



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

Tema:

Efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional de las empresas, del departamento de Matagalpa, periodo 2022.

Subtema

Efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022

Elaborado por:

Br. Héctor Antonio Monsalbo Ponce.

Br. Luisa Angélica Blandón Urrutia.

Br. Yeimi Belén Leytón Rivera.

Matagalpa, sábado 17 diciembre 2022.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

Tema:

Efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional de las empresas, del departamento de Matagalpa, periodo 2022.

Subtema:

Efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022

Elaborado por:

Br. Héctor Antonio Monsalbo Ponce.

Br. Luisa Angélica Blandón Urrutia.

Br. Yeimi Belén Leytón Rivera.

Matagalpa, sábado 17 diciembre 2022.

INDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
VALORACIÓN DEL DOCENTE	III
RESUMEN	IV
I. INTRODUCCIÓN.....	10
II. JUSTIFICACION	23
III. OBJETIVOS	24
GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	25
IV. DESARROLLO	26
4.1. PANDEMIA (COVID-19).....	26
DEFINICION DE: ENDEMIAS, BROTES, EPIDEMIAS	28
4.1.1. COVID 19 EN LAS EMPRESAS.....	30
CLASIFICACION DE LAS MEDIDAS	30
4.1.1.1. Medidas sanitarias	30
4.1.1.2. Medidas de seguridad.....	32
4.1.1.3. Medidas operativas	34
4.1.1.4. Medidas estructurales.....	36
4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL	38
4.2.1. ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	38
4.2.1.1. Elementos visibles	39
• Los elementos simbólicos.....	39
• Elementos estructurales	41
• Los elementos materiales.....	42

• Los elementos conductuales	43
4.2.2. Elementos invisibles y desarticulados.....	45
4.2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	47
V. CONCLUSIONES	59
VI. BIBLIOGRAFIA	60
ANEXOS	62

DEDICATORIA

Queremos dedicar este trabajo:

Primeramente, a nuestro Dios, por ser la luz que ilumina y bendice cada una de nuestras vidas por ser Él quien nos ha dado la fuerza y la sabiduría necesaria para culminar este proceso y así obtener uno de los anhelos más esperados.

A nuestros padres quienes han sido nuestro ejemplo y han caminado a nuestro lado con su amor incondicional y sacrificio, impulsándonos en cada etapa. Gracias a sus valores, consejos y principios inculcados hemos logrado llegar hasta dónde estamos y así formarnos como profesionales.

A nuestros esposos(as) que nos han demostrado que siempre están con nosotros día a día, nos han empujado a seguir adelante y no rendirnos y nos han apoyado hasta el último momento, con el respaldo de ellos ha sido más fácil concluir esta etapa de nuestras vidas.

Y a nuestros hijos por ser nuestra mayor inspiración y el motor que nos da la fuerza para levantarnos todos los días a ser mejores personas para ellos, porque nos motivan a querer superarnos para ofrecerles lo mejor y ser un orgullo y ejemplo a seguir.

Br. Héctor Antonio Monsalbo Ponce

Br. Luisa Angelica Blandón Urrutia

Br. Yeimi Belén Leytón Rivera

AGRADECIMIENTO

A Dios en primer lugar, quién es el motor de nuestras vidas, nuestra fortaleza en los momentos difíciles por su amor y misericordia, por habernos bendecido con vida y salud todos los días para cumplir nuestros deseos de superación, nos dio la sabiduría, fuerza para realizar este trabajo. Él nos guio en los momentos más difícil, le agradecemos porque sin su ayuda no hubiésemos llegado donde estamos ahora.

A nuestras madres y padres que siempre nos han dado su apoyo incondicional, económico y emocional brindándonos sus consejos y conocimientos para crecer tanto espiritual como futuros profesionales, es una bendición tenerlos en cada etapa de nuestras vidas.

A los docentes que nos impartieron clases por su arduo trabajo y paciencia, quienes fueron también amigos, gracias por cada uno de sus consejos.

A nuestra alma mater la universidad Nacional autónoma de Nicaragua, Unan FAREM -MATAGALPA que nos brindó la oportunidad de desarrollarnos y crecer con su prestigiosa enseñanza para desarrollarnos en el mundo laboral.

