación directa se pudieron identificar muy pocas, tales como: vitrales, canales alternativos de atención al cliente, lavamanos, espacios ventilados, entre otros.

Mediante los datos adquiridos de las encuestas, observación y entrevista se pudo constatar que la empresa si implementó nuevas normas a base de la pandemia,

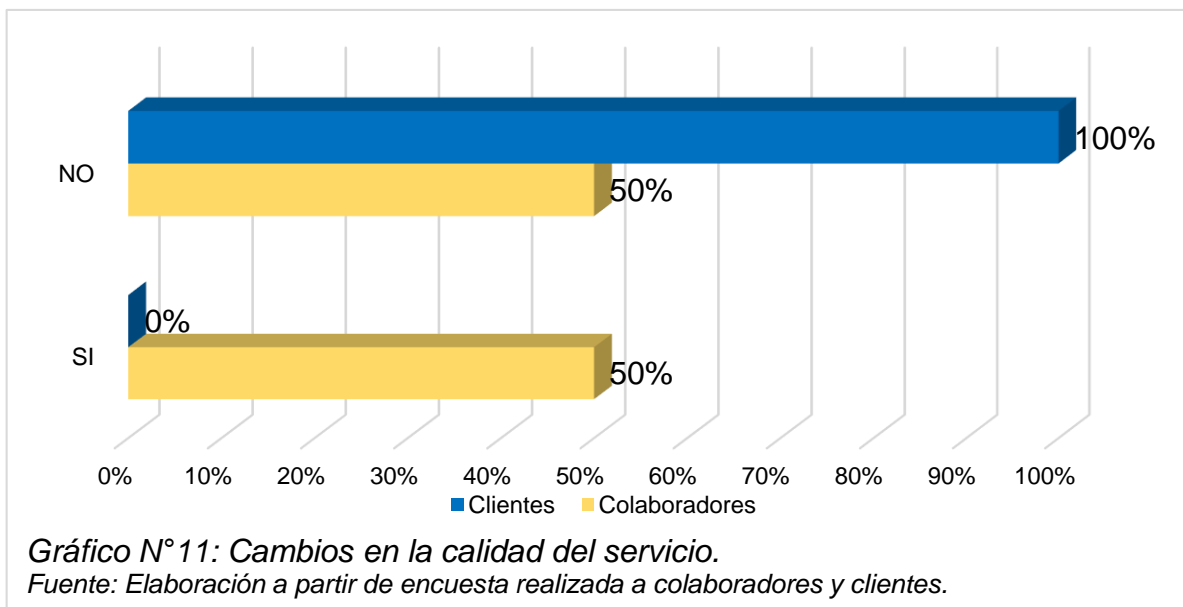
pero más del 50% de las normas se dejaron de usar debido a la inmunización del COVID en la sociedad o vacunas.

Si bien la inmunización contra el COVID- 19 mediante la vacunación les devolvió un poco de libertad y confianza a las personas, no se deberían dejar de aplicar las medidas preventivas ya que estar vacunado no garantiza la total inmunidad y resistencia a este padecimiento y sus efectos.

4.2.2.3. Valores predominantes:

Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y alta eficiencia. (Luthans, 2011).

Generalmente los líderes de las empresas definen estos valores y los transmiten a sus subordinados para que con esto se guíen en lo que al comportamiento organizacional concierne, estos son mejor conocidos como “normas de conducta” y tienen como finalidad reforzar valores que la para la empresa son indispensables como la integridad, responsabilidad, cortesía, puntualidad, entre otros, que sirven para mantener en marcha la compañía con una cultura organizacional óptima.



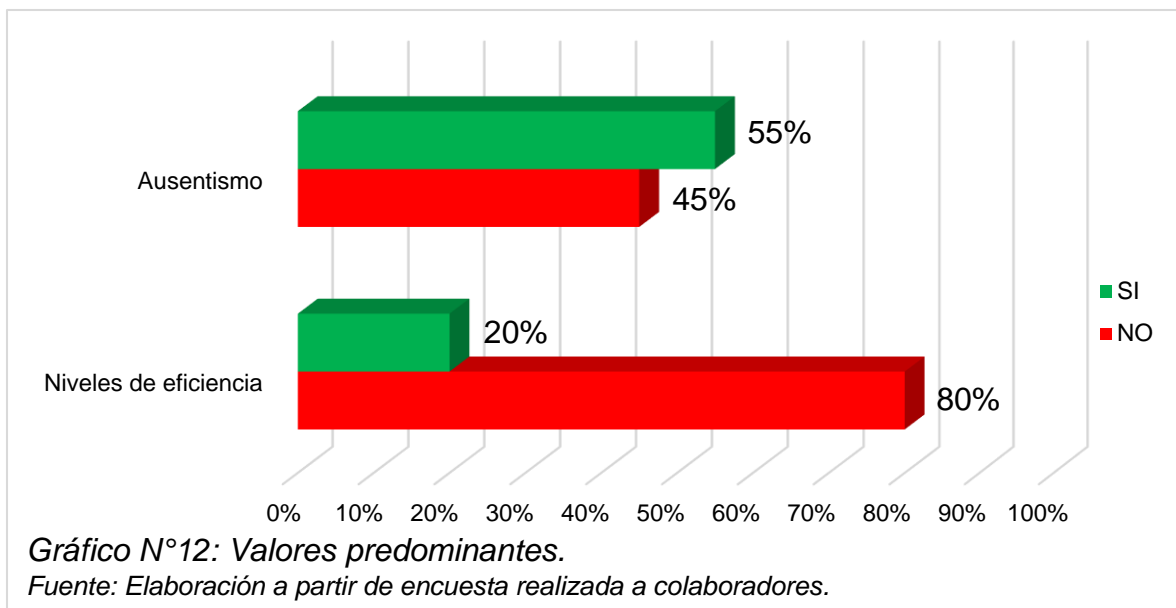
El Gráfico N° 11, reflejada toda la información sobre la calidad del servicio en la empresa, obtenida de parte de clientes y colaboradores, en la cual se aprecia que

un 100% de clientes, un 50% de trabajadores manifiestan que no hubo cambios en la calidad, por otra parte un 50% de colaboradores afirman que si se dieron alteraciones.

El gerente expresó que la empresa no presentó un deterioro en la calidad del servicio brindada a los clientes, indicó que la calidad es la base de fidelización de clientes y por eso tratan de dar lo mejor siempre, de igual manera esta información se hizo valida al momento de realizar la observación directa.

Conforme a los resultados obtenidos se patentiza que la ferretería san Antonio no se vio afecta en cuanto a calidad debido al COVID19, es una empresa que se adapta al cambio de manera efectiva y a los nuevos retos que se le presentan.

Dado a que gracias a las medidas que se tomaron en la ferretería la calidad del servicio no se ha visto afectado y por ende la fidelidad de los clientes se ha mantenido, por ello se propone la continuidad de estas medidas para el beneficio de la empresa.



En el Gráfico N°12, se observa que un 55% de colaboradores afirma que la empresa pasó por ausentismo laboral debido a la pandemia y el otro 45% expresa que esta debilidad nunca se vio reflejada en el transcurso de la crisis sanitaria. Sobre los niveles de eficiencia en la ferretería a raíz de la pandemia como resultado

un 20% dicen que notaron cambios en la eficiencia, mientras que un 80% difieren a esto expresando que no hubo cambios.

Según las palabras del gerente el ausentismo laboral no fue un problema para la empresa, debido a que estos se capacitaban para que pudieran trabajar de manera segura, también con esto se evitaron los contagios en el área de trabajo, lo cual combatía el miedo generado por la pandemia. Por otro lado, el rendimiento laboral de la empresa siempre estuvo intacto, expresó que trataron de hacer todo lo posible para que la pandemia no afectara esta fortaleza, considera que es esta característica la que los tiene en un alto nivel de posicionamiento.

Mediante la observación realizada se pudo confirmar que todos los colaboradores de la empresa estaban presentes en sus horarios laborales. También se comprobó que la eficiencia no se vio alterada, sus recursos fueron utilizados adecuadamente para mantener la productividad y el éxito de la empresa. Gracias a los resultados obtenidos se puede afirmar que la empresa está capacitada para enfrentar cambios tanto internos como externos, que toman en cuenta y ponen en práctica muchos factores considerados para la clave del éxito.

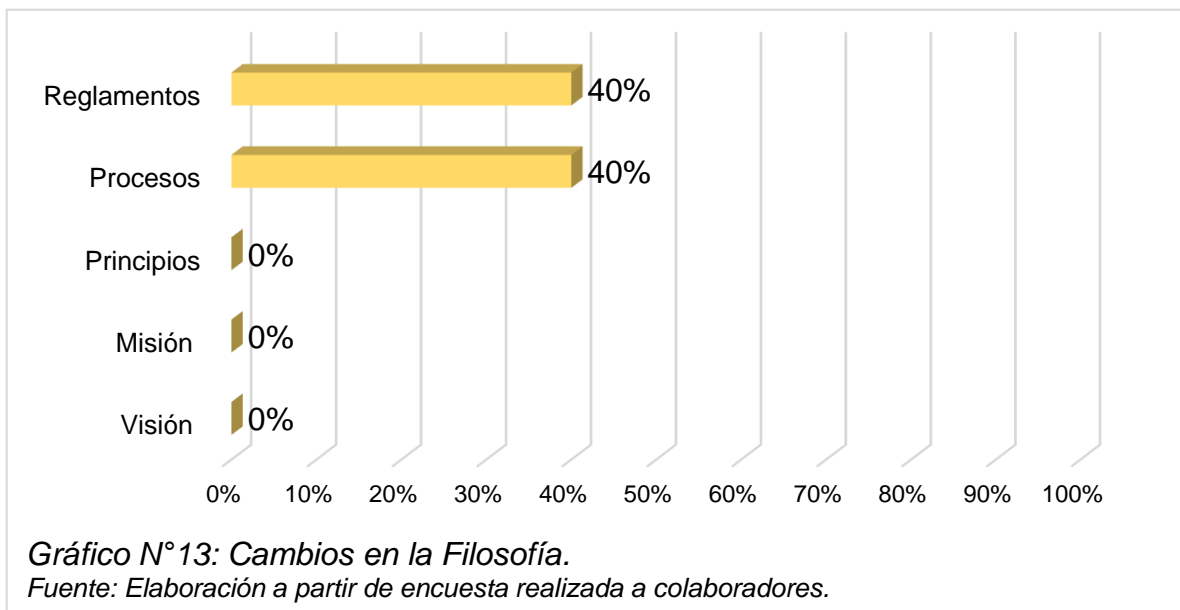
Con el fin de continuar el buen funcionamiento de la empresa y la seguridad de las personas que acuden al local se debería continuar con estas medidas. Si bien los colaboradores y gerentes de la empresa han estado en constante capacitaciones para preservar la salud de las personas que acuden al local, también han sido vitales para que la eficiencia en el funcionamiento interno de la ferretería no se viera afectada, es por ello que se le debería dar continuidad a dichas acciones.

4.2.2.4. Filosofía:

Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes. (Luthans, 2011)

Es la base para las decisiones para la empresa, las cuales se deben tomar considerando los principios y valores de esta; tiene que ver expresamente con el trato trabajador-cliente lo cual es importantísimo para el crecimiento y éxito de las

organizaciones, es decir que se aclaran las prioridades de la compañía para el cumplimiento de las metas establecidas.



El Gráfico N° 13 hace referencia a la filosofía de la empresa, el 40% de las personas encuestadas expresan que se dieron cambios en el reglamento y en igual medida en los procesos.

El gerente de ferretería San Antonio afirma que hubieron algunos cambios en la filosofía de la empresa, parte de este cambio fueron los reglamentos tales como: Toda persona que entre a la empresa en calidad de trabajador debe hacer uso de mascarilla y alcohol, Todo trabajador al inicio de sus labores debe pasar por toma de temperatura, Evitar aglomeraciones entre compañeros de trabajo, entre otros. Gracias a estos nuevos reglamentos hubo también modificaciones en los procesos. Estos cambios se dejaron de implementar una vez la pandemia disminuyó sus números, lo cual se vio reflejado en la observación directa.

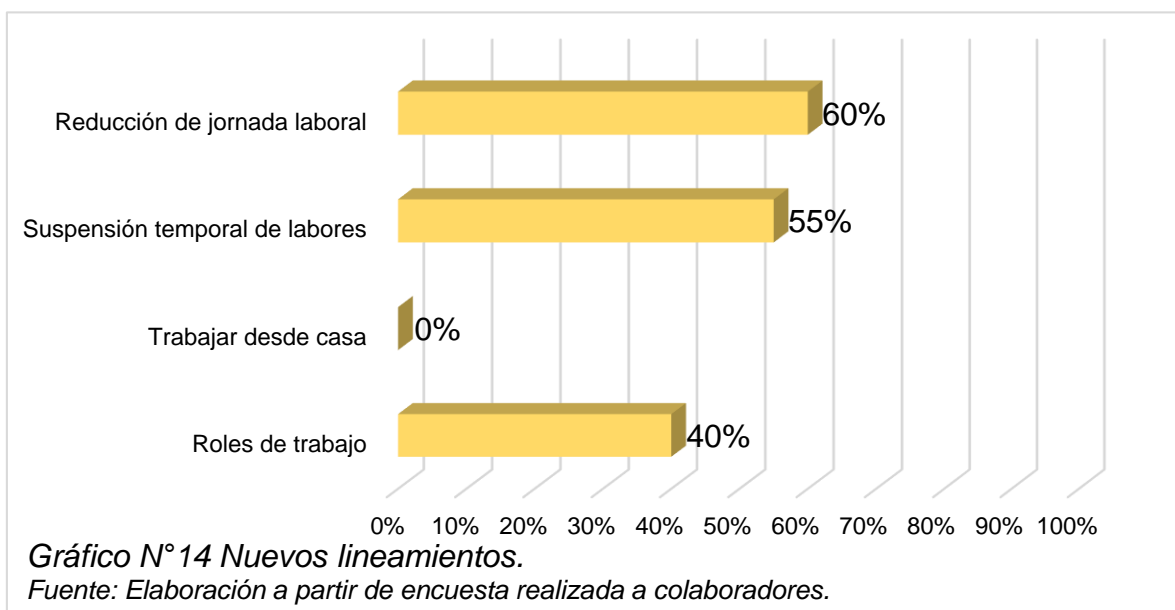
Con la información obtenida se demuestra que la empresa vio necesario el cambio en los reglamentos y procesos para continuar sus labores de manera efectiva y se enfocaron en los que eran considerados necesarios para cuidar la integridad de sus colaboradores y clientes. Cabe resaltar que, su misión, visión y principios no sufrieron modificaciones de ningún tipo.

La adaptación al cambio ha sido crucial para el funcionamiento de la empresa, por esta razón los dirigentes de la ferretería deberían continuar con la disposición de afrontar los cambios que se den, teniendo como prioridad salvaguardar la salud de sus trabajadores y de la población que acude a sus establecimientos como lo han hecho hasta ahora.

4.2.2.5. Reglas:

Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo. (Luthans, 2011)

Las reglas son primordiales para el correcto funcionamiento de las organizaciones, ya que sirven para orientar a los trabajadores sobre cómo comportarse en sus jornadas laborales, al mismo tiempo que permiten y ayudan a que los individuos se adapten y acepten los cambios que se pueden producir.



Dentro de los nuevos lineamientos implementados en ferretería San Antonio, en el Gráfico 14, según los colaboradores, fueron: en un 60% se modificaron las jornadas laborales para evitar aglomeraciones que estaban prohibidas en su momento. Para un 55% de los colaboradores fueron suspendidas temporalmente

algunas de sus labores cotidianas. Para un 40% se cambiaron las tareas o roles de trabajo por la reducción de jornada laboral.

Según lo expresado por el gerente, se tuvo que afectar las jornadas laborales reduciendo su duración para que se pudiera trabajar por turnos para evitar los contagios debido a las aglomeraciones, esto también conllevó a la suspensión temporal de algunas labores y asignación de nuevas tareas para cubrir lo esencial para que la ferretería sobreviviera a esta crisis. Sin embargo, no se consideró el trabajo desde casa ya que el movimiento de una ferretería se debe al trabajo presencial.

Los nuevos lineamientos implementados en las empresas a raíz de la pandemia, permitieron que, así como la ferretería sobrevivió a esta crisis sanitaria, otras empresas también lo hicieran. Tanto los trabajadores como la gerencia consideraron vitales estos cambios en las labores para así continuar operando a pesar de esta enfermedad, esto les dio más tranquilidad la cual era tan necesaria en los tiempos tensos que se vivieron.

Es excelente que la empresa esté siempre preparada para cualquier eventualidad que se presente. En caso de un rebrote de COVID-19 en la ciudad de Rio blanco o en el país, la ferretería ya tendrá experiencia en este apartado y estarán listos para enfrentar otra crisis, por eso es bueno que se capacite a todo el personal para que sepan desempeñar múltiples tareas en caso de volver con los turnos o reducciones de jornadas en las que realicen trabajos diferentes a los que están acostumbrados.

4.2.2.6. 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. Para comprender mejor las características culturales de cada organización, podemos destacar dos tipos extremos dentro de

un continuum: el estilo tradicional y autocrático o el estilo participativo y democrático que veremos a continuación. (Chiavenato I. , 2011)

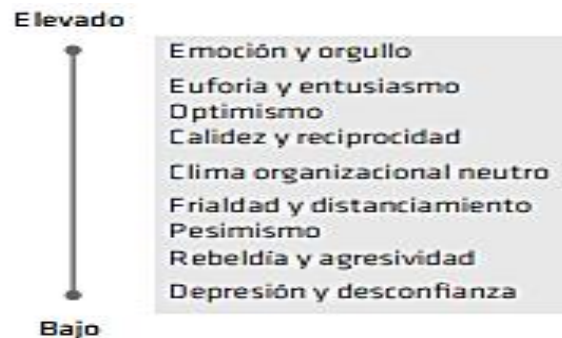
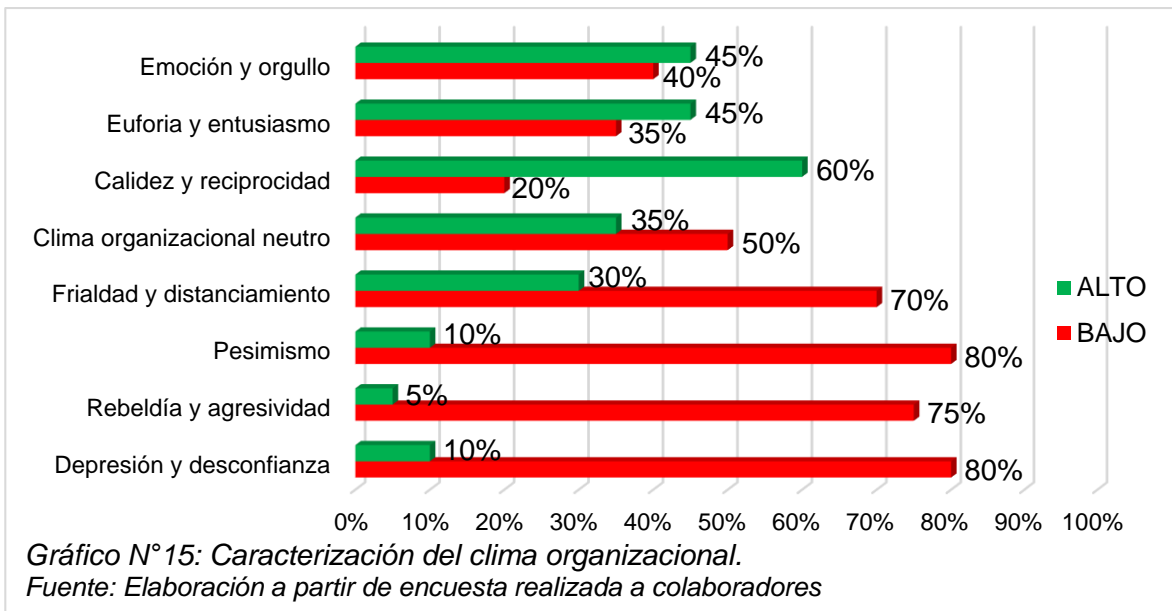


Figura 2 Niveles del clima organizacional.

Fuente: (Chiavenato I. , 2011)

Por lo tanto, el clima organizacional es esencial para cualquier empresa, ya que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales y la motivación con la que cuentan los integrantes de la empresa, tal como se muestra en la imagen entre más motivación hay para los empleados mayor será la emoción, orgullo y entusiasmo lo que conlleva a un mejor desempeño en los empleados y un ambiente favorable y por ende a un impacto positivo en la empresa, pero, si fuese, al contrario y los líderes de la empresa no motivan lo que se va a lograr es una cultura organizacional fracturada y un pésimo clima laboral, ya que si los individuos no se sienten cómodos en sus puestos laborales la convivencia en la empresa será muy complicada lo que tiende a reflejarse en el trato para con los clientes, por ende habrá inevitablemente consecuencias económicas para la compañía.

En resumen, la cultura organizacional se compone de una serie de factores no escritos en la compañía, dichos factores son los mismos que componen el código de conducta que se vuelve el distintivo de la empresa. Es por esto que la cultura se crea en base a normas, valores, reglas, hábitos, entre otros, y se debe trabajar diariamente para mantenerla, esto es un proceso que lleva tiempo y dedicación por parte de los miembros de la empresa.



Diversas características se pueden encontrar en el clima organizacional ya sea en alto y bajo nivel, estos elementos tuvieron algunas variaciones según los encuestados que en este caso fueron los colaboradores. En el Gráfico 15, para los trabajadores la que se percibió en más alto nivel fue la calidez y reciprocidad con un 60% y en nivel bajo un 20% lo sintieron así. La emoción, orgullo, euforia y entusiasmo formaron parte de estos elementos teniendo un 45% notoriedad, en el caso del nivel bajo los resultados reflejan un 40% y 35% en sus respectivos casos. Con respecto al clima organizacional neutro fue relevante para un 35% de la muestra, mientras que para un 50% fueron bajos los cambios en el clima organizacional que tenían. En el caso de la frialdad y distanciamiento, un 70% de los colaboradores expresaron que casi no se dio este elemento en la ferretería y solo un 30% dijo lo contrario. Por otro lado, para un 80% de los encuestados, el pesimismo, la depresión y la desconfianza no tuvieron tanta participación en esa época, quedando un 10% que si lo percibió o sufrió. En lo que respecta a la rebeldía y agresividad en el trabajo, un 75% dio fe que fue baja la incidencia en este apartado y otro 5% que lo apreció en alto nivel.

Para el gerente, la característica que más predominó fue la calidez y reciprocidad, porque si bien es cierto, su personal tenían miedo ante lo que estaba pasando, pero

entre todos se propusieron no dar cabida a las emociones negativas y procuraron practicar más las buenas relaciones entre todos.

En situaciones difíciles como lo es afrontar una crisis sanitaria como lo fue el COVID-19, siempre existen cambios en las emociones y actitudes de las personas que afectan el clima de una organización. Según los datos recolectados, en Ferretería San Antonio, se pudo sobrellevar la amenaza puesto que supieron cómo manejar sus emociones para que estas no afectaran sus labores y relaciones en la empresa. Su clima se caracteriza por ser cálido y recíproco en el que cada uno de sus miembros contribuyen para que este se mantenga.

Cuán importante es que en la empresa se procure mantener un clima organizacional excelente, es importante fomentar los valores de convivencia, evitar el absentismo laboral y promover un ambiente cómodo donde el trabajador se sienta satisfecho y tenga ánimos de seguirse superando.

4.2.3. Dimensiones de la cultura organizacional.

Cada una de estas características existe en un continuo de menor a mayor. Entonces, la evaluación de la organización con respecto de las características da un panorama completo de la cultura de la organización. Este panorama es la base para los sentimientos de entendimiento compartido que los miembros tienen sobre la organización, el modo de hacer las cosas, y la manera en que se supone deben comportarse los miembros. (Robbins, 2009)

De acuerdo con Robbins, hay 7 características que sobre salen de la cultura organizacional y que al juntarlas se obtienen la esencia de lo que es. Estas a su vez resaltan lo que un empleado espera percibir al trabajar en una empresa, cuanta aceptación por parte de sus superiores tendrá y cuanto apoyo ellos le brindaran, esto crea una imagen para los empleados que hará que se sientan más cómodos trabajando y sean productivos en cada una de sus labores designadas

Parece haber mucho acuerdo en que cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una

organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

4.2.3.1. Innovación y aceptación del riesgo.

Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos. (Robbins, 2009)

De acuerdo con el anterior concepto, la innovación crea en el empleado la necesidad de arriesgarse por conseguir algo mejor, el que la empresa acepte y acompañe al trabajador en estos riesgos, hará que este será más innovador y por ende más eficiente en la empresa.

4.2.3.2. Atención al detalle.

Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles. (Robbins, 2009)

Según el anterior termino, se resalta que los empleados, dentro del proceso de atención al cliente deben atender a los factores como la precisión y atención a los detalles, para que el proceso se realice de manera eficaz y beneficiosa para la empresa.

4.2.3.3. Orientación a los resultados.

Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos. (Robbins, 2009)

Como fue expresado anteriormente, hay momentos en que la administración de alguna empresa en particular se enfoca más en los resultados que obtuvieron al realizar sus actividades ya que esto conlleva al cumplimiento de objetivos planteados antes de iniciar las operaciones.

4.2.3.4. 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)

Cabe resaltar que este punto antes mencionado es muy importante que sea tomado en cuenta por la administración, ya que el impacto que tiene en el cliente al ser atendido de una manera agradable y especializada hará que este regrese y llegue a ser un cliente fiel de la empresa.

4.2.3.5. Orientación a equipos.

Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos. (Robbins, 2009)

Tal como lo menciona el concepto anterior, en ocasiones se destinan tareas para un grupo de individuos por que se dice que el desempeño que tendrán en grupo será muchas veces mejor que individualmente.

4.2.3.6. Agresividad

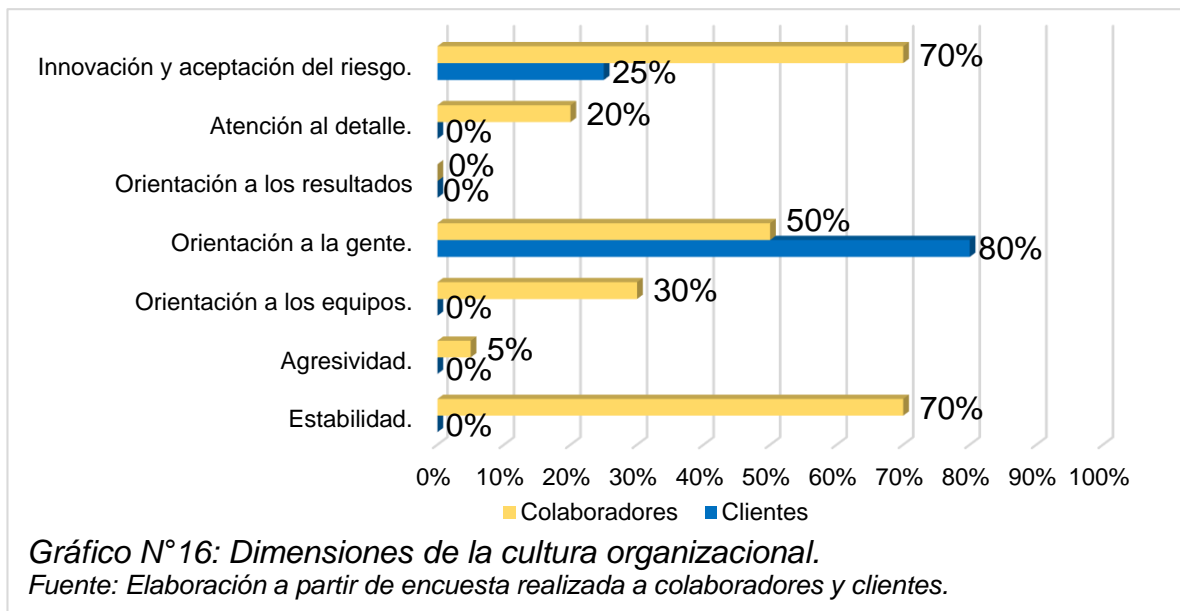
Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil. (Robbins, 2009)

Así como lo señala el autor en el concepto, la agresividad muchas veces despierta en el individuo el interés de destacar ante su competencia por más que lo que se tenga que hacer sea difícil.

4.2.3.7. Estabilidad

Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento. (Robbins, 2009)

De acuerdo con la mención del autor sobre estabilidad, es importante que las empresas tengan claras y definidas las pautas a seguir para alcanzar el objetivo propuesto para que la organización mantenga un orden y organización que eviten conflictos.



En el Gráfico N° 16 se destacan algunos elementos que engloban los posibles cambios que se pudieron dar durante el período de la pandemia. Con un 80% se encuentra la orientación a la gente que, desde la percepción de los clientes, fue el más alto nivel entre los elementos mencionados y un 50% de parte de los colaboradores. Con respecto a la innovación y aceptación del riesgo un 70% de los colaboradores dieron testimonio que se dio en su momento, en el caso de los clientes pues fue menos perceptible tanto que solo un 25% constató este apartado. Se encuentra también la estabilidad, el cual es un elemento específico para los trabajadores teniendo como resultado un 70% de confirmación. Otros elementos específicos fueron: orientación a los equipos con un 30%, la atención al detalle con un 20% y la agresividad con 5%.

Según el gerente, en tiempos de pandemia fue necesario dirigir la atención a los posibles puntos débiles que tuviera la ferretería por la crisis que se había presentado. Es por esto que decidieron dirigir la atención al cliente para así brindarle la mejor asesoría posible para que se sintiera satisfecho y tranquilo. También se trató de mantener la estabilidad ya que esto era vital para que los trabajadores transmitieran a los clientes seguridad. Como empresa, impulsaron a sus colaboradores a tomar riesgos para crecer y aprender.

Debido a la pandemia, muchos aspectos en la empresa tuvieron que adaptarse a la nueva realidad. En ferretería San Antonio se dieron estos cambios, dirigieron sus objetivos a dar una buena atención a los clientes y mantener la estabilidad durante estas actividades para que esto no afectara su crecimiento o equilibrio. Los colaboradores tuvieron que innovar, tomar riesgos y ser agresivos para ampliar su conocimiento y experiencia.

Situaciones como la pandemia siempre han estado en nuestro medio, es por eso que en la ferretería, siempre se debería preparar e incentivar a los colaboradores a correr riesgos que los lleve al enriquecimiento de su conocimiento ya que por medio de eso ganan experiencia que los prepara ante cualquier eventualidad. Siempre una atención especializada a los clientes es lo ideal, la empresa debe procurar capacitar a su personal con más frecuencia para que el servicio suba a un nivel aún más excelente.

V. CONCLUSIÓN

1. Se determinó que de las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID-19 en la empresa, se destacan las siguientes: uso de mascarillas, lavado de manos, limpieza y desinfección de áreas, desinfección de manos, toma de temperatura al entrar al local, equipos de protección (mascarillas, alcohol gel o líquido, caretas), utilización de canales alternativos para la atención al cliente, constante capacitación y sensibilización, instalación de lavamanos, adecuación de cafetería para colaboradores y habilitación de vitrales para la atención al cliente.

2. La cultura organizacional de la Ferretería San Antonio durante la pandemia COVID-19 se distingue por los procedimientos, sistemas de comunicación y el comportamiento humano, así como también las estrategias, los cambios en las instalaciones y equipos, la manera de liderar y como se toman las decisiones, a su vez las normas que rigen la empresa, así como las imágenes visuales. Cabe señalar que en la actualidad solo algunos de estos son aplicados en el local.

3. En el período de pandemia COVID-19 si se observaron cambios en la cultura organizacional en ciertos elementos, de los más relevantes son: las terminologías y los rituales, estos sufrieron variaciones debido a que, todos a raíz de la pandemia comenzaron a tener distintos comportamientos ante esta situación, también se agregaron nuevas normas a los reglamentos de la empresa en los cuales se incluyeron los protocolos de bioseguridad contra el COVID-19. Para evitar el ausentismo ofrecieron capacitaciones que se basaban en métodos seguros de laborar. En cuanto a la manera de trabajar, implementaron trabajos por turnos, por lo cual se establecieron los roles de turno entre los trabajadores y estos se vieron en la necesidad de aprender sobre las labores de otros en la misma área a la que pertenecen, como lo fue en el caso de los de bodega y atención al cliente.

VI. REFERENCIAS

- Bernal Torrez, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bizneo. (2022). *Bizneo*. España: Universidad de España.
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional*. Barranquilla: Sello Editorial: Institución Universitaria Itsa.
- Castro Morales, A. C. (Enero de 2021). *Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID 19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronomica y hotelera de Costa rica de marzo a octubre del 2020*. San Jose: Instituto tecnologico de Costa rica en San Jose. Obtenido de repositoriotec.tec: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/12428>
- Cerdas, M. (13 de Diciembre de 2021). *EL FINANCIERO*. Obtenido de EL FINANCIERO: <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/cuando-se-acaba-una-pandemia-conozca-las-seis/NALCWTJJ4JGL7NONBG4SRSRE6A/story/>
- Charón Durive, L. (2007). *Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestion de calidad*. Santiago de Cuba: Ciencia de PC.
- Chiavenato. (2007). *Visión*. España: Universidad de España.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Creswell, J. W. (2008). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. Vail, Colorado: Universidad de Nebraska-Lincoln.
- Eijkemans, G., Solar, O., & Lanzagorta, F. (2020). Orientaciones para la aplicación de medidas de salud publica no farmacologicas en grupos depoblación en situación de vulnerabilidad en el contexto de la COVID-19. En G. Eijkemans, *Orientaciones para la aplicación de medidas de salud publica* (pág. 10). Organizaciones intergubernamentales de Creative Commons.
- García, G. A., Blandón, J. L., & Molinares, Y. A. (2021). *La Satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por las empresas, frente a la pandemia COVID-19, en el departamento de Matagalpa, año 2021*. Matagalpa, Nicaragua: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua Farem Matagalpa.
- González Chaparro, K. B. (04 de Agosto de 2021). *La empresa en tiempos de COVID 19 estudio de caso: Arturo Calle*. Tunja: Repositorio institucional Universidad Santo Tomas. Obtenido de repository.usta.edu: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/35235>

- Guerrero Bajerano, M. A. (2017). *La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas*. Ecuador: Universidad ESAN.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2006). *Metodología de la investigación*. D. F, México: Mc Graw Hill education.
- INATEC, I. (2018). *Manual del protagonista del módulo transversal de Higiene y seguridad del trabajo*. Managua: Gobierno de reconciliación y unidad nacional.
- Isotools. (26 de Marzo de 2015). *Plataforma Tecnológica para la Gestión de la Excelencia*. Obtenido de ISOtools: <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
- James A. F. Stoner, R. E. (1996). *Administracion*. Pearson.
- León, I. (2005). *PARADIGMAS Y METODOS DE INVESTIGACION EN TIEMPOS DE CAMBIO 5ta ed*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C. A.
- López, M. P. (2020). *Desafíos que impone a la cultura organizacional la organización del trabajo derivada de la aparición de la pandemia COVID 19 en una empresa manufacturera*. Medellín: Universidad EAFIT. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/24149>
- Luthans, F. (2011). *Comportamiento organizacional: un enfoque basado en la evidencia*. New York: McGraw-Hill.
- medicinappt. (6 de abril de 2020). *medicinappt.com*. Obtenido de Medicina PPT: <https://www.medicinappt.com/?p=1277>
- Melián, V. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: el papel mediador del clima y su reflexividad*. Valencia: Universidad de Valencia.
- OIT, O. (2021). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de ilo.org: https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_741035/lang-es/index.htm
- OMC, O. (Mayo de 1998). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de wto.org: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm
- OMS & OIT. (19 de Mayo de 2021). *Prevención y Mitigación de la covid 19 en el lugar de trabajo*. Obtenido de reseña de políticas: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/341672/WHO-2019-nCoV-Workplace-actions-Policy-brief-2021.1-spa.pdf>

- OMS. (19 de Mayo de 2020). *Organización Mundial de la Salud (OMS)*. Recuperado el 19 de Mayo de 2022, de http://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_3
- Padilla, B., & Horcajada, J. P. (23 de 10 de 2012). *Elsevier doyma*. Obtenido de Elsevier doyma: https://www.seimc.org/contenidos/documentoscientificos/eimc/seimc_eimc_v31n03p181a186.pdf
- Pérez, I. d. (14 de Noviembre de 2020). *Influencia de la pandemia por COVID 19 en el clima organizacional de un laboratorio clinico del municipi de Chinú, Cordoba*. Cordoba: Universidad de Cordoba, Facultad de ciencias de la salud. Obtenido de <https://repositorio.unicordoba.edu.co/handle/ucordoba/3759>
- Pulido, S. (12 de 03 de 2020). *GACETA MEDICA*. Obtenido de GACETA MEDICA: <https://gacetamedica.com/investigacion/cual-es-la-diferencia-entre-brote-epidemia-y-pandemia/>
- Ramos, C. A. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*. Ecuador: Scientific research paradigms.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional Decimotercera edición*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Sequeira Calero, V., & Cruz Picón, A. (2003). *Investigar es facil*. Managua : NI-MN El Amanecer S.A .
- Vargas Hernández, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. Cd.Guzmán, Jalisco, 49000, Mèxico: Sistema Nacional de Investigadores de México.

VII. ANEXOS

Anexo No.1. Operacionalización de las variables

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención cliente de la Ferretería San Antonio?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Colaboradores
	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la Ferretería San Antonio, durante la	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros.	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	el 30 de enero de 2020.				Pandemia COVID19?	_Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en Ferretería San Antonio durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Medidas sanitarias aplicadas en Ferretería San Antonio?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos	Observación directa o inspección visual.	La empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	preocupación internacional el 30 de enero de 2020.					_Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención cliente Ferretería San Antonio?	_Limitación de desplazamientos. _Toma de temperatura al acceder a la empresa. _ Desinfección de manos _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						_Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en Ferretería San Antonio 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	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						_ No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en Ferretería San Antonio durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Medidas de seguridad son aplicadas en Ferretería San Antonio?	_Limitación de desplazamientos. _Toma de temperatura al acceder a la empresa. _ Desinfección de manos	Observación directa o inspección visual.	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	el 30 de enero de 2020.					_ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección _ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en Ferretería San Antonio frente a la Pandemia COVID19?	_ Registro de personas con enfermedades crónicas _ Reuniones esenciales. _ Constante capacitación _ Sensibilización sobre aspectos de la pandemia ___ Distribución de espacios	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						__ Canales alternativos en atención al cliente __ Protocolo de prevención del COVID-19		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Operativas	3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en Ferretería San Antonio?	__ Distanciamiento social __ Distribución de espacios __ Canales alternativos en atención al cliente- __ Uso obligatorio de mascarilla al ingresar -Protocolo de prevención del COVID-19	Encuesta	Cliente
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en Ferretería	Abierto	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
	de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.				San Antonio?			
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en Ferretería San Antonio?	_Registro de personas con enfermedades crónicas _Reuniones esenciales. _Constante capacitación __Sensibilización sobre aspectos de la pandemia __Distanciamiento social __Distribución de espacios _ Canales alternativos para	Observación directa o inspección visual.	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						<p>la atención al cliente,</p> <p>-Uso obligatorio de mascarilla al ingresar a la empresa.</p> <p>-Protocolo de prevención del COVID-19</p>		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en Ferretería San Antonio, a raíz de la Pandemia?	<p>_Habilitación de lavamanos</p> <p>_condiciones adecuadas para ingerir alimentos</p> <p>_Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente</p> <p>_Espacios ventilados</p> <p>_Espacios grandes para distanciamiento social</p>	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						_Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en Ferretería San Antonio, a raíz de la Pandemia?	_Habilitación de lavamanos _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	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
						_Nuevas normas, reglas y políticas.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en Ferretería San Antonio, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional	El COVID19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en Ferretería San Antonio, a raíz de la	_Habilitación de lavamanos _condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de	Observación directa o inspección visual.	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	el 30 de enero de 2020.				Pandemia? ?	atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.		
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	__Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	__Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	Abierta	Abierta	Gerente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de Ferretería San Antonio	__Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas	Observación Directa	La Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
					a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Lemas <input type="checkbox"/> Acciones <input type="checkbox"/> No acciones		
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Toma de Decisiones <input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Observación directa	La empresa
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia	<input type="checkbox"/> Instalaciones <input type="checkbox"/> Mobiliario, <input type="checkbox"/> Equipo <input type="checkbox"/> Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					en Ferretería San Antonio ?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en Ferretería San Antonio?	<input type="checkbox"/> Instalaciones <input type="checkbox"/> Mobiliario, <input type="checkbox"/> Equipo <input type="checkbox"/> Otros recursos físicos.	Encuesta	Clientes
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en Ferretería	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					San Antonio ?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en Ferretería San Antonio ?	__Instalaciones __Mobiliario, __Equipo __Otros recursos físicos.	Observación directa	La empresa
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa a raíz de la Pandemia Covid-19 en	__Comportamiento humano __Sistemas de motivación __Sistema de comunicación __Liderazgo __Toma de decisiones	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					Ferretería San Antonio?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- Señale cambios en los elementos conductuales observados en Ferretería San Antonio a raíz de la Pandemia Covid-19?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de Ferretería San Antonio a raíz de la Pandemia Covid-19?	Abierto	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de Ferretería San Antonio a raíz de la Pandemia Covid-19.	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Observación directa	Empresa
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto/servicio	9. ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto/servicio	9- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a	__Si __No	Encuesta	Clientes

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto/servicio	9- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura organizacional		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

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura organizacional		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
Cultura Organizacional		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		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11.- ¿Se dieron cambios en la interacción	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
					del personal, en cuanto a métodos de trabajo?			
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en Ferretería San Antonio, a raíz la Pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en Ferretería San Antonio, a raíz la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Cultura Organizacional Características		Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿qué nuevas normas se implementaron en Ferretería San Antonio, a raíz de la pandemia?	__Normas sanitarias __Normas seguridad __Normas operativas __Normas estructurales	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional Características		Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿qué nuevas normas se implementaron en Ferretería San Antonio, a raíz de la pandemia?	__Normas sanitarias __Normas seguridad __Normas operativas __Normas estructurales	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿qué nuevas normas se implementaron en Ferretería San Antonio, a	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
					raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿qué nuevas normas se implementaron en Ferretería San Antonio, a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Normas sanitarias <input type="checkbox"/> Normas seguridad de <input type="checkbox"/> Normas operativas <input type="checkbox"/> Normas estructurales	Observación directa	La Empresa
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- Incremento el ausentismo del personal, a	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
					raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	__ Visión __ Misión __ Principios __ Procesos __ Reglamentos	Encuestas	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	16.- ¿Se generaron cambios en la filosofía de Ferretería San Antonio a raíz de la pandemia?	-Abierta	Entrevista	Gerentes
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	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.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Alto----- -----Bajo _Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Frialdad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo percibe el clima organizacional de Ferretería San Antonio, a raíz de la Pandemia?	Alto----- -----Bajo _Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Frialdad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_	Observación directa	La Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						Depresión y Desconfianza		
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de Ferretería San Antonio 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		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de Ferretería San Antonio	__ Atención al detalle. __ Orientación a la gente.	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
					a raíz de la Pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de Ferretería San Antonio a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de Ferretería San Antonio, 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.	Observación Directa	La Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						__Agresividad. __Estabilidad.		



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

***Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa
(FAREM-Matagalpa)***

Anexo No.2:
Encuesta a colaboradores

Estimado colaborador, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas, del turno matutino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar nuestro Seminario de graduación para optar a título de Licenciadas en Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID19 en la Cultura Organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

Encierre la respuesta según su opinión.

I. DATOS GENERALES

1. Edad: _____
2. Estado civil: _____
3. Nivel de formación académico: _____
4. Cargo que desempeña en la empresa: _____

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención cliente de la empresa?

- a) Uso de mascarilla
- b) Lavado de manos

- c) Distanciamiento mínimo de 1 metros.
- d) Limpieza y desinfección de áreas
- e) Quédate en casa
- f) Inmunización contra COVID19.

2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención cliente en esta empresa?

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

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

- a) Registro de personas con enfermedades crónicas
- b) Reuniones esenciales.
- c) Constante capacitación y sensibilización sobre aspectos de la pandemia
- d) Distribución de espacios
- e) Canales alternativos en atención al cliente
- f) Establecimiento de protocolo de prevención del COVID-19

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa, a raíz de la Pandemia?

- a) Habilitación de lavamanos
- b) Adaptar Vestidores.
- c) Condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- d) Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente
- e) Espacios ventilados

- f) Garantizar espacios para distanciamiento social
- g) Dispensadores de alcohol y jabón
- h) Nuevas normas, reglas y políticas

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

- a) Logotipos
- b) Imágenes visuales
- c) Historias
- d) Metáforas
- e) Lemas

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

- a) Toma de Decisiones
- b) Normas
- c) Políticas
- d) Estrategias
- e) Procedimientos
- f) Tramo de control

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

- a) Instalaciones
- b) Mobiliario,
- c) Equipo
- d) Otros recursos físicos.

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

- a) Comportamiento humano
- b) Sistemas de motivación
- c) Sistema de comunicación
- d) Liderazgo
- e) Toma de decisiones

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Normas sanitarias

- b) Normas de seguridad
- c) Normas operativas
- d) Normas estructurales
- e) Protocolo de bioseguridad

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Visión
- b) Misión
- c) Principios
- d) Procesos
- e) Reglamentos

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

- a) Rolles de trabajo.
- b) Trabajar desde casa.
- c) Suspensión temporal de labores.
- d) Reducción de jornada laboral.

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

Elementos	Alto	Bajo
a) Emoción y orgullo		
b) Euforia y Entusiasmo		
c) Calidez y Reciprocidad		
d) Clima organizacional neutro		
e) Frialidad y distanciamiento		
f) Pesimismo		
g) Rebeldía y Agresividad		
h) Depresión y Desconfianza		

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

- a) Innovación y aceptación del riesgo.
- b) Atención al detalle.
- c) Orientación a los resultados
- d) Orientación a la gente.
- e) Orientación a los equipos.
- f) Agresividad.
- g) Estabilidad.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

***Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa
(FAREM-Matagalpa)***

Anexo No.3:
Entrevista a Gerente

Estimado Gerente, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno matutino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar nuestro Seminario de graduación para optar a título de Licenciadas en Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID19 en la Cultura Organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración

I. DATOS GENERALES

1. Puesto: _____
2. Nivel Académico: _____

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

2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID-19?

3.- ¿Qué Medidas operativas son aplicadas en la empresa frente a la pandemia COVID-19?

- 4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa, a raíz de 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?
- 8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de su empresa a raíz de la Pandemia COVID-19?
- 9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?
- a) Si
- b) No
- 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 la Pandemia?
- 13.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia
- 14.- ¿Hubo incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?
- 15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?
- 16.- ¿Se generaron cambios 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 COVID-19?
- 19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

***Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa
(FAREM-Matagalpa)***

Anexo No.4:
Encuesta a Clientes

Estimado, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno matutino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar nuestro Seminario de graduación para optar a título de Licenciadas en Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID19 en la Cultura Organizacional.

Agradecemos su valiosa colaboración

II. DATOS GENERALES

Edad: _____

Estado civil: _____

Nivel de formación académico: _____

1.- ¿Qué medidas sanitarias observo que se implementan en la empresa, durante la Pandemia COVID-19?

- a) Uso de mascarilla
- b) Lavado de manos

- c) Distanciamiento mínimo de 1 metros.
- d) Limpieza y desinfección de áreas
- e) Quédate en casa
- f) Inmunización contra COVID19.

2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en la empresa, durante la Pandemia COVID-19?

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

3.- ¿Qué Medidas operativas ve que son aplicadas en la empresa?

- a) Distanciamiento social
- b) Distribución de espacios
- c) Canales alternativos en atención al cliente
- d) Uso obligatorio de mascarilla al ingresar
- e) Protocolo de prevención del COVID-19

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa, a raíz de la Pandemia?

- a) Habilitación de lavamanos
- b) Adaptar Vestidores.
- c) condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- d) Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente
- e) Espacios ventilados
- f) Espacios grandes para distanciamiento social
- g) Dispensadores de alcohol y jabón
- h) Nuevas normas, reglas y políticas.

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

- a) Logotipos
- b) Imágenes visuales
- c) Historias
- d) Metáforas
- e) Lemas

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

- a) Normas
- b) Políticas
- c) Estrategias
- d) Procedimientos

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

- a) Instalaciones
- b) Mobiliario,
- c) Equipo
- d) Otros recursos físicos.

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

- a) Comportamiento humano
- b) Sistemas de motivación
- c) Sistema de comunicación
- d) Liderazgo

9.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en Ferretería San Antonio, a raíz de la pandemia?

- a) Normas sanitarias
- b) Normas de seguridad
- c) Normas operativas
- d) Normas estructurales

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

- a) Si
- b) No

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

- a) Atención al detalle.
- b) Orientación a la gente.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

***Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa
(FAREM-Matagalpa)***

Anexo No.5:

Observación directa o inspección visual a la empresa

1.- ¿Medidas sanitarias aplicadas en la empresa?

Medidas sanitarias	SI	NO	N/A
Uso de mascarilla			
Lavado de manos			
Distanciamiento mínimo de 1 metros.			
Limpieza y desinfección de áreas			
Quédate en casa			
Inmunización contra COVID19			

2.- ¿Medidas de seguridad son aplicadas en la empresa?

Medidas de seguridad	SI	NO	N/A
Limitación de desplazamientos, visitas a clientes y reuniones que sean solo estrictamente necesarias.			
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.			
---	--	--	--

3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en la empresa?

Medidas operativas	SI	NO	N/A
Registro de personas con enfermedades crónicas			
Reuniones esenciales.			
Constante capacitación			
Sensibilización sobre aspectos de la pandemia			
Distanciamiento social			
Distribución de espacios			
Canales alternativos para la atención al cliente			
Uso obligatorio de mascarilla al ingresar a la empresa.			
Protocolo de prevención del COVID-19			

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa, a raíz de la Pandemia??

Medidas estructurales	SI	NO	N/A
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.			

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

Elementos simbólicos	SI	NO	N/A
Ritos			
Logotipos			
Imágenes visuales			
Historias			
Metáforas			
Lemas			
Acciones			
No acciones			

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

Elementos estructurales	SI	NO	N/A
Toma de Decisiones			
Normas			
Políticas			
Estrategias			
Procedimientos			
Tramo de control			

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

Elementos materiales	SI	NO	N/A
Instalaciones			
Mobiliario,			
Equipo			
Otros recursos físicos.			

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

Elementos conductuales	SI	NO	N/A
Comportamiento humano			
Sistemas de motivación			
Sistema de comunicación			
Liderazgo			
Toma de decisiones			

9.- ¿Cómo percibe el clima organizacional de la empresa, a raíz de la Pandemia?

	ALTO	BAJO
Emoción y orgullo		
Euforia y Entusiasmo		
Calidez y Reciprocidad		
Clima organizacional neutro		
Frialdad y distanciamiento		
Pesimismo		
Rebeldía y Agresividad		
Depresión y Desconfianza		

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

	SI	NO	N/A
Innovación y aceptación del riesgo.			
Atención al detalle.			
Orientación a los resultados			
Orientación a la gente.			
Orientación a los equipos.			
Agresividad.			

Estabilidad.			
--------------	--	--	--

Anexo No.6:

Sucursal principal de Ferretería San Antonio en Rio blanco.



Fuente: Foto tomada por investigadoras.

Anexo No.7:

Logo de Ferretería San Antonio, Rio blanco



Fuente: Logo proporcionado por la gerencia.

Anexo No.8:

Entrega de premio a cliente, haciendo uso de mascarilla.



Fuente: Foto descargada de página oficial de la empresa en Facebook.