



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACION

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 distribuidora de Pollo J&R, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022”

Autores:

Br. Axel Leonel Muñoz Escoto
Br. Johander Josué Palacios Lazo
Br. Kimberly Antonia Borge Peralta

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACION

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 distribuidora de Pollo J&R, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022”

Autores:

Br. Axel Leonel Muñoz Escoto
Br. Johander Josué Palacios Lazo
Br. Kimberly Antonia Borge Peralta

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	iv
VALORACION DEL TUTOR.....	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	19
III. OBJETIVOS	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos	20
IV. DESARROLLO	21
Generalidades de la empresa	21
Visión	21
Misión.....	22
Estructura organizacional.....	23
4.1. PANDEMIA COVID 19	24
Fases de la pandemia Covid 19.....	24
Fase 1: Preparación.....	24
Fase 2: Contención	25
Fase 3: Contagio comunitario	25
Fase 4: Transmisión sostenida	26
Fase 5: Pandemia en curso	26
Definición de Endemia	27
Definición de Brote.....	27
Definición de Epidemia	27
COVID 19 en las empresas	28
4.1.1 Clasificación de las medidas.....	28
4.1.1.1 Medidas Sanitarias.....	29
4.1.1.2 Medidas de Seguridad	31
4.1.1.3 Medidas Operativas	33
4.1.1.4 Medidas Estructurales.....	35

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	37
Definición de cultura organizacional.....	37
4.2.1 Elementos de la Cultura Organizacional	37
4.2.1.1 Los Elementos Visibles	38
Elementos Simbólicos	38
Elementos Estructurales.....	39
Elementos Materiales	41
Elementos Conductuales.....	43
4.2.1.2 Los Elementos invisibles y desarticulados	44
4.2.2 Características de la cultura organizacional.....	46
4.2.2.1 Regularidad en los comportamientos observados	46
4.2.2.2 Normas	48
4.2.2.3 Valores dominantes	49
4.2.2.4 Filosofía	51
4.2.2.5 Reglas.....	52
4.2.2.6 Clima organizacional.....	53
4.2.3 Dimensiones De La Cultura Organizacional	55
4.2.3.1 Innovación y aceptación del riesgo	55
4.2.3.2 Atención al detalle.....	56
4.2.3.3 Orientación a los resultados.....	57
4.2.3.4 Orientación a la gente	58
4.2.3.5 Orientación a los equipos.....	59
4.2.3.6 Agresividad	60
4.2.3.7 Estabilidad	61
V. CONCLUSIONES	62
VI. BIBLIOGRAFIA	63
VII. ANEXOS	67

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente **a Dios**, por las fuerzas brindadas y la sabiduría obtenida, para poder terminar mis estudios con éxito, después de superar momentos muy difíciles; así también por darme la salud, inteligencia y la perseverancia para no desistir en las dificultades y de esta forma alcanzar mis sueños.

También agradezco **a mis Padres** por los valores inculcados, valores que ayudaron al fortalecimiento de mi persona hasta convertirme en un profesional y de la misma forma agradezco por el apoyo brindado en toda mi vida personal y académica, aconsejándome en todo momento y de esta manera motivándome a vencer los obstáculos presentados.

De la misma manera dedico este trabajo **a mi familia** en general, por estar presente ante las necesidades y por brindarme su confianza para poder continuar mi carrera y poder culminarla.

Por otro lado, honro **a mis docentes**, quienes nunca renunciaron a enseñarme, instruirme y forjarme para ser una persona de bien y un profesional que aporte a la sociedad, a través de mis conocimientos.

Axel Leonel Muñoz Escoto

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios debido a que el me regala la vida y la oportunidad de estar estudiando, la fortaleza en momentos de desánimo y el consuelo en momentos de tristeza, también por regalarme un pensamiento con enfoque en la vida y un carácter luchador para cumplir las metas.

También a mis padres que han sido un pilar fundamental en mis estudios ya que sin ellos sería muy difícil llegar donde estoy, siendo unos padres ejemplares que han luchado por mi bienestar día a día, enseñándome el valor de la vida y los frutos del esfuerzo y principalmente los buenos valores que son necesarios para un profesional.

Y finalmente a mis amigos los cuales han aportado un poco de su ayuda brindando consejos, motivando para llegar al final y principalmente orientando de la mejor manera.

Johander Josué Palacios Lazo

DEDICATORIA

Principalmente a Dios por darme la fuerza, la disposición, salud y vida para llegar a mi anhelada meta de ser profesional, por regalarme la oportunidad y el privilegio de culminar el viaje, al debo todo lo que tengo y lo que soy.

A mis amados padres, nada hubiera sido posible sin sus consejos, sin la motivación, su cariño y apoyo incondicional brindado, me han mantenido firme y constante, la fuerza con la que luchan cada día por verme crecer y perseverar es admirable, son y serán pieza fundamental en mi vida, para que yo siga el camino del bien, mi más grande admiración, respeto y afecto para ellos.

Al más grande amor de mi vida, mi abuela, mi motor, mi roca, su amor y apoyo me motivan a querer ser mejor, a superarme cada día, estaré eternamente agradecida con dios por haberme dado el regalo de tenerla, la persona por la que lucho cada día, para verla feliz y orgullosa de mí, a mi amada abuela especialmente dedico este logro.

A mis hermanos, a ellos doy gracias por la complicidad a lo largo de estos años, por instruirme y motivarme siempre que tuvieron la oportunidad.

A mis amigos y compañeros que durante 5 años estuvieron conmigo, luchando por llegar al objetivo de ser profesionales.

Kimberly Antonia Borge Peralta

AGRADECIMIENTO

Al finalizar nuestra formación profesional, agradecemos de todo corazón a:

Dios, por darnos la vida, salud e inteligencia para afrontar cualquier obstáculo presentado en el camino y de esta manera alcanzar la meta de convertirnos en profesionales.

También agradecemos a nuestros **padres**, quien con mucho esfuerzo y dedicación aportaron grandemente en esta etapa de formación profesional, ayudándonos a sobresalir, sin importar las barreras que obstaculizaban este largo camino y proceso académico.

Gracias a la **Universidad FAREM MATAGALPA**, a los docentes que nos transmitieron con mucha dedicación y amor sus conocimientos, especialmente a nuestro tutor, el maestro **MSc. Carlos Mendoza Martínez** por guiarnos en este Seminario de graduación como último paso en nuestra carrera universitaria.

Axel Leonel Muñoz Escoto

Johander Josué Palacios Lazo

Kimberly Antonia Borge Peralta

VALORACION DEL TUTOR



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

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

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **Axel Leonel Muñoz Escoto** (CARNET No.18601821), **Johander Josué Palacios Lazo** (CARNET No. 18601909) y **Kimberly Antonia Borge Peralta** (CARNET No. 18601832) 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 distribuidora de Pollo J&R, municipio de Matagalpa, 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 distribuidora de Pollo J&R, municipio de Matagalpa, 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.

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

La presente investigación está orientada principalmente en la temática de Efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022, específicamente, los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la distribuidora de pollo J&R con sede principal en Guanuca - Matagalpa, durante el periodo mencionado, el objetivo del estudio, es analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en el ámbito laboral, particularmente en la cultura organizacional de dicha compañía, de ahí radica la importancia, dado que ha sido una situación que ha transcurrido los últimos años y que ha afectado a todas las empresas del mundo, es por ello que se hace énfasis en un tema que para muchos es nuevo y difícil de sobrellevar, en este caso las empresas han atravesado cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia en los diferentes elementos, adecuando cada uno a la situación, los elementos simbólicos fueron la base para transmitir información, a través de imágenes visuales que conllevaron acciones inmediatas de prevención, así mismo los elementos estructurales se vieron afectados y han permanecido hasta la fecha en la toma de decisiones y procedimientos, así como sistemas de comunicación para evitar el contacto directo con el personal y cliente, los métodos de trabajo y el lenguaje se adaptaron a la realidad, además los roles de trabajo fueron modificados, y las instalaciones y estructuras materiales fueron adecuándose para un mejor clima y una buena atención.

Palabras Clave: Pandemia, COVID 19, Cultura Organizacional, Medidas Estructurales, Medidas Sanitarias, Medidas Operativas.

I. INTRODUCCIÓN

En el presente documento se aborda la temática “Efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022” y como subtema: “Efectos de la Pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Distribuidora de Pollo J&R, municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante el periodo 2022”. Esta crisis sanitaria que se vivió y aún subsiste, no solo afectó el diario vivir de las personas, sino que también marcará al mundo empresarial. Las compañías ya no volverán a funcionar como antes, sus estrategias empresariales, enfoques y formas de trabajar cambiaron debido a la situación, las empresas tuvieron que transformarse de manera acelerada porque entendían que, si no se adaptaban al cambio, las consecuencias posteriores eran inminentes.

Es importante mencionar que la investigación se fundamenta en dos variables, las cuales son: Pandemia COVID 19 y Cultura Organizacional, de tal forma que los procedimientos que se llevaron a cabo, la toma de decisiones, la forma de trabajar, la manera en que se motivaban a los colaboradores, la cultura y el comportamiento organizacional son elementos que definitivamente la pandemia cambió; hubo una transformación en el mundo empresarial, en la forma de mantener relaciones con los clientes y en la comunicación que se tendrá con ellos y con el resto de la empresa.

A nivel internacional, el efecto de la crisis económica tendrá un mayor peso sobre las unidades económicas de menor tamaño. Por lo tanto, fue necesario y fundamental aplicar medidas específicas a corto plazo para contener el cierre de empresas de pequeño tamaño.

Durante la investigación, se localizaron antecedentes que proporcionaron información relacionada al tema llevado a cabo, además se implementó un ordenado diseño metodológico en toda la búsqueda y por otra parte se realizaron técnicas de investigación para dar credibilidad a lo plasmado en el texto y realmente saber si los objetivos se cumplen o no.

A nivel internacional se encontraron los siguientes antecedentes:

En Guayaquil – Ecuador, se realizó una tesis con el tema “Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain guayaquil de nestle Ecuador” El problema planteado para esta investigación consiste en conocer cuáles son los elementos que integran la cultura organizacional, así como también identificar las debilidades y fortalezas culturales de esta unidad de negocio. Por lo tanto el objetivo principal se centró en determinar las características de la cultura organizacional dominante en la Unidad de Negocio de Supply Chain de Nestle Ecuador, llegando a la conclusión de que es un excelente lugar de trabajo, a pesar de que existe un alto ritmo laboral todos los miembros de la organización sienten un alto grado de compromiso con la empresa y ven que hay oportunidades de crecimiento; tienen un manejo efectivo de recursos humanos y hay excelentes relaciones interpersonales entre todos los colaboradores. (Suárez, 2014)

En Colombia se desarrolló una tesis con el tema: Impacto del COVID 19 para el desarrollo de la cultura organizacional en la Institución universitaria “Antonio José Camacho” de Colombia, en el cual se presenta una investigación mixta. Como procesos lógicos del pensamiento se utilizó el análisis, la síntesis y la Inducción-Deducción, que permitieron procesar y sistematizar la información relacionada con el impacto del COVID 19 en la cultura organizacional de instituciones universitarias, como la universidad “Antonio José Camacho” de Colombia, llegando a la conclusión que por el impacto del COVID 19, se hace menester contextualizar la cultura organizacional a los tiempos actuales en las instituciones universitarias, priorizar acciones en materia comercial y de promoción en las redes sociales. Mayor presencia en las plataformas digitales y posicionar los contenidos educativos. (Salud, 2021)

En Bogotá-Colombia se llevó a cabo un ensayo académico con el tema “Transformación en la cultura organizacional a causa del COVID 19” que consiste en un ensayo reflexivo explorando la conferencia del “II Congreso Internacional COFACES” impartido por la Universidad Católica de Colombia, para describir y

analizar la transformación en la cultura organizacional a causa del COVID 19. También se abordan conceptos de diferentes autores para entender el concepto y asimismo adaptarlo a la situación de este fenómeno que consiguió modificar las prácticas y tradiciones de una manera acelerada en las organizaciones, centrándose en la persona. Llegando a la conclusión de que El objetivo del presente ensayo permite a través de la información resaltar que la cultura es más fuerte que cualquier estrategia de negocio y más influyente que cualquier miembro de la empresa de forma individual. La cultura refleja el comportamiento común de la organización. Así, una de las características más sobresalientes de la cultura organizacional es que debe estar alineada a una estrategia y equilibrada; donde se organice desde la organización, para la organización y con la organización. (Alonso, 2020)

En México se efectuó una tesis para obtener el grado de maestro en Gestión de Innovación de las Tecnologías de Información y Comunicación con el tema “Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL” que consiste en desarrollar una propuesta para establecer una base conceptual y metodológica que no solo permita mejorar la cultura organizacional de trabajo interna a la DGTIC, sino mejorar los canales de comunicación al interior de las 5 áreas que componen la DGTIC, así como fomentar una cultura de cambio entre los integrantes de los equipos de trabajo de las áreas de la DGTIC. Llegando a la conclusión que para alcanzar el objetivo general planteado al inicio del presente trabajo, el cual consiste en establecer una propuesta, la cual posteriormente permite mejorar la cultura organizacional de la DGTIC, no sólo es importante familiarizarse con los conceptos sino también es fundamental entender y enfocarse a desarrollar cada uno de los puntos propuestos en la metodología. (Salas, 2016)

A nivel centroamericano se encontraron los siguientes antecedentes:

En Guatemala se presentó una tesis para obtener la licenciatura con el nombre “La cultura organizacional en la estabilidad laboral” que consiste en dar a conocer las razones para descubrir si la cultura organizacional afecta la estabilidad

laboral, según la percepción de un grupo de colaboradores de una empresa de venta de lubricantes y baterías para carro la Calzada S.A. de Retalhuleu. La muestra de estudio está conformada por un número de 26 colaboradores que tienen un mínimo de un año de laborar en la empresa. La primera variable de la investigación es Cultura Organizacional, que por medio de la cual se realizará un estudio para saber si afecta la estabilidad laboral de los colaboradores dentro de la organización, teniendo como factores de estudio aspectos externos e internos que puedan en su efecto causar inestabilidad laboral a los colaboradores. (Angel, 2013)

En el salvador se ejecutó una tesis para obtener una licenciatura en administración de empresas, con el título “Cultura y clima organizacional para mejorar el desempeño de los empleados de las alcaldías municipales del distrito no. 1 del departamento de san Vicente; año 2019”. Que aborda acerca de La cultura y clima organizacional que constituyen dos componentes de esencial importancia para las instituciones, buscan crear ambientes de trabajo adecuados que permitan influir positivamente en el desempeño laboral de los empleados. El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización; comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y en este sentido el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. (Ana Beatriz, 2020)

En Costa Rica se materializó una investigación para la graduación en posgrado con el tema “Programa de supervisión del estado de salud de la población con COVID 19 durante el aislamiento” del 30 de marzo al 30 de abril del año 2020 en el centro de desarrollo estratégico e información en salud y seguridad social el cual trata sobre La evolución de la Pandemia por el SARS-CoV-2 que ha generado repercusiones mundiales desde todos los ámbitos. Continuamente se genera información de esta nueva y poco conocida patología, por ello se vuelve

trascendental, que todos los países afectados la documenten de manera precisa y sea compartida, con el fin de lograr perfeccionar día con día, el abordaje de los pacientes que la presentan. (Joan Alvarez, 2020)

En Panamá se concretó una tesis con el nombre COVID 19 en Panamá y el mundo: una revisión de la literatura COVID que consiste en El virus SARS-CoV-2, como un causante de la Enfermedad por Coronavirus del 2019 (COVID 19) emergió en Wuhan, China, en diciembre del 2019 y tiene una extensión global actualmente. Su fisiopatología, distribución geográfica y características clínicas son objetos de análisis continuo con resultados prometedores, pero difíciles de reunir y sintetizar considerando las numerosas y heterogéneas fuentes de información y el dinamismo de la curva epidemiológica de esta pandemia (Rivera, Ramírez, Rodríguez, & Hernández, 2020)

A nivel Nacional se encontraron los siguientes antecedentes:

En Managua se desarrolló una tesis para obtener la licenciatura en administración de empresas con el título "organización" que consiste en la investigación documental sobre valores organizacionales que se abordan en diferentes aspectos, en el que se resalta la importancia que tienen estos, para las empresas, dado que son pilares fundamentales para el desarrollo de los individuos y las organizaciones. También se presenta una lista de valores que comúnmente practican estas, tales como la responsabilidad, la justicia, honestidad, trabajo en equipo, entusiasmo entre otros. Dentro de la misma, ha sido interesante presentar la influencia que tienen los valores, para el desarrollo de las organizaciones tanto en la productividad como en la calidad. Finalmente se abordan los valores vistos desde la ética y la cultura organizacional. (Tenorio, 2015)

En León se elaboró una tesis monográfica para optar a la licenciatura en administración de empresas con el tema "Evaluación del Clima Organizacional de los trabajadores del Área Administrativa en la empresa Farallón Aquaculture de Nicaragua, S.A" que consiste en La economía mundial actual, que se caracteriza por sus constantes cambios, por su dinamismo y competitividad; y es allí donde las organizaciones desempeñan un rol significativo, donde la gerencia debe hacer

seguimiento al comportamiento organizacional de la empresa para seguir en curso normalmente.

En Estelí se llevó a cabo una tesis para optar al grado de Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Ciencias Sociales con el tema Consecuencias socioeducativas del COVID 19 en estudiantes de Octavo grado A del Instituto Guillermo Cano Balladares de Estelí que consiste que las Instituciones gubernamentales han desarrollado un plan de acciones para evitar la propagación del virus, este se ha venido poniendo en práctica en todo el país en general. La economía de Nicaragua se ha visto afectada producto de la pandemia, puesto que sus exportaciones han disminuido tanto interno como externo a causa de que muchos países e igual se han visto afectados con esta situación y cancelado todas las actividades en sus empresas (Landerero, 2020)

En la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa se realizó un trabajo de Seminario de Graduación con el tema: La Cultura y el Clima Organizacional en las Empresas de Matagalpa. Tomando en cuenta que el tema de la cultura organizacional es relativamente nuevo y ha tenido mayor auge e importancia en estos últimos años, teniendo como conclusión que la cultura es muy importante en la vida de los miembros de las organizaciones como una variable que afecta las actitudes y el comportamiento de los empleados. (Polanco, 2007)

En Matagalpa Nicaragua se presentó un seminario para optar al título de licenciado en mercadotecnia con el tema “La satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por las empresas, frente a la pandemia COVID 19” con el principal objetivo de analizar la satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por la empresa claro (CAC 1), frente a la pandemia COVID 19. Se llegó a la conclusión que al valorar la satisfacción de los clientes de la empresa claro (CAC 1) con las medidas implementadas frente a la pandemia por COVID 19 se definió que los clientes de la empresa tienen aceptación de las medidas implementadas por la empresa. (García, 2022)

Con los antecedentes presentados, no solo se busca conocer y estar actualizado de lo que está pasando en el mundo de los negocios, sino también se

busca que aquellos empresarios, emprendedores y/o futuros emprendedores conozcan cómo se llevarán a cabo los negocios y cómo se deberá enfrentar este cambio vertiginoso en el manejo de las organizaciones a partir de esta crisis sanitaria que, sin duda alguna, marcará un antes y un después en la sociedad.

Dicho esto, se invita al lector a conocer cuál será el impacto organizacional que tendrá la pandemia COVID 19 sobre las estrategias empresariales.

La formulación del marco metodológico en una investigación permite descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados. Significa detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación, respaldado por el criterio de expertos en la temática, sirviendo para responder al “como” de la investigación. (Azuelo, 2019)

Asimismo, el diseño metodológico se puede entender como un conjunto de pasos que facilitan las respuestas a un determinado estudio y de esta forma dar lugar a alcanzar los objetivos de dicha investigación debido a que en el diseño metodológico se define la manera en que se tomarán o examinarán los datos.

Por lo tanto, el diseño metodológico fue esencial para obtener datos relevantes de la empresa J&R, de esta manera se pudieron percibir y descubrir las características de operación de la organización.

Para el presente estudio investigativo se determinó el siguiente diseño metodológico:

Paradigma Positivista

El paradigma positivista también llamado paradigma cuantitativo, empírico analítico, racionalista; ha sido considerado el modelo dominante en las ciencias sociales hasta tiempos recientes. El positivismo busca solo hechos y sus leyes, no causas ni principios de las esencias o sustancias. (Rodríguez, 2018)

Se puede entender que el paradigma positivista plantea que la realidad puede ser conocida de manera absoluta por las personas y que de lo único que

habría que preocuparse es de encontrar el método adecuado y válido para descubrir esa realidad.

Es por esta razón que esta investigación es positivista, debido a que se analizó el cambio de cultura y toma de medidas de bioseguridad de las personas de la Distribuidora de pollo J&R del departamento de Matagalpa, obteniendo de esta forma resultados numéricos y teóricos vitales para la investigación.

Enfoque Cuantitativo

Es el que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Sampieri Hernandez & Collado Fernandez, 2014)

Según lo antes citado, la recolección de datos se utiliza para dar respuesta a las preguntas de investigación y de la misma manera se necesita la estadística para determinar con exactitud patrones en una población.

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, debido a que se recolectaron datos concretos de los clientes de la Distribuidora de pollo J&R; datos necesarios para la elaboración de gráficos, los cuales fueron utilizados en el análisis y discusión de resultados.

Elementos Cualitativos

Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Sampieri Hernandez & Collado Fernandez, 2014)

Es decir, que los elementos cualitativos tienen que ver con el análisis de datos del tipo expresivo, como resultado de la aplicación de técnicas de investigación.

Esta investigación tiene elementos cualitativos, ya que se analizaron las ideas y opiniones que los colaboradores y clientes brindaron mediante las

encuestas y observaciones que se aplicaron dentro de la Distribuidora de pollo J&R.

Por Su Alcance o Nivel De Profundidad

Nivel Explicativo

La investigación explicativa se caracteriza porque en ella el investigador actúa conscientemente sobre el objeto de estudio, en tanto que los objetivos de estos estudios son precisamente conocer los efectos de los actos producidos por el propio investigador como mecanismo o técnica para probar sus hipótesis. (Bernal, 2010)

Con respecto a lo expresado, se puede decir que en la investigación explicativa se analizan causas y efectos de la relación entre variables, además tiene como base la prueba de hipótesis con lo cual el investigador se plantea el objetivo de estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos entre otros.

De esta manera en la empresa J&R se estudiaron los distintos fenómenos predominantes en la organización, además se analizaron las respuestas brindadas por parte del entrevistado y de los encuestados, lo cual dio lugar a que se identificaran las causas reales de los hechos.

Según su extensión

Transversal

La investigación seccional o transversal, es aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado. (Bernal, 2010)

En efecto, la investigación transversal surge cuando los datos se recolectan en un solo momento o en un determinado periodo.

Asimismo, en esta investigación se aplicó la investigación transversal, debido a que se realizó un día determinado y en el momento estipulado; todo esto con el

propósito de analizar cambios y efectos de la problemática estudiada en la Distribuidora de pollo J&R.

Según su diseño

No experimental

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

Es evidente entonces que en la investigación no experimental se observa el comportamiento de las variables haciendo inducciones y deducciones, por tanto, no es necesario la manipulación de variables, solamente basta estudiar el comportamiento de las mismas.

En esta investigación se utilizó el diseño no experimental, debido a que se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, por lo cual no fue necesario manipular las variables, dado que se estudiaron según sus realidades.

Población

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/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. (Sampieri Hernandez & Collado Fernandez, 2014)

De tal manera, que la población de esta investigación fueron los colaboradores, gerentes y clientes, los cuales presenciaron los efectos o cambios que generó la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Distribuidora de pollo J&R y de esta manera se utilizó la información suministrada para lograr

que se cumplieran los objetivos propuestos. Por último, se procedió a seleccionar la muestra necesaria para la realización del presente estudio.

En la Distribuidora de pollo J&R hay una cantidad de colaboradores de específicamente 30 personas, en los diferentes puestos y áreas, de los cuales muchos son nuevos trabajadores.

Muestra

Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa. (Sampieri Hernandez & Collado Fernandez, 2014)

Tomando en cuenta lo descrito, la muestra está compuesta por los colaboradores, gerentes y clientes más reconocidos de la Distribuidora de pollo J&R. Se procedió con la realización del estudio y sus objetivos, solicitando a su vez la colaboración de clientes, colaboradores y gerentes, en la fase de recolección de datos. Se llevó a cabo un muestreo no probabilístico debido a que el tipo de muestra fue por conveniencia.

Asimismo, se empleó el muestreo por conveniencia, es decir, se eligieron una serie de criterios que los encuestados debían de cumplir, tanto trabajadores como consumidores, es por ello que alrededor de 15 clientes y 15 trabajadores fueron partícipes de la encuesta.

Método De Muestreo

Muestras No Probabilísticas

La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del

investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Sampieri Hernandez & Collado Fernandez, 2014)

Por consiguiente, el muestreo no probabilístico es aquel en donde no se aplican procesos o procedimientos entre toda la población, sino que se fundamenta en el investigador para realizar la recopilación de los elementos que pertenecerán a la muestra, es decir, toma en cuenta aquellos individuos que cumplen con cierta cualidad o característica que benefician la investigación.

Es decir, que para la realización de la investigación la muestra fue seleccionada sin utilizar formulas estadísticas y se emplearon criterios para seleccionar la muestra de manera conveniente.

Por Conveniencia

Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. (Manterola, 2017)

Según lo antes citado, el método por conveniencia se basa en seleccionar los datos más imprescindibles para la investigación, tomando en cuenta su relación con lo investigado.

En esta investigación se utilizó el método por conveniencia para seleccionar la muestra; en el cual fue necesario establecer parámetros para que los encuestados cumplieran con ellos. Asimismo, los criterios tomados en cuenta para seleccionar la muestra por parte de los colaboradores fueron los siguientes:

- a)** Permanencia en la empresa durante el auge de la Pandemia COVID 19.
- b)** Tener como mínimo 4 años laborando en la empresa.
- c)** Disponibilidad al momento de aplicar la encuesta.

Con respecto a los clientes, los criterios que se tomaron en cuenta fueron los siguientes:

- a) Clientes que visitan con más frecuencia las instalaciones de la distribuidora.
- b) Disponibilidad al momento de aplicar la encuesta.

Métodos De Investigación

Uno de los problemas más agudos y complejos que debe enfrentar en la actualidad cualquier individuo que quiera investigar es, sin lugar a dudas, la gran cantidad de métodos, técnicas e instrumentos que existen como opciones, los cuales, a la vez, forman parte de un número ilimitado de paradigmas, posturas epistemológicas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan. (Bernal, 2010)

Con respecto a lo antes descrito se puede deducir que, los métodos de investigación son las técnicas que se utilizan en la recolección de datos para lograr un análisis, con el fin de descubrir información nueva o crear un mejor entendimiento sobre algún tema.

Particularmente en esta investigación se eligieron métodos investigativos útiles para obtener información clara del desarrollo de la Distribuidora de pollo J&R durante la pandemia, para posteriormente interpretar lo obtenido, mediante el análisis y la discusión de resultados.

Método Científico

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

En efecto, el método científico que se lleva a cabo es fundamental para ayudar a solucionar la problemática existente, considerando la búsqueda de información verídica, tomando en cuenta que se hallan verificado a medida del tiempo como verdaderas y de confianza, para dar una respuesta bien fundamentada a la hipótesis anteriormente planteada.

De tal manera que esta investigación se conformó de un método científico que permitió dar valor o importancia a los resultados, la cual no está compuesta de estadísticas e información aleatoria o sin fundamentos, contrario a eso se siguieron una serie de pasos para realizar una hipótesis planteada con base científica.

Método Teórico

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

Asimismo, el método teórico que se aplicó en la investigación se compone de aquello que no se puede observar directamente y por esta razón se utilizaron respaldos de teorías por autores, todo esto para darle credibilidad al tema que se investigó, describiendo con claridad cada detalle y siempre haciendo uso de una metodología conveniente.

El desarrollo de la implementación del método teórico, permitió conocer los conceptos que no se pueden apreciar a simple vista y fue necesario la búsqueda de autores concretos para darle validez a la investigación realizada.

Método Deductivo

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

No obstante, el método deductivo es una estrategia de razonamiento lógico que permite determinar las características de la realidad del tema a estudiar, se realiza por deducción, es decir, se pueden derivar las consecuencias de la problemática de dicha investigación, al final los hechos podrán ser entendidos, explicados y pronosticados sin que aún ocurran.

En el presente trabajo se utilizó el método deductivo, partiendo del análisis de las variables, para aplicarlo a hechos particulares y poder comprobar el comportamiento de la variable en estudio, es decir, que elementos se están aplicando y cuales no se ponen en práctica en la distribuidora de pollo J&R.

Método Inductivo

Este método 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. (Bernal, 2010)

Es decir, el método inductivo a partir de una evidencia, sugiere la posibilidad de una conclusión, que necesita ser demostradas en términos de probabilidades, tendencias, conduciendo la investigación a la verdad; todo esto debido a que no se es posible afirmar algo de una manera rotunda.

Se manipulo el método inductivo partiendo de la información recopilada a través de los diferentes instrumentos de recolección de datos que se aplicaron en la empresa, la cual se analizó para determinar la situación actual con respecto a la cultura organizacional.

Método Sintético

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Bernal, 2010)

De tal manera, el método sintético es básicamente un proceso de análisis de razonamiento, el cual da lugar al investigador para identificar todo lo que se conoce y sacar las particularidades más importantes de ello.

Se utilizó en el estudio, en donde se manifestó la información de mayor relevancia, de manera clara, organizada y ordenada para lograr el enfoque requerido, considerando el potencial de los avances de la investigación.

Método Analítico

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal, 2010)

No obstante, el método analítico, es un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general a lo específico.

En el estudio que se realizó se procedió a desarrollar el pensamiento crítico, en cada elemento a estudiar, es decir, que este método es de suma importancia, porque de una u otra forma ayuda a desarrollar el pensamiento, identificar una afirmación y decidir si es verdadera o falsa haciendo una interpretación o dicho de otra manera una cuidadosa valoración personal de los hechos.

Técnicas de Investigación

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. (Bernal, 2010)

Es necesario implementar una serie de pasos y métodos con el fin de recolectar información importante y veraz.

Debido al prototipo del trabajo llevado a cabo, se manipularon las siguientes técnicas de investigación, con el fin de recopilar información acerca de las diferentes medidas implementadas ante la pandemia COVID 19, y el impacto que ha tenido la cultura organizacional en la Distribuidora de pollo J&R.

Encuesta

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, 2010)

Las preguntas son hechas conforme a lo que se quiere saber, es decir preguntas relevantes que estén acorde al tema de cómo afecta el COVID 19 a la cultura organizacional de las empresas.

Se elaboró una lista de 19 preguntas sobre los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la empresa, dirigidas a un total de 15 colaboradores (19 preguntas aplicadas) y a 15 clientes (10 preguntas aplicadas) con el propósito de obtener la opinión de cada uno de ellos con respecto a la temática de estudio. (Ver Anexo # 2 y Anexo # 3)

Entrevista

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (Bernal, 2010)

La entrevista es un medio efectivo para encontrar respuestas abiertas que permitan una visión más clara de la investigación.

Se formuló en la entrevista un total de 19 preguntas abiertas sobre los cambios en la cultura organizacional después de la Pandemia COVID 19, las cuales estuvieron dirigidas al gerente de la distribuidora de pollo J&R, con el fin de recopilar información más confiable y detallada. (Ver Anexo # 4)

Observación Directa

Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. (Bernal, 2010)

En otras palabras, la observación directa se comprende como una técnica más de recolección de información que adquiere cada día mayor confiabilidad, y su aplicación se generaliza. Debido a que por medio de ella se obtienen datos más veraces.

Se obtuvo de forma directa, datos confiables de algunos elementos de la cultura organizacional y de esta forma poder comprobar la validez de la información proporcionada por el gerente y los trabajadores. (Ver Anexo # 5)

Procesamiento de la Información

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

Asimismo, se trata de ordenar los datos dispersos durante la recolección de información, para lograr que esa indagación se convierta en resultados ordenados que emitan deducciones.

Partiendo de aquí, se procesó la información a través de una tabla de Operacionalización de variables para la base de las preguntas que se utilizaron por medio de las técnicas de investigación aplicadas de manera presencial, así como: Gráficos de barras trabajados en Microsoft Excel y demás, para obtener con exactitud datos estadísticos entre las escalas de evaluación establecidas.

II. JUSTIFICACIÓN

Debido a la pandemia COVID 19, el mundo de los negocios a nivel global ha experimentado todo tipo de cambios, desde operacionales hasta organizacionales. Para efectos de la presente investigación, se decidió conocer el impacto organizacional que ha tenido la crisis sanitaria en las estrategias empresariales de la distribuidora de Pollo J&R.

La enfermedad está perjudicando severamente a los mercados laborales y a las organizaciones, incluidas las cadenas de abastecimiento internacionales, ocasionando una interrupción generalizada del negocio. Con el estudio desarrollado se pretende conocer los diferentes cambios que han enfrentado las organizaciones, de igual manera conocer las medidas y los planes de bioseguridad que han realizado para desafiar a esta afectación de salud.

Esta investigación es con el fin de analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Distribuidora de pollo J&R y de esta manera conocer los problemas que está afrontando la humanidad en los cuales grandes empresas se han visto afectadas y sus cambios han sido radicales, esto será importante para las futuras generaciones estudiantiles y profesionales que quieran tener más conocimientos e información sobre lo que causo la pandemia a nivel mundial y lo mucho que afecto a las empresas en general.

Este tema es importante porque se podrán analizar los efectos que causó la pandemia en las empresas conforme ha avanzado el tiempo y como ha afectado a la sociedad, además lo que ha generado y las medidas que se han implementado en las organizaciones. La investigación se realizó para docentes, estudiantes, empresas y público en particular que desea conocer las afectaciones y las medidas que tomaron las organizaciones ante el COVID 19.

III. OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la Distribuidora de pollo J&R, del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2022.

Objetivos específicos

1. Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID 19 en la Distribuidora de pollo J&R, del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2022.
2. Describir la cultura organizacional en la Distribuidora de pollo J&R, del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2022.
3. Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia COVID 19, en la Distribuidora de pollo J&R, del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, periodo 2022.

IV. DESARROLLO

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Según los propietarios de la distribuidora J&R, Juan y Rafael Membreño, el primer negocio fue inaugurado en el año 2017. La primera sucursal ubicada específicamente en Guanuca, en la esquina popular de los Masayas, una pequeña empresa familiar al mando de 2 socios, con el nombre de “Mini Distribuidora de pollo J&R” con un capital mínimo que ascendió los \$7000, por lo cual la gama de productos no era tan amplia sino más bien básica, un local pequeño con 3 trabajadores, incluyendo los 2 jefes, por otro lado solo se contaba con 3 freezer y fue a través de las buenas negociaciones que se obtuvieron ganancias y se pudo invertir en mayor cantidad. A finales del año 2019 se reinventó la manera de negociar y obtuvieron más ingresos, por ende más ganancias, esto trajo consigo el cambio del nombre, ahora era llamada Distribuidora de pollo J&R, este año se agregaron 2 sucursales en Lucidia y mercado sur y 6 trabajadores más, es decir que iba creciendo en puntos estratégicos y además se iba fortaleciendo en el negocio, dada las condiciones que prestaban y una de ellas era la variedad de productos los cuales eran almacenados directamente en un cuarto frío, convirtiéndose en la única empresa de Guanuca que alberga toneladas de pollo de los diferentes cortes, y que cuenta con 2 cuartos fríos.

Hoy en día los propietarios de J&R en conjunto con su personal, 45 miembros, atienden de lunes a domingo, con un amplio surtido de productos en la rama de carnes, pollo, abarrotes, gas y embutido, con delivery incluido. Cabe destacar que la empresa tiene todos sus permisos legales y contribuye con los impuestos.

VISIÓN

La visión de la empresa es el camino al cual se quiere dirigir a largo plazo. Su definición sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y competencia. (Fleitman, 2000)

Es decir, que la visión es un punto muy importante porque es lo que la empresa quiere llegar a ser y si la visión no se presenta claramente, la organización perderá la aspiración a crecer y superarse, además esta visión debe constar de mucho optimismo y no tiene que ser limitada.

Visión de la Distribuidora de pollo J&R

J&R aspira en los próximos 5 años a convertirse en la empresa más completa, reconocida, visitada y mayor en el mercado, se alude la palabra completa dado que ofrece todo en un solo lugar, así mismo espera el reconocimiento local y Nacional, siendo los mayores proveedores de instituciones y ventas directas a prospectos o clientes y de la misma manera aspira a ampliar sus sucursales y cartera de clientes.

MISIÓN

La misión de una empresa es la descripción de lo que una compañía trata de hacer por sus clientes en la actualidad. Ese propósito debe responder a ciertas preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿por qué estamos aquí? (Thompson, 2007)

Por tanto, la misión es la base principal en una empresa porque es la razón de ser y es importante tener en claro cómo se identifica la empresa y de qué forma se va realizar para lograr satisfacer a los clientes y satisfacer a la misma empresa.

Misión de la Distribuidora de pollo J&R

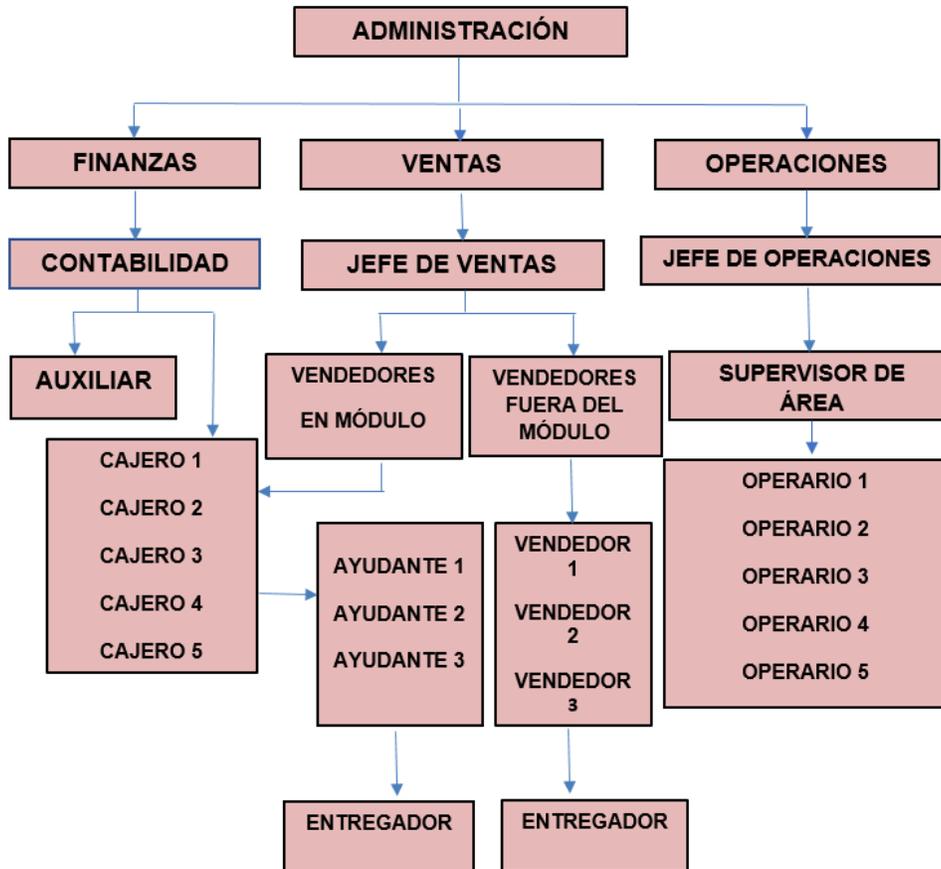
J&R es una empresa que se dedica a la distribución y comercialización de alimentos avícolas, así como carnes, embutidos y abarrotes en toda la zona del departamento de Matagalpa. La empresa mejora la calidad de vida de la audiencia dado la gran variedad de productos al mejor precio, así mismo ayuda a la satisfacción de las necesidades de cada consumidor dado que se encuentran los productos más esenciales para el hogar en un solo lugar, ayudando a la población Matagalpina al ahorro de tiempo, energía y dinero, con los precios más competitivos y accesibles del mercado.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es el sistema jerárquico escogido para organizar a los trabajadores en un organigrama de una empresa. Gracias a ella, se abordan las formas de organización interna y administrativa. El reparto del trabajo en áreas o departamentos se ramifica en un árbol. (Robbins, 1987)

Se podría decir que la estructura de la organización es el modo de planificar su trabajo y repartir formalmente sus responsabilidades, es el esqueleto que la sostiene. Una buena estructura genera un trabajo eficiente y evita los procesos retrasados debido a que cada trabajador se enfoca en su área de trabajo y de esa manera se logra ordenar y minimizar el trabajo sin sobrecargar a los colaboradores.

Organigrama de la Distribuidora de Pollo J&R



Fuente: Estructura organizacional proporcionada por el gerente

4.1. PANDEMIA COVID 19

Una pandemia es la afectación de una enfermedad infecciosa de los humanos a lo largo de un área geográficamente extensa, es decir, que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región. Por lo tanto, el término pandemia hace referencia a la afectación geográfica o numérica en cuanto al número de casos afectados y nunca hace referencia a la gravedad clínica del proceso. (Avila de Tomas, 2020)

El coronavirus produce una enfermedad altamente contagiosa, de una significativa letalidad. La enfermedad se expande por todos los continentes y se convierte en un desafío para la comunidad científica, los sistemas de salud, los servicios sociales, los gobiernos nacionales y los medios de comunicación social. Ante la emergencia, los deberes sociales contribuyen a la movilización e incorporación social de personas y grupos a la promoción de salud, a la generación, implementación y evaluación de políticas sociales dirigidas a minimizar los efectos de la pandemia.

Fases de la pandemia Covid 19

Fase 1: Preparación

En este contexto inicial de preparación, se define y se adoptan los protocolos y la decisión con relación a los hospitales para la atención de los casos que resulten positivos. Las primeras medidas son orientadas para que la persona infectada o que viajó a una zona de riesgo este bajo observación permanente y en aislamiento con relación al resto de la población sana. Los primeros pacientes son aislados y comienza una investigación para la identificación de su actividad y las personas con las que pudiera haber estado en contacto. (Melendez Aguirre , 2020)

Básicamente la fase de preparación es el inicio y el descubrimiento de la existencia del virus en un determinado lugar, es así que se procede al implemento de medidas que se deben de tomar cuando un individuo ha sido infectado, es decir que se incluyen los procesos de cuarentena e investigación de la actividad anterior

que tuvo la persona contagiada, esto con el objetivo de no seguir con la propagación del virus.

Fase 2: Contención

Durante la fase 2 se trabaja para la identificación de las personas que pudieran estar contagiadas desde el exterior y pueda importar la enfermedad, y los esfuerzos deben abonar a la contención adecuada. (Melendez Aguirre , 2020)

Prácticamente en esta fase se prioriza el monitoreo de las personas que se integran al país, y se valora el estado de salud con más cautela. Para evitar la propagación de los individuos locales, se ponen en marcha las medidas de protección para toda la población y no solo a los afectados, en este ámbito se desarrolla un mayor control para evitar menos contagios. El plan de contención es el control que se desarrolla exigiendo las medidas a la sociedad en general.

Sin embargo, es importante hacer énfasis que es mejor no salir del país o del lugar donde se encuentran, porque las condiciones no son las debidas para trasladarse de un lugar a otro, es necesario el resguardo domiciliario y no traspasar fronteras.

Fase 3: Contagio comunitario

La fase 3 está referida al trabajo que se debe impulsar una vez que los casos contenidos superan el sistema sanitario de un país, también porque se conocen los casos que no tienen nada que ver con los importados. Se da un contagio comunitario cuando hay una mayor expansión, se debe recordar que se ha reconocido que el comportamiento del contagio es exponencial, se desarrolla y reproduce a una velocidad fuerte. Todas las medidas adoptadas para la contención deben abonar para evitar la propagación del virus, es recomendable que la atención a personas con episodios de salud no graves sea realizada de forma ambulatoria, y por otro lado los graves deben ser atendidos en los centros previamente definidos. (Melendez Aguirre , 2020)

Sustancialmente la pandemia del COVID 19 se ha expandido de una manera fugaz y ha afectado a la población de diferentes edades, los hospitales y centros

de salud han experimentado la mayor afluencia de personas contagiadas por un virus en los últimos años, sin embargo, la población tiene que ser atendida en su totalidad. Dado el desborden de individuos profesionales para cubrir la demanda de atención hospitalaria, se ha dividido la manera del monitoreo de los casos positivos, de tal manera que los pacientes que presentan anomalías en la salud, pero no sea de gravedad, son atendidos por ambulancias en visitas periódicas y simultaneas, y los casos de vida o muerte atendidos en los hospitales.

Fase 4: Transmisión sostenida

Un escenario que evidencia la transmisión sostenida es indicativo del desarrollo y crecimiento exponencial de la pandemia del COVID 19, por lo tanto, ya es comunitario, de este modo las autoridades de salud deben garantizar a la ciudadanía el manejo oportuno de la emergencia y asegurar los recursos apropiados, el sistema de salud se dispone otorgando prioridad para la atención de los casos. (Melendez Aguirre , 2020)

Dada las condiciones que anteceden, se sostiene que, dada la pandemia, las autoridades de salud priorizan los casos de vida o muerte y aseguran a la población la respuesta inmediata, esto debido a que en esta fase la transmisión es masiva e incontrolable.

Fase 5: Pandemia en curso

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

En este mismo orden y dirección se concluye que en esta fase, el virus se transmite de forma exagerada e incontrolable dado que no se siguen con cautela las medidas de prevención; en algunos países se emplean medidas extremas como el toque de queda hasta cierta hora del día, y otros que prohíben contundentemente el traslado o movilización de personas de un lugar a otro.

Definición de Endemia

Una endemia ocurre cuando existe un número usual o esperado de casos de una enfermedad en un área geográfica o una población específica, pero este hecho no excluye la posibilidad de que existan brotes o infecciones epidémicas. (Horcajada, Enfermedades infecciosas y microbiología clínica, 2012)

En otras palabras, una epidemia se propaga fácilmente en una región determinada y es evidente que afecta la salud de las personas en ese lugar, pero no de una manera desmedida, sino que el número de casos es controlado la mayoría de veces y hasta pronosticado, en dependencia de la fuerza que la enfermedad este presentando y la manera en que se esté propagando la misma.

Definición de Brote

Es el incremento o aparición inusual de casos de una enfermedad en un área geográfica delimitada, durante un periodo de tiempo y afectando un número determinado de personas, en el cual el o los casos tienen un nexo epidemiológico. (Alban, 2021)

En relación a lo antes expuesto, un brote surge inesperadamente en un sitio no pronosticado y este afecta directamente a una cantidad de personas establecida, pero siempre está presente la posibilidad de que ese brote llegue a convertirse en alguna epidemia catastrófica que conmueva o perturbe al mundo entero.

Definición de Epidemia

Se entiende como «epidemia» cuando existe un aumento inusual del número de casos de una determinada enfermedad en una población específica, en un periodo de tiempo determinado. El abordaje de un brote epidémico es complejo y se va haciendo más difícil cuando se disemina dentro de diferentes áreas del hospital. (Horcajada, 2012)

Dicho de otra manera, la epidemia es un brote descontrolado, debido a que afecta a una cantidad de personas no esperada y esta puede complicarse cuando

no se controla la propagación de la misma, lo que puede dar paso a un estado más complicado de transmisión al convertirse en una Pandemia.

COVID 19 en las empresas

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 las empresas, incluidas las cadenas de suministros mundiales, causando una interrupción generalizada del comercio. (Organización Mundial del Trabajo, 2022)

La pandemia afecta todos los ámbitos de la vida cotidiana y uno de los más importantes es el trabajo, la forma de subsistir se ve afectada dado las condiciones de salud. Las empresas prácticamente han hecho piruetas con las normas y políticas para seguir prestando servicios u ofertando productos, es importante mencionar que se toman medidas drásticas para no cerrar operaciones, ni permitir el declive, sin embargo, esto no ha sido fácil para ninguna empresa, adaptarse al cambio ha sido algo inminente y ha funcionado con regularidad.

4.1.1 Clasificación de las medidas

Medidas de Salud

Las medidas de salud son aquellas que reducen la frecuencia de contacto entre las personas para disminuir el riesgo de propagación de enfermedades transmisibles, también son todas aquellas que sirven para proteger eficazmente la vida y la salud de los trabajadores. (Organización Mundial del Trabajo, 2022)

Es justo y necesario implementar rigurosamente las medidas para evitar con masividad el impacto del contagio y de esta manera evitar muertes logrando proteger al sector laboral que diariamente se ven obligados a salir de sus casas por la necesidad de trabajar.

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. (Organización Mundial del comercio, 2021)

a) Limpieza de Zonas por lo menos 2 veces al día con limpiadores, desinfectantes, alcohol, toallas desechables.

- ✓ Superficies.
- ✓ Objetos de Trabajo.
- ✓ Mesas.
- ✓ Escritorios de Teclado.
- ✓ Teléfonos.

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

- ✓ Mesas
- ✓ Sillas

c) Vehículos

- ✓ Superficies de contacto previo al uso.

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

- ✓ Lavado de manos al entrar y salir.
- ✓ Verificar el lavado de manos al entrar y salir.

e) Promover una buena higiene respiratoria.

e) Registro de personas con enfermedades crónicas.

De otro modo, se puede expresar que esta enfermedad vino a cambiar métodos y formas de pensar, creando hábitos de limpieza para mantener el control excesivo de personas con enfermedades crónicas y la construir una regularidad en la higiene, esto fue algo impredecible a lo que se tuvo que hacer frente y seguir el ritmo.

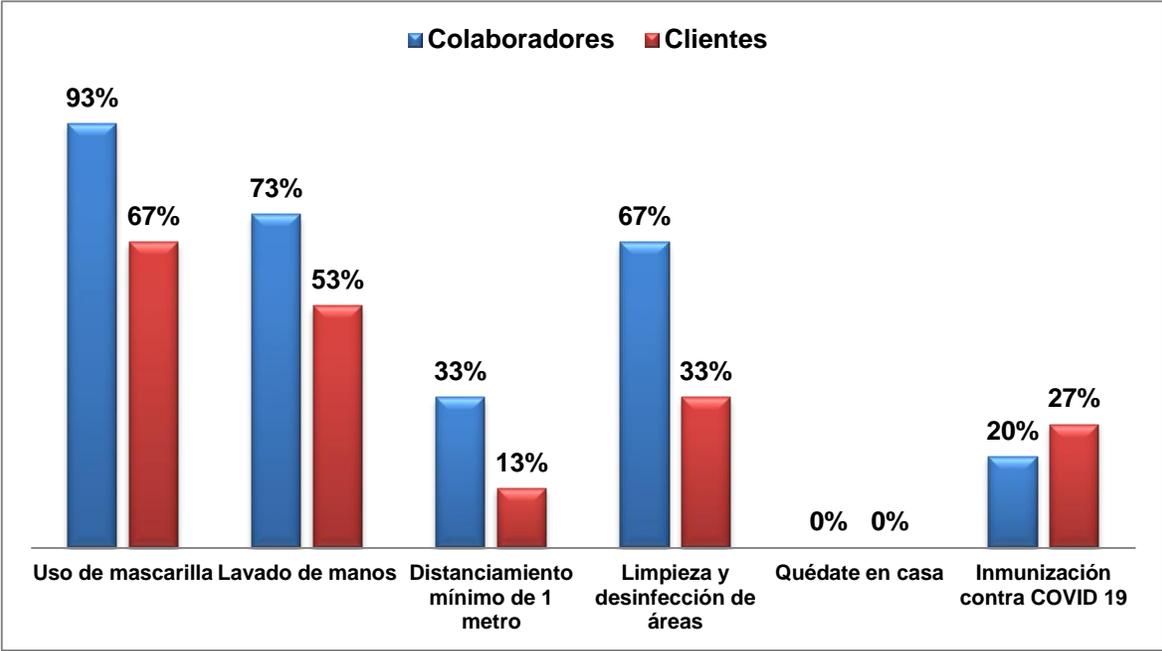


Grafico N° 1: Medidas Sanitarias

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

De acuerdo con el Gráfico N°1, los colaboradores afirmaron que la medida sanitaria que más se aplicó fue el uso de mascarilla, predominando en un 93%, de la misma forma la mayor parte de los clientes con un 67% aseguraron que esta medida era solicitada para ingresar al local, el 73% de los colaboradores describen que el lavado de manos se llevaba a cabo y los clientes lo afirmaron con un 53%; el 67% declaró que se realizaba desinfección de áreas, mientras que solo el 33% de los visitantes optó por esta medida, de otro modo el 33% y el 13% de los colaboradores y clientes, respectivamente, plasmaron la puesta en práctica del distanciamiento; se obtuvo un 20% con la medida de inmunización contra COVID 19 y un 27% por parte de los clientes; y por último la medida quédate en casa no obtuvo votaciones de parte de ninguno de los encuestados

En cuanto a la entrevista dirigida al gerente, este expresó que se aplicaban medidas sanitarias como lavado de manos y desinfección de áreas, pero la medida indiscutible durante la pandemia COVID 19 fue el uso de mascarilla en todo tiempo.

Se observó que la empresa aún pone en práctica medidas como ingresar con mascarilla, lavado de manos e incluso se pudieron percibir áreas previamente desinfectadas.

Por lo cual, se puede decir que los clientes y colaboradores coinciden con las mismas medidas sanitarias, lo que permite crear validez y afirmar que el uso de mascarilla, el lavado de manos y desinfección de áreas fueron parte de las medidas implementadas por la empresa. Cabe mencionar que actualmente la empresa pone en práctica el uso de mascarilla, lavado de manos y desinfección de áreas, dichas medidas favorecen grandemente a la empresa para prevenir el contagio de la pandemia en la organización.

4.1.1.2 Medidas de Seguridad

Medida de seguridad es el conjunto de técnicas y procedimientos con el objetivo principal de la prevención de diferentes aspectos y situaciones que puedan presentarse en determinada empresa, asegurando la protección de los clientes y trabajadores de determinada empresa. (INATEC, 2018)

Evite las 3 (C)

- ✓ Espacios Cerrados.
- ✓ Espacios Congestionados
- ✓ Contactos Cercanos.

Las empresas sin excepciones implementaron medidas de seguridad y acataron reglas, de manera que todo el que entra a un negocio debe seguirlas o no puede entrar, es importante expresar que es para la seguridad colectiva tanto

de internos como de externos, básicamente se aprende a vivir de una manera más responsable respecto a la salud.

Por otra parte, es importante mencionar que la fidelización de clientes en las empresas u organizaciones se vio severamente afectada, todo esto debido a que las medidas de seguridad que las personas tomaron para evitar el contagio, redujo de manera significativa la asistencia normal a los negocios por lo cual los ingresos en los mismos sufrieron un cambio drástico.

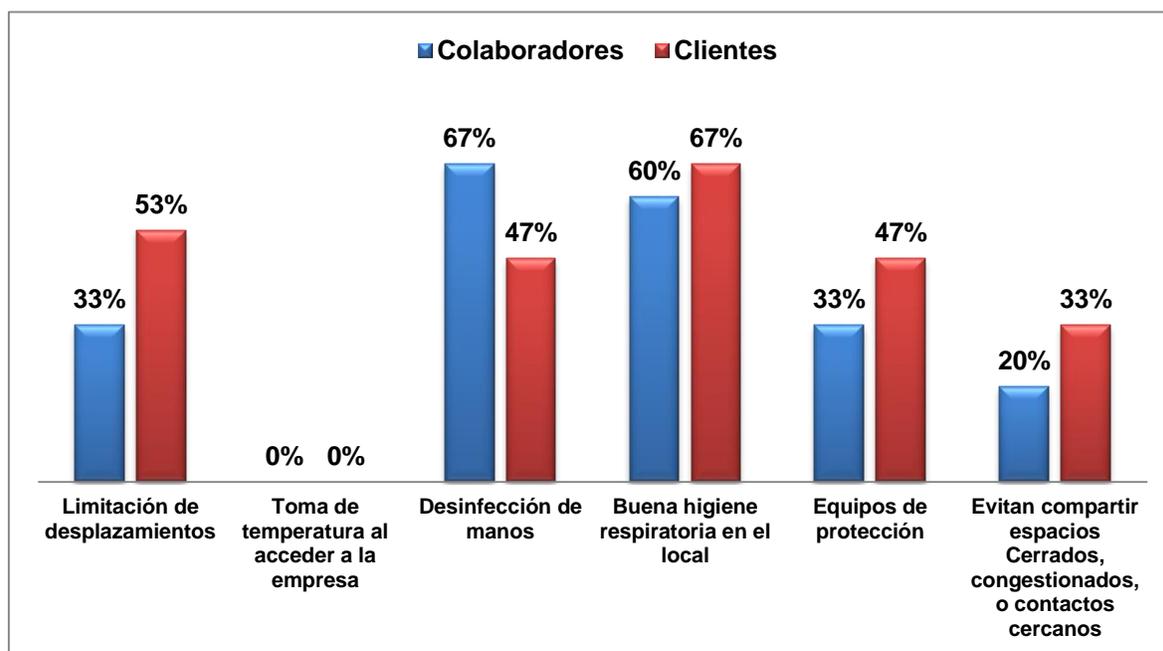


Gráfico N° 2: Medidas De Seguridad

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

Con respecto al gráfico anterior de medidas de seguridad es evidente observar que el lavado de manos era imprescindible en la empresa obteniendo así un 67% entre los colaboradores, pero un resultado no tan alto de 47% por parte de los clientes, en segundo lugar un 60% de los empleados afirmó que había buena higiene en el local y los clientes lo confirmaron con una alta valoración de 67%, mientras que las limitaciones en el desplazamiento del local y alcanzaron un 33% de los trabajadores y un 53% de los clientes, asimismo los equipos de protección fueron valorados con un 33% según los clientes y lo confirman los colaboradores con un 47%, también el 20% declaró que se evitaba compartir espacios cerrados y

la clientela estuvo de acuerdo en un 33% y absolutamente ninguno de los encuestados afirmó que se tomaba temperatura al ingresar al local.

Según información obtenida mediante entrevista aplicada al gerente de la distribuidora, la prioridad durante la pandemia COVID 19 era la desinfección de manos de sus trabajadores y tratar de mantener las áreas limpias, para evitar la propagación del virus en la empresa.

A través de la observación directa se pudo apreciar que efectivamente la empresa cumple con las medidas de seguridad que el entrevistado y los encuestados describieron.

La distribuidora cumple ciertas medidas de seguridad como parte de la prevención al virus, para evitar que se propague en la localidad y en lo interno de la empresa. Cabe señalar que existen medidas que aún se llevan a cabo en la empresa como parte del protocolo de prevención y se destacan las siguientes: desinfección de manos, buena higiene respiratoria en el local y limitación de desplazamientos, las cuales son necesarias para controlar el contagio del COVID 19 y cualquier enfermedad infecciosa.

4.1.1.3 Medidas Operativas

La gestión operativa puede definirse como 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. (INATEC, 2018)

a) Organización del trabajo

- ✓ Distribución del trabajo
- ✓ Distanciamiento menor de metro.

b) Área para ingesta de alimentos

c) Vestidores

d) Distanciamiento de 1 metro entre personas

c) Uso de mascarilla.

Se deduce que las medidas operativas están enfocadas en el funcionamiento de la empresa, claramente estas ayudan al mejor desarrollo y por ende un mejor desempeño en el servicio.

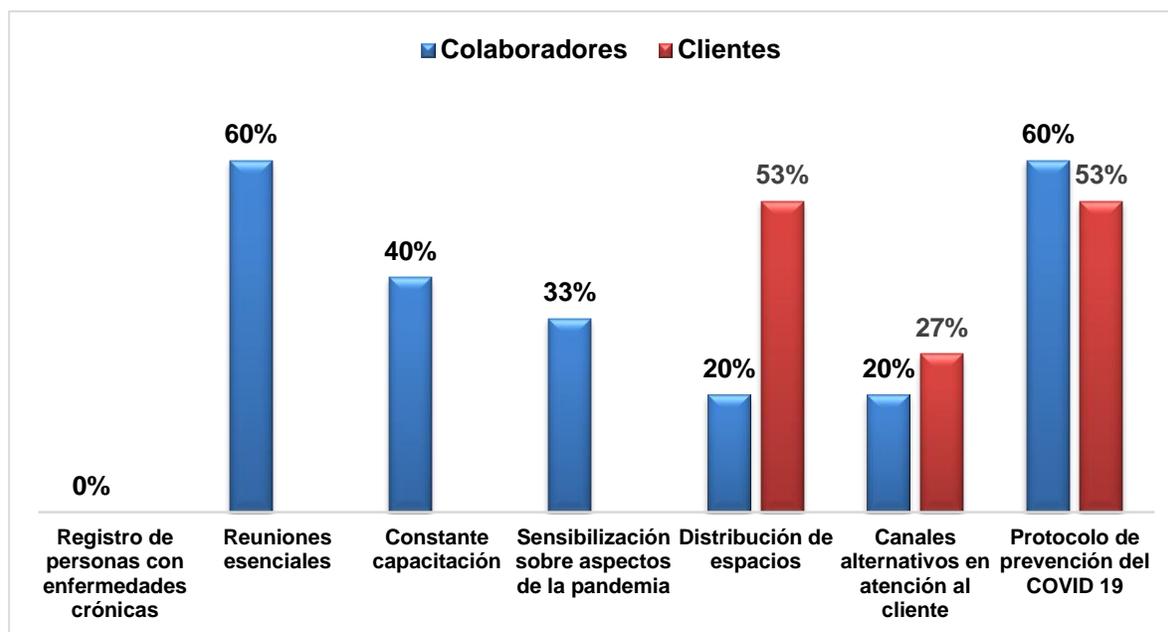


Grafico N° 3: Medidas Operativas

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

Según el gráfico de medidas operativas aplicadas en la distribuidora de pollo J&R durante la pandemia se pudo alcanzar un 60% de reuniones esenciales y protocolo de prevención del COVID 19 por parte de los colaboradores, mientras que el 53% de los clientes está de acuerdo con los trabajadores en el protocolo de prevención; por otro lado, un 40% de los empleados afirmó que se realizaban constantes capacitaciones, un 33% de ellos declaró que había sensibilización sobre aspectos de la pandemia y por último un 20% de distribución de espacios y canales alternativos como parte de lo expresado por los trabajadores. Los clientes de otro modo, reflejaron porcentajes de 53% en distribución de espacios y 27% en canales alternativos de atención al cliente.

El gerente manifestó que era fundamental concientizar a sus trabajadores sobre el peligro del virus y la manera de combatirlo, sin dejar de trabajar normalmente y siempre utilizando la protección debida con el uso de mascarillas.

Mediante observación directa se constató acerca de la distribución de espacios, comprobando de esta manera la buena distribución de áreas para movilizarse en la empresa.

Por consiguiente, esta empresa tenía puntos a favor en cuanto a medidas operativas, distribuyendo muy bien los espacios en tiempo de la pandemia, promoviendo y poniendo en práctica reuniones esenciales y protocolo de prevención del COVID 19, pero la medida que la empresa adaptó a su cultura fue la buena distribución de espacios, logrando de esta forma, un mejor desplazamiento de las personas en el local.

4.1.1.4 Medidas Estructurales

Las medidas estructurales son aquellas que guardan relación con contextos políticos, sociales, y económicos, así como aquellas referentes a las condiciones de vida y de trabajo cotidiano. Desde esta perspectiva, el enfoque se aproxima al concepto de la determinación social de la salud, considerando la distribución de poder de la sociedad y a nivel global como eje central de la generación de inequidades sociales y de salud. (Gerry, 2020)

a) Incertidumbre

- ✓ Vacunas disponibles.
- ✓ Participación de la comunidad laboral.
- ✓ Implementación de foros informativos del COVID 19.

Tal como se ha visto con las medidas antes descritas, se conoce que es imposible el funcionamiento de una empresa y el acto de comercializar un bien o un servicio sin seguir las normas que establece el sistema, esto ha sido exitoso, es decir ha evitado muertes colaterales a mayor escala, dado el cuidado y seguimiento de las normas, y la exigencia que tiene cada empresa, han resultado positivos.

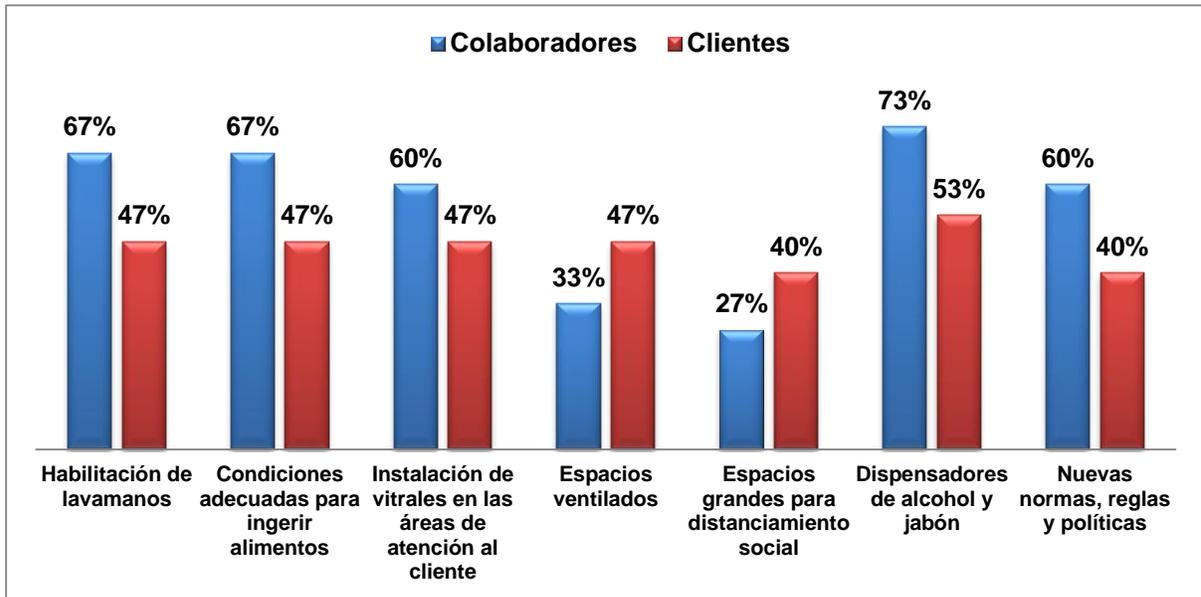


Grafico N° 4: Medidas Estructurales

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

Dentro de las medidas Estructurales un 73% de los colaboradores aseguró que se colocaron dispensadores de alcohol y jabón, un 67% afirmó que se habilitaron lavamanos y que había condiciones adecuadas para ingerir alimentos, el 60% declaró que se colocaron vitrales en las áreas de atención y el 33% y 27% están de acuerdo con que había espacios ventilados y espacios grandes para el distanciamiento social, mientras que el 60% expreso haber percibido nuevas normas, reglas y políticas.

Por otra parte, los clientes coinciden con un 47% en cuanto a: habilitación de lavamanos, condiciones adecuadas para ingerir alimentos, instalación de vitrales para atención al cliente y espacios ventilados, mientras que el 40 % indica haber percibido nuevas reglas, políticas, normas además de disfrutar espacios grandes para el distanciamiento y por último el 53% declaro que la empresa contaba con dispensadores de alcohol y jabón.

De acuerdo a la entrevista realizada al gerente, se pudo conocer que la empresa se trató de adaptar a la nueva normalidad que estaba viviendo el mundo entero, colocando depósitos de aseo en ciertos puntos estratégicos y accesibles para los clientes y trabajadores.

Mediante guía de observación aplicada a la empresa se comprobó que tanto la opinión de los clientes, los colaboradores y el gerente concuerdan con lo que se pudo percibir al momento de ingresar al local y por lo tanto se comprueba que en la empresa de pollo J&R se llevan a cabo las medidas estructurales de manera rigurosa y también fue notorio en cierta manera que los colaboradores no tienen ningún inconveniente al adaptarse a este tipo de medidas.

De acuerdo con la información recopilada en la empresa se puede expresar que la empresa implementaba las siguientes medidas: habilitación de lavamanos, condiciones adecuadas para ingerir alimentos, instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente, dispensadores de alcohol y creación de nuevas normas, reglas y políticas; por otra parte, la organización sigue poniendo en práctica la habilitación de lavamanos y dispensadores de alcohol, permitiéndole a la empresa mantener la buena higiene de sus trabajadores en todo momento.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de cultura organizacional

La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. (Vargas, Hernández, 2007)

Se observa claramente que el modo de vida de una empresa va a estar en dependencia del fortalecimiento de su cultura, por consiguiente, todos los sistemas y valores llevan a una mejor organización en la empresa que permite un excelente funcionamiento en productividad y comunicación.

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: Elementos visibles y elementos invisibles o desarticulados.

4.2.1.1 Los Elementos Visibles

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

Los elementos visibles son los que crean todo tipo de conocimientos y de los cuales se basan las realidades, es decir, la manera en la que se debe de actuar además permite pensar de forma coherente cada elemento para obtener un buen entendimiento.

➤ Elementos Simbólicos

Los elementos simbólicos en las organizaciones indican un carácter más elocuente 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. (Hernandez, 2019)

Los elementos simbólicos son una parte muy esencial en las empresas e importantes ya que estos elementos darán a conocer la identidad de las empresas como tal, además nos proporcionaran las pautas para establecer una organización de la manera correcta, acción que en la mayoría de los casos será dirigida al éxito.

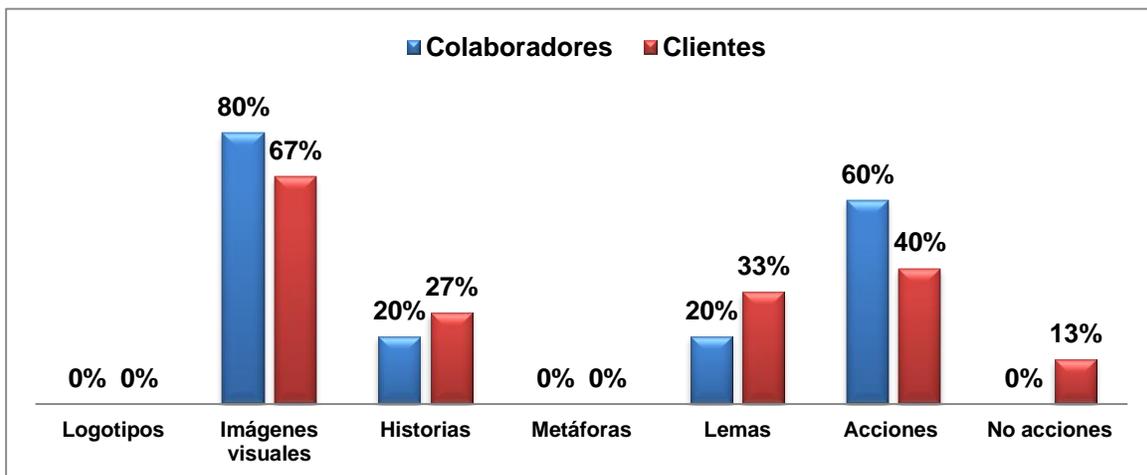


Gráfico N° 5: Elementos Simbólicos

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

En concordancia con el gráfico presentado se pudo evaluar los cambios en los elementos simbólicos, de modo que un 80% de los colaboradores describió que las imágenes visuales en la empresa aumentaron, y esto lo pudo apreciar el 67% de los clientes encuestados, además según los colaboradores las acciones cambiaron, alcanzando un 60% y un 40% por parte de los visitantes. De otro modo los lemas sufrieron modificaciones en un 20% según los trabajadores, pero los clientes notaron estos cambios en un 27%, asimismo las historias cambiaron en un 20% según los colaboradores y un 33% alcanzado por parte de los clientes. Cabe mencionar que 13% de los clientes llenaron el punto de no acciones, pero no se toma en cuenta debido a que los colaboradores no comprendieron la pregunta y se sobreentiende que los clientes tampoco, por lo tanto, este campo fue llenado al azar por parte de los encuestados y no se toma en cuenta para el análisis de resultados. Por último, los clientes y colaboradores no llenaron el ítem de logotipos.

Por su parte el gerente declaró que el elemento simbólico que fue de suma importancia para expresar a los clientes un mensaje de prevención fue “Por su salud y la nuestra, utilizar mascarilla”.

Se logró observar que efectivamente en la empresa se ponen en práctica los elementos simbólicos seleccionados y mencionados por los encuestados y el gerente.

Por lo tanto, los elementos simbólicos claves según la información obtenida fueron el uso de las imágenes visuales en puntos estratégicos del local y las acciones, lo que permitió guiar a las personas a una nueva manera de trabajo con la puesta en práctica de nuevos protocolos, tomando en cuenta que aún subsisten las imágenes visuales en la organización, logrando así la concientización de las personas que las observan.

➤ **Elementos Estructurales**

Los elementos estructurales se relacionan con los aspectos formales de la organización como por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento

de normas y políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, entre otros. (Hernandez, 2019)

Se puede decir que los elementos estructurales son fundamentales e importantes para el orden jerárquico de la empresa, lo que por consiguiente lleva a una buena organización y por lo tanto se puede asegurar que habrá un buen control en dicha entidad debido a que todos cumplirán con sus funciones, contribuyendo de esta forma al crecimiento de la empresa, y todo esto gracias a un buen sistema de trabajo.

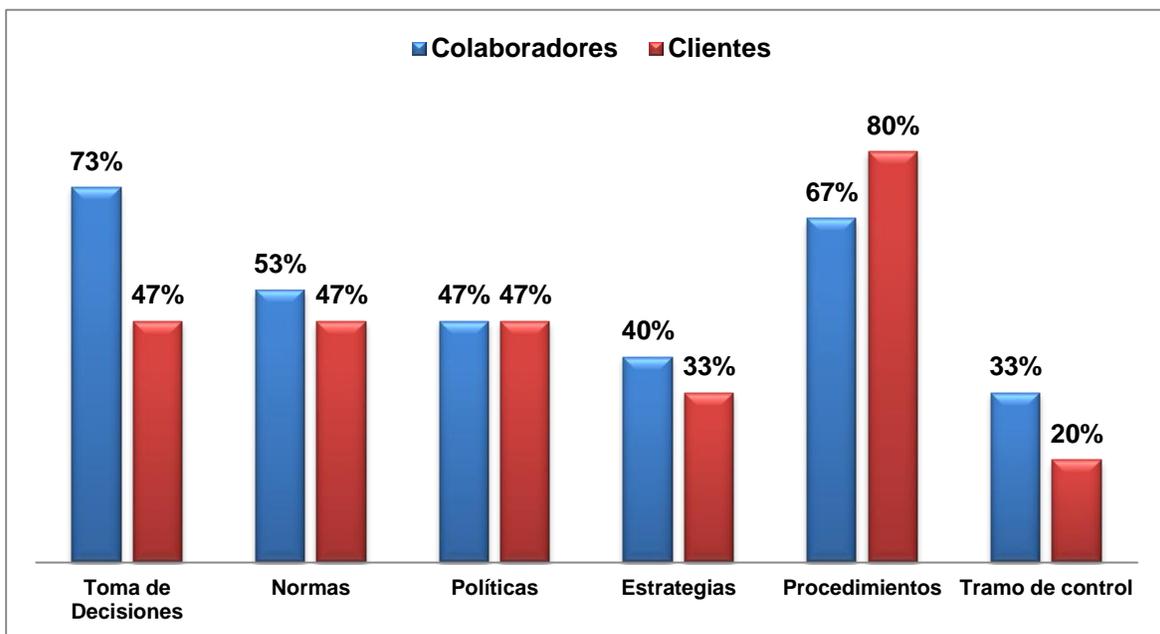


Gráfico N° 6: Elementos Estructurales

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

El gráfico anterior muestra algunos elementos estructurales que fueron evaluados adquiriendo los siguientes porcentajes: Un 73% de los colaboradores dijo que las tomas de decisiones han cambiado considerablemente, el 67% afirmó que los procedimientos sufrieron una transformación, el 53% describió que las normas fueron modificadas, el 47% notó un cambio en las políticas, asimismo el 40% y el 33% observaron variaciones en estrategias y tramo de control, respectivamente.

De otro modo los clientes coinciden con un 47% en la toma de decisiones, normas y políticas, además la mayor parte asignada con un 80% vota por los

procedimientos y con el 33% y 20% respectivamente, en estrategias y tramo de control.

Se entrevistó al gerente sobre los elementos estructurales utilizados en dicha empresa, afirmando que los procedimientos cambiaron considerablemente por lo cual se tuvieron que aplicar nuevas normas y tratar de aplicar acciones correctivas hasta lograr instalar una nueva cultura en el funcionamiento de la empresa.

Se cotejó en cierta forma que existen los elementos manifestados por los clientes y colaboradores, sin embargo, no se pudo recolectar evidencias visibles, debido a que desconocemos los procedimientos anteriores y eso evita que percibamos cambios en los mismos.

Por su parte, los encuestados y el entrevistado estuvieron de acuerdo en la modificación de procedimientos, toma de decisiones, normas y políticas, por lo tanto, se puede decir que la empresa está abierta al cambio y no tiene miedo de mejorar y variar ciertos aspectos estructurales, con tal de evolucionar y seguir subsistiendo.

➤ **Elementos Materiales**

Los elementos materiales de la cultura organizacional se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos. (Hernandez, 2019).

Los elementos materiales son fundamentales para cualquier empresa. Por otra parte, a veces suceden problemas relacionados al daño de equipos y recursos con los que cuenta la organización y esto afecta significativamente a la empresa porque de una u otra forma se corre el riesgo de que en un futuro la empresa vaya perdiendo utilidad poco a poco. Cabe mencionar que es importante cuidar de los recursos materiales de la organización, porque de las instalaciones y equipos con los que cuenta la entidad depende la buena imagen que percibirá la sociedad.

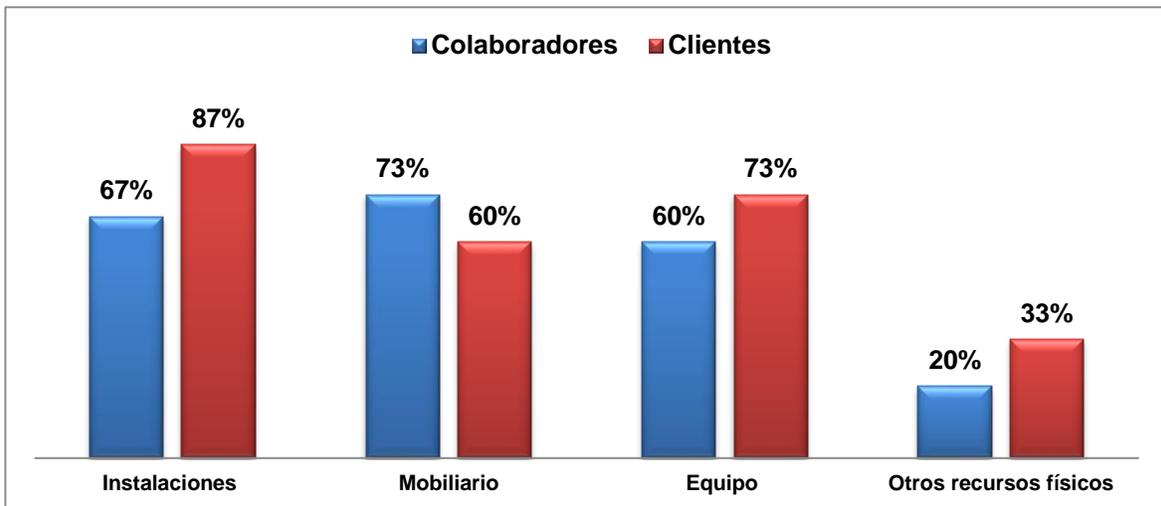


Gráfico N° 7: Elementos Materiales

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

Considerando el gráfico mostrado, el cual analiza los cambios en los elementos materiales se encontró que un 73% de los trabajadores percibió transformación en el mobiliario de la empresa, el 67% noto considerablemente que las instalaciones cambiaron, además el 60% declara que los equipos de la empresa fueron reemplazados y el 20% observó que los recursos físicos de la empresa no eran los mismos.

Entre los resultados más relevantes el 87 % de los compradores indica que ha habido cambios en las instalaciones, el 60% en mobiliario, un 73% en equipo, y un 33% en otros recursos.

Por su parte al preguntarle al gerente el cambio de los elementos materiales, refirió que hubo cambios significativos en el local, modificando de esta manera algunos utensilios, adaptándolos a la pandemia, como la colocación de vitrales e incluso la instalación de dispensadores de alcohol y jabón.

Se logró verificar mediante observación directa ciertos equipos y mobiliarios nuevos y fue sorprendente la veracidad de la información recabada tanto de los encuestados como del entrevistado, no solamente en los elementos materiales sino en las distintas interrogantes aplicadas.

La empresa durante la pandemia disponía de nuevos equipos tales como mostradores, dispensadores, vitrales y otros recursos que no se pudieron

constatar visiblemente, pero que fueron oportunos para la comodidad de la atención en medio de la pandemia, también se hicieron cambios en las instalaciones y el mobiliario de la empresa lo que fue de vital importancia, para la crisis sucedida con mayor intensidad en ese momento y dentro de esos cambios aún permanecen los mostradores, dispensadores y vitrales, muy útiles para brindar una atención más segura y evitar el contagio de enfermedades infecciosas.

➤ **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. (Hernandez, 2019)

Del mismo modo, se puede deducir que los elementos conductuales se encuentran estrechamente enlazados con comportamientos y formas en las que se interactúan, como: Gestos, posturas, formas de expresarse, apariencia personal, entre muchas otras. Esto refleja las diferentes emociones, de la misma manera llega a influir directamente debido a que determina el patrón de un comportamiento social.

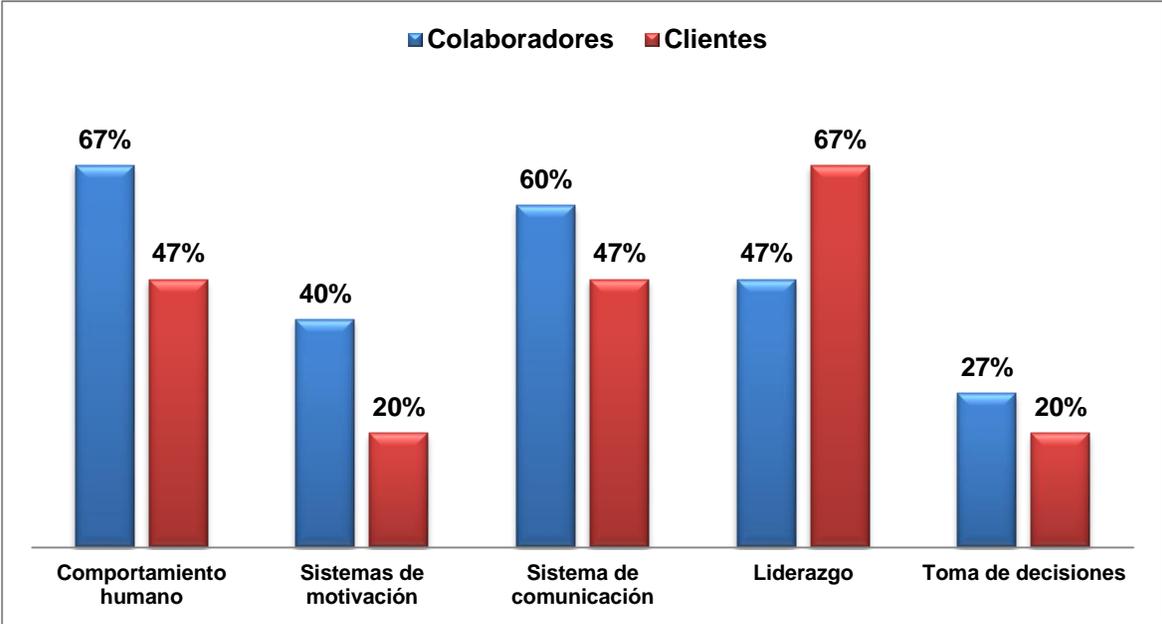


Grafico N° 8: Elementos Conductuales
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

El gráfico visualizado muestra los elementos conductuales que de alguna manera fueron cambiados, de tal manera que el 67% de los trabajadores encuestados afirmó que el comportamiento humano era distinto, mientras que los clientes optaron en un 47% por el comportamiento humano y el sistema de comunicación, por parte de los empleados los sistemas de motivación fueron cambiantes en un 60%, el liderazgo y sistema de motivación fueron considerablemente cambiados en un 47% y 40% según expresaron los colaboradores, respectivamente y por último el 27% declaró que la manera de tomar decisiones fue transformada, asimismo un 20% de los clientes se inclina a 2 opciones, en este caso, sistema de motivación y toma de decisiones, y con mayor porcentaje 67% aseguran que el mayor cambio fue el liderazgo.

En este mismo aspecto se consultó al gerente sobre los elementos conductuales percibidos en la organización durante la pandemia COVID 19 y señaló que la comunicación jugó un papel clave para enfrentar el cambio de cultura dentro de la empresa y seguir funcionando con normalidad.

En cuanto a la guía de observación aplicada a la distribuidora de pollo J&R, se puede decir que no fue tan efectiva con respecto a los elementos conductuales, debido a que son aspectos de convivencia cotidianos practicados en la empresa, por lo tanto, es difícil notar cambios a simple vista.

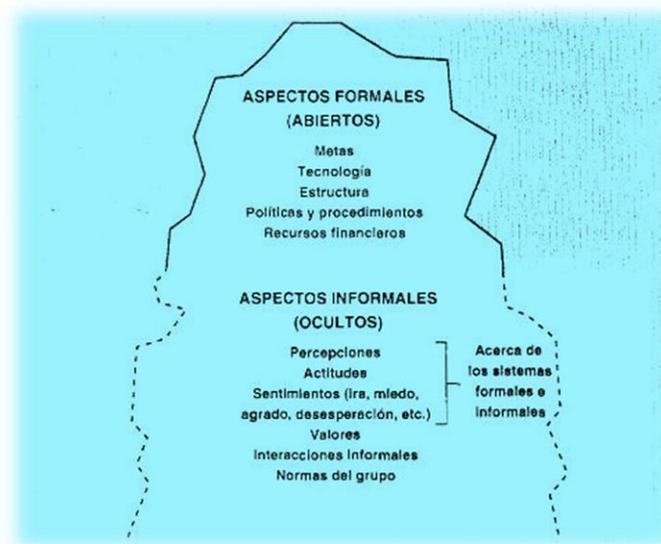
Con la información obtenida se puede manifestar que el comportamiento humano sufrió severas modificaciones como consecuencia de la pandemia, además según el gerente fueron imprescindibles los sistemas de comunicación, información que también fue confirmada por los encuestados, los cuales también expresaron que el liderazgo tuvo cambios significativos.

4.2.1.2 Los Elementos invisibles y desarticulados

Forman parte de un nivel profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, entre otros. Son difíciles de explicar pero que afectan en el comportamiento de los individuos dentro de una organización; estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional. (Hernandez, 2019)

Tomando en cuenta lo descrito, sin duda estos elementos van más allá de lo superficial, afectando positivamente a los miembros de una organización; en estos influyen sus ya antes mencionados valores, sentimientos, actitudes entre muchas más, esto llega a intervenir tanto que puede llegar a determinar el comportamiento de cada uno de los integrantes o miembros de dicha organización, esto nos lleva a entender en muchas ocasiones cómo una persona actúa y la manera de relacionarse con otros miembros.

ICEBERG DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: (Stoner, 1996)

La cultura de la organización se compara con un iceberg. En la superficie están los aspectos evidentes o abiertos las metas de la organización expresadas de manera formal, la tecnología, estructura, políticas y procedimientos, así como los recursos financieros. Bajo la superficie están los aspectos cubiertos u ocultos y los aspectos informales en la vida de la organización. Éstos incluyen percepciones, actitudes y sentimientos compartidos, así como una serie de valores compartidos sobre la naturaleza humana, la naturaleza de las relaciones humanas y lo que puede recordar o recordará la organización. (Stoner, 1996)

En efecto, el Iceberg es una manera de representar los aspectos visibles y los aspectos no visibles, además refleja que cada miembro es determinante en el

desarrollo de la empresa, de la misma manera los valores adquiridos desde la niñez y la forma de interactuar con los clientes o demás colaboradores de la entidad además de sus actitudes frente a cualquier situación.

4.2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es todo el entorno que rodea a un puesto de trabajo, es la manera que tiene cada empresa de organizarse internamente y los trabajadores deben adaptarse a ella para encajar dentro de una compañía. La cultura organizacional presenta seis características principales:

4.2.2.1 Regularidad en los comportamientos observados

Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias. (Chiavenato, 2009)

Tal como se ha descrito, el comportamiento de los miembros de una organización depende de la forma de comunicación y esta se adapta a las normas de la empresa que, a través del intercambio de pensamientos e ideas, ya sea por lenguaje verbal o no verbal ayuda a plasmar comportamientos en los miembros de la organización, creando de esta manera una identidad en la empresa.

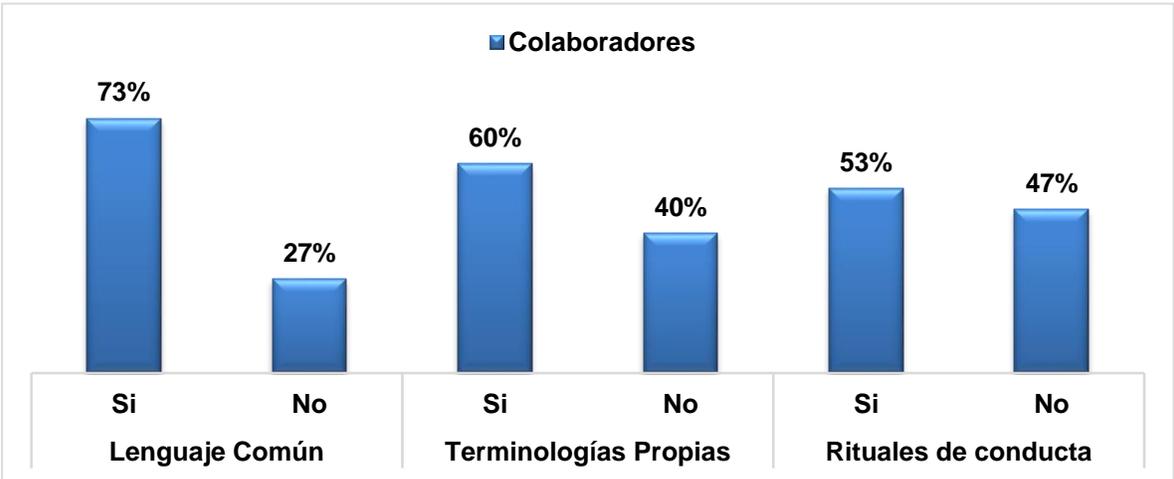


Grafico N° 9: Regularidad en los comportamientos
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

Se analizaron los cambios en la interacción del personal en cuanto a manejar el mismo lenguaje, obteniendo que el 73% de los colaboradores notaron cambios relevantes, mientras que el 27% no observaron modificaciones en la interrelación

del personal. Por otra parte, se obtuvo información acerca de los cambios en la interacción del personal, pero esta vez considerando los métodos de trabajo y los resultados fueron que el 60% de los colaboradores si notaron modificaciones en los métodos de trabajo y el 40% de ellos no percibieron algún tipo de variación en sus métodos de trabajo. Asimismo, se indagó acerca de los rituales en la empresa en el cual se puede observar claramente que el 53% de ellos deduce que las prácticas de algunos rituales tuvieron un cambio durante la pandemia COVID 19, mientras que el 47% de los trabajadores expresa que los rituales no tuvieron ningún tipo de cambio.

Se consultó al gerente acerca de la interacción del personal tomando en cuenta el lenguaje laboral y nos recalcó que la comunicación fue un factor importante para salir adelante en ese momento de crisis y se sigue poniendo en práctica, por lo tanto, si fue necesaria la interacción del personal mediante el lenguaje. En este mismo sentido el gerente describió que fue necesario modificar los métodos de trabajo conocidos y aplicados hasta ese momento, porque la pandemia venía a poner en riesgo incluso el buen ambiente laboral en la empresa al crear cierta desconfianza entre los colaboradores y también se solicitó información al gerente para saber si los rituales de la empresa habían cambiado y evidentemente el gerente afirmó que fue necesario cambiar muchas costumbres cotidianas en la empresa.

Por otra parte, la empresa ponía en práctica una muy buena comunicación con respecto a la interacción del personal, además manejaban un lenguaje estándar que hacía fácil la emisión y recepción de ideas. Asimismo, se comprobó que la distribuidora tuvo transformaciones en sus métodos de trabajo para facilitar el cumplimiento de los objetivos, todo esto sin dejar de poner en práctica las medidas correspondientes para salvaguardar la salud de los trabajadores en contra de la pandemia COVID 19, y en cuanto a los rituales de la empresa se puede decir que cambiaron significativamente y era más que necesario, considerando que la nueva normalidad que provocó el COVID 19 exigía este tipo de modificaciones. Es importante destacar que los cambios realizados en la

organización en cuanto a lenguaje común, terminologías propias y rituales de conducta no fueron eventuales y aún se ponen en práctica en la empresa, además que han sido vitales para mejorar el comportamiento interno de la distribuidora J&R.

4.2.2.2 Normas

Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas. (Chiavenato, 2009)

Asimismo, las normas son instrucciones que permiten guiar al buen funcionamiento de las acciones ante condiciones específicas, además estas tienen como propósito mantener un orden correcto y son necesarias para tener una buena armonía y un ambiente organizacional agradable.

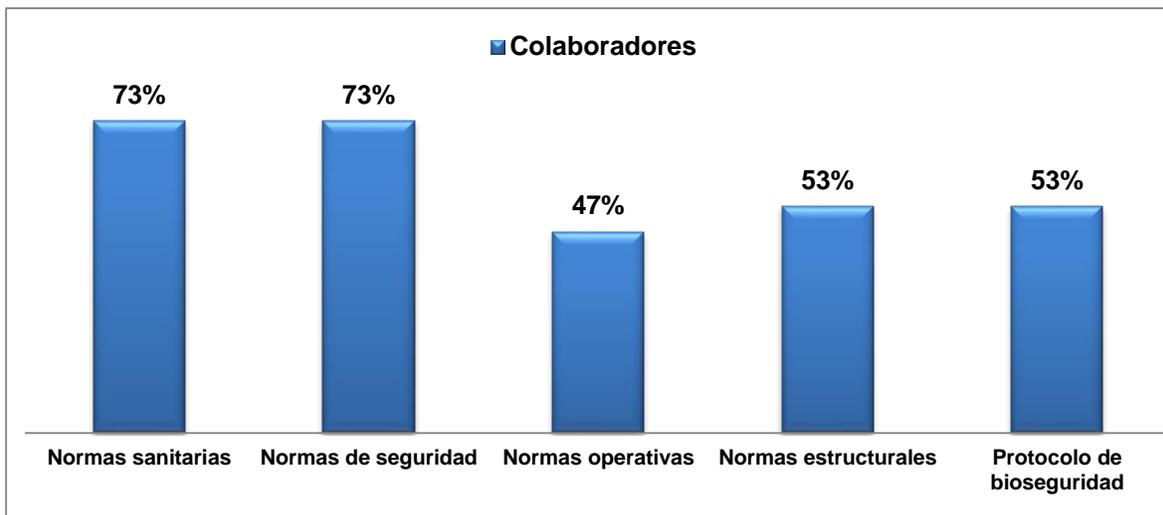


Gráfico N° 10: Patrones de Comportamiento

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores

En el gráfico visualizado se puede apreciar claramente cuáles fueron las normas que se implementaron en la empresa a raíz de la pandemia COVID 19. El 73% de los colaboradores describieron cambios en las normas sanitarias y normas de seguridad, mientras que el 53% de los colaboradores afirmó haber notado ciertos cambios en las normas estructurales y en el protocolo de bioseguridad y por último el 47% de los trabajadores expresó que se implementaron nuevas normas operativas.

En entrevista aplicada al gerente refirió que se implementaron y se siguen llevando a cabo nuevas normas para tratar de erradicar el impacto del virus en la empresa, pero entre las principales están: medidas sanitarias, medidas operativas y medidas de seguridad.

Dicho de otra manera, la empresa logro adaptarse a los cambios y esto fue realizado debido a que se implementaron distintas normas, pero entre las más relevantes se pueden mencionar: normas sanitarias y normas de seguridad en el personal, lo que permite resultados positivos en el entorno y en el cumplimiento de los objetivos, debido a que aún se siguen poniendo en práctica en la empresa, mejorando así la seguridad y la higiene de los colaboradores.

4.2.2.3 Valores dominantes

Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia. (Chiavenato, 2009)

En este mismo sentido, los valores dominantes son los principios básicos que identifican a alguna determinada empresa, además los valores son de vital importancia debido a que estos motivan significativamente al personal para lograr el mejor desempeño por parte de los miembros de la organización y de esta forma lograr el bienestar de la compañía.

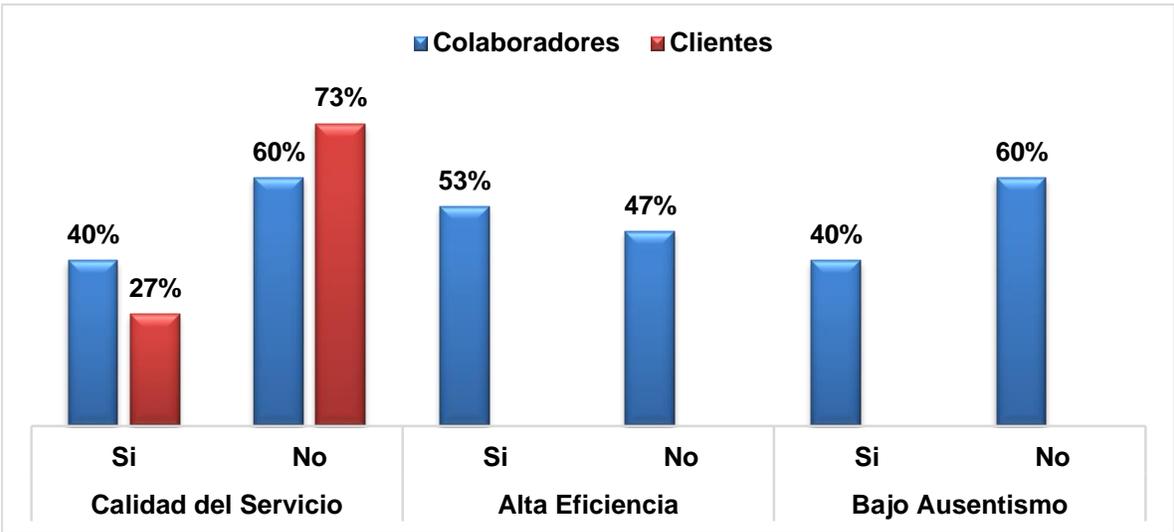


Grafico N° 11: Valores Dominantes
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

El gráfico muestra que el 60% de los colaboradores no experimentaron cambios en el servicio, mientras que el 40% de los trabajadores si notó cambios en la atención. La mayor parte de los clientes más fieles afirman con un 73 % que el servicio no tuvo cambios, mientras tanto el 27% afirma que si los tuvo. Por otra parte, se muestra de manera clara el ausentismo del personal a raíz de la pandemia, de tal forma que el 53% de los encuestados aseguró que, si hubo un incremento en la ausencia del personal, mientras que el 47% declaró que el ausentismo no tuvo un incremento en absoluto. De otra manera, se puede apreciar la forma en la que cambiaron los niveles de eficiencia según la encuesta aplicada a los trabajadores en la cual el 60% estuvo de acuerdo con qué los niveles de eficiencia no variaron. Por otra parte, el 40% de los encuestados reflejó que los niveles de eficiencia sí cambiaron a raíz de la pandemia.

Al consultar al gerente para conocer si la calidad del servicio había cambiado, explicó claramente que los colaboradores recibieron indicaciones antiguas y no mejoraron, pero se mantuvo una atención servicial y continua para brindar seguridad y confianza al cliente, además una tranquila accesibilidad al ingresar al local y de la misma forma el gerente nos dio a conocer que uno de los grandes problemas a los que se enfrentó fue al ausentismo presentado por los colaboradores de la empresa como consecuencia del virus que atacaba al mundo entero y en cuanto a la eficiencia, el gerente expresó que mantuvo su estabilidad durante la peor etapa del virus, además de percibirse variaciones positivas en los resultados y las metas se cumplían, independientemente de lo difícil que fuese el ambiente cotidiano al momento de adaptarse a las medidas impuestas por la empresa.

De conformidad con la información obtenida es evidente que la calidad del servicio brindado no tuvo variaciones, sin embargo, se mantuvo una buena y amable atención por parte de los colaboradores, según lo expresado por los consumidores al ingresar al local, además la empresa sufrió problemas de ausentismo, quizá no fue en un gran nivel, pero la ausencia del personal siempre perjudica la eficiencia en la organización y hace más lento el cumplimiento de las

metas. Sin embargo, la eficiencia en la distribuidora de pollo J&R tuvo resultados con índices negativos, debido a que los colaboradores no percibieron cambios significativos en la eficiencia con respecto a los métodos de trabajo que se realizaron y además el gerente manifestó que los niveles de eficiencia se mantuvieron estables, y se percibieron ciertas variaciones positivas.

4.2.2.4 Filosofía

Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes. (Chiavenato, 2009)

Es evidente entonces que la filosofía se encuentra estrechamente vinculada con el conjunto de creencias y principios que maniobran la forma de actuar de cualquier compañía por lo tanto la filosofía organizacional permite establecer las bases sobre las cuales la empresa funcionará y prestará servicio para el alcance de sus objetivos

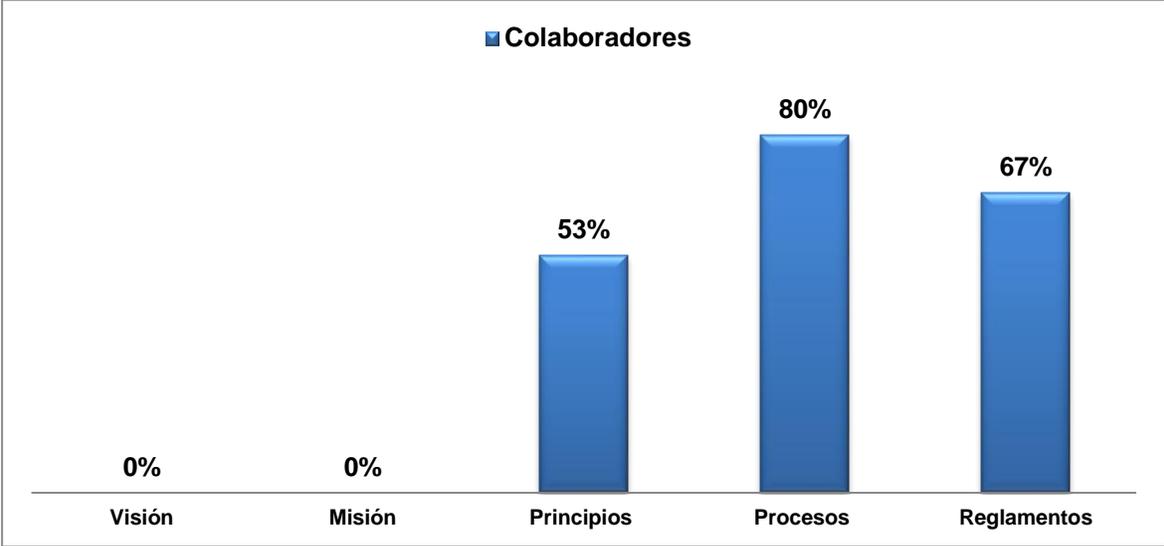


Grafico N° 12: Filosofía

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores

El gráfico representa los cambios que surgieron en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia, según los trabajadores de la misma, en la cual el 80% de los empleados reflejó que los procesos tuvieron un cambio significativo, un 67% aseguró que los reglamentos tuvieron cierta variación y el 53% expresó que los principios de la empresa cambiaron o fueron modificados.

Se tomó en cuenta lo dicho por el entrevistado, quien expresó que la visión y misión no sufrieron modificaciones, pero por otro lado si hubo pequeños cambios en los principios, procedimientos y en los reglamentos de la organización.

De todo lo anterior se considera que la empresa transformó principalmente sus procesos, reglamentos y principios, lo que deja en claro que la pandemia no solo afecta cuestiones operativas de la organización, sino también ideas, principios, tipos de procedimientos y hasta la manera de establecer reglas en la entidad, además la empresa aun implementa algunos reglamentos y procesos aprendidos durante el tiempo de la pandemia, los cuales han mejorado la agilidad del trabajo y la comodidad del mismo.

4.2.2.5 Reglas

Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo. (Chiavenato, 2009)

Del mismo modo, es evidente la importancia de ser guiados por reglas que conlleven al éxito de la empresa y logren crear un ambiente organizacional agradable dentro de una organización. Para el nuevo empleado es importante adaptarse a las normas y reglamentos que rigen la organización, reglamentos que representan valores, creencias, y principios.

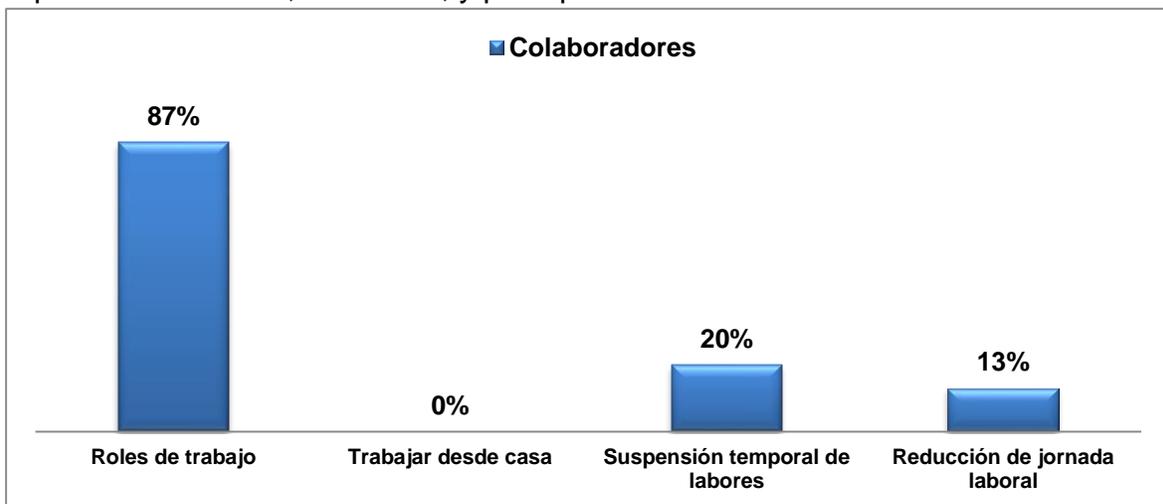


Grafico N° 13: Reglas

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores

El gráfico manifiesta de manera objetiva los nuevos lineamientos para el comportamiento del personal llevado a cabo durante la pandemia COVID 19 en la cual el 87% de los encuestados estuvo de acuerdo con los cambios en los roles de trabajo, mientras que opciones como suspensión temporal de labores y reducción de jornada laboral obtuvieron un 20% y 13%, respectivamente por lo tanto, no fueron lineamientos que se aplicaron durante la pandemia COVID 19 y la opción trabajar desde casa no tuvo votaciones.

Conforme a la entrevista aplicada se puede decir que la empresa no dejó de funcionar en ningún momento, no se recortaron los horarios de trabajo y tampoco se implementó el famoso “Quédate en casa”.

La empresa distribuidora de pollo J&R hizo cambios importantes en los roles de trabajo otorgados a los empleados; y es más que entendible que una pandemia que atenta contra la salud de las personas siempre provocara que se generen transformaciones en la manera de trabajo y en las asignaciones de las tareas al personal y fueron cambios para bien, debido a que la empresa actualmente sigue cumpliendo con los roles que se asignaron en el auge de la pandemia y los sigue poniendo en práctica.

4.2.2.6 Clima organizacional

La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera. (Chiavenato, 2009)

No obstante, el clima organizacional es uno de los factores más importantes para el crecimiento y buen desarrollo de una empresa, debido a que la relación con el bienestar de los colaboradores de la misma influye en la calidad de servicio que estos ofrecen a los usuarios, por lo tanto, cuanto mejor sea el clima organizacional en la empresa, mayor será la calidad del servicio que ofrece, debido a que los colaboradores se mantendrán motivados y en buena armonía, con ánimos de realizar su trabajo. Por otra parte, el clima organizacional de una empresa determinará, en cierta medida, el éxito o fracaso de los objetivos planteados, debido a que la forma en la que interactúan los colaboradores entre si

y las relaciones interpersonales entre ellos influirá en la organización y en la eficiencia de sus obligaciones.

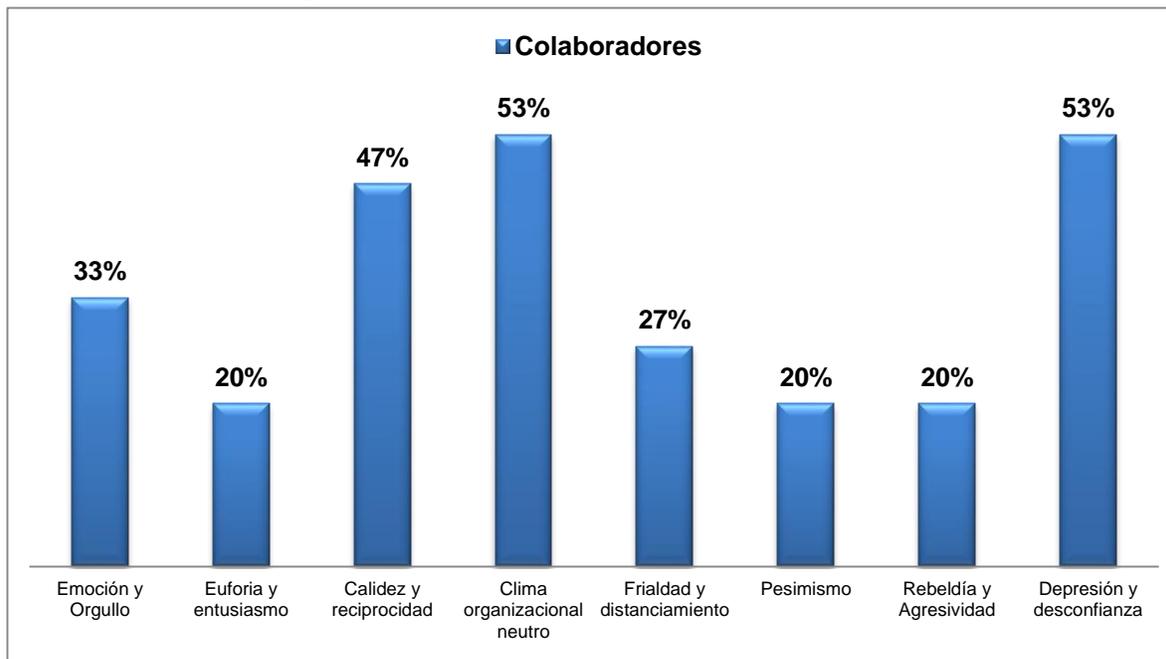


Grafico N° 14: Clima Organizacional

Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores

Al consultarle a los trabajadores sobre los cambios en el clima organizacional de la empresa se obtuvo un alto índice en clima organizacional neutro, depresión y desconfianza con un resultado de 53%, posteriormente con un 47% los colaboradores declararon que se respiraba un ambiente de calidez y reciprocidad, además el 33% de ellos aseguraron sentir emoción y orgullo durante la pandemia; por otro lado, el 27% percibió cierta frialdad y distanciamiento. Por último, el 20% de ellos expresaron que la euforia y entusiasmo, al mismo tiempo el pesimismo y la rebeldía y agresividad se notaban en pequeña medida.

Según información obtenida mediante entrevista realizada al gerente, los trabajadores cumplían con sus obligaciones diarias sin embargo el ambiente que se respiraba era tenso, se podía percibir con mucha facilidad esa desconfianza entre los mismos trabajadores y el temor de ser contagiado en el local de trabajo y fue por esa razón que se implementaron capacitaciones y a su vez se modificaron algunos sitios en las instalaciones, lo que permitió que el clima organizacional fuera evolucionando y mejorando.

Por ende, se afirma que la organización convivió con un clima organizacional neutro, tenso y casi inseguro, pero a su vez contaba con calidez y reciprocidad, lo que permitía que se apoyaran unos entre otros para lograr las metas en conjunto y un gran índice de depresión y desconfianza fue necesario aportar equilibrio y sobrellevar todos los problemas que la pandemia COVID 19 pudiera ocasionar en la organización.

4.2.3 Dimensiones De La Cultura Organizacional

Las investigaciones sugieren que hay 7 características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

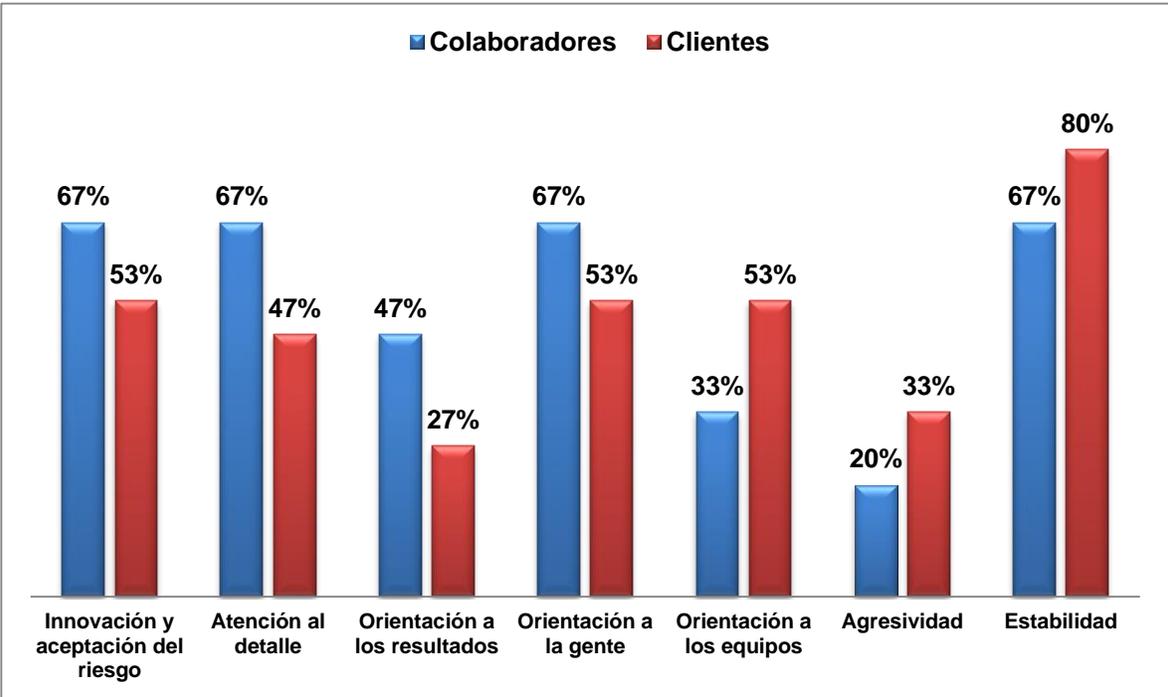


Grafico N° 15: Dimensiones de la Cultura Organizacional
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta realizada a colaboradores y clientes

4.2.3.1 Innovación y aceptación del riesgo

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

En efecto, motivar y guiar hacia la innovación ya sea para un producto o servicio genera mayor productividad, mejora de la eficacia, concentración en

nuevos mercados, nuevas estrategias de comunicación, nuevas formas de marketing y permite ser un generador de cambio.

El enfoque de la cultura organizacional durante la pandemia COVID 19 se puede apreciar en el gráfico mostrado, en el cual el 67% de los colaboradores están en concordancia con que el enfoque de la empresa fue caracterizado por innovación y aceptación, asimismo el 53% de los clientes estuvo de acuerdo con que la innovación y aceptación del riesgo estuvo presente durante la pandemia COVID 19.

Como resultado de la entrevista dirigida al gerente fue descrito que evidentemente hubo un cambio en la cultura organizacional, la cual en gran parte estaba enfocada en asumir los riesgos que se presentaran durante el auge de la pandemia COVID 19 e inmediatamente tratar de buscar acciones correctivas.

Partiendo de los resultados obtenidos, la cultura organizacional de la empresa tuvo que ser alterada, aspectos como la innovación y aceptación al riesgo se intensificaron durante la pandemia COVID 19, provocando que se mejorara la seguridad de los trabajadores y se adaptara el local para ofrecer seguridad a los clientes.

4.2.3.2 Atención al detalle

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

Se puede entender que la atención al detalle es la ampliación de un tema, debido a que los pequeños detalles podrían ser la clave para ayudar a construir relaciones duraderas con los clientes, creando una cultura de responsabilidad en la que todos presten atención a los pequeños detalles y se comuniquen de forma eficaz, para el desarrollo eficiente de las diversas actividades que se realizan en la organización, ya que es una forma de poder agilizar el trabajo y de evitar errores, por lo cual, los empleados pueden mantener un buen rendimiento en el trabajo, contribuyendo a la productividad de la empresa.

Al indagar por medio de los trabajadores y clientes sobre los cambios en la cultura organizacional de la empresa se obtuvo un alto índice en atención al detalle con un resultado de 67% por parte de los colaboradores y un 47% de los clientes.

En entrevista aplicada al gerente refirió que se implementaron nuevos cambios en la cultura organizacional para tratar de erradicar el impacto del virus en la empresa, de tal forma que se trataban de realizar las tareas eficazmente, para lograr la excelencia en la empresa a pesar de la crisis que afectaba fuertemente la economía de muchas empresas y esta conducta persiste actualmente en la distribuidora.

La organización realizó cambios en su cultura, lo que permitía que la atención al detalle se pusiera en práctica y se incrementara en gran medida para aportar equilibrio y sobrellevar todos los problemas que la pandemia COVID 19 pudiera ocasionar en la empresa, además es importante mencionar que la empresa sigue implementando la atención al detalle.

4.2.3.3 Orientación a los resultados

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

En otros términos, la orientación a los resultados permite a la organización el uso eficiente de los recursos con lo que cuenta, dando paso a que se pueda evaluar la relación existente entre los recursos que se utilizan y los resultados que se obtienen, haciendo posible tomar decisiones más objetivas, ante situaciones inesperadas que impliquen cambios o afecte la manera de operar de una organización.

Por consiguiente, se investigó por medio de los colaboradores y clientes para saber si la orientación a los resultados era implementada y se dio a conocer que el 47% de los trabajadores percibieron un cambio con respecto a este asunto y el 27% de los clientes describieron que la empresa estaba enfocada en los resultados.

En lo que se refiere a la entrevista, el gerente expresó que si hubo transformaciones en muchos aspectos organizacionales, y uno de ellos fue centrar toda su atención en los resultados, tomando en cuenta que la estabilidad y la permanencia de la empresa dependía de los buenos o malos resultados que obtuviesen, dicho cambio pareció afectar positivamente a la empresa y por este motivo hasta el día de hoy se mantiene en práctica.

La empresa alteró en cierta forma su cultura, realizando ciertas variaciones e implementaciones de algunas dimensiones que provocaron firmeza en la organización, y aunque no se aplicó en gran medida, la atención al detalle fue de vital importancia, para la crisis que se vivía con una gran intensidad en ese momento y a como expreso el gerente esa conducta orientada a los resultados sigue llevándose a cabo en la distribuidora.

4.2.3.4 Orientación a la gente

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

Del mismo modo, se puede decir que una orientación al personal conlleva a que se brinde un mejor servicio a los clientes y esto se puede lograr si se mantienen relaciones más armónicas con el personal. La orientación a la gente sirve como ayuda y acompañamiento en el desarrollo de las competencias personales, sociales y laborales de la persona en su puesto de trabajo, de tal manera, que se contribuya al mejor desempeño y trabajo en equipo, las buenas relaciones con los clientes, y al mejoramiento del ambiente laboral.

La cultura organizacional durante la pandemia COVID 19 tuvo cambios en relación a orientación a la gente, debido a que el 67% de los colaboradores están en concordancia con que el enfoque de la empresa fue caracterizado por orientación a la gente, y por otra parte el 53% de los clientes estuvo de acuerdo con que la orientación a la gente estuvo presente durante la pandemia COVID 19.

En este mismo aspecto, se entrevistó al gerente para conocer si habían ocurrido transformaciones en la cultura organizacional, el cual expresó que en

gran parte estaban orientados a obtener buenos resultados sin descuidar a los colaboradores para tratar de mantener un ambiente laboral estable.

Los encuestados y el entrevistado estuvieron de acuerdo con que la orientación a la gente era una dimensión que se trataba de implementar en la empresa, por lo cual, se puede decir que el líder de la organización siempre tuvo una mentalidad abierta y busco la manera de obtener resultados orientados a las personas.

4.2.3.5 Orientación a los equipos

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

Es decir que la orientación a los equipos consiste en reunir a profesionales para la colaboración y trabajo en conjunto en una organización con el objetivo de cumplir con los objetivos empresariales, estos equipos de trabajo suelen fomentar el esfuerzo colectivo en lugar de la realización de tareas individuales, aportando diferentes capacidades, habilidades, flexibilidad, pensamiento innovador que llega a crear nuevas soluciones a los problemas.

Se encuestó a clientes y colaboradores para conocer y analizar si la orientación a los equipos se manifestaba en la empresa durante la pandemia COVID 19 y se encontró que un 33% de los trabajadores percibieron transformaciones con respecto a la orientación a los equipos y el 53% de los clientes noto considerablemente que esta dimensión se implementaba en la empresa.

Según información obtenida mediante entrevista aplicada al gerente de la distribuidora, la prioridad durante la pandemia COVID 19 se centraba en mantener un avance constante que obtuviera buenos resultados, sin embargo, en ningún momento menciono que la empresa estuviese orientada a los equipos.

La distribuidora puso en práctica diversas dimensiones como parte de la prevención al virus y también para tratar de adaptar su cultura a la pandemia

COVID 19, sin embargo, la orientación a los equipos no fue una dimensión llevada a la práctica.

4.2.3.6 Agresividad

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

La agresividad en los miembros de una entidad provoca la oposición, manifiestan la confrontación y el negativismo, la mayoría del tiempo se muestran críticos, pueden causar daño, ya sea físico o psicológico, también es común ver conductas en las que se vea involucrada la agresión, la ofensa, la burla o usar palabras inadecuadas. La manera de actuar depende a su educación, poca confianza o poca capacidad de resolución de conflictos.

Considerando datos obtenidos por medio de la encuesta realizada, se encontró que un 20% noto una pequeña alteración en la agresividad y el 33% observo considerablemente, que las personas actuaban en determinados momentos con una conducta agresiva.

Como resultado de la entrevista dirigida al gerente, fue descrito que ciertamente la pandemia provocó cambios en las conductas de las personas, hasta el punto que se notaba a simple vista actitudes de estrés o preocupación, pero nunca refirió nada en relación a que el personal mostro conductas agresivas o provocadoras.

Partiendo de los resultados obtenidos, la cultura organizacional de la empresa tuvo que ser alterada, es decir, aspectos como la atención al detalle, innovación y aceptación al riesgo, la orientación a la gente se intensificaron durante la pandemia COVID 19, provocando que se mejorara la seguridad de los trabajadores, pero la dimensión que radica en la agresividad de las personas no se manifestó en la empresa.

4.2.3.7 Estabilidad

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

La estabilidad es la habilidad de una organización para lograr mantener sus condiciones generales firmes durante un periodo determinado, también se trata de tener muy claras, definidas y establecidas las políticas que dirigirán la empresa orientándola hacia una misión común, esta característica procura hacer algo con el máximo impacto, el mínimo de errores y al menor coste posible, logrando mantener la motivación de los colaboradores. De esta forma, es posible generar un sentimiento de pertenencia con la empresa y aumenta su rendimiento al sentir que forma parte de una familia.

Se obtuvo información acerca de la estabilidad de la empresa y se reflejó que la organización logro obtener firmeza en sus funciones y resultados de tal manera que el 67% de los colaboradores afirmo que la estabilidad se manifestó en la distribuidora y el 47% de los clientes alego el cumplimiento de esta dimensión.

Por otra parte, se consultó al gerente sobre los cambios organizacionales percibidos en la pandemia COVID 19 y señaló que la empresa se mantuvo firme y estable en sus actividades, para seguir funcionando con normalidad.

Con la información obtenida se puede manifestar que la estabilidad que caracterizaba a la empresa durante el COVID 19, fue fundamental para que la distribuidora mantuviera el mismo ritmo y de esta forma lograra cambiar su cultura interna, conservando siempre buenos resultados.

V. CONCLUSIONES

1. Entre las medidas sanitarias implementadas se encuentran: Uso de mascarilla, lavado de manos, limpieza y desinfección de áreas; en las medidas de seguridad se destacan: Desinfección de manos, buena higiene respiratoria en el local y limitación de desplazamientos; en las medidas operativas tenemos: Reuniones esenciales, protocolo de prevención del COVID 19 y distribución de espacios; en las medidas estructurales: Habilitación de lavamanos, condiciones adecuadas para ingerir alimentos, Instalación de vitrales, dispensadores de alcohol y jabón, nuevas normas y políticas.
2. La cultura de distribuidora de pollo J&R se caracteriza por tener elementos simbólicos como imágenes visuales y acciones; también elementos estructurales como: Toma de decisiones, procedimientos, normas y políticas, además algunos elementos materiales como: equipos, instalaciones y mobiliario; elementos conductuales como Comportamiento Humano, Sistemas de comunicación y liderazgo, además se caracteriza por un clima organizacional neutro, con calidez y reciprocidad, depresión y desconfianza, se enfoca en la atención al detalle, innovación y aceptación al riesgo, la orientación a la gente y la estabilidad.
3. Se valoraron los cambios en la cultura organizacional de Distribuidora de pollo J&R en los diferentes elementos, se adaptó cada uno a la situación, los elementos simbólicos fueron la base para transmitir información, a través de imágenes visuales que conllevaron acciones inmediatas de prevención, asimismo los elementos estructurales se vieron afectados y han permanecido hasta la fecha en la toma de decisiones y procedimientos, de la misma manera los sistemas de comunicación para evitar el contacto directo con el personal y cliente, los métodos de trabajo y el lenguaje se adaptaron, los cambios han permanecido dada la situación, sin embargo con menor exactitud e intensidad que al principio.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Alban, F. C. (2021). *Investigación y control de brote* . Recuperado el 06 de Octubre de 2022, de Investigación y control de brote :
<https://www.dge.gob.pe/portalnuevo/wp-content/uploads/2021/05/Intervencion-Brotes.pdf>
- Alonso, N. B. (24 de noviembre de 2020). *repository*. Obtenido de
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26412/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL%20.pdf>
- Ana Beatriz, w. c. (Marzo de 2020). *riuesedu*. Obtenido de
<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/21417/1/TESIS%20DE%20CULTURA%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20%20JULIO%202020.pdf>
- Angel, Z. E. (junio de 2013). *biblio3*. Obtenido de biblio3:
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Calderon-Zulma.pdf>
- Avila de Tomas, J. (2o de marzo de 2020). *coronapedia*. Obtenido de coronapedia:
<https://www.coronapedia.org/base-conocimiento/que-es-una-pandemia-definicion-y-fases/>
- Azuero, A. E. (2019). Diseño metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Dialnet*.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Chiavenato, I. (2009). *Características de la Cultura Organizacional*. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de Características de la Cultura Organizacional:
<https://1library.co/article/caracter%C3%ADsticas-de-la-cultura-organizacional.yevr481z>
- Cobas, J. L. (2010). La investigacion Cientifica como componente del proceso. *Podium*.
- Esparza, J. (22 de febrero de 2021). *Cultura Empresarial*. Obtenido de Blog-sesame: <https://www.sesamehr.mx/blog/cultura-organizacional-que-es-y-sus-caracteristicas/>
- Espinoza, H. G. (octubre de 2017). *core*. Obtenido de core:
<https://core.ac.uk/reader/189138690>

- Fleitman, j. (2000). *bizneo blog*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/mision-de-una-empresa/#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20es%20la%20descripci%C3%B3n%20de%20lo,somos%3F%2C%20%C2%BFqu%C3%A9%20hacemos%3F>
- Garcia, G. J. (2022). *la satisfaccion de los clientes con las medidas implementadas por las empresas , frente a la pandemia covid 19*. Matagalpa: universidad autonoma de Nicaragua.
- Gerry, E. (2020). Obtenido de Ambito estructural.
- Hernandez, J. V. (2019). *La Cultorocracia Organizacional en Mexico*. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de La Cultorocracia Organizacional en Mexico: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/elementos%20simbolicos%20de%20la%20cultura%20organizacional.htm>
- Horcajada, J. P. (12 de Octubre de 2012). *Endemia y epidemia. Investigación de un brote epidémico nosocomial*. Obtenido de Endemia y epidemia. Investigación de un brote epidémico nosocomial: <https://www.elsevier.es/es-revista-enfermedades-infecciosas-microbiologia-clinica-28-articulo-endemia-epidemia-investigacion-un-brote-S0213005X12003758>
- Horcajada, J. P. (06 de Diciembre de 2012). *Enfermedades infecciosas y microbiologia clinica*. Recuperado el 26 de Octubre de 2020, de Enfermedades infecciosas y microbiologia clinica: https://seimc.org/contenidos/documentoscientificos/eimc/seimc_eimc_v31n03p181a186.pdf
- INATEC. (2018). *Instituto Nacional Tecnológico*.
- Joan Alvarez, R. N. (2020). *kerwa*. Obtenido de kerwa: <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/82135/Tesis%20COVID-19%20MFC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Landero, T. Y. (noviembre de 2020). *repositoriounan*. Obtenido de repositoriounan: <https://repositorio.unan.edu.ni/16280/1/20338.pdf>
- Manterola, T. O. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una población a Estudio*. Scielo.
- Melendez Aguirre , D. (23 de Abril de 2020). *MNGR- Nicaragua*. Recuperado el 30 de junio de 2022, de mngnricaragua.org/cuatro-fases-de-la-pandemia/

- OMS. (2020). *Fases de la pandemia COVID-19*.
- OMS. (13 de MAYO de 2021). *ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD*.
Obtenido de ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD.COM:
<https://www.who.int/es/news-room/question-and-answer/item/coronavirus-disease-covid-19>
- Organización Mundial del comercio. (2021). *OMC.COM*.
- Organizacion Mundial del Trabajo. (2022). *OIT*.
- Polanco, A. d. (15 de enero de 2007). La cultura y el clima organizacional en las empresas de matagalpa. *seminario de graduacion para obtener el grado de licenciado en administracion de empresas*.
- Rivera, R., Ramírez, M., Rodríguez, A., & Hernández, J. (03 de mayo de 2020). *revista médico científica* . Obtenido de revista medico cientifica :
<https://www.revistamedicocientifica.org/index.php/rmc/article/view/553/994>
- robbins. (1987). *bizneo blog*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/estructura-organizacional/>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Rodríguez, J. I. (2018). *Las practicas investigativas contemporaneas*.
- Salas, A. A. (26 de febrero de 2016). *infotec*. Obtenido de <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPU-ESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Salud, P. C. (02 de agosto de 2021). *webcache*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wq5i129s7aoJ:www.revpanorama.sld.cu/index.php/panorama/article/download/1336/pdf+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=ni>
- Sampieri Hernandez, R., & Collado Fernandez, C. y. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Stoner, F. &. (1996). *Administracion* . Recuperado el 20 de Julio de 2022, de Administracion:
https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_J_A_F_Stoner_R_E_Freeman_and_D_R_Gilbert_Jr

Suárez, G. F. (2014). *repositorio* . Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>

Tenorio, M. D. (noviembre de 2015). *Repositorio*. Obtenido de Repositorio: <https://repositorio.unan.edu.ni/9568/1/17020.pdf>

Thompson, S. y. (2007). *Bizneo blog*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/mision-de-una-empresa/#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20es%20la%20descripci%C3%B3n%20de%20lo,somos%3F%2C%20%2BFqu%C3%A9%20hacemos%3F>

Vargas, Hernández, J. (2007). *La Culturocracia Organizacional en México*. (J. C. Coll, Ed.) México. Recuperado el 18 de julio de 2022

VII. ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de Variables

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instru- mento	Dirigido
Pandemia COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención cliente en la distribuidora de pollo J&R?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metro. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID 19.	Encuesta	Colaboradores
	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la distribuidora de pollo J&R, durante la Pandemia COVID19?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metro. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19.	Encuesta	Clientes
Pandemia COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID 19?	Abierta	Entrevista	Gerente

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instru mento	Dirigido
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Medidas sanitarias aplicadas en la empresa?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metro. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19	Observa ción directa	Empresa Distribu idora de Pollo J&R
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención cliente 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.	Encues ta	Colabora dores
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en la distribuidora de pollo J&R, durante la Pandemia COVID 19?	_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	Encues ta	Cientes

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instru mento	Dirigido
						cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas de Seguridad	2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID 19?	Abierta	Entrevi sta	Gerente
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad son aplicadas en la distribuidora de pollo J&R?	_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.	Observación directa	Empresa distribuid ora de pollo J&R
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación	El COVID 19 en las empres as	Clasifica ción de las medidas	Medidas Operativa s	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la distribuidora de pollos J&R, frente a la Pandemia COVID 19?	_Registro de personas con enfermedades crónicas _Reuniones esenciales. _Constante capacitación _sensibilización sobre aspectos de la pandemia	Encues ta	Colabora dores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instru mento	Dirigido
	internacional el 30 de enero de 2020.					__ Distribución de espacios _ Canales alternativos en atención al cliente _Protocolo de prevención del COVID 19		
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasifica ción de las medidas	Medidas Operativa s	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la empresa distribuidora de pollos J&R?	__Distribución de espacios __ Canales alternativos en atención al cliente. _Protocolo de prevención del COVID 19	Encues ta	Clientes
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasifica ción de las medidas	Medidas Operativa s	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la distribuidora de pollo J&R?	Abierta	Entrevi sta	Gerente
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación	El COVID 19 en las empresas	Clasifica ción de las medidas	Medidas Operativa s	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la distribuidora de pollo J&R?	_Registro de personas con enfermedades crónicas _Reuniones esenciales. _Constante capacitación __Sensibilización sobre aspectos de la pandemia	Observa ción directa.	Empresa distribuid ora de pollo J&R

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instru mento	Dirigido
	internacional el 30 de enero de 2020.					__Distribución de espacios _ Canales alternativos para la atención al cliente, -Protocolo de prevención del COVID-19		
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la Empresa distribuidora de pollos J&R, a raíz de la Pandemia?	_Habilitación de lavamanos _Condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.	Encues ta	Colabora dores
Pandemi a COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollo J&R, a raíz de la Pandemia?	_Habilitación de lavamanos _Condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón	Encues ta	Cientes

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
						_Nuevas normas, reglas y políticas.		
Pandemia COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollos J&R, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID 19	La epidemia de COVID 19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollo J&R, a raíz de la Pandemia?	_Habilitación de lavamanos _Condiciones adecuadas para ingerir alimentos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.	Observación directa	Empresa distribuidora de pollo J&R

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Logotipos <input type="checkbox"/> Imágenes visuales <input type="checkbox"/> Historias <input type="checkbox"/> Metáforas <input type="checkbox"/> Lemas <input type="checkbox"/> Acciones <input type="checkbox"/> No acciones	Encuesta	colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Logotipos <input type="checkbox"/> Imágenes visuales <input type="checkbox"/> Historias <input type="checkbox"/> Metáforas <input type="checkbox"/> Lemas <input type="checkbox"/> Acciones <input type="checkbox"/> No acciones	Encuesta	Clientes
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada	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

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Logotipos <input type="checkbox"/> Imágenes visuales <input type="checkbox"/> Historias <input type="checkbox"/> Metáforas <input type="checkbox"/> Lemas <input type="checkbox"/> Acciones <input type="checkbox"/> No acciones	Observación Directa	Empresa distribuidora de pollos J&R
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Toma de Decisiones <input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Toma de Decisiones <input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Encuesta	Clientes

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la empresa a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- 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	Empresa distribuidora de pollo J&R
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la	__ Instalaciones __ Mobiliario, __ Equipo __ Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaboradores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.				distribuidora de pollo J&R?			
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la distribuidora de pollo J&R?	__Instalaciones __Mobiliario, __Equipo __Otros recursos físicos.	Encuesta	Clientes
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la distribuidora de pollo J&R?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema	Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de	__Instalaciones __Mobiliario, __Equipo __Otros recursos físicos.	Observación directa	Empresa distribuidora de pollo

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.				la Pandemia en la Empresa distribuidora de pollo J&R?			J&R
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa a raíz de la Pandemia Covid 19 en la distribuidora de pollo J&R?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- Señale cambios en los elementos conductuales observados en la distribuidora de pollo J&R a raíz de la Pandemia Covid-19	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Encuesta	Clientes

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de su empresa a raíz de la Pandemia COVID 19 ¿	Abierto	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la distribuidora de pollo J&R a raíz de la Pandemia Covid-19?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo _Toma de decisiones	Observación directa	Empresa distribuidora de pollos J&R
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada	Características	Valores dominantes	Calidad del producto	9.- ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la pandemia?	_Si _No	Encuesta	Colaboradores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Calidad del producto	9.- ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Cultura organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	Abierta	Entrevista	Gerente

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz la Pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	12.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la empresa, a raíz la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma	Características	Normas	Patrones de comportamiento	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	Encuesta	Colaboradores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Normas	Patrones de comportamiento	13.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y	Características	Valores dominantes	Bajo ausentismo	14.- ¿Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	__ Si __ No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Alta eficiencia	15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema	Características	Valores dominantes	Filosofía	16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa a raíz de la	__ Visión __ Misión __ Principios __ Procesos	Encuestas	Colaboradores

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.				pandemia?	__Reglamentos		
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Filosofía	16- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	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

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Reglas	17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Valores dominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	_Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima organizacional neutro_ _Frialdad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas	Características	Valores dominantes	Clima organizacional	18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Gerente

Variable	Concepto	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	de determinada organización.							
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia?	__ Innovación y aceptación del riesgo. __ Atención al detalle. __ Orientación a los resultados __ Orientación a la gente. __ Orientación a los equipos. __ Agresividad. __ Estabilidad.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.	Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa 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	Clientes
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma	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	Dimensión	Sub Variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
	aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización.							

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). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la Distribuidora de pollo J&R. Agradecemos su valiosa colaboración.

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

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención al cliente de la distribuidora de pollo J&R?

- _Uso de mascarilla
- _Lavado de manos
- _Distanciamiento mínimo de 1 metro.
- _Limpieza y desinfección de áreas
- _Quédate en casa
- _Inmunización contra COVID 19.

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

2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención al cliente 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 distribuidora de pollo J&R frente a la Pandemia COVID 19?

- 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
- Protocolo de prevención del COVID 19

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

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollo J&R, a raíz de la Pandemia?

- Habilitación de lavamanos
- Condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente

- _Espacios ventilados
- _Espacios grandes para distanciamiento social
- _Dispensadores de alcohol y jabón
- _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 distribuidora de pollo J&R?

- 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 de la empresa a raíz de la Pandemia COVID 19 en la distribuidora de pollo J&R?

- 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 servicio, a raíz de la pandemia?

- 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?

- Rolles de trabajo.
- Trabajar desde casa.
- Suspensión temporal de labores.
- Reducción de jornada laboral.

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

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

- Emoción y orgullo
- Euforia y Entusiasmo
- Calidez y Reciprocidad
- Clima organizacional 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.

Anexo 3



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Encuesta a Clientes

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). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de la distribuidora de pollo J&R. Agradecemos su valiosa colaboración.

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

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la distribuidora de pollo J&R durante la pandemia COVID 19?

- _Uso de mascarilla
- _Lavado de manos
- _Distanciamiento mínimo de 1 metro.
- _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 vio reflejadas en la distribuidora de pollo J&R durante la Pandemia COVID 19?

- 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 distribuidora de pollo J&R frente a la Pandemia COVID 19?

- 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 se han tomado en la distribuidora de pollo J&R Matagalpa, a raíz de la Pandemia?

- Habilitación de lavamanos
- Condiciones adecuadas para ingerir alimentos
- Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente
- Espacios ventilados
- Espacios grandes para distanciamiento social
- Dispensadores de alcohol y jabón
- 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 distribuidora de pollo J&R?

- 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 distribuidora de pollo J&R 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 servicio, a raíz de la pandemia?

- Sí
- No

10.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la distribuidora de pollo J&R 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.

Anexo 4



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Entrevista a Gerente

Estimado Gerente, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno Sabatino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID 19 en la Cultura Organizacional de distribuidora de pollo J&R. Agradecemos su valiosa colaboración.

- 1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID 19?
- 2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID 19?
- 3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en la distribuidora de pollo J&R?
- 4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollo J&R, a raíz de la Pandemia?
- 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 distribuidora de pollo J&R?

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

9.- ¿Hubo cambios en la calidad del servicio, 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.- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia?

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

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

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

Anexo 5. Observación directa a la Empresa

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención al cliente de la distribuidora de pollo J&R?

- _Uso de mascarilla
- _Lavado de manos
- _Distanciamiento mínimo de 1 metro.
- _Limpieza y desinfección de áreas
- _Quédate en casa
- _Inmunización contra COVID 19.

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

3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la distribuidora de pollo J&R frente a la Pandemia COVID 19?

- _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

Protocolo de prevención del COVID 19

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la distribuidora de pollo J&R, a raíz de la Pandemia?

Habilitación de lavamanos

Condiciones adecuadas para ingerir alimentos

Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente

Espacios ventilados

Espacios grandes para distanciamiento social

Dispensadores de alcohol y jabón

Nuevas normas, reglas y políticas.

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

Logotipos

Imágenes visuales

Historias

Metáforas

Lemas

Acciones

No acciones´

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

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

7.- ¿Ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la distribuidora de pollo J&R?

Instalaciones

Mobiliario,

Equipo

Otros recursos físicos.

8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa a raíz de la Pandemia COVID 19 en la distribuidora de pollo J&R?

Comportamiento humano

Sistemas de motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones

Anexo 6: Participantes de encuestas