Br. Hector Antonio Monsalbo Ponce

Br. Luisa Angelica Blandón Urrutia

Br. Yeimi Belén Leytón Rivera



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN- MANAGUA

VALORACIÓN DEL DOCENTE
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **Héctor Antonio Monsalbo Ponce** (CARNET No.14-06218-3), **Luisa Angélica Blandón Urrutia** (CARNET No. 14-06119-3) y **Yeimi Belén Leytón Rivera** (CARNET No. 13-06894-8) con el Tema General: “Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, en el periodo 2022.” Y correspondiente al Subtema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del Departamento de Matagalpa, en el periodo 2022, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

Los efectos de la pandemia del COVID-19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, 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

En la presente investigación se estudió como tema principal: Efectos de la Pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las Empresas, del departamento de Matagalpa, periodo 2022. Como subtema: Efectos de la Pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022, con el propósito principal, Analizar los efectos de la pandemia en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) del departamento de Matagalpa periodo 2022, ha sido de suma importancia el estudio de este tema, debido a la necesidad de encontrar nuevos métodos de trabajo para continuar con sus labores ante esta crisis y al mismo tiempo lograr salvaguardar la salud de sus trabajadores ha sido un gran reto. De acuerdo con el análisis realizado se logró determinar que en la institución, todas las medidas de bioseguridad fueron implementadas pero principalmente las medidas sanitarias y las de seguridad, de igual manera la cultura organizacional de la empresa se caracteriza por sus elementos simbólicos materiales, estructurales y conductuales, así como también se puntualizaron los cambios mas considerables que hubieron en la cultura organizacional los cuales fueron: en los elementos simbólicos, mediante imágenes visuales y lemas establecidos, también en la toma de decisiones y estrategias implementadas para lograr un buen funcionamiento de las labores.

Palabras claves: Pandemia, Cultura organizacional, Medidas, COVID-19, Elemento

I. INTRODUCCIÓN

El COVID-19 ha sido considerada por la OMS como una emergencia de salud pública de preocupación internacional, que se caracteriza como pandemia, puesto que la enfermedad se extendió por varios países, continentes o todo el mundo, afectando a un gran número de personas.

En la actualidad ha venido dejando secuelas multilaterales en la vida de los seres humanos, el colapso de los sistemas sanitarios, la incertidumbre sobre la erradicación, el impacto en la economía, la disminución en la producción y los empleos entre otros. Razón por la que se planteó en esta investigación la temática de: “La pandemia COVID-19 y la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022” por consiguiente analizar las causas y efectos que ha ocasionado la pandemia en la cultura organizacional de la institución.

Siendo las compañías uno de los principales afectados con las consecuencias causadas por esta enfermedad, trayendo a la par un nuevo desafío para los líderes de la empresa que es, el poder mantener en funcionamiento la institución viéndose en la necesidad de adaptarse e implementar diversas medidas, ocasionando una de las más radicales modificaciones en el desarrollo de sus actividades.

Tomando como referencia los siguientes antecedentes nacionales e internacionales:

En Madrid, España (2016) Universidad Complutense de Madrid, Facultad de psicología con el estudio que lleva por título “Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros de trabajadores en empresas de manufacturas en España” el cual tiene como objetivo Analizar la influencia que tiene una Cultura Organizacional Integral sobre las Actitudes y los Comportamientos

Seguros de los Trabajadores en Empresas de Manufactura en España. Como resultado se obtuvo que toda empresa que tenga como meta favorecer la presencia de conductas hacia la seguridad y por tanto una Cultura Organizacional Integral donde la cultura Preventiva forme parte del Sistema General de Gestión de la Empresa debe considerar incorporar la acción preventiva al trabajo cotidiano, asumir el compromiso personal con las responsabilidades en materia de seguridad laboral, obtener una respuesta y actitud positiva por parte de los supervisores y mandos intermedios hacia la seguridad, dar prioridad a la seguridad sobre la rapidez y contar con estructuras en la empresa que garanticen la seguridad e higiene en el trabajo. (Benarroch, 2016)

En la Universidad EAN, Facultad de ingeniería de la ciudad de Bogotá Colombia, con el tema: "Diagnóstico de la Cultura Organizacional de la Subgerencia Económica de Transmilenio S.A. a partir de la adopción del teletrabajo durante la pandemia del Covid-19". Con el objetivo de "Realizar un diagnóstico de la cultura organizacional en la Subgerencia Económica de Transmilenio S.A. a partir de la adopción del teletrabajo durante la pandemia Covid-19. Obteniendo como resultado "Que la pandemia y la adopción del teletrabajo generó cambios en: el horario y la jornada laboral, el lugar de trabajo, el liderazgo y las relaciones con los colaboradores, la permanencia en la empresa, y el trabajo como medio de desarrollo profesional y personal" (Salazar Acosta & Arciniegas Garzon, 2021)

Instituto tecnológico de Costa Rica con el título "Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica de marzo a octubre del 2020" teniendo como objetivo "Determinar cuál ha sido el impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera ubicada dentro del territorio nacional de marzo a octubre del 2020" el estudio demostró que: Los principales cambios que han sufrido las industrias en estudio durante la pandemia del COVID-19 han sido: Cambios en el clima organizacional, cambios en el comportamiento organizacional, cambios en la

motivación de los colaboradores, cambios en el servicio al cliente y la comunicación con ellos, cambios en el modelo de negocios, cambios en los objetivos y estrategias empresariales. (Morales Castro, 2021)

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León. Realizaron una investigación denominada “Cultura organizacional y comunicación organizacional en Cukra Industrial, Nicaragua” con la finalidad de: Determinar los principales tipos de cultura organizacional y los elementos de comunicación organizacional en Cukra Industrial marzo-octubre 2016. En el resultado se encontró que, los trabajadores de Cukra Industrial (receptores) reciben información de trabajo (mensaje) de forma clara (código) por medio de su jefe inmediato (emisor) a través de voz a voz (canal). (Estrada González & Fonseca Palacios., 2017)

En su seminario para optar al título de licenciados en mercadotecnia, con el tema: “La satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por la empresa Beneficio Sajonia, frente a la pandemia COVID 19 en el municipio de Matagalpa, año 2021”. Con el objetivo “Analizar la satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por la empresa Beneficio Sajonia, frente a la pandemia COVID 19 en el municipio de Matagalpa, año 2021” En el cual se presentaron las siguientes conclusiones:

Los clientes están satisfechos con los productos de Beneficio Sajonia y esto se debe a la calidad, confianza, condiciones de las instalaciones y garantías.

Las medidas utilizadas por la empresa Beneficio Sajonia, frente al COVID 19, son todas las medidas sanitarias, de seguridad, operativas y estructurales, sin embargo, por el tipo de actividad económica, no cuentan con un personal de patrullaje adecuado, para que le den seguimiento al cumplimiento del protocolo sanitario.

Los antecedentes sirvieron para mostrar los distintos hallazgos que se han obtenido en estudios previos enfocados en las dos variables, conectando la introducción con el tema de investigación, ayudando a estabilizar la información por medio de bases con argumentos sólidos y llevando un flujo lógico de las ideas.

Para esta problemática se consideró necesario realizar un estudio sobre las diferentes medidas para enfrentar los efectos de la pandemia y el impacto que tuvo en la Institución, por lo tanto, se tomó en cuenta los elementos, características y dimensiones de la cultura organizacional.

De acuerdo con el tema propuesto y los objetivos planteados, el tipo de investigación que se realizó establece que:

Según su paradigma

Positivista

El paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico". Por tanto, este paradigma sustentara a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. Ricoy (2006)

Este paradigma afirma que la realidad es absoluta y medible, la relación entre el investigador y fenómeno de estudio debe ser controlada, puesto que no debe influir en la realización del estudio.

Se determinarán los parámetros de las variables de investigación por medios estadísticos y numéricos que se obtendrán a medida que se vaya avanzando en la aplicación de los métodos.

Interpretativo

Para Miguel Martínez (1997) la investigación interpretativa se inscribe en el contexto de una orientación pospositivista donde el conocimiento es el fruto o resultado de una interacción, de una dialéctica o diálogo entre el investigador y el objeto o sujeto investigado.

Con otros términos el enfoque interpretativo es una perspectiva o modo de percibir la realidad. Estudia la conducta humana desde el entorno en que se

produce, intentando entender los factores socioculturales de cada grupo, lo que se logra cuando se interpretan los significados, actos y pensamientos.

Se investigará utilizando las estrategias de investigación por medio de las características cualitativas, utilizando las entrevistas, encuestas, historias de vida, observación participativa para obtener mejores resultados investigativos.

Tipo de enfoque

Cualitativo

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

En tal sentido se puede decir que son aquellos que utilizan la recolección de datos sin medición numérica para aclarar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Se utilizará el enfoque cualitativo en la investigación al Instituto Nacional Forestal (INAFOR) debido a que se harán preguntas a la gerencia de la empresa para la recolección de datos sin medición numérica para encontrar la pregunta de investigación así demostrar el impacto que tuvo la variable COVID 19 en la cultura organizacional.

Cuantitativo

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista, 2014)

Según se ha citado el enfoque cuantitativo se centra en la medición objetiva y análisis estadístico de los datos recopilados mediante encuestas, para explicar un fenómeno en particular.

La investigación se dirigirá al enfoque cuantitativo debido a la recolección de datos numéricos en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) por medio de la

recolección de datos que nos brindará una muestra numérica medible para dar respuesta a las preguntas de investigación.

Según su alcance y profundidad

Causa y efecto

Es un tipo de investigación concluyente que tiene como principal prioridad obtener evidencia de la relación causa y efecto de un fenómeno. Se utiliza con frecuencia en las pruebas de mercado para nuevos productos o innovaciones de los actuales. Este tipo de investigación permite al investigador:

- Identificar cuáles de las variables son causas o variables independientes, o aquellos factores que serán manipulados para causar efectos.
- Entender cuáles de las variables son efectos o variables dependientes, o aquellos factores que serán medidos para comparar los cambios en los efectos.
- Inferir la naturaleza de las variables independientes para predecir las variables dependientes. (Michael Franco, 2016)

En pocas palabras se le llama investigación de causa y efecto cuando estudia la relación que se encuentra entre variables. Su objetivo es conocer el efecto independiente, además de definir las causas del por qué y como sucede este efecto.

Se realizará una investigación de causa y efecto ya que, se estarán analizando los efectos y cambios ocasionados en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) a causa de la inesperada pandemia COVID-19

Según su diseño

No experimental

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

En otras palabras, lo que el autor pretende decir es que una investigación no experimental se basa en el estudio de conceptos, variables o contextos sin que el investigador altere el objetivo de la investigación, es decir, busca observar los fenómenos de su interés en su ambiente natural, para luego describirlos y analizarlos.

En la investigación se estarán analizando los efectos causados por el COVID19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), que ya han ocurrido por lo tanto no se pueden manipular ni crear una situación diferente.

Según su extensión

Transversal

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista, 2014)

Con referencia a lo anterior, se puede afirmar que el estudio transversal, es en el cual, la recolección de datos se realiza en un solo periodo de tiempo, igualmente corresponde a una única medición en un lapso de tiempo, en el que se planea analizar las variables o la relación entre ellas.

Se analizarán los efectos del Covid 19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) mediante la recolección de datos en un periodo determinado.

La población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (Lopez, 2004)

Significa entonces que la población es el conjunto de elementos o personas que habitan en una determinada área geográfica, a los que se refiere nuestra pregunta de estudio o respecto al cual se pretende estudiar.

La población de esta investigación serán los 18 trabajadores del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) en la ciudad de Matagalpa que fueron afectados por la crisis sanitaria COVID-19.

La muestra

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población.

En referencia a lo anterior se expresa que la muestra es un pequeño grupo de la población que se pretende estudiar, siendo una manera de recopilar información sin necesidad de medir a toda la población. Este es un procedimiento que se realiza mediante una fórmula.

La muestra de investigación serán 10 de los colaboradores del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) los cuales elegiremos por medio del muestreo correspondiente.

A los clientes, no se les realizó encuestas puesto que, en oficinas no hay mucha presencia de ellos ya que son de las zonas rurales, no hubo acceso a un registro y los técnicos son los responsables de realizar visita a cada uno.

Método de muestreo

Por conveniencia: la muestra por conveniencia es el procedimiento que consiste en la selección de las unidades de la muestra en forma arbitraria. Las unidades de la muestra se autoseleccionan o se eligen de acuerdo a su fácil disponibilidad. No se especifica claramente el universo del cual se toma la muestra. Por consiguiente, la representatividad es nula, no se consideran las variables que definen la composición estructural del objeto de estudio. (Scribano, 2007)

Dicho en otros términos este tipo de muestreo es una técnica no probabilística y no aleatoria utilizada para crear muestra de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de ellos, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

Se utilizará el método por conveniencia tomando en cuenta los siguientes criterios:

- A los trabajadores que permanecen en las instalaciones del Instituto Nacional Forestal (INAFOR)
- A los trabajadores que tengan por lo menos 5 años laborados.
- A los trabajadores que estuvieron presentes durante el periodo de pandemia.
- A los trabajadores que estuvieron dispuestos a realizar la encuesta.

Técnica de recolección de datos

Entrevista

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista, 2014)

Según lo expresado por los autores anteriormente, la encuesta es una conversación entre dos o más personas, por medio de preguntas con respuesta libre acerca del tema a investigar, que permiten conseguir detalles más profundos. Por medio de esta técnica de recolección se podrá también obtener o confirmar determinada información.

En la investigación se utilizará la entrevista que se aplicará al gerente del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) de la ciudad de Matagalpa. (Ver Anexos)

Encuesta

De acuerdo con García Ferrando (1993), una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Basándose en las afirmaciones anteriores, una encuesta es un procedimiento dentro de una investigación en el que el investigador recopila datos del tema en cuestión mediante un cuestionario previamente diseñado, esta incluye preguntas cerradas, es decir, preguntas que ofrecen un número limitado de opciones de respuesta.

En la investigación se utilizarán las encuestas que se aplicarán a los colaboradores del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) de la ciudad de Matagalpa. (Ver Anexos)

Observación directa

No es mera contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones. (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista, 2014)

Dicho de otro modo, la observación directa se emplea cuando se desea estudiar el comportamiento de una persona, grupo de personas o los elementos a investigar, esta puede ofrecer una visión de cuándo, dónde y cuán a menudo ocurre una conducta y así tener un registro válido y confiable.

Se aplicará la observación directa por parte del investigador en la recolección de datos en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) para analizar el objeto de estudio.

Métodos de investigación

Científico

Según (Sosa-Martínez, 1990) es un procedimiento racional e inteligente de dar respuesta a una serie de incógnitas, entendiendo su origen, su esencia y su relación con uno o varios efectos”

Esta metodología nos sirve para obtener nuevos conocimientos, que ha caracterizado históricamente a la ciencia, consiste en la observación sistemática, medición, experimentación y la formulación, análisis y modificación de hipótesis.

Se aplicará el método de investigación científica por medio de la observación a las reacciones que se tendrán a la hora de aplicar entrevistas encuestas, este permitirá dar exactitud científica al proceso investigativo mediante el cumplimiento de las etapas del mismo.

Teórico

García Dihigo y Cisnero Gutiérrez, (2005). Indican que el método teórico cumple una función gnoseológica importante, ya que posibilitan la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados. Así pues, los métodos teóricos al utilizarse en la construcción y desarrollo de las teorías, crean las condiciones para ir más allá de las características fenoménicas y superficiales de la realidad, explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente.

Permite relevar las relaciones esenciales del objeto de investigación, no observable directamente. Participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos.

La investigación se basará en las teorías a recaudar sobre las variables de estudio, este método servirá para descubrir cualidades que no se pueden observar y permitirá facilitar la interpretación conceptual de los datos empíricos.

Inductivo

Es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión. En ello se asemeja al método analítico descrito con anterioridad. (Maya, 2014)

Se obtienen conclusiones generales a partir de ideas específicas. Este establece un principio general, realiza el estudio, los análisis de hechos y fenómenos en particular.

Por medio de este método se establecerán conclusiones generales a partir de las diferentes ideas y argumentos, que servirán de base para el análisis.

Deductivo

Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares.

Este se realiza mediante la exposición de conceptos y definiciones para extraer conclusiones y consecuencias.

Utilizando este método en la investigación a como lo dice su concepto podremos deducir los resultados obtenidos paso a paso.

Analítico

Gutiérrez- Sánchez (1990) lo define como aquel “que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado “Este método es útil cuando se llevan a cabo trabajos de investigación documental, que consiste en revisar en forma separada todo el acopio del material necesario para la investigación.

Es decir que consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

Una vez se tenga avanzada la investigación en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) de la ciudad de Matagalpa se procede a utilizar este método que será la forma de analizar el material, valorar los resultados cualitativos y cuantitativos que nos vaya brindando la investigación en curso.

Empírico

Bernal (2010) el método empírico se basa en la experiencia en el contacto con la realidad; es decir, se fundamentan en la experimentación y la lógica que, junto a la observación de fenómenos y su análisis estadístico, son los mas utilizados en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales.

Consiste en observar, medir y experimentar la realidad que queremos conocer, se basa en la experimentación y lógica empírica, pretende obtener conocimientos a partir de la realidad. Por ende, está basado en la experiencia.

La investigación se guiará en curso asistiendo al Instituto Nacional Forestal (INAFOR) para poder procesar los datos de forma empírica observando la realidad de la problemática que existe en el objetivo de investigación.

II. JUSTIFICACION

La pandemia COVID-19 y la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) del departamento de Matagalpa es de suma importancia, debido a que todas las empresas necesitan encontrar nuevos métodos para continuar con su trabajo ante esta crisis. Ahora más que nunca, es necesario contar con una cultura organizacional firme que sirva de base a las acciones a tomar, puesto que es la forma de cómo actúan y trabajan las personas, de igual manera muestra que tan bien funcionan como equipo.

De esta forma esta investigación busca estudiar la cultura organizacional de la institución INAFOR del departamento de Matagalpa, de cómo fue afectada debido a la pandemia del COVID-19, de qué forma trabajaron para contrarrestar la propagación del virus entre sus colaboradores, así mismo las medidas sanitarias que se emplearon durante el lapso de tiempo que estuvo la pandemia, de igual manera se estudia las distintas estrategias que se implementaron para que sus colaboradores pudieran asistir a su centro de trabajo sin ningún inconveniente. Debido que a como se sabe muchas empresas a nivel nacional cerraron labores a causa del bajón económico que existió en el país.

La investigación también tiene como propósito dar a conocer desde el ámbito empresarial la forma en cómo la empresa enfrentó la pandemia para no tener muchas pérdidas económicas y no hacer recorte de personal, de igual manera trabajar de la forma más segura y tomar todas las medidas necesarias para cada uno de sus colaboradores.

La investigación servirá a los estudiantes, investigadores y docentes para incrementar conocimientos teóricos en estos temas de estudios ya que son la base para el desarrollo de la sociedad en diferentes sectores. Y a las empresas para generar los mecanismos necesarios para plantarle cara a las diferentes adversidades que puedan presentarse a futuro.

III. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Analizar los efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022.

3.1.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1-Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia Covid19 en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022

2-Describir la cultura organizacional del Instituto Nacional Forestal (INAFOR), periodo 2022.

3-Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia COVID19, en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR), del departamento de Matagalpa, periodo 2022.

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Entidad descentralizada, con autonomía administrativa, funcional y técnica, responsable de supervisar, monitorear, fiscalizar y controlar la ejecución de las normas técnicas forestales y planes de manejo forestales en todo el territorio nacional estableciendo las debidas coordinaciones con las comisiones forestales respectivas.

INAFOR depende orgánicamente del ministerio agropecuario y forestal, siendo su director y subdirector nombrado por el presidente de la republica a propuesta del ministro agropecuario forestal. La comisión nacional forestal actúa como un órgano de consulta y coordinación para la dirección superior.

MISION

Somos una Institución que fomenta, regula y controla el manejo sostenible de los recursos forestales involucrