

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
FAREM - MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

**TEMA:**

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

**SUBTEMA:**

“Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia Estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022.”

**ELABORADO POR:**

- **Br. Alisson Eliud Pérez Flores**
- **Br. Fernando José Aráuz Tórrez**
- **Br. Kevin Noé Escalante Salgado**

**TUTOR:**

**MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez**

**Matagalpa, sábado 17 diciembre 2022**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
FAREM - MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

**TEMA:**

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

**SUBTEMA:**

“Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia Estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022.”

**ELABORADO POR:**

- **Br. Alisson Eliud Pérez Flores**
- **Br. Fernando José Aráuz Tórrez**
- **Br. Kevin Noé Escalante Salgado**

**TUTOR:**

**MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez**

**Matagalpa, sábado 17 diciembre 2022**

# INDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	IV
VALORACIÓN DEL DOCENTE.....	V
RESUMEN.....	VI
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACION.....	16
III. OBJETIVOS.....	17
<b>Objetivo General:</b> .....	17
<b>Objetivos Específicos:</b> .....	17
IV. DESARROLLO.....	18
<b>Generalidades de la Empresa</b> .....	18
4.1. <b>Pandemia COVID 19</b> .....	19
<b>Fases de la Pandemia</b> .....	19
<b>Fase 1:</b> Preparación.....	19
<b>Fase 2:</b> Contención.....	20
<b>Fase 3:</b> Contagio.....	20
<b>Fase 4:</b> Transmisión Sostenida.....	20
<b>Fase 5:</b> Pandemia en Curso.....	21
<b>Fase 6:</b> Mitigación.....	21
<b>Definición de Endemia, Brote y Epidemia</b> .....	22
<b>Endemia</b> .....	22
<b>Brote</b> .....	22
<b>Epidemia</b> .....	23
<b>COVID 19 en las Empresas</b> .....	23
<b>4.1.1. Clasificación de las Medidas</b> .....	24
<b>4.1.1.1. Medidas Sanitarias</b> .....	24
<b>4.1.1.2. Medidas de Seguridad</b> .....	26
<b>4.1.1.3. Medidas Operativas</b> .....	28
<b>4.1.1.4. Medidas Estructurales</b> .....	30
4.2. <b>Cultura Organizacional</b> .....	32
<b>Concepto</b> .....	32

<b>Funciones de la Cultura Organizacional</b> .....	33
<b>4.2.1. Elementos de la Cultura Organizacional</b> .....	33
<b>4.2.1.1. Elementos Visibles</b> .....	34
<b>4.2.1.2. Elementos Simbólicos</b> .....	34
<b>4.2.1.3. Elementos Estructurales</b> .....	36
<b>4.2.1.4. Elementos Materiales de la Cultura Organizacional</b> .....	37
<b>4.2.1.5. Los Elementos Conductuales</b> .....	39
<b>4.2.1.6. Elementos Invisibles y Desarticulados</b> .....	40
<b>4.2.2. Características de la Cultura Organizacional</b> .....	41
<b>4.2.2.1. Regularidad en los Comportamientos Observados</b> .....	41
<b>4.2.2.2. Normas</b> .....	42
<b>4.2.2.3. Valores Predominantes</b> .....	44
<b>4.2.2.4. Filosofía</b> .....	46
<b>4.2.2.5. Reglas</b> .....	47
<b>4.2.2.6. Clima organizacional</b> .....	49
<b>4.2.3. Dimensiones de la Cultura Organizacional</b> .....	51
<b>4.2.3.1. Innovación y Aceptación del Riesgo</b> .....	51
<b>4.2.3.2. Atención al Detalle</b> .....	52
<b>4.2.3.3. Orientación a los Resultados</b> .....	53
<b>4.2.3.4. Orientación a las Personas</b> .....	54
<b>4.2.3.5. Orientación a los Equipos</b> .....	55
<b>4.2.3.6. Agresividad</b> .....	55
<b>4.2.3.7. Estabilidad</b> .....	56
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	58
<b>VI. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	59
<b>VII. ANEXOS</b> .....	12

## DEDICATORIA

A Dios, por concederme vida y salud para lograr culminar mi carrera profesional, regalándome fortaleza y sabiduría que me permiten adquirir nuevos conocimientos que aprovecharé al máximo, además por su infinito amor y fe que me hace que el me permitía lograr una meta más en mi vida.

A mis padres, Julio César Pérez y Karla Vanessa Flores, ellos son sumamente importantes para mí, son mi motivación para hacerles ver que todo lo que me ofrecieron lo supe aprovechar, agradezco su cariño, paciencia y su apoyo incondicional para realizar mis estudios, ofreciéndome consejos de vida, motivación, ayuda económica, pero, sobre todo por su infinito amor, pusieron confianza en mí a quien espero esto les haga feliz.

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

*Alisson Pérez Flores*

## DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico mi trabajo:

Primeramente, quiero iniciar agradeciéndole a Dios por ser el que nos ha guiado durante todo este tiempo superando cada uno de los obstáculos que se presentaron en aquellos momentos de dificultad.

Dedico mi trabajo y esfuerzo a cada uno de mis seres queridos quienes han formado una base para poder avanzar a lo largo de mi carrera, a mis padres que fueron los que me brindaron la motivación y los recursos necesarios para salir adelante y todos y cada una de las personas que estuvieron presente y me han ayudado durante mi formación como profesional.

*Fernando José Aráuz Jórrez*

## DEDICATORIA

Primero quiero empezar agradeciéndole a Dios quien es al que le debo toda mi vida, por haberme permitido llegar con salud y bienestar y poder cumplir un sueño más para mi persona y familiares.

Agradecerles a mis padres y hermano que siempre me estuvieron apoyando y que nunca me dejaron solo, creyendo en mí y en lo que podía hacer, me enorgullezco de haber tenido buenos profesores que se convirtieron en amigos a lo largo del proceso universitario y que siempre tuvieron la paciencia y la disponibilidad de ayudarme y darme no solo enseñanzas sino consejos de la vida, que me hicieron disfrutar aún más la universidad y de lo que me preparaba más adelante, un sin fin de significados para lo que yo estaba buscando una solución y una vista clara de lo que quería, en parte en deuda por Nixon Martin vallejos por darme lugar en su empresa y haber podido realizar mis practicas los 3 años y que me recibió con mucho aprecio y cariño, que gracias a él, he aprendido muchas cosas y decir con orgullo que es ahora mi gran jefe.

Me siento agradecido con mis compañeros del turno diurno diario por siempre demostrar su calidez de compañerismo, pero especialmente hacer referencia a mi mejor amiga Mónica Walkiria por hacer de esos años los mejores y que siempre agradeceré su total fidelidad como amiga y compañera y por último y no menos importante agradecer al grupo sabatino por acogerme y hacerme sentir uno más de ellos, conociendo muy buenas amistades y demostrándome que nunca hay nada de malo en cambiar, con un fuerte abrazo para todos se despide su servidor, muchas gracias por la estadía de 5 años y bendiciones.

*Kevin Noé Escalante Salgado*



## AGRADECIMIENTO

Al terminar con éxito nuestro trabajo agradecemos: A DIOS, por habernos dado la vida, fortaleza y sabiduría durante todo el proceso investigativo; para alcanzar las metas y ver coronada nuestra carrera.

A nuestros padres por habernos motivado y dado todo su apoyo para poder seguir adelante, formándonos con valores que nos ayudaron para ser mejores personas y que han sido un ejemplo de superación cada día.

A todos nuestros maestros, por sus enseñanzas encaminándonos por la senda del saber hasta alcanzar la culminación de nuestros estudios. Muy especial a la coordinadora de la Carrera MSc. Lily del Carmen Soza López, por habernos brindado su apoyo incondicional en todo momento y siempre nos extendió su mano sincera gracias por su comprensión y estar a nuestro lado siempre.

A nuestro tutor MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez por habernos transmitido sus conocimientos y dirigir nuestro trabajo de manera que se obtuvieran los mejores resultados.

Agradecidos con la empresa SAJONIA por habernos dado acceso a sus instalaciones y brindarnos la oportunidad e información para así poder llevar a cabo esta investigación.

*Alisson Pérez Flores*

*Fernando José Aráuz Jórrez*

*Kevin Noé Escalante Salgado*



## VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.  
UNAN- MANAGUA  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**

### FAREM – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **Alisson Eliud Pérez Flores** (CARNET No. **18601458**), **Fernando José Aráuz Tórrez** (CARNET No. **18603130**) y **Kevin Noé Escalante Salgado** (CARNET No. **18601436**) con el Tema General: “Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022.” Y correspondiente al Subtema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia Estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

Los Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia Estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los treinta días del mes de noviembre del año dos mil Veintidós.

**MSc.** Carlos Alberto Mendoza Martínez

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación es un estudio explicativo que consiste en dar a conocer los efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, con el objetivo de explorar los cambios que ocurrieron en la empresa Sajonia Estate Coffee, durante el período 2022; por tanto, se aborda la perspectiva de analizar cada una de las etapas que atravesó la empresa en tiempos de pandemia y por medio de la observación dar a conocer cuáles fueron las principales normas implementadas para poder contrarrestar los efectos negativos y como estos afectaron en la cultura organizacional. Para ello también se implementaron técnicas de investigación como son las encuestas y entrevistas donde se pudo evaluar al respecto el comportamiento de la organización y el tipo de cultura que predomina dentro de la empresa; así como las medidas preventivas de bioseguridad como: las medidas sanitarias, de seguridad, operativas y estructurales; también dar a conocer aspectos de la cultura organizacional: los elementos visibles, simbólicos, estructurales, materiales, conductuales, invisibles y desarticulados; que se encuentran presentes en la institución. Así como las normas, filosofías, estrategias, clima organizacional, atención al cliente, innovación y calidad del producto que estuvieron comprometidos en los cambios ocasionados por la pandemia.

**Palabras Clave:** Pandemia, COVID 19, Normas de Bioseguridad, Cultura Organizacional, Características, Elementos, Dimensiones

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda el tema: “Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022”, teniendo como objetivo principal Analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, periodo 2022.

Esta temática es de gran importancia, ya que a pesar de ser dos variables que se estudian por separados, cada una de ellas afecta a la otra considerablemente debido a que actualmente las empresas enfrentan uno de los retos más difíciles del último siglo, por lo que tuvieron que adaptarse al cambio, y esto dificultó realizar ciertas actividades a como se efectuarían con normalidad y es por eso que las empresas podían verse perjudicadas en sus labores dentro de sus instalaciones físicas.

Es por ende que este estudio se enfoca en los aspectos que la empresa cambio, que pudo hacer para mejorar, que medidas de bioseguridad aplicaron, las medidas sanitarias que pudieron poner en práctica y si esas se pudieron cumplir con regularidad; medidas operativas y estructurales en cuanto al cambio que pudieron realizar para que las zonas den más libertad por cuestiones del virus permanecía por causa temor en los colaboradores, si se ubicaron elementos visibles que indicaran siempre mantener su mascarilla, el lavado de manos y desinfección antes de entrar en sus puestos de trabajo.

Esta investigación fue realizada con el objetivo de dar a conocer cuáles fueron los efectos negativos que tuvo el COVID 19 en las empresas y los diferentes puntos de vista de las personas que fueron participes de dicha investigación. Como parte de la cultura organizacional todo es en base a lo que es la opinión personal y objetiva del personal, si en realidad se establecieron con los nuevos procesos, tomando en cuenta que esto afecto de forma gradual el mercado.

Este este documento está estructurado por lo siguiente: La introducción que hace referencia al tema de investigación, explica el propósito y la importancia de este además de su estructura; seguido de la justificación, que hace mención al motivo de la realización del estudio, cuál fue su impacto y además indica a quienes servirá; también se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar tanto el general, como los objetivos específicos; luego está el desarrollo de la investigación en donde se aplican los tres niveles de lectura para abordar el tema, finalizando con la conclusiones, bibliografía presente y los anexos.

Se presentan a continuación los resultados de antecedentes con el tema antes mencionado en la investigación, relacionadas a las variables COVID 19 y cultura organizacional, que ayudarán a reforzar el desarrollo del tema en cuestión con objeto de asentar el estado del conocimiento del mismo.

A nivel internacional se encontraron los siguientes antecedentes: En Ginebra, Suiza sede de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019) el director general de la OMS, el doctor Tedros Adhanom, habló en una conferencia de prensa durante la asamblea mundial a lo que llamó: “Emergencia de Salud pública de preocupación internacional” con el objetivo de caracterizar al coronavirus (COV) como una gran familia de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves. La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020 y para el 11 de marzo de 2020 que la nueva enfermedad por el coronavirus (COVID 19) puede caracterizarse como una pandemia. La caracterización de pandemia significa que la epidemia se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.

En Barcelona (Farrés, 2020) escribió acerca de Asia Oriental y el pacífico: Antes y después del COVID 19, cuyo objetivo es dar a conocer que, tanto en Asia como en el resto del mundo, la propagación de la pandemia de la COVID 19 ha alterado radicalmente los planes de los actores políticos, económicos y sociales.

Mediante lo cual se da a conocer que según las evidencias actuales que las autoridades chinas no fueron diligentes al comunicar la dimensión real de la enfermedad convirtiéndose en un reto global que va más allá de determinados rasgos culturales o ciertos hábitos sociales, y que la verdadera clave es la gestión efectiva de la COVID 19 a través del aprendizaje y de la preparación surgida de la experiencia que favorezca la responsabilidad individual.

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

En la Habana, Cuba, (Paneso, Cacima, & Cardoso, 2021) realizaron una tesis doctoral titulada: “Impacto de la COVID 19 para el desarrollo de la cultura organizacional en instituciones universitarias” cuyo objetivo fue “profundizar el tema del impacto de la COVID 19 para el desarrollo de la cultura organizacional en las instituciones universitarias”. Los principales resultados fueron: las instituciones universitarias están llamadas a mantener el nivel educativo alcanzado, a tener un pensamiento innovador con mucha creatividad y cultura del detalle. La educación como sector clave en la sociedad impactará en el desarrollo socio económico de cada país. El significativo potencial humano que labora en las universidades constituye una premisa necesaria para alcanzar mayor desarrollo en el ámbito educativo.

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

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

En Costa Rica, (Morales A., 2021) en su trabajo final de graduación con el tema “Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID 19 sobre las estrategias empresariales de la Industria Gastronómica y Hotelera de Costa Rica”, dice que la cultura organizacional no presentó mayor variación en las industrias en cuestión debido a la pandemia, sin embargo, de los establecimientos que afirmaron un cambio en este factor, los restaurantes sobresalieron. La mayoría de los negocios que mencionaron tener un cambio en la cultura organizacional, indicaron que los colaboradores tienen mayor conciencia a la hora de utilizar los recursos del negocio.

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

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

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



Es por ello que se determinó la elaboración de un diseño metodológico con la finalidad de alcanzar los objetivos antes mencionados en esta investigación, por ende, es necesario hacer énfasis en el tipo de estudio que se pretende realizar, su tipo de enfoque, nivel de profundidad, el muestreo y los métodos que fueron utilizados para posteriormente realizar el análisis de los resultados por medio de las técnicas e instrumentos de investigación que fueron aplicados para la recolección de datos.

El diseño metodológico es un sistema complejo de estudio que está determinado por el tipo de investigación que se pretende realizar. Su estructura se basa en una serie de procedimientos que sirven para dar respuesta a la pregunta de investigación y comprobar la hipótesis, plan o estrategia concebida con el objetivo de determinar el problema y alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. (Bernal, 2010)

Es decir que el diseño metodológico es un proceso clave al momento de realizar un análisis; ya que sirve para dar respuestas a las interrogantes presentes en el tema de estudio, por medio del cual se hace uso de herramientas y sistemas de recolección de datos con el fin de cumplir con los objetivos propuestos en la investigación.

**Según su Paradigma:** Thomas Kuhn (1962) un paradigma es “una completa constelación de creencias, valores y técnicas” que definen el ejercicio de una disciplina científica en un momento determinado de su historia, esto a modo general de entenderse a sí misma: los métodos que elige, los problemas que aborda y las teorías que acepta y da por sentadas. Según Thomas Kuhn utilizó el paradigma para referirse a cada una de las conquistas de conocimiento científico que se iban imponiendo con el tiempo como si fueran "modas" u ondas artísticas.

El paradigma se define como un concepto amplio que abarca cada uno de los periodos de investigación a través del tiempo, por lo que podemos decir que el termino paradigma varía según su época, es decir que la terminología que se

utilizaba en el pasado no será igual a la incluida en el presente o futuro así que el paradigma tiene un giro renovado con respecto a las ideas. Cabe aclarar que existen varios métodos de paradigma según su método investigativo.

a) **Paradigma Positivista:** 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)

La presente investigación se llevó a cabo aplicando el paradigma positivista, ya que busca como explicar una situación por medio del análisis del escenario desde los diferentes puntos de vista, puesto que las relaciones que subyacen en los procesos sociales obligarán a las personas a asumir decisiones racionales y responsabilidades ante las exigencias que la empresa debe afrontar frente a los retos que se le imponen. Esta investigación se realizó con el objetivo de dar respuesta estas interrogantes.

**Enfoque de la Investigación:** El enfoque surge como consecuencia de la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ciencias y de enfocarlos cada uno de ellos por partes. El propósito fundamental de toda investigación científica es generar conocimiento nuevo que sirva para la solución de problemas, sean estos teóricos, prácticos o una mezcla de ambos. Para dar cuenta de dicho propósito, cada enfoque de investigación responde a metas particulares. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Se abordó el problema desde un enfoque investigativo de carácter mixto, en tanto que se utilizaron herramientas y métodos de análisis cuantitativos y cualitativos, además de tomar elementos de los razonamientos lógicos que conlleva cada uno de los enfoques, es decir el inductivo y deductivo, respectivamente.

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

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

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

b) **Enfoque Cualitativo:** Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Siampieri, 2006)

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

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

## **Según el Alcance y Profundidad:**

- **Nivel Explicativo:** Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

El alcance de esta investigación es explicativo, ya que trata de explicar cada una de las situaciones previamente analizadas. Este trabajo inicia desde un concepto de cultura, adentrándose en la empresa con el objetivo de investigar sobre su desarrollo en un sector o ámbito competitivo y a través de la gestión de conocimientos y recolección de datos, pasar directamente al terreno de estrategias empresariales frente a la prevención ante eventos que afecten en la cultura organizacional.

## **Según su Extensión**

- a) **De 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. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Este estudio será de corte transversal, ya que estamos recolectando los datos en donde se describen cada una de las variables que son la pandemia COVID 19 y el comportamiento organizacional en un periodo de tiempo determinado, relacionando estas dos variables con la intención de saber cuáles fueron los efectos que tuvo la pandemia en las empresas.

## Según su Diseño

a) **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. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Esta investigación será no experimental, ya que se analizan los datos o contexto de los eventos tal y como se están dando, por medio de situaciones ya existentes, fuera la de práctica de haber vivido dicho suceso dentro de la empresa, sin analizar de forma experimental lo que son las variables, sino que por medio de observaciones y puntos de vista propios.

**Población:** Una vez que se ha definido cuál será la unidad análisis, se procede a delimitar la población que va a 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. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

La población a la que está sujeta esta investigación la conforman el gerente y trabajadores de la empresa Sajonia Estate Coffee que son los que han sido parte del proceso y han experimentado los cambios que tuvo la empresa, ya sea por cualquier tipo de situación que haya afectado el cambio o por una decisión propia de las políticas de la empresa.

**Muestra:** La muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla y la no probabilística, la elección de los miembros para el

estudio dependerá de un criterio específico del investigador. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Una muestra es un subconjunto de la población, cuya función principal es permitir que los investigadores lleven a cabo el estudio de los individuos de la población de manera tal que los resultados de su estudio puedan ser utilizados para sacar conclusiones que se aplicarán a toda la población.

a) **No Probabilístico:** Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. Se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Partimos desde la población que representa un porcentaje de integrantes que están involucrados en las acciones de la cultura organizacional de la empresa en cuestión, para ello seleccionamos datos que incluyen tiempo, labores realizadas, edades y rango dentro de la institución.

b) **Por Conveniencia:** Estas muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso. Las muestras dirigidas son válidas en cuanto a que un determinado diseño de investigación así las requiere; sin embargo, los resultados se aplican nada más a la muestra en sí o a muestras similares en tiempo y lugar. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Para la recolección de información se tomará en cuenta los datos de la población que resulte más accesible de encuestar, es decir solo a las personas que se encuentren disponibles al momento de realizar la investigación y cuenten con tiempo para el estudio.

## 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. (Torres Bernal, 2010)

Es un formato de investigación que tiene una serie de pasos a seguir en un orden específico, que se analizan minuciosamente para determinar el objeto de investigación. Para este método se hará uso de todas las técnicas de investigación y así poder recolectar información sobre la situación que se vive dentro de la empresa.

- **Método Teórico:** Es la ubicación del problema de investigación dentro del conjunto del conocimiento relevante en su campo y su relación con resultados de investigaciones ya realizadas sobre el tema objeto de la investigación. (Torres Bernal, 2010)

Este método es parte fundamental del estudio ya que hace referencia a antiguas investigaciones que abordaron casos similares sobre esta problemática y a los cuales dieron alguna recomendación que serán de utilidad para poder llegar a una conclusión y tomar medidas acerca del caso.

- **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. (Torres Bernal, 2010)

Con este método se consideran posibles soluciones y si estas pueden ser aplicadas en el proceso de investigación y a la vez conocer más acerca de los hechos que se dieron, y como esto repercute en las labores de los trabajadores y si se implementaron estrategias por el gerente de la empresa para tratar de mitigar los problemas ocasionados.

- **Método Inductivo:** Con este método se 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 los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Torres Bernal, 2010)

Se formularán conclusiones en base a las dos variables COVID 19 y la cultura organizacional planteadas en la investigación para poder desarrollar teorías sobre cómo se dieron los hechos y analizarlos de manera general partiendo de los eventos observados en la recolección de datos por medio de la información brindada de parte de la población.

- **Método Sintético:** El método consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Torres Bernal, 2010)

Se realiza una recopilación de toda la información y se reduce como un concepto donde se da a conocer más a fondo acerca de la teoría del objeto de estudio teniendo como objetivo el de dar la información más clara y precisa posible de forma sintetizada y sobre el desarrollo que tuvo la pandemia del COVID 19 y la estructura de la cultura organizacional.

- **Método Analítico:** Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Torres Bernal, 2010)



El método analítico consiste en desglosar la información para poder hacer un análisis más profundo acerca del objeto de estudio y tener una interpretación propia de lo ya acontecido de dicha investigación. Se realiza con el objetivo de dar a conocer los datos de forma individual y ampliar más acerca de ese tema que causa curiosidad por el individuo.

### **Técnicas de Investigación**

- a) **Encuesta:** Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los 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. (Torres Bernal, 2010)

De acuerdo al análisis de las encuestas se generarán datos con el objetivo de conocer la opinión de las personas que trabajan dentro de las empresas Sajonia Estate Coffee, así como también dar a conocer más acerca de la situación que se vive en este contexto de pandemia y cuáles son las medidas que se utilizaron por parte de dicha institución.

Por lo que se aplicó el método de encuesta para la recopilación de datos tanto a los colaboradores (Ver Anexo #2) y clientes en general (Ver Anexo #3) donde se refleja la información obtenida por medio de graficas según la opinión de los contribuyentes.

- b) **Entrevistas:** Es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador. (Torres Bernal, 2010)

La entrevista nos permite tener una información más precisa del contexto que se vivió por parte del gerente de la empresa y tener mayor variedad de información para poder sacar conclusiones de los hechos.

La entrevista fue aplicada al gerente de la empresa con el objetivo de tener una información más clara de los sucesos que acontecieron al momento de la pandemia y obtener una opinión personal desde un punto de vista profesional sobre su estado actual. (Ver Anexo #4)

- c) **Observación Directa:** La observación, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada. (Torres Bernal, 2010)

Con la observación directa daremos nuestra opinión acerca del proceso de cultura organizacional y si se cumplen o no las normas de seguridad frente a la pandemia, siempre guardando discreción de la empresa sobre las variables.

Esta técnica se lleva a cabo con la finalidad de dar a conocer cómo se llevaron a cabo los acontecimientos dentro de la empresa por medio de la observación de acuerdo al ambiente que se percibe al momento que se realizó el estudio. (Ver Anexo #5)

- d) **Procesamiento de Información:** En esta parte de la investigación se procede a analizar todos los datos obtenidos de la población que fue objeto de estudio y tiene como objetivo principal el generar resultados a partir de los cuales se realizarán los debidos análisis. (Torres Bernal, 2010)

Con la información y el análisis ya obtenido en una base de datos, a través de una tabla de operacionalización de variables se clasificarán las respuestas de la población que fue objeto de estudio, así como sus respectivos grafico que reflejen con exactitud los resultados.

## II. JUSTIFICACION

La presente investigación está enfocada en el tema: “Efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022”; por lo que se pretende investigar sobre los cambios ocasionados a raíz de la pandemia en las empresas.

La cual tiene como propósito dar a conocer cuáles fueron los efectos negativos que tuvo el COVID 19 en las empresas y los diferentes puntos de vista de las personas que fueron participes de dicha investigación, cuyo objetivo es analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Sajonia estate Coffee, del Departamento de Matagalpa, periodo 2022.

Es importante que todas las personas estemos al tanto de los diversos desafíos ocasionados por la pandemia del COVID 19 que enfrentan las empresas en la cultura organizacional; ya esto representa una grave crisis humanitaria que ha generado cuantiosas pérdidas humanas a nivel global y provocando incertidumbre en los procesos productivos de las diferentes áreas de trabajo que emplean la gestión de los recursos humanos.

Esta investigación posee un gran impacto tanto para la empresa como en todas las naciones del mundo, con esto en mente, resulta como prioridad para las empresas asegurar la estabilidad y prever posibles desastres que afecten el entorno y desarrollo en el mercado.

Este documento será de gran utilidad para la empresa Sajonia estate Coffee, ya que le permitirá conocer acerca de ciertas dificultades que esta presenta, y también permitirá ampliar los conocimientos a los que investiguen este tema; sobre los diversos desafíos que enfrentan las empresas por consecuencia de la pandemia del COVID 19 y las repercusiones que estas tienen en la cultura organizacional teniendo este un fuerte impacto a nivel global, ya que al ser una información confiable les servirá como una guía de consulta en donde podrán conocer y reforzar más sus conocimientos sobre esta temática.

### III. OBJETIVOS

#### **Objetivo General:**

Analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Sajonia Estate Coffee, Matagalpa, período 2022.

#### **Objetivos Específicos:**

- Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID 19 en la empresa Sajonia Estate Coffee, Matagalpa, período 2022.
- Describir la cultura organizacional de la empresa Sajonia Estate Coffee, Matagalpa, período 2022.
- Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia COVID19, en la empresa Sajonia Estate Coffee, Matagalpa, período 2022.

## **IV. DESARROLLO**

### **Generalidades de la Empresa**

Sajonia S.A. es un beneficio que ofrece secado, trillado, tostado y exportación mediante la compra – venta de café, ubicado en el km 116, 9 carretera a Managua. Esta empresa cuenta con medios digitales modernos con un grupo de técnicos informáticos que poseen equipos tecnológicos que facilitan el almacenamiento de los datos internos de la empresa y agilizan el proceso de digitación que a su vez son respaldadas. cuenta con 9 redes destinadas a distintas áreas.

1. Gerencia
2. Área de Compra
3. Recursos Humanos
4. Contabilidad
5. Informática
6. Recepción
7. Tostaduría
8. Producción
9. Catación

### **Misión**

Conectar de manera transparente a productores y consumidores de café de más alta calidad, centrándonos en valores sociales, medioambientales y económicos.

### **Visión**

Fomentar relaciones a largo plazo, estables y justas en toda la cadena de valor.

## 4.1. Pandemia COVID 19

### Fases de la Pandemia

Las fases de una pandemia han sido definidas específicamente por la OMS para cada condición en particular. En el caso de la Influenza porcina H1N1 de 2009, se definieron 6 fases, en las cuales las fases 1-3 involucraban un período en el cual las infecciones de dicha zoonosis viral implicaban fundamentalmente compromiso en animales y pocos casos en humanos, una fase 4 de transmisión sostenida en humanos, y las fases 5 y 6, propiamente de pandemia, donde ocurrió infección en humanos ampliamente, con transmisión a nivel comunitario en al menos otro país en una región diferente de la OMS. (OMS, 2020)

Una pandemia es una enfermedad que se contagia de forma progresiva en distintos puntos de la región y se extiende alrededor del mundo, abarcando la mayor parte de la población en general, es por ello que la pandemia es considerada como el mayor grado que puede alcanzar una enfermedad ocasionando pérdidas de vidas y dejando secuelas graves en la salud de la población, tanto así que esto ha obligado a diversos sectores del mundo a tomar medidas que prevén la contención de este tipo de amenazas.

#### **Fase 1: Preparación**

Es la etapa que ante el conocimiento de la enfermedad y tras dar a conocer y estudiar las causas de la infección en otros países, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declara la pandemia y comienza con la preparación ante el probable arribo de casos del coronavirus. (OMS, 2020)

En esta fase se da una pequeña alerta a la población en general, comenzando con las medidas preventivas y estudiando un poco más acerca del virus, su nivel de letalidad, si existe o no contagio y si es el caso, que tan rápido procederá a contagiar a la población. La OMS es la primera en dar el aviso para dar a conocer información útil y encontrar la forma de mitigar el virus, cada país se asegura de que la población cumpla con estas medidas de seguridad necesarias.

## **Fase 2: Contención**

Luego es la fase dos que consiste en identificar a aquellas personas que presenten la infección y lograr una contención adecuada y así se reduzca al mínimo posible la probabilidad de extensión de la pandemia. Se aplican medidas de aislamiento y control para evitar transmisión. (OMS, 2020)

En esta fase se encarga de dar el primer paso en contra de la enfermedad y tratar de resguardar a la población para poder evitar la expansión del virus, cada país es responsable de resolver a su manera según el grado de peligrosidad de la enfermedad se procede a parar todos los procesos operativos que involucren aglomeraciones como los es el transporte urbano y la cancelación del ingreso de personas al país.

## **Fase 3: Contagio**

Tras evidenciar que la infección es inminente, ya que el número de personas que portan la enfermedad es demasiado alto como para su contención se procede a analizar las causas de personas que adquieren la infección. Se identifica si el contagio entre humanos es limitado y bajo qué circunstancias ocurre. (OMS, 2020)

En este punto ya la pandemia se ha salido de control al ser algo mayor a lo que el país puede manejar, ya que los datos y el número de contagios son más altos de lo que se tenía previsto, por lo que se empieza a buscar soluciones puedan resolver el problema, ya que las zonas seguras no sirven para resguardar a la población. En este caso es necesario buscar el motivo y las causas de la transmisión para así poder encontrar una cura.

## **Fase 4: Transmisión Sostenida**

Se verifica la transmisión entre los miles de personas que han sido contagiadas y los brotes en las comunidades. Se investiga, entonces, qué efectos adversos leves y graves se producen y, en el caso de la vacunación, cómo impacta en el número de hospitalizaciones, pases a terapia intensiva, casos positivos confirmados y también muertes. (OMS, 2020)

Ya en esta fase se confirma que hay miles de personas afectadas por el virus, el brote se vuelve incontenible, los hospitales no dan abasto y las muertes van en aumento; la mayor prioridad es encontrar una vacuna que curé o estabilicé el estado de salud de las personas. Es como obligación del estado garantizar los recursos que ayuden a combatir el virus, teniendo los medios para salir adelante en el proceso de resolver esta crisis.

#### **Fase 5: Pandemia en Curso**

La declaración de esta fase se caracteriza por la letalidad de la enfermedad, ya que muchos de los países a nivel mundial se ven afectados por el virus; esto es un mensaje claro de que la pandemia es inminente y que el tiempo para que se implementen medidas para mitigar la infección es breve. (OMS, 2020)

Como aún no se ha encontrado una cura que contrarreste los efectos del virus se vuelve cada vez más difícil evitar el ascenso de la tragedia por lo que los brotes se esparcen sin control y de manera simultánea. Aquí es donde el virus se desarrolló con más fuerza y se prohibió la circulación de los transeúntes solamente saliendo en casos de extrema necesidad tomando precauciones, por lo que no existe más remedio que esperar al desarrollo de una cura.

#### **Fase 6: Mitigación**

Luego de una exhaustiva instigación y el desarrollo de una vacuna, se procede a la implementación de medidas de control que busquen resolver los efectos y repercusiones negativas que dejó atrás la pandemia. Los casos van en descenso y se restablece algunas de las actividades que se vieron afectadas por causa del virus, sin embargo, siempre alerta ante cualquier situación que se presente. (OMS, 2020)

Al pasar el tiempo poco a poco se va volviendo a la normalidad, las actividades cotidianas vuelven a tomar su curso y se empieza a distribuir la vacuna a los más afectados por la enfermedad. Ya con la pandemia controlada se ve un mayor aumento en el proceso de recuperación de la economía y el país se prepara para



poner en marcha los proyectos antes de la pandemia y que todo vuelva a funcionar como era antes.

## **Definición de Endemia, Brote y Epidemia**

### **Endemia**

Es la presencia continua de una enfermedad o un agente infeccioso en una zona geográfica determinada. También puede denotar la prevalencia habitual de una enfermedad particular en dicha zona. El término Híper-endemia significa la presencia constante de una enfermedad con elevada incidencia, y Holo-endemia, un nivel elevado de prevalencia de la infección a partir de una edad temprana, que afecta a la mayor parte de la población. (Sierra, 2020)

Es un proceso de la enfermedad que resulta ser un grave problema en el mundo, ya que la infección subsiste de manera estacionaria en cierta zona durante un extenso periodo de tiempo, lo cual genera graves consecuencias en la salud de la población, este hecho se ha visto reflejado claramente en medio de esta enfermedad del COVID 19, tomando medidas preventivas como es el uso constante de la mascarilla.

### **Brote**

Se establece cuando existe la aparición de dos o más casos de una misma enfermedad asociada en tiempo, lugar y persona, o también cuando existe un incremento significativo de casos en relación con los valores habitualmente observados, o cuando aparece una enfermedad, condición o riesgo para la salud en una zona hasta entonces libre de ella. (Sierra, 2020)

Un brote es el resultado de muchos casos repentinos ocurridos de forma constante en un determinado punto en específico, ha como iba ocurriendo en el desarrollo de la enfermedad que se presentaron un gran número de casos en diversos puntos del país, generando una preocupación por parte de sus habitantes

en las comunidades lo que provoco un alto nivel de contagio por la desinformación que hubo en su momento sobre la pandemia.

## **Epidemia**

Es la manifestación, en una comunidad o región, de casos de una enfermedad (o un brote) con una frecuencia que excede netamente de la incidencia normal prevista. El número de casos que indica la existencia de una epidemia varía con el agente infeccioso, el tamaño y las características de la población expuesta, su experiencia previa o falta de exposición a la enfermedad, el sitio y la época del año en que tiene lugar. (Sierra, 2020)

Una epidemia se da cuando el número de casos excede el control a lo previsto y progresivamente va en aumento, siendo así una manifestación infecciosa que puede dejar consecuencias fatales dependiendo del trato que se le desde un inicio. Por lo general las epidemias van aumentando su alcance hasta afectar a mas regiones cercanas al punto del contagio, si no se le trata a tiempo puede llegar a convertirse en una amenaza global.

## **COVID 19 en las Empresas**

Las consecuencias del coronavirus (COVID 19) no tienen precedentes y se sienten en todo el mundo. El mundo del trabajo se ve profundamente afectado por la pandemia mundial del virus. Además de ser una amenaza para la salud pública, las perturbaciones a nivel económico y social ponen en peligro los medios de vida a largo plazo y el bienestar de millones de personas. La pandemia está afectando severamente los mercados laborales, las economías y a las empresas, incluidas las cadenas de suministro mundiales, causando una interrupción generalizada del comercio. (Organizacion Internacional del trabajo , 2022)

El COVID 19 ha generado repercusiones negativas en las empresas a nivel global, una enfermedad que amenaza a la sociedad con solo tener contacto con otro individuo representa un grave problema a la salud pública que afecta severamente no solo a los mercados laborales sino también a la economía en general. Esto

generara un cambio en la estructura de la empresa y los lleva a tomar medidas que contrarresten sus efectos negativos.

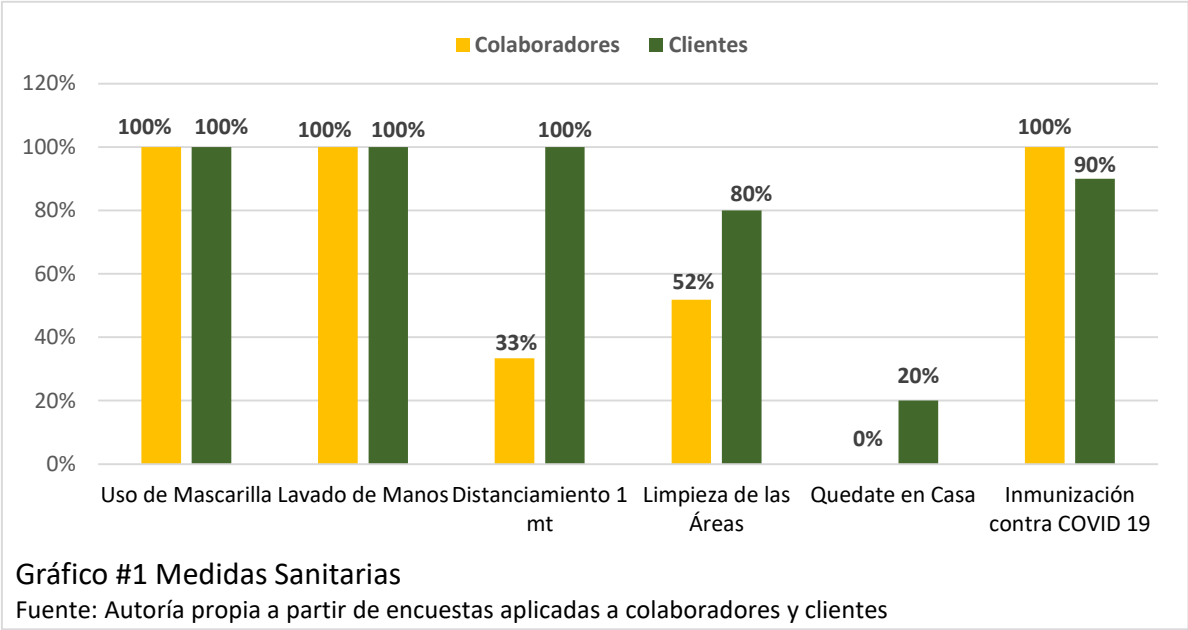
#### **4.1.1. Clasificación de las Medidas**

##### **4.1.1.1. Medidas Sanitarias**

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

- 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 COVID 19.

Las medidas sanitarias forman parte del proceso de seguridad contra enfermedades de contagio, buscan la manera de resguardar la salud de las personas y tener un ambiente limpio y controlado dentro de la empresa. La pandemia del COVID 19 incentivo a que se tomaran nuevamente estas medidas lo que ayudo brevemente a mitigar el daño previniendo la enfermedad por medio del uso constante de la mascarilla y el lavado de manos.



Se puede observar en la gráfica que tanto los colaboradores y clientes confirman que la empresa ha tomado las medidas sanitarias pertinentes ante la prevención de la pandemia con un 100% de respuesta de uso de mascarilla y lavado de manos por colaboradores y clientes, un 100% de colaboradores fueron vacunados de forma gratuita dentro de la empresa y un 90% de los clientes observaron precauciones que implemento la empresa para contribuir a la inmunización contra COVID 19, esto es un punto a favor parte de la empresa ya que genera confianza a sus clientes. De igual forma un 100% de clientes respondieron sobre el distanciamiento social, mientras que la respuesta de los colaboradores fue solo del 33%. En cuanto a la limpieza de las áreas el 80% de clientes observo un ambiente limpio y los colaboradores el 52% les resulto agradable, no hubo respuesta de los colaboradores de quedarse en sus casas.

A su vez, el Gerente afirma que el uso de mascarilla, lavado de manos y distanciamiento social fue algo rutinario para que los colaboradores pudieran preservar su salud y continuar con las labores dentro de la empresa.

Se observó que las medidas sanitarias se cumplen por parte de todos los trabajadores y que estos no presentan síntomas ya que todos son precavidos ante el contagio.

Por tanto, se puede decir que se tomaron en cuenta todas las medidas sanitarias recomendadas, con el fin de proteger la vida de los colaboradores y clientes y poder llevar a cabo sus funciones con normalidad; luego de aplicar los instrumentos de investigación se pudo verificar que aún después de los acontecimientos de la pandemia se siguen aplicando estas medidas como son el uso constante de mascarilla y guantes de protección dentro de los puestos de empaque manual.

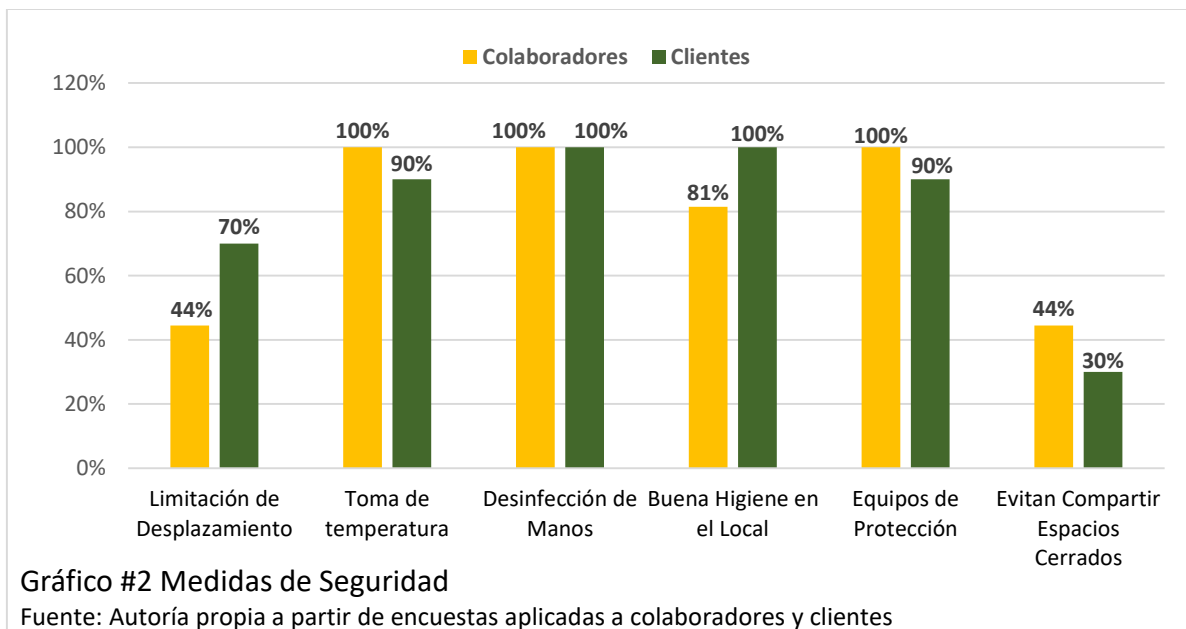
#### **4.1.1.2. Medidas de Seguridad**

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

- Limitar los desplazamientos y reuniones 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

Las medidas de seguridad son el conjunto de procedimientos que adoptan las empresas ante cualquier tipo de situación. El COVID 19 ha generado problemas en todas las empresas ya que por un breve tiempo ocasiono un estancamiento en la economía global ya que los trabajadores no podían presentarse a su centro de trabajo por miedo al contagio, esto ha llevado a las empresas a mejorar sus condiciones de trabajos, lo cual ayuda a salvaguardar la vida de todas las personas involucradas



En la entrevista a colaboradores y clientes se da a conocer que el 100% está de acuerdo que se implementó medidas de desinfección de manos 100% de colaboradores la toma de temperatura y los equipos de protección, mientras que las respuestas de los clientes fueron del 90% en las medidas antes mencionadas. Un

100% de los clientes estuvo a favor de la buena higiene que hay en las áreas mientras que los colaboradores respondieron solo el 81%, con a las respuestas de los clientes sobre el desplazamiento social fue del 70% y compartir espacios cerrados el 30% los colaboradores solo el 44% en las últimas dos, por lo que no estuvieron muy de acuerdo que se implementó el distanciamiento dentro de las áreas de trabajo.

Por parte del gerente expreso que se aplicaron las debidas medidas preventivas en todo momento, lavado de manos, y el distanciamiento entre los empleados, así como mostro su preocupación por resguardar la salud de sus empleados y estos dispongan del equipo necesario para ello.

Se observa que existe interés por parte de la empresa en resguardar y proteger a sus trabajadores y poder entregar todos los equipos de protección necesarios para que puedan desempeñarse correctamente en sus puestos de trabajo. Estos equipos de seguridad se siguen implementando en la actualidad, el uso de la mascarilla permanente y lavado de manos al momento de ingresar en las áreas de trabajo; tanto para trabajadores como clientes.

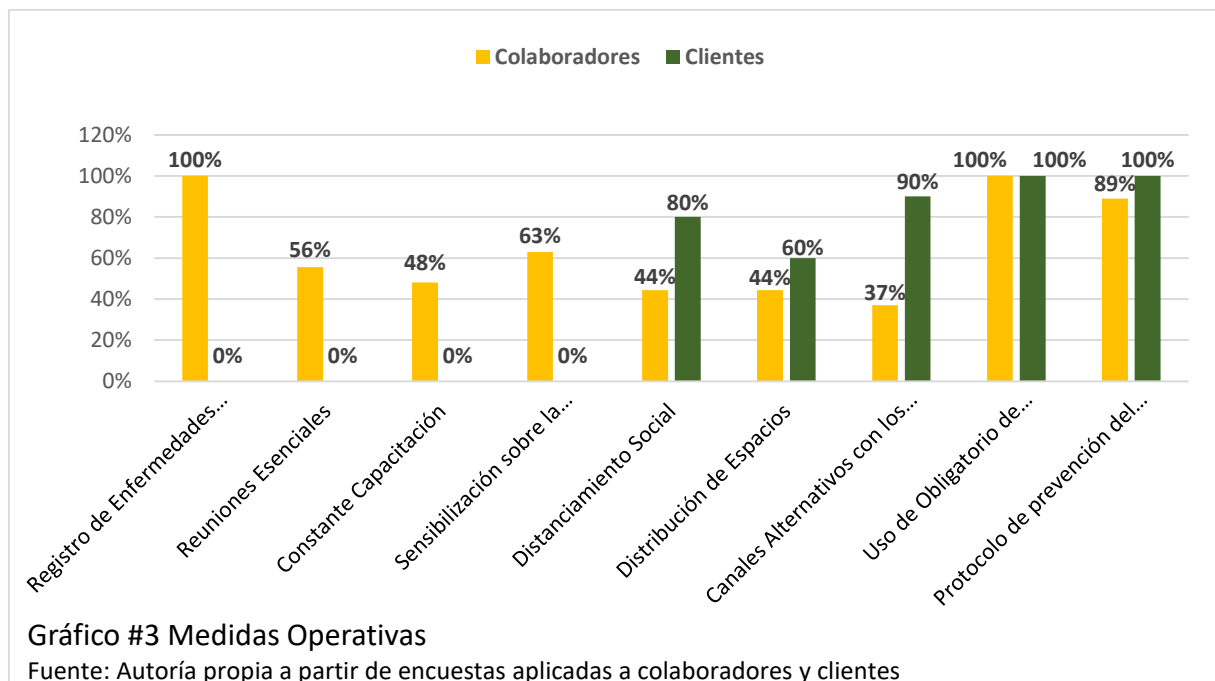
#### **4.1.1.3. Medidas Operativas**

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)

- Organización del trabajo
  - a) Distanciamiento de espacio
  - b) Distanciamiento menor a un metro.
  - c) Establecer grupos de trabajo para minimizar el movimiento de personas en el lugar de trabajo
- Áreas para ingesta de alimentos
  - a) Contar con suficientes sitios de comedor

- b) Definir horarios específicos por cuadrillas o grupos para los tiempos de comidas, para evitar aglomeraciones
- c) Asegurarse que las personas se sienten con un espacio de por medio entre ellas durante los tiempos de comida
- Vestidores
  - a) Habilitar un espacio definido para vestidores para hombres y mujeres
  - b) Los trabajadores deberán cambiarse de vestimenta al ingresar y al salir
- Constante Capacitación y sensibilización sobre aspectos de la pandemia.
- Potenciar siempre que sea posible el trabajo a distancia.
- Solo realizar reuniones esenciales.
- Utilizar canales alternativos para la atención al cliente
- Solo dejar entrar a personas con mascarilla.
- Definir protocolo a implementar

Las medidas operativas generaron cambios en los procesos productivos, a causa de la pandemia, por lo cual han tenido que adaptarse creando sus propias estrategias para contrarrestar los efectos negativos y la implementación de herramientas que permiten la interacción de los miembros del grupo de trabajo sin la necesidad de estar en contacto evitando posibles contagios.





Se observan resultados alentadores de concientización del personal acerca del COVID 19, con un 100% de uso de mascarillas de clientes y colaboradores un 89% de colaboradores y un 100% de los clientes en protocolo de prevención, 44% de distanciamiento social y distribución de espacios como respuesta de colaboradores y un 80% y 60% de las mismas por parte de los clientes, como respuestas que se dieron solo a los colaboradores están el registro de enfermedades con un 100%, la sensibilización sobre la pandemia 63%, reuniones 56% y capacitaciones 48%.

Según en la entrevista la gerencia apporto siempre programas de capacitación y fue consiente de las necesidades que presentaba el trabajador, este siempre se encargó de incentivar y motivar al trabajador para que pudiera realizar sus labores de la forma más eficiente frente a la pandemia.

Se puede ver un resultado positivo en cuanto a capacitaciones y concientización del personal de trabajo, esto permite a sus colaboradores desarrollar habilidades que los ayuden a prevenir posibles situaciones de riesgo en medio de la pandemia.

Según lo observado se pudo percibir que con estas capacitaciones hubo un ambiente de mejoría en el personal, al ser estos más consciente de la nueva realidad a la que se enfrentan por causa de la pandemia; dichas capacitaciones se siguen llevando a cabo en la actualidad esto con el objetivo de mantener más cercanía con los colaboradores por parte de la empresa y así poder evitar futuras amenazas que afecten en la productividad.

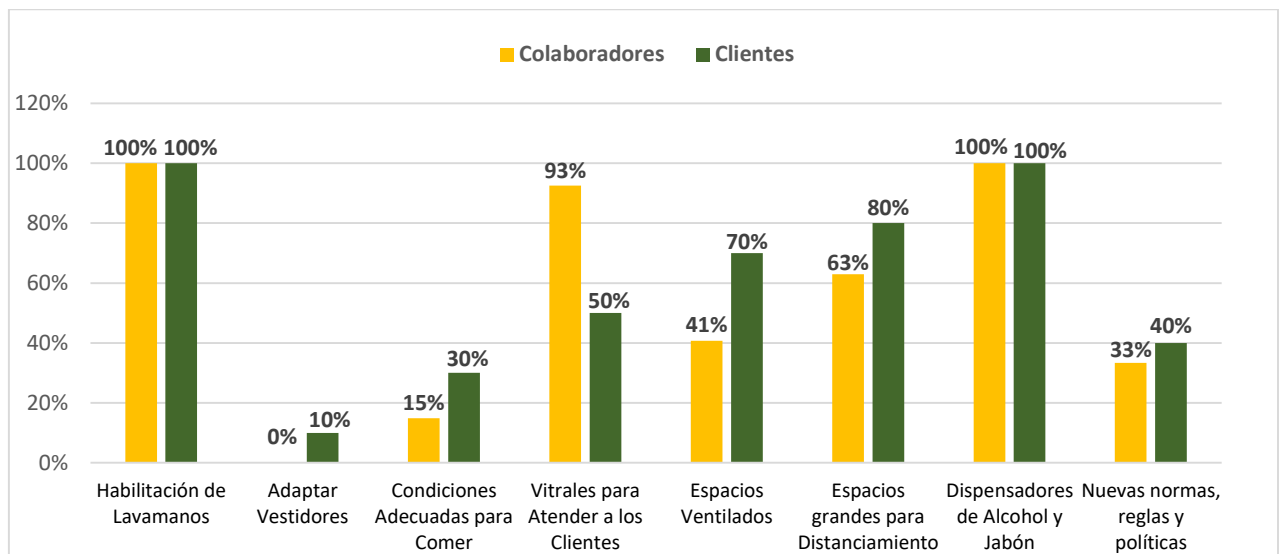
#### **4.1.1.4. Medidas Estructurales**

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 en la sociedad y a nivel global como el eje central de generación de las inequidades sociales y de salud. (OPS, 2020)

- Instalación de lavamanos.
- 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.

Las medidas estructurales forman parte importante en la prevención de problemas, con ellas disponemos de recursos y condiciones óptimas para la realización de las funciones labores en las empresas. En medio de la pandemia las empresas buscan la forma de cómo controlar la enfermedad mejorando espacios en su infraestructura y ampliarlos para brindar una mejor atención y así evitar que haya aglomeraciones con los clientes.



**Gráfico #4 Medidas Estructurales**

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

Los colaboradores y clientes confirman con un 100% de resultado que se habilitaron lavamanos y dispensadores de alcohol en distintas áreas dentro de la empresa, también como son los vitrales para atender 93% por parte de colaboradores y 50% de clientes, los espacios para distanciamiento un 80% de clientes opino que había instalaciones adecuadas, mientras que el 63% de colaboradores opino al respecto, espacios ventilados 70% clientes y 41% colaboradores, áreas para comer 30% clientes, 15% colaboradores y lugares donde cambiarse solo los clientes respondieron con 10%.

La respuesta del gerente al respecto fue que en la empresa hubo muchos, desde instalaciones de lavamanos, dispensadores alcohol para todos los empleados y clientes que visitaron la institución y el uso de carteles que ayudaran a prevenir más acerca de la pandemia y el uso de las medidas de seguridad necesarias dentro de la empresa.

La empresa ha tomado acción frente a la pandemia adaptado sus instalaciones de modo que los clientes se sientan seguros a la hora de ser atendidos, también cuentan con lavamanos y dispensadores de alcohol cada una de sus áreas.

Esto garantiza que la empresa es consciente y está comprometida con la seguridad de sus miembros; en la actualidad tanto colaboradores como clientes siguen haciendo uso de los lavamanos y dispensadores de alcohol dentro de la empresa.

## **4.2. Cultura Organizacional**

### **Concepto**

Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional , 2009)

Es decir que la cultura organizacional es un estilo de vida, la base que forma a una organización desde sus cimientos y da sentido a todos los valores y creencias que forjan la confianza de sus colaboradores y permite a una organización ser diferente de las demás y a su vez esto genera un mayor sentido de pertenencia a cada miembro de dicha organización. Además, que la cultura organizacional influye en el comportamiento, y esto es importante para poder alcanzar los objetivos de la empresa.

### **Funciones de la Cultura Organizacional**

. La primera es que define fronteras; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás. La segunda es que transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización. La tercera función es que facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual. La cuarta es que mejora la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los empleados. (Judge & Robbins, 2009)

La cultura organizacional funciona como una estrategia que se emprende de manera distinta por cada empresa esto con el objetivo de alcanzar el éxito de la forma que resulte más conveniente según los medios empleados desde el momento de su creación, utilizando los métodos que resulten ser más eficaces y le permitan desenvolverse con mayor facilidad en su entorno y así poder alcanzar las metas de 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**

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

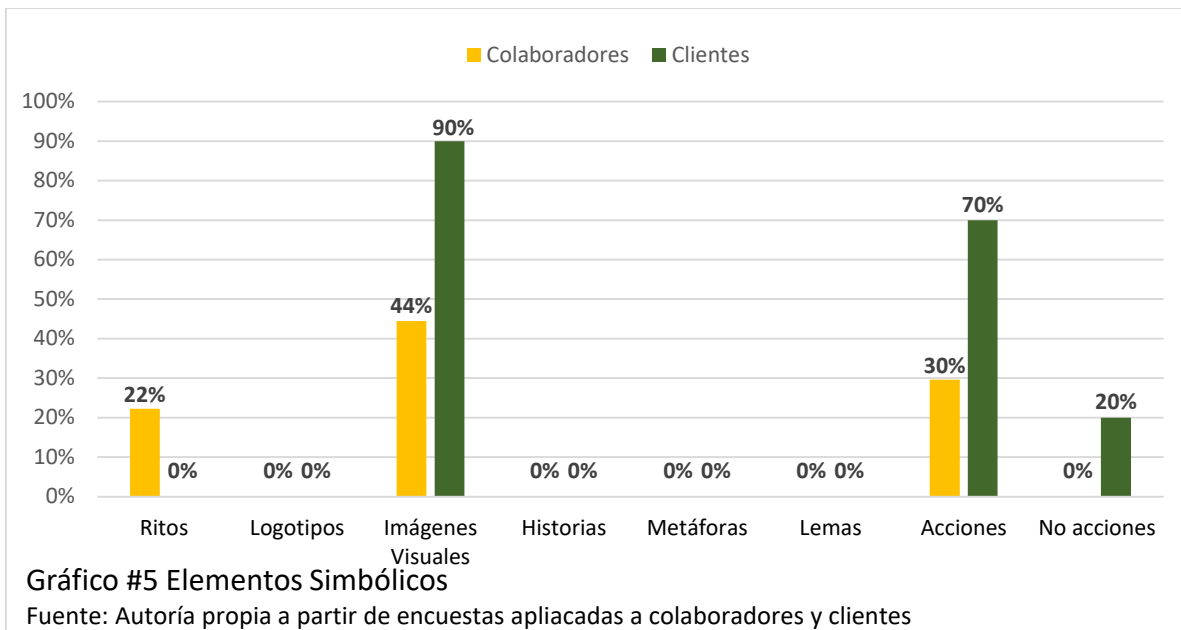
Es decir, los elementos visibles en una empresa son los aspectos observables, es lo que perciben, en alguna medida, quienes son ajenos a la organización, son esos componentes detectables públicamente como, por ejemplo, la estructura, el organigrama, objetivos y estrategias.

Estos elementos constituyen base fundamental que sustenta los principios de la empresa, ayudando a la construcción de su reputación a nivel social. Cada empresa posee un ideal que se exterioriza en la visión donde podemos interiorizar más sobre los ideales que se desean proyectar.

#### **4.2.1.2. Elementos Simbólicos**

Los 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 Hernandez, 2007)

Por tanto, los símbolos son fundamentales para la experiencia personal y cultural de la empresa, porque revelan sus valores y la realidad. Estos elementos simbólicos representan una manera de pensar y una forma de comunicación que puede llegar a motivar a las personas. De esta manera, ayudan a reflejar la cultura organizacional tendiendo un puente entre las emociones y el pensamiento.



En la encuesta los cambios simbólicos no fueron muy notorios en la empresa con 90% de respuesta de los clientes y 44% de colaboradores observaron imágenes visuales que fueron distribuidas como carteles que señalaban el uso de mascarilla y las medidas de seguridad, según el 70% de clientes y 30% de los colaboradores se dieron acciones en el transcurso de la pandemia. La actividades y ritos no presentaron grandes cambios con 22% de los colaboradores y no acciones con 20% de los clientes.

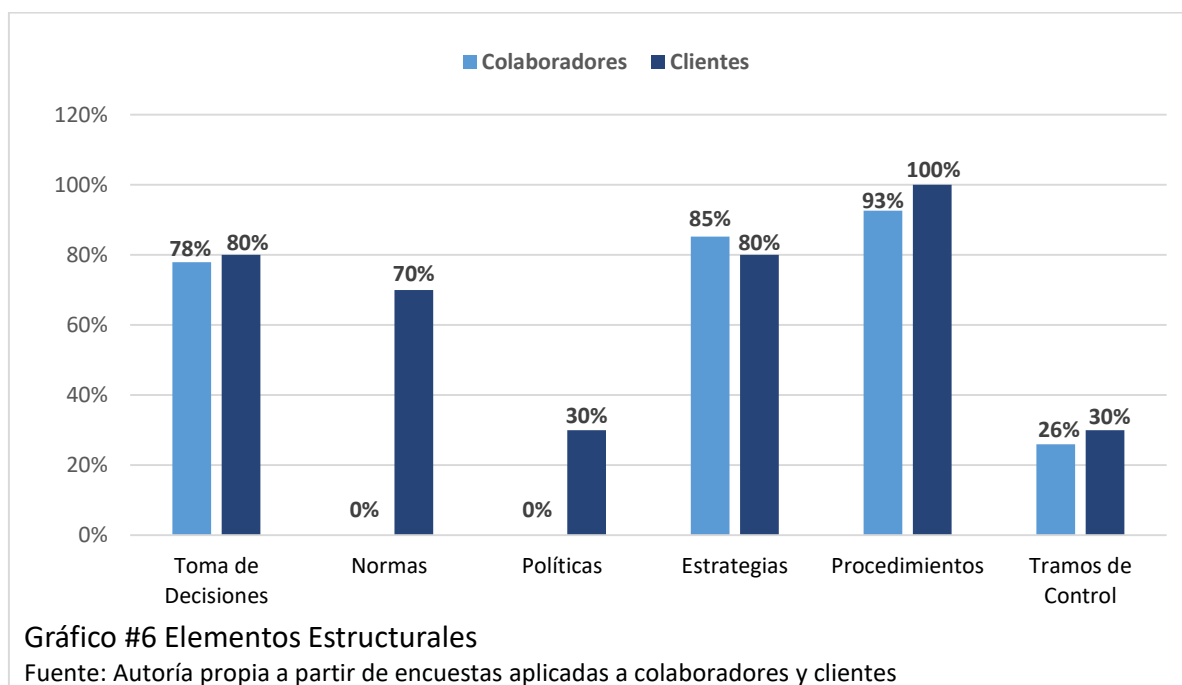
El gerente explica que, si hubo cambios, pero sólo en las imágenes visuales, se colocaron carteles en la empresa que incentivan a los trabajadores a tomar las medidas de precaución que sean pertinentes dentro de la empresa a su vez se han implementado medidas de prevención que contribuyen a la seguridad de los clientes y colaboradores.

Se puede decir en la gráfica que de todos los elementos simbólicos el que más predomina son las imágenes visuales, estas fueron utilizadas por parte de la empresa como medida de precaución para tomar consciencia sobre la pandemia que se implementó por medio del uso de carteles que al día de hoy siguen vigentes y así poder evitar y reducir el contagio.

### 4.2.1.3. Elementos Estructurales

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

Por ello, la estructura es otro de los elementos que ayudan a definir la cultura organizacional, convirtiéndose en un sistema formal de tareas y relaciones, ayudando a que las personas coordinen sus acciones y utilicen los recursos para lograr las metas de la empresa. Ésta hace mención a las reglas y normas que rigen en el desarrollo del trabajo, así como al grado de control y supervisión que se ejerce sobre su cumplimiento.



Los cambios más notorios fueron los procedimientos con 100% de clientes y 93% de colaboradores, 85% de colaboradores y 80% de clientes en las estrategias, 80% clientes y 78% colaboradores en la toma de decisiones, los tramos de control, 30% clientes y 26% colaboradores y en las normas y políticas los clientes opinaron que observaron un 70% y 30% de cambios.

Los resultados de la entrevista mostraron que se han aplicado las debidas estrategias de seguridad para generar confianza tanto en los clientes y como los trabajadores.

Los resultados de la encuesta muestran que la empresa ha podido sobrellevar la situación de forma satisfactoria haciendo uso nuevas estrategias e implementando métodos que favorezcan en su desarrollo y la sostenibilidad de sus objetivos propuestos.

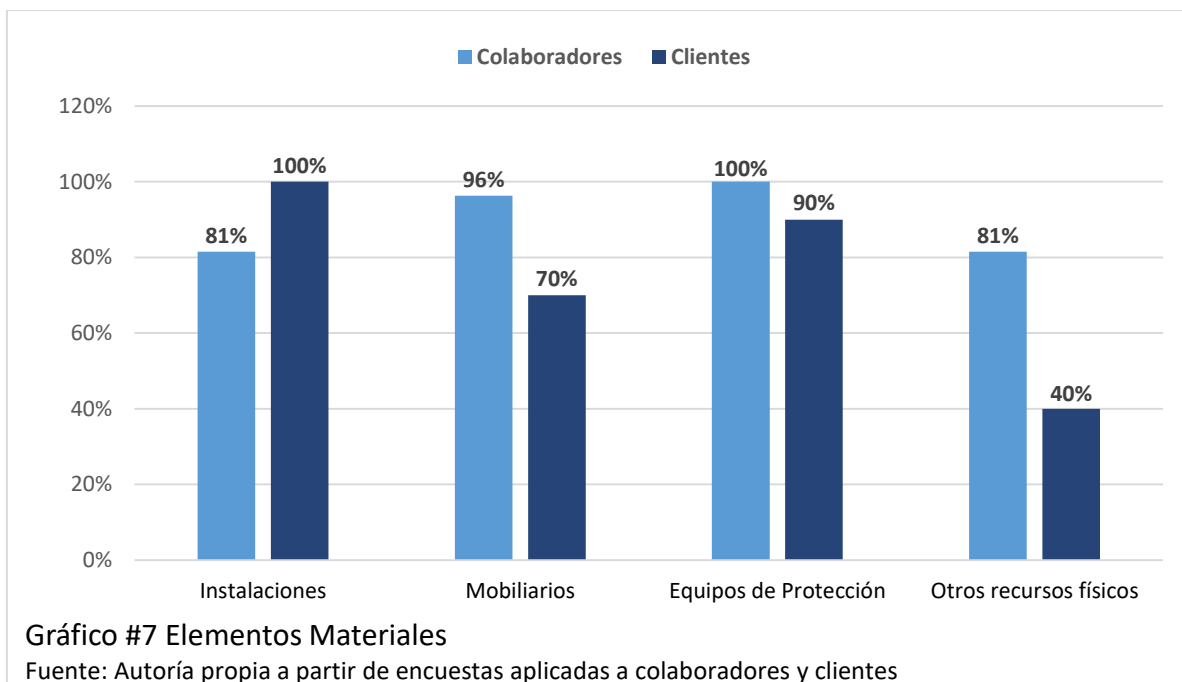
Estas estrategias llegaron a reorganizar la estructura en la empresa ya que para ello se implementó una división de las cargas en el trabajo de los colaboradores por medio de turnos separados que se establecieron por la mañana y por la tarde cubriendo más tiempo dentro de la jornada laboral; dichos cambios se dieron con el objetivo de disminuir el contagio dentro de las áreas que a su vez permitió a la empresa generar un incremento en la producción ya que siguen siendo utilizados en la actualidad.

#### **4.2.1.4. Elementos Materiales de la Cultura Organizacional**

Los elementos materiales de la cultura organizacional se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos. (Vargas Hernandez, 2007)

Los recursos materiales son los bienes que puede utilizar la empresa para el logro de sus objetivos, siendo así un factor que influye en la productividad de los colaboradores. Es fundamental que todos se sientan en un espacio confortable para realizar sus labores. Cabe mencionar que la principal prioridad de las empresas radica en procurar el buen funcionamiento de los recursos materiales, ya que permiten realizar las actividades empresariales. Lo que lleva a decir que los recursos materiales son de gran importancia para alcanzar un determinado logro en las actividades de la empresa.





Más de 80% de colaboradores están de acuerdo que los procesos de prevención contra el COVID 19 llevaron a la empresa a generar cambios e invertir en la infraestructura y los equipos de protección necesarios para garantizar la seguridad de sus miembros.

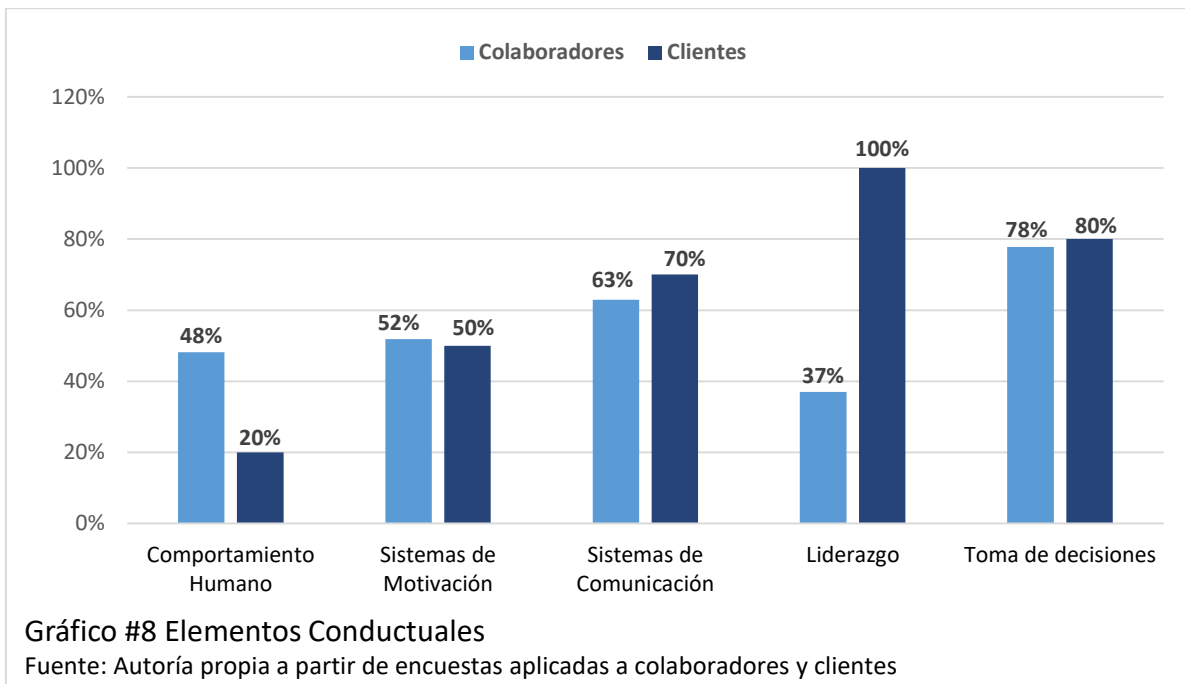
El gerente responde que se realizó la compra de equipos de protección, instalación de lavamanos, dispensadores y renovación de la infraestructura en aspectos estéticos para cumplir con las normas de seguridad e higiene que atribuye la empresa. Los elementos materiales son indispensables para el buen funcionamiento de una empresa con ello garantizamos la seguridad y eficiencia de los trabajadores.

Se pudo observar que los cambios son notorios, tanto en equipamiento como infraestructura dentro de la empresa, estos cambios fueron conservados para mantener un entorno seguro y conservar la confianza y tranquilidad de los clientes al momento de ingresar a las instalaciones.

#### 4.2.1.5. Los Elementos Conductuales

Los elementos conductuales 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, etc. (Vargas Hernandez, 2007)

Es por ello, que la cultura organizacional influye en el comportamiento de las personas, los miembros suelen adoptar comportamientos y actitudes similares debido a la cultura organizacional. También los líderes tienen el desafío de encontrar las oportunidades de mejora colectiva e ir transformando las conductas que modelan la cultura de la empresa.



En los datos del gráfico muestra que el cambio más significativo fue el liderazgo así lo afirma el 100% de clientes y el 37% de colaboradores general, el 80% de los clientes y 78% de colaboradores la toma de decisiones, por otro lado, el 70% de clientes y 63% de colaboradores expresaron que la comunicación fue cambiando, en cuanto a motivación expresa el 52% de trabajadores y 50% de clientes notaron cambios, mientras que el comportamiento humano 48% de colaboradores y 20% de clientes.

Según las palabras del gerente los cambios han sido genéricos, por lo general las situaciones de riesgo siempre conllevan algún tipo de cambio, por lo que siempre buscamos la manera de encontrar soluciones ante situaciones complicadas.

Como se puede observar los cambios que implemento la empresa mantuvo los niveles de eficiencia en los trabajadores durante la pandemia, las decisiones que se dieron fueron la clave de la sostenibilidad y progreso en el desarrollo durante este tiempo de crisis.

#### **4.2.1.6. Elementos Invisibles y Desarticulados**

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

En efecto, son esos componentes invisibles y cubiertos, que no se detectan fácilmente. Por ejemplo, son todos los valores, los mitos, la filosofía, la personalidad, los deseos, la satisfacción, las frustraciones y otros conceptos que comparten los integrantes de la empresa. Se incluye también en esta parte cómo los trabajadores interactúan entre ellos, cómo se sienten en la empresa, cuáles son sus aspiraciones y cuáles son sus actitudes.

Se pudo observar un ambiente de trabajo estable dentro de las áreas, las interacciones con el personal y el proceso productivo transcurrían con normalidad al momento que hizo la visita a la empresa; se aplicó la encuesta los colaboradores y estos se mostraron animados y estuvieron dispuestos a colaborar en la investigación de forma positiva, brindando información sobre los sucesos que se dieron por la pandemia y las soluciones implementadas.

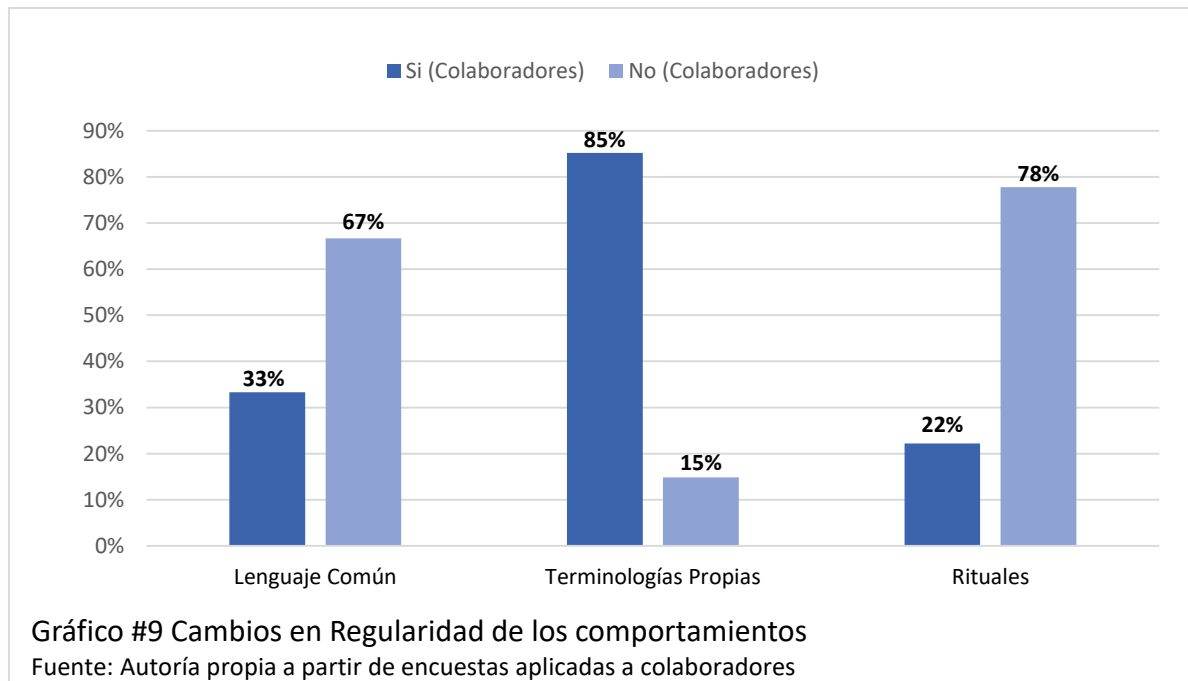
## 4.2.2. Características de la Cultura Organizacional

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: (Chiavenato, 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. (Chiavenato, 2011)

En ese sentido, es la interacción y el lenguaje empleado habitualmente en la organización, caracterizándose por las conductas y diferencias que tienen los miembros de la organización provenientes de la cultura que practiquen, son esas acciones desarrolladas rutinariamente en la organización, es decir, que están en la vida diaria de la empresa.



En las encuestas el 67% afirmó que el personal siguió interactuando con normalidad mientras ejercía sus labores y el 33 % restante observó cambios notorios luego que se implementaran las nuevas medidas de seguridad. Un 85% de colaboradores notó cambios en las terminologías y un 15% de los clientes opinó que los proceso se dieron igual y con respecto a los rituales el 22% de trabajadores dieron una respuesta positiva en cuanto a los cambios siendo una cantidad mínima y los clientes un 78% dijo que no cambiaron las actividades del personal.

En la entrevista se recopiló la información sobre que algunos de los roles cambiaron debido a que se aplicaron las medidas de seguridad de distanciamiento, esto generó que las interacciones sociales fueran reducidas durante la jornada laboral, ya que debían adaptarse al cambio.

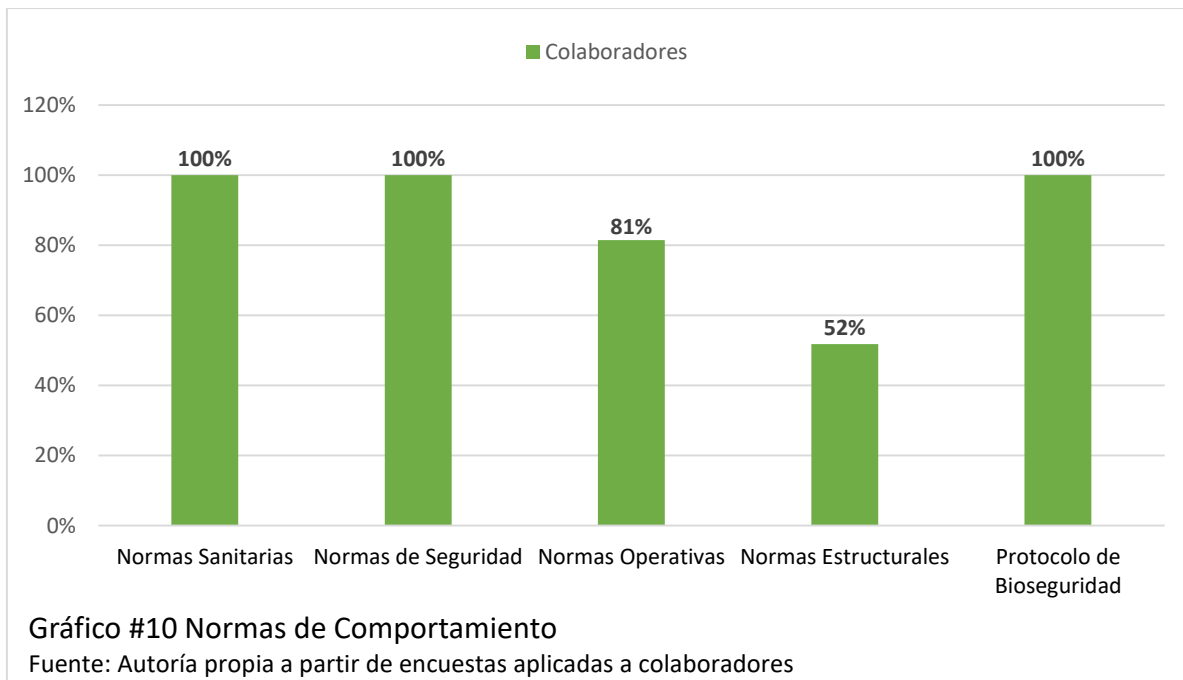
Esto no generó mayores problemas en la producción como se observó en la empresa, la jornada laboral continuó su curso con normalidad e incluso si no se daba la interacción en el personal cada trabajador se encargaba de realizar sus funciones de forma correcta.

Cabe resaltar que estos cambios no se dieron de forma permanente entre los colaboradores a medida que aumentó la confianza, las interacciones y lenguaje común siguió siendo el mismo de antes de la pandemia, siendo estos más sociables entre ellos.

#### **4.2.2.2. Normas**

Patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. (Chiavenato, 2011)

En ese caso, es fundamental que todos los miembros se apeguen al cumplimiento de las normas para garantizar la seguridad y estabilidad de la organización. Son esos códigos que regulan el comportamiento dentro de la organización, siendo una base para determinar el modo en que deben hacerse las cosas, ayudando a que se lleve a cabo el buen desarrollo del trabajo porque ayudan al momento de realizar las actividades de la organización.



A partir de los gráficos se observa que dentro de Sajonia se acataron bien las medidas sobre el cuidado del personal, de las normas sanitarias un 100% de encuestados consideró que se cumplió con el lavado de manos, limpieza y desinfección de manos con alcohol gel, en cuanto a normas de seguridad se abarcó al 100% el uso de mascarillas permanente sin excepciones ya que todos presentan una alta probabilidad de contagio, a su vez en las medidas operativas con un 81% se hizo uso de estrategias que ayudaron en la disminución del contagio disminuyendo aglomeraciones dentro de las áreas de trabajo, de tal forma con un 52% en las normas estructurales afirmaron que se instaló como modo de señalización y orientación a los trabajadores rótulos que representan como recordatorio de siempre acatar las medidas preventivas, los colaboradores también con un 100% de respuesta en protocolo de bioseguridad fueron participes de capacitaciones en donde se abarca la importancia de acatar estas medidas para preservar la salud en conjunto de todos los implicados.

En la entrevista con el gerente aclaró que en la empresa se aplicaron las normas de seguridad en todo momento e incluso se orientó la implementación de jornadas de vacunación para la seguridad de los trabajadores de forma gratuita;

esto como una medida obligatoria para seguir laborando dentro de las instalaciones con el fin de proteger la salud de todas las personas que ingresen a la empresa acatando las medidas de bioseguridad correspondientes.

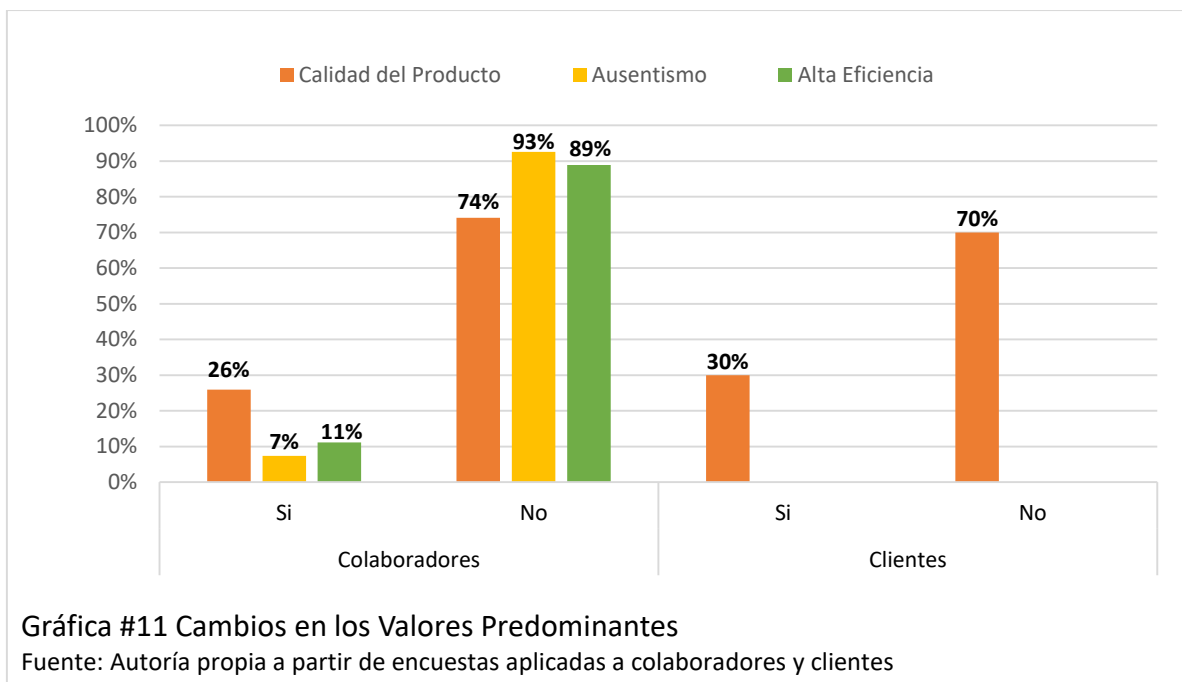
Considerando la cantidad de respuestas positivas las normas estructurales tuvieron que haber sido un factor clave, no obstante, no todos pudieron responder si se realizaron o no o si tenían noción de lo que conlleva la palabra estructural, aparte de eso el protocolo de bioseguridad presentó un alto positivismo ya que la mayoría afirmó del uso de información proporcionada por la empresa para evitar contagios innecesarios.

Por otro lado, los factores que conllevan el protocolo de bioseguridad tuvo efectos positivos en los colaboradores; con él se pudieron llevar a cabo todas las normas que favorecen el cuidado de la salud y limpieza dentro del entorno de trabajo, siendo así un ambiente laboral más limpio y seguro en donde tantos miembros del equipo de trabajo, como clientes se sientan más tranquilos y libres de ingresar, sin temor a ser expuestos a enfermedades.

#### **4.2.2.3. Valores Predominantes**

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

De este modo, los valores son creados por los fundadores de las empresas y están dirigidos a todos sus miembros, sirviendo de guía para indicar como desean que sea su comportamiento en la organización, formando parte de las normas de conducta. Son actitudes que comparten los integrantes de la empresa. Los valores determinan las diferentes formas de pensar y actuar que se consideran adecuadas, valores imprescindibles que se tienen como seres humanos, tales como la integridad o los principios éticos.



Se observa que se mantuvo constante en un 93% del personal, muchos de los trabajadores se presentaron a sus puestos de trabajo de forma regular, el 7% restante que resultó ausente se debió a la misma pandemia que lograba atemorizar a todo el personal que viajaba a diario para poder cumplir con sus obligaciones, debido al poco orden y aglomeración excesiva de gente que implica el viajar en rutas. En cuanto a la calidad del producto 26% sugirió que hubo algunos cambios en la calidad mientras que el 74% negaron dichas afirmaciones, por otro lado, un 30% de clientes si notaron cambios en la calidad de los productos y el 70% restante no se percató de ninguna variación del producto. A su vez los niveles de eficiencia fueron muy altos en este periodo con el 89% a su favor y tan solo un 11 % en contra.

Mediante la entrevista aplicada al gerente expresó que hubo un nivel muy bajo de ausentismo en la empresa y que al momento de la pandemia los trabajadores se presentaron a sus puestos de trabajo con normalidad y en algunos casos que se notaran mal o con sistemas de enfermedad se les daba una semana de reposo para su pronta recuperación. También nos expresó acerca de la eficiencia por parte de su personal refiriéndose a que se han sabido adaptar muy bien en medio de la pandemia y no se presentaron cambios en la calidad del producto.



La empresa Sajonia pudo mantener sus niveles de eficiencia gracias a que los colaboradores estuvieron presentes durante la pandemia, por medio de la observación directa se pudo confirmar que las áreas de trabajo funcionaban con normalidad y que a diario se presentaban la misma calidad y cantidad de trabajadores, mucho de esto influyó las constantes capacitaciones que mantuvieron el orden dentro de la empresa.

#### 4.2.2.4. Filosofía

Políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. (Chiavenato, 2011)

De esta forma, la filosofía es un conjunto de principios y creencias que guían las decisiones de una organización. Permite fortalecer las relaciones con sus clientes. Para desarrollar una filosofía empresarial es necesario que establezcas la misión, la visión y los valores de la misma, solo al definirlos quedarán claros los objetivos estratégicos, lo que deseas alcanzar y bajo cuál ética será posible. De esta forma es fácil explicarle al público las creencias que rigen las actividades de la empresa.

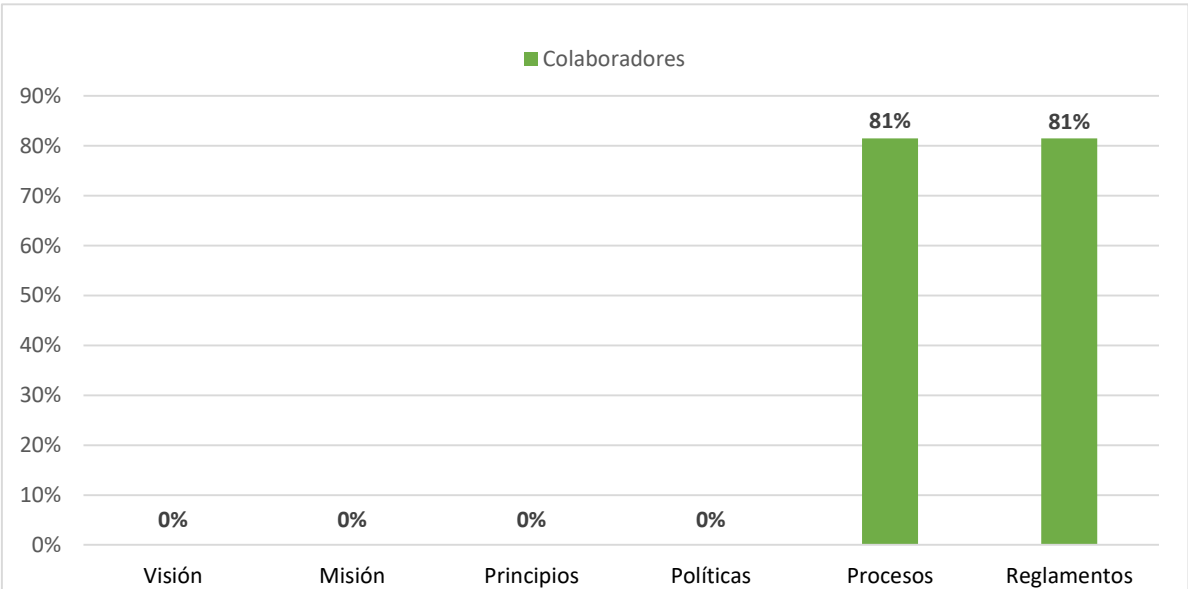


Gráfico #12 Filosofía  
Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores

Los resultados muestran que solo se notaron cambios en los procesos y reglamentos un 81% de repuesta de los colaboradores, ya que no se obtuvieron resultados de las demás variables.

En la entrevista no se presentó cambios en cuanto a la filosofía, ya que la empresa no tiene planeado cambiar sus principios o tomar un rumbo diferente, pero si se dieron modificaciones en el reglamento para regular los contagios.

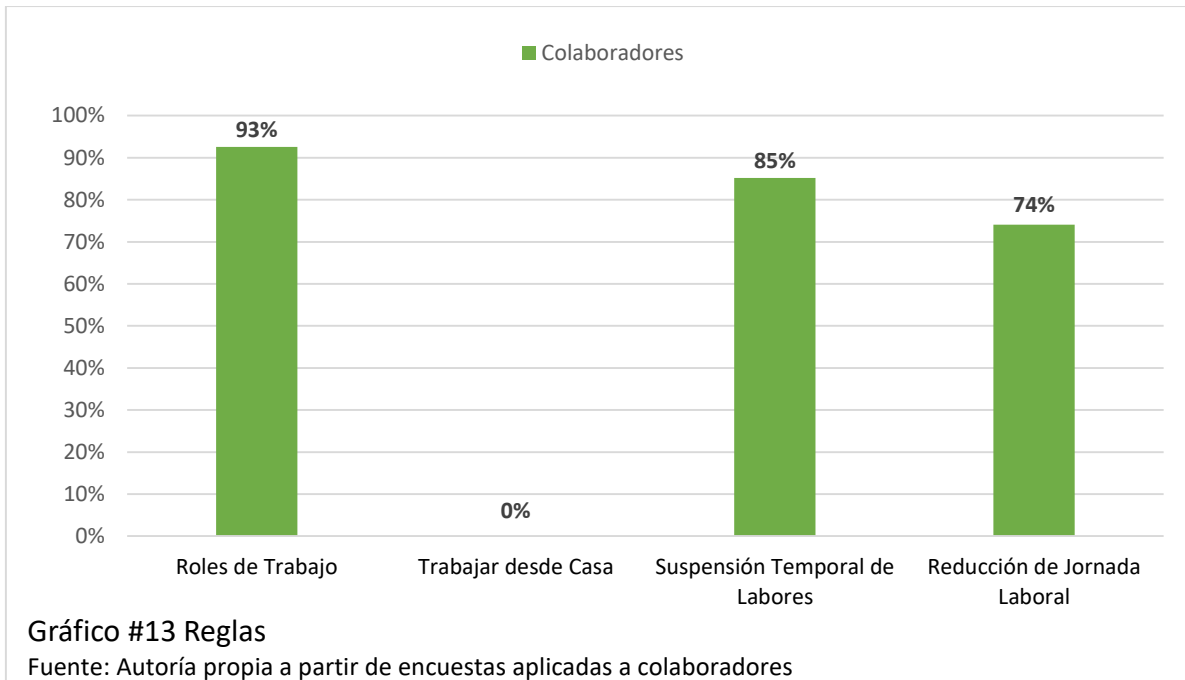
Al ser una empresa fuerte y con una larga trayectoria no cambiaron el foco de lo que es; se mantuvieron siempre firmes y fieles a sus normas y políticas, enfocándose en la comercialización, por tanto, sus principios siempre van a hacer sobresalir sobre la competencia y la alta rotación del producto

Cambiaron sus procesos, en cuanto a la estructura organizacional del proceso de trabajo, acatando nuevas reglas, con la protección necesaria y todo lo involucrado a lo que es el cuidado sanitario, el distanciamiento necesario, la aglomeración del personal, entre otros.

#### **4.2.2.5. Reglas**

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

Por eso, las reglas son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros dentro de la organización, permitiendo que esta funcione sin ningún inconveniente, es decir, guían el funcionamiento interno, a su vez, los nuevos integrantes de la empresa deben adaptarse a las mismas.



Como representa la gráfica se presentaron cambios en los roles en que se realizaba el trabajo siendo estos un 93% de respuesta por parte de colaboradores, debido a las medidas de seguridad que se implementaron en la empresa y el distanciamiento social, con referente a las labores desde casa 0% opino al respecto ya que el trabajo se llevó a cabo con normalidad siempre acatando las medidas de seguridad, un 85% respondió que al principio se pensó suspender labores por la confusión que generó la enfermedad pero esto fue cosa de un par de días, en cuanto a la reducción de la jornada laboral un 74% de colaboradores nos comenta que se dividieron grupos en turnos en donde laboraban entre 12 a 4 horas diarias de forma rotativa para así evitar la acumulación de personas en espacios cerrados esto con el objetivo de evitar la propagación del COVID-19.

Por parte del gerente los métodos de trabajo se mantuvieron igual, siempre con los mismos niveles de eficiencia de antes de la pandemia, de igual forma aplicando las medidas de seguridad penitentes.

A través de estos resultados se da a conocer la cantidad de personas que han estado propensa a todos los cambios ocurridos en el beneficio Sajonia con referente a los métodos aplicados para la continuación laboral normal de trabajo tomando en

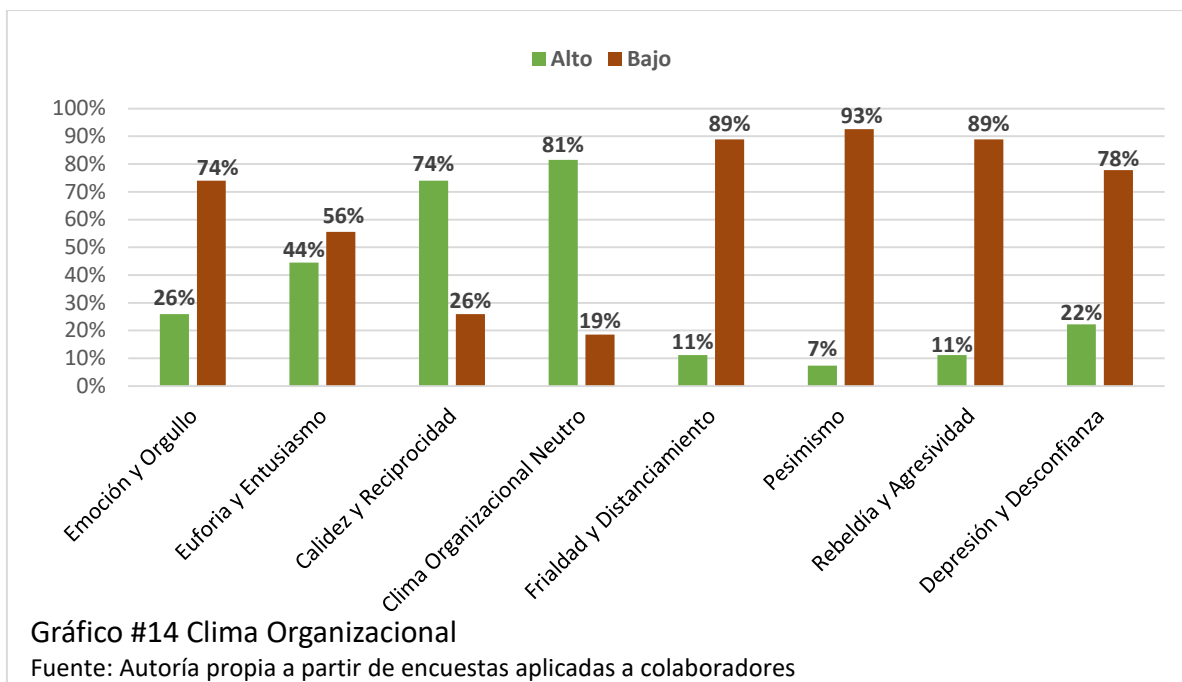
cuenta las adversidades que mostraba la pandemia en su mayor momento de influencia de la que contaba el colaborador y la misma empresa para poder realizar efectivas las horas laborales, siendo uno de los cambios el recorte de las horas laborales de cada persona y hacer turnos para así mantener los procesos y a los trabajadores constante y sin generar demasiados desempleados

Otro de los métodos efectuados fueron los recesos prolongados al aire libre para poder prevenir el contagio, entre los que ocupaban un espacio compartido con otros compañeros que trabajan en el área de máquinas productoras ya que generó dificultades para la empresa, pero no frenó sus funciones productivas, pero que, si obligó a la empresa a tomar medidas que generó impacto en transcurso del asentamiento del COVID 19, dichos procesos aún son llevados a cabo como forma de motivar al personal.

#### **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, 2011)

El autor expresa que el clima organizacional está estrechamente ligado a la motivación de los empleados, si la motivación es alta, el clima proporciona satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades de las personas, el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional es un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo y por ello, es importante lograr un buen clima en la organización, ya que influye en el desempeño de los empleados.

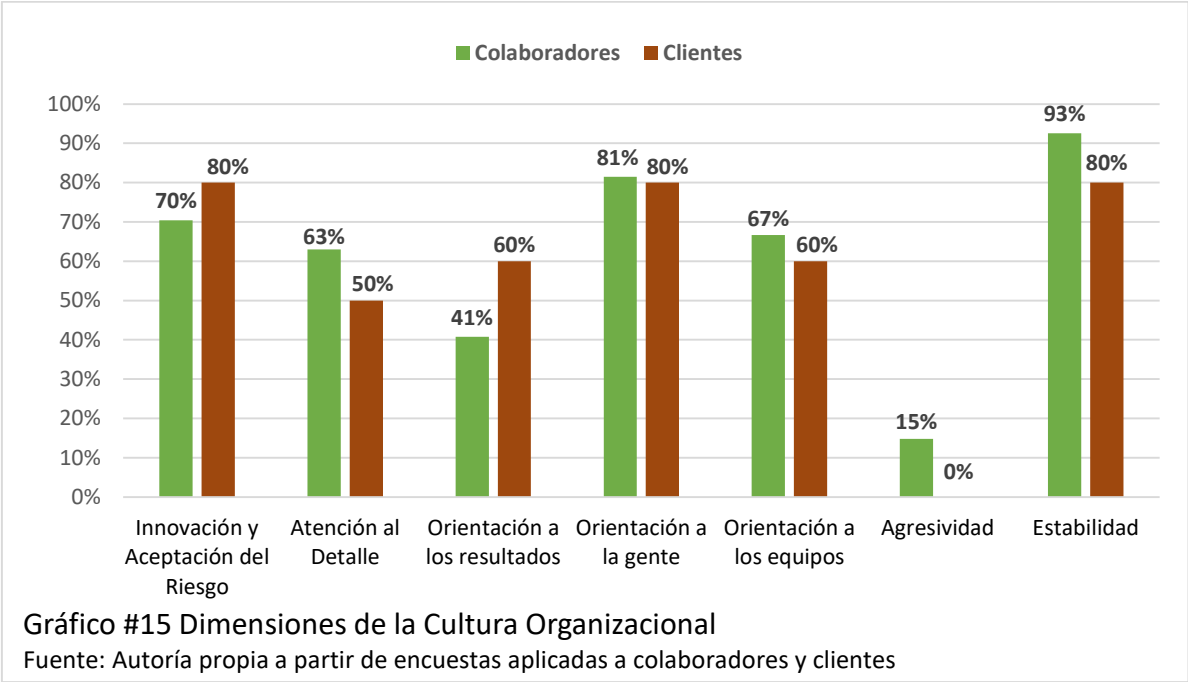


En la empresa no se presentó un clima laboral negativo a causa de la crisis sanitaria, se notaron diversas opiniones y puntos por parte de los encuestados. Los colaboradores presentaron un 81% de clima neutro siendo este el que más predominó en las áreas de trabajo, seguido de la calidez y reciprocidad con un 74%, la euforia y entusiasmo un 44% y la emoción y orgullo con 26% estas expresiones perciben la buena adaptación que presentó la empresa en medio de la pandemia. En cuanto a las emociones negativas se encontraron niveles bajos como depresión y desconfianza con 22%, la frialdad, distanciamiento, agresividad y rebeldía con 11% y pesimismo con 7%.

En la entrevista se observó entusiasmo por parte del gerente por el alto grado de compromiso que muestran los colaboradores en su trabajo. También nos explicó que mantener los estándares altos fue un proceso agotador que requirió en gran medida un esfuerzo y desempeño por parte de los colaboradores, que al principio se mostraron confusos por los nuevos cambios, pero poco a poco se supo llevar la situación de forma natural, al ser estos conscientes del riesgo que podría generar la pandemia y en su salud y la estabilidad de la empresa.

Se observó que los colaboradores no tienen aspectos negativos como personas o de lo que indica su trabajo a unos les puede gustar lo que desarrollan a diario en cuanto a sus funciones y sentirse orgullosos y otros solo simplemente llegar y realizar el trabajo, pero no influyen de forma negativa en el trabajo de los demás y ni en sus personas ya que se observan que tienen euforia y entusiasmo por poder lograr más allá de lo que se le piden o necesitan.

**4.2.3. Dimensiones de la Cultura Organizacional**



**4.2.3.1. Innovación y Aceptación del Riesgo**

Grado en el cual se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos. (Judge & Robbins, 2009).

Según expresa el autor, un clima organizativo que promueva la toma de riesgos es efectivo para crear y mantener comportamientos innovadores entre los colaboradores. El innovar no sólo genera valor personal, sino también a una sociedad que va a ser partícipe de las bondades de la solución a una necesidad, muestra si la empresa está alineada con las prácticas innovadoras o simplemente

está parada en el tiempo, sin dar espacio a que los empleados ejerzan su creatividad.

De acuerdo al gráfico #15 se observó que la innovación al riesgo obtuvo un alto porcentaje en la encuesta con un 70% por parte de los colaboradores y 80% de los clientes que notaron estos cambios, dichos cambios fueron claves para lograr la sostenibilidad de la empresa.

Según el gerente los colaboradores mostraron iniciativa al cambio, esto fue un proceso que llevó de mucha dedicación y esfuerzo, no fue sencillo, pero se logró salir adelante y cumplir con las expectativas obteniendo buenos resultados e innovando nuevos métodos de trabajo, que reorganizó al personal generando así una mayor productividad.

La adaptabilidad al cambio no es un proceso sencillo, conlleva muchos riesgos y no siempre se obtiene un resultado positivo a lo esperado, se necesita constancia y compromiso para poder lograr salir adelante innovando para mantener la ventaja competitiva.

#### **4.2.3.2. Atención al Detalle**

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

De esta manera, la atención al detalle es el talento de las personas que forman parte de la estructura de una organización, es determinante para el logro de los objetivos planteados, es decir que funciona como una forma de estar siempre preparado ante posibles desastres y también para cualquier tipo de error que se encuentre dentro de los procesos productivos.

En el gráfico #15 la atención al detalle supera la mitad de los encuestados dando como resultado el 63% de colaboradores y 50% de clientes que opinaron al respecto, esto resulta ser primordial en toda empresa ya que ayuda al desarrollo en

el trabajo y a sus clientes porque son constantemente activos y así priorizan mantenerse en la cima de los competidores.

En la entrevista con el gerente podemos deducir que la empresa Sajonia siempre está enfocándose en mejorar la calidad de sus productos y procesos de laborales para poder brindarles a los clientes un servicio y atención adecuados apeguándose a la visión de la empresa.

La atención al detalle permitió que todas las actividades fueran llevadas a cabo de manera satisfactoria, anticipando posibles desastres para así poder prever soluciones que mejoren la sostenibilidad de la empresa, de modo que puedan estar preparados ante futuros retos.

#### **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. (Judge & Robbins, 2009).

La orientación a los resultados se convierte en un valor cultural de la empresa que se basa en reforzar un entorno de trabajo conducente a los resultados y los logros, midiendo el grado de compromiso que tiene la empresa en cumplir con los objetivos establecidos que representan un resultado final esperado y deseado.

Se puede reflejar en la gráfica #15 que por ambas partes presentan un resultado positivo con el 41% por parte de los colaboradores que expresan que gracias al trabajo en equipo fueron capaces de alcanzar todos los objetivos propuestos, así mismos los clientes con un 60% en respuesta opinaron que la empresa cumplió con sus expectativas de manera eficiente; además según lo que se enfoca en gráficos los colaboradores deberían de estar muy pendiente en cuanto a la competencia y de dar siempre el mejor servicio a sus clientes que es lo que realmente se necesita para poder competir en el mercado.

En la entrevista apreciamos que la empresa busca siempre mantener los mejores resultados, planeando todo siempre desde el punto de vista realista, de tal



forma que la adaptación se da más de forma estratégica por medio de los procesos accionarios generando así mayor confianza entre sus miembros.

La empresa muestra indicios de seguir creciendo y no haberse frenado en el transcurso de la pandemia, existe una alta competitividad y entusiasmo por seguir desarrollándose en el mercado siempre fieles a sus clientes y a cumplir con las metas propuestas.

#### **4.2.3.4. Orientación a las Personas**

Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización. (Judge & Robbins, 2009).

Lo anterior define el grado en que una empresa se compromete a prestar atención a la forma en que los procesos afectan a las personas en el lugar de trabajo. De esta manera, las empresas con un mayor nivel de orientación hacia las personas tienden a tener un mejor ambiente de trabajo, más saludable para los colaboradores, ya que realmente se preocupan por ellos, de modo que esto ayuda a mejorar el desempeño y las relaciones del equipo de trabajo.

Según los datos expuestos en la gráfica #15 con relación a la cultura organizacional de la empresa se obtuvieron resultados de 81% de colaboradores y 80% de clientes que opinaron al respecto que, si se percibieron cambios al momento de la pandemia, esto a su vez nos muestra que la empresa si mostró preocupación por sus trabajadores y está siempre pendiente por el bienestar de la salud de sus colaboradores.

El gerente expresa que los cambios sucedieron desde el inicio de la pandemia como una medida para resguardar al personal, pero estos procesos fueron orientados de forma que los colaboradores pudieran adaptarse y no generar presión en el grupo de trabajo para mantener todo bajo control.

Se observó constante capacitaciones al personal de trabajo, esto se dio con el objetivo de dar a conocer más acerca de las estrategias que se llevarían a cabo

para mantener los niveles de eficiencia altos y dar conocimiento acerca de las precauciones implementadas en la empresa.

#### **4.2.3.5. Orientación a los Equipos**

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

Por ello, la cultura tiene un impacto en los equipos, intentando lograr una interacción efectiva entre ellos, analizando la cohesión entre los individuos dentro de la empresa. El uso de equipos empieza a cambiar la forma en que las personas trabajan y se relacionan con otras, cuanto más presente este mayor será la productividad, logrando resultados.

Con respecto a los equipos en la gráfica #15 vemos que un 67% de colaboradores y 60% de los clientes que fueron encuestados nos confirmó que si se presentó la compra de materiales que ayudaron a prevenir el contagio y resguardar la salud de los miembros en la organización y el mejoramiento en la infraestructura.

De acuerdo a la entrevista con el gerente, los equipos de protección se suministraron a todos los colaboradores dentro de la empresa y fueron utilizados en todo momento, esto con el fin de cumplir con las normas de bioseguridad previamente establecidas.

Se observó el uso constante de equipos de protección durante la estadía en la empresa manteniendo la seguridad y el bienestar de modo en que esto genera confianza en sus colaboradores y clientes en general y así poder evitar la propagación del virus.

#### **4.2.3.6. Agresividad**

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

Este un elemento integrador de las actividades que se desarrollan en una organización. Es un instrumento a través del cual ésta puede realizar sus objetivos. Los mandos administrativos lo utilizan para definir las actividades a desarrollar para que sea gente competitiva. Esta agresividad solo debe utilizarse en relación con las metas y objetivos para que sea positiva, generando una cultura provocadora que supere a la competitividad.

Según los resultados obtenidos en el grafico #15 no se mostraron situaciones adversas entre los colaboradores, solo el 15% opino al respecto diciendo que, si se notó cierto nivel de tensión en las áreas de trabajo esto debido al temor por lo desconocido al principio que se dio la pandemia, por otro lado, los clientes respondieron con 0% en estos cambios.

Por parte del gerente nos comenta que se llevaron a cabo los procesos en un entorno tranquilo y que los colaboradores no presentaron conductas violentas entre ellos, al contrario, todos se mostraron cooperativos y dispuestos a acatar las medidas necesarias para resguardar su salud y la de los clientes.

El ambiente laboral es positivo por parte de los trabajadores que mantienen una alta innovación y siempre ante cualquier riesgo; al momento de realizar las encuestas no se apreció algún tipo de cambio significativo en el temperamento, siempre fueron accesibles al momento de brindar información.

#### **4.2.3.7. Estabilidad**

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

En una compañía cuya cultura concede un alto importe a la estabilidad es llevadera bajo sus pautas, se refiere a cuando las empresas no insisten en el crecimiento, no se atreven a cambiar y para lograr el éxito es necesaria una transformación profunda de la empresa.

Se aprecia en el gráfico #15 que el 93% de colaboradores y 80% de los clientes respondieron a favor de la estabilidad dentro de la organización, ambas partes expresaron que la empresa mostro una cultura de trabajo estable; esto sugiere que la situación actual de la empresa tiene un futuro prometedor, por otro lado, las estrategias aplicadas en medio de la pandemia influyeron de forma positiva en estos resultados.

En la entrevista apreciamos que la empresa tiene un gran enfoque en obtener buenos resultados, en todo momento siempre se enfocaron en seguir adelante a pesar de los problemas que la pandemia ocasiono, no se mostraron mayores inconvenientes que frenaran el proceso productivo. Se muestra el compromiso por parte del gerente en llevar a la empresa superarse y estar en un constante crecimiento, así como una cultura estable que ayuda a mantener unida a la organización

En cuanto a la productividad se mostró normalidad en los procesos de trabajo, se observa que existe confianza por parte de los colaboradores en el gerente y sus métodos estratégicos que mantuvieron la estabilidad dentro de la empresa y evitaron que hubiera perdidas y se cumplieran los objetivos de forma eficiente. La pandemia los ayudo a mejora como equipo y a poder adaptarse a los nuevos cambios que puedan ocurrir dentro de la organización y estar al pendiente antes situaciones adversas y como contrarrestarlas para seguir en un constante crecimiento pese a las dificultades y no perder de vista los objetivos que se desean alcanzar.

## V. CONCLUSIONES

1. Entre las medidas sanitarias que aplicó la empresa Sajonia están lo que son el uso de mascarilla, lavado de manos y distanciamiento social; medidas de seguridad equipos de protección y toma de temperatura; medidas operativas capacitaciones, distribución de espacios, sensibilización y prevención del COVID 19; medidas estructurales instalación de lavamanos, dispensadores de alcohol y vitrales para atender a los clientes.
2. La cultura organizacional que presenta la empresa es destacada por presentar cambios en los elementos simbólicos como son imágenes visuales y acciones; así como medidas estructurales toma de decisiones, estrategias y procedimientos; a su vez se dieron cambios en los elementos conductuales como son el liderazgo, decisiones, sistemas de comunicación, motivación y comportamiento humano. Se observa que se aplicaron las normas de seguridad en todo momento como jornadas de vacunación y el uso constante de mascarilla y se observa entusiasmo por parte del gerente y un alto grado de compromiso de los colaboradores.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se valoró que la empresa Sajonia Estate Coffee, no demuestra tener problemas en la aplicación de nuevos procedimientos en la cultura organizacional ya que pudieron adaptarse a varios cambios significativos de manera satisfactoria, que se presentaron a raíz de la pandemia COVID 19, durante el período 2022; innovando y haciendo uso de estrategias en los métodos de trabajos que a su vez ayudaron a mantener altos los niveles de eficiencia en la productividad presentando así un gran enfoque y compromiso en la calidad de sus servicios y la obtención de buenos resultados.

## VI. BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C. (2010). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- CEUPE, B. d. (18 de Octubre de 2019). *CEUPE Magazine*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/los-4-modelos-de-comportamiento-organizacional.html?dt=1657926238152>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* . En I. Chiavenato, *Comportamiento Organizacional* . Mexico: McGrawhill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- DeMezerville., J. (22 de Marzo de 2022). *Centroamerica FORBES*. Obtenido de <https://forbescentroamerica.com/2022/03/22/pwc-la-cultura-organizacional-es-fuente-de-ventaja-competitiva-en-pandemia/>
- García, C. A., Flórez de Andrade, , A., & Silva Góme, L. (2021). *La COVID-19 y los cambios en la integración latinoamericana y europea*. Colombia: Fondo Editorial – Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia, 2021.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill Educación.
- Hernandez, J. V. (2007). La culturocracia organizacional en mexico. En J. G. Hernandez, *La Culturocracia organizacional en Mexico* (pág. 1). Mexico: eumet.net.
- ISOtools. (26 de Marzo de 2015). *ISOtools Exelence*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20gesti%C3%B3n%20operativa,y%20sus%20diferentes%20objetivos%20operativos.>
- Judge, T., & Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Judge., S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional decimotercera edicion* . En S. P. Judge., *Comportamiento Organizacional decimotercera edicion* . Mexico : PEARSON EDUCATION .
- OMC. (Mayo de 1998). *Organizacion Mundial del Comercio*. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/sps\\_s/spsund\\_s.htm#:~:text=Las%20Organizacion Mundial del Comercio:](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm#:~:text=Las%20Organizacion Mundial del Comercio:)

medidas%20sanitarias%20(destinadas%20a,productos%20procedentes%20de%20otros%20pa%C3%ADses.

OMS. (2020). *OMS, organizacion mundial de la salud pandemia COVID 19*. Obtenido de Medicinappt: <https://www.medicinappt.com/?p=1277>

OPS. (4 de diciembre de 2020). *IRIS PAHO*. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/52955>

Organizacion Internacional del trabajo . (2022). *Organizacion internacional del trabajo* . Obtenido de Oranizacion Internacional del trabajo : [https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS\\_741035/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_741035/lang-es/index.htm)

Pérez, Á. P. (18 de Octubre de 2018). *Cultura Organizacional, elemento clave para el éxito del desempeño profesional de un estudiante de Administración de Empresas*. Obtenido de <https://multiensayos.unan.edu.ni/index.php/multiensayos/article/view/241/244>

Quintero, T. (28 de Julio de 2003). *El Comportamiento Organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-comportamiento-organizacional/>

Ramos, C. A. (2015). *LOS PARADIGMAS DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. Ecuador: Scientific research paradigm.

Robbins, S. P. (1987). *Comportamiento Organizacional (3a. ed., pp. 1-45)* México: Pearson-Prentice Hall. Obtenido de <https://libretadesalon.blogspot.com/2016/10/modelo-basico-del-comportamiento.html>

Sierra, V. u. (2020). Aspectos globales de la epidemiología y de la toma de decisiones en la pandemia COVID 19. En V. u. sierra, *Aspectos globales de la epidemiología y de la toma de decisiones en la pandemia COVID 19* (pág. 45). Colombia: Revista Colombiana de Endocrinología, Diabetes y Metabolismo.

Torres Bernal, A. C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

Vargas Hernandez, J. (2007). *La culturocracia organizacional en Mexico*. Mexico: Academica Española.

## **VII. ANEXOS**



VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención al cliente?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Colaboradores
	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan para el cuidado de los clientes?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	persona infectada tose, estornuda o habla.							
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Medidas sanitarias aplicadas en la empresa?	_ Uso de mascarilla _ Lavado de manos _ Distanciamiento mínimo de 1 metros. _ Limpieza y desinfección de áreas	Observación directa o inspección visual.	La empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla.					_Quédate en casa _Inmunización contra COVID19		
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención al cliente en las empresas?	_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,	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en las empresas durante la pandemia ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Limitación de desplazamientos, visitas a clientes y reuniones que sean solo estrictamente necesarias.</li> <li>_ Toma de temperatura al acceder a la empresa.</li> <li>_ Desinfección de manos a los clientes.</li> <li>_ Buena higiene respiratoria en el local.</li> <li>_ Equipos de protección a los trabajadores</li> <li>_ No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos.</li> </ul>	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Medidas de seguridad aplicadas en las empresas durante la pandemia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Limitación de desplazamientos, visitas a clientes y reuniones que sean solo estrictamente necesarias.</li> <li>_Toma de temperatura al acceder a la empresa.</li> <li>_Desinfección de manos</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	tose, estornudo o habla					<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Buena higiene respiratoria en el local.</li> <li>_ Equipos de protección</li> <li>_ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.</li> </ul>		
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en las empresas frente a la Pandemia COVID19?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Registro de personas con enfermedades crónicas</li> <li>_ Reuniones esenciales.</li> <li>_ Constante capacitación</li> <li>_ sensibilización sobre aspectos de la pandemia</li> <li>_ Distanciamiento social</li> <li>_ Distribución de espacios</li> <li>_ canales alternativos en atención al cliente</li> <li>_ Uso obligatorio de mascarilla al</li> </ul>	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						ingresar a la empresa. -Protocolo de prevención del COVID 19		
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Operativas	3.- ¿Medidas operativas aplicadas en las empresas de Nicaragua?	__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	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué Medidas operativas son aplicadas en las empresas	Abierto	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla				de Nicaragua?			
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Medidas operativas que son aplicadas en las empresas de Nicaragua?	_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	Observación directa o inspección visual.	Empresa



VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						<p>ingresar a la empresa.</p> <p>-Protocolo de prevención del COVID 19</p>		
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en las empresas de Nicaragua, a raíz de la Pandemia?	<p>_Habilitación de lavamanos</p> <p>_Adaptar Vestidores.</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> <p>_Dispensadores de alcohol y jabón</p> <p>_Nuevas normas, reglas y políticas.</p>	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en cuenta para las empresas de Nicaragua, a raíz de la Pandemia?	_Habilitación de lavamanos _Adaptar Vestidores. _condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.	Encuesta	Cliente
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en cuenta a las empresas	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla				de Nicaragua, a raíz de la Pandemia?			
Pandemia COVID19	Se piensa que este virus se transmite de una persona a otra en las gotitas que se dispersan cuando la persona infectada tose, estornuda o habla	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en las empresas de Nicaragua, a raíz de la Pandemia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Habilitación de lavamanos</li> <li>_Adaptar Vestidores.</li> <li>_condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>_Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente</li> <li>_Espacios ventilados</li> <li>_Espacios grandes para distanciamiento social</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
						_Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.		
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa.	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	__Ritos __Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas __Acciones __No acciones	Encuesta	colaborador
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	__Ritos __Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas __Acciones __No acciones	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura de la empresa a raíz de la pandemia?	Abierta	Abierta	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	__Ritos __Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas __Acciones __No acciones	Observación Directa	La Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	5.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	__Toma de Decisiones __Normas __Políticas __Estrategias __Procedimientos __Tramo de control	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	5.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	__Toma de Decisiones __Normas __Políticas __Estrategias __Procedimientos __Tramo de control	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	5.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	5.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	___ Toma de Decisiones ___ Normas ___ Políticas ___ Estrategias ___ Procedimientos ___ Tramo de control	Observación directa	La empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	6.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en las empresas ?	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	6.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en las empresas?	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Encuesta	Clientes



VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	6.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en las empresas?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	6.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en las empresa?	__Instalaciones __Mobiliario, __Equipo __Otros recursos físicos.	Observación directa	La empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa}							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	7.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de las empresa a raíz de la Pandemia?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	7.- Señale cambios en los elementos conductuales que observó en la empresa a raíz de la Pandemia COVID 19?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Cliente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	7.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de su empresa a raíz de la Pandemia COVID 19?	Abierto	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	7.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa a raíz de la	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Observación directa	Empresa

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa				Pandemia COVID 19?			
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Valores predominantes	Calidad del producto	13.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a	__Si __No	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	s de los miembros de una empresa				métodos de trabajo?			
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	11.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz la Pandemia?	___Si ___No	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	11.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional Características	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Normas	Patrones de comportamiento	12.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?	__Normas sanitarias __Normas seguridad de __Normas operativas __Normas estructurales __Protocolo de bioseguridad	Encuesta	Colaborador

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Normas	Patrones de comportamiento	12.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Valores predominantes	Calidad del producto	13.- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente



VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Incremento el ausentismo personal, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Incremento el ausentismo personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiarán los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiarán los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Valores predominantes	Filosofía	16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Visión <input type="checkbox"/> Misión <input type="checkbox"/> Principios <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Reglamentos	Encuestas	Colaboradores
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Valores predominantes	Filosofía	16.- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?	-Abierta	Entrevistas	Gerentes

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	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	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros	Características	Valores predominantes	Reglas	17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	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
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y	Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	tradiciones de los miembros de una empresa				de la Pandemia?			
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18.- ¿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 org neutro_ _Friedad y _distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y _Agresividad_ _Depresión y _Desconfianza_	Observación directa	La Empresa
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la	__ Innovación y aceptación del riesgo. __ Atención al detalle. __ Orientación a los resultados	Encuesta	Colaboradores

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	y tradiciones de los miembros de una empresa				empresa a raíz de la Pandemia?	__Orientación a la gente. __Orientación a los equipos. __Agresividad. __Estabilidad.		
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?	__ Innovación y aceptación del riesgo. __Atención al detalle. __Orientación a los resultados __Orientación a la gente. __Orientación a los equipos. __Agresividad. __Estabilidad.	Encuesta	Cliente
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUBVARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
	miembros de una empresa							
Cultura Organizacional	es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa, a raíz de la Pandemia?	<input type="checkbox"/> Innovación y aceptación del riesgo. <input type="checkbox"/> Atención al detalle. <input type="checkbox"/> Orientación a los resultados <input type="checkbox"/> Orientación a la gente. <input type="checkbox"/> Orientación a los equipos. <input type="checkbox"/> Agresividad. <input type="checkbox"/> Estabilidad.	Observación Directa	La Empresa



Anexo #2



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

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

**Encuesta a Colaboradores**

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

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

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

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

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

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

- \_Limitación de desplazamientos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Logotipos

Imágenes visuales

Historias

Metáforas

Lemas

Acciones

No acciones´

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

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

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

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

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

Instalaciones

Mobiliario,

Equipo

Otros recursos físicos.

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

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

Comportamiento humano

Sistemas de motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones

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

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

Sí

No

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

Sí

No

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

Sí

No

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

Sí

No

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

Normas sanitarias

Normas de seguridad

Normas operativas

Normas estructurales

Protocolo de bioseguridad

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

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

Si

No

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

Si

No

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

Visión

Misión

Principios

Procesos

Reglamentos

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

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

Roles de trabajo.

Trabajar desde casa.

Suspensión temporal de labores.

Reducción de jornada laboral.

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

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

Alto-----Bajo

Emoción y orgullo

Euforia y Entusiasmo

Calidez y Reciprocidad

Clima org neutro

Frialdad y distanciamiento

Pesimismo

Rebeldía y Agresividad

\_Depresión y Desconfianza\_

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

Innovación y aceptación del riesgo.

Atención al detalle.

Orientación a los resultados

Orientación a la gente.

Orientación a los equipos.

Agresividad.

Estabilidad.

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



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

**Encuesta a Clientes**

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

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

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

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

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

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

- \_Limitación de desplazamientos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Logotipos
- Imágenes visuales
- Historias
- Metáforas
- Lemas



Acciones

No acciones´

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

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

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

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

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

Instalaciones

Mobiliario,

Equipo

Otros recursos físicos.

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

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

Comportamiento humano

Sistemas de motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones

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

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

Sí

No

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

Innovación y aceptación del riesgo.

Atención al detalle.

Orientación a los resultados

Orientación a la gente.

Orientación a los equipos.

Agresividad.

Estabilidad.

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



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

**Entrevista al Gerente**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

**Observación Directa**

<b>1. ¿Qué medidas sanitarias son aplicadas en la empresa Sajonia Estate Coffee?</b>
Uso de Mascarilla
Lavado de Manos
Distanciamiento 1 mt
Limpieza de las Áreas
Inmunización contra COVID 19
<b>2. ¿Qué medidas de seguridad son aplicadas en la empresa Sajonia Estate Coffee?</b>
Toma de temperatura
Desinfección de Manos
Buena Higiene en el Local
Equipos de Protección
Evitan Compartir Espacios Cerrados
<b>3. ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa Sajonia Estate Coffee?</b>
Registro de Enfermedades en las Personas
Reuniones Esenciales
Constante Capacitación
Sensibilización sobre la Pandemia
Canales Alternativos con los Clientes
Protocolo de prevención del COVID 19
<b>4. ¿Qué medidas estructurales son aplicadas en la empresa Sajonia Estate Coffee?</b>
Habilitación de Lavamanos
Vitales para Atender a los Clientes
Espacios Ventilados
Espacios grandes para Distanciamiento
Dispensadores de Alcohol y Jabón
Nuevas normas, reglas y políticas

5. ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?
Imágenes Visuales
Acciones
No acciones
6. ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?
Toma de Decisiones
Estrategias
Procedimientos
Tramos de Control
7. ¿Han cambiado algunos elementos materiales de la empresa a raíz de la pandemia?
Instalaciones
Mobiliarios
Equipos de Protección
Otros recursos físicos
8. ¿Han cambiado algunos elementos conductuales de la empresa a raíz de la pandemia?
Comportamiento Humano
Sistemas de Motivación
Sistemas de Comunicación
Liderazgo
Toma de decisiones
9. ¿Hubo cambios en la calidad del producto a raíz de la pandemia?
No
10. ¿Hubo cambios en la eficiencia de la empresa a raíz de la pandemia?
No
11. ¿Cómo se percibe el clima organizacional de la empresa a raíz de la pandemia?
Emoción y Orgullo
Euforia y Entusiasmo
Calidez y Reciprocidad
Clima Organizacional Neutro
12. ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional 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
Estabilidad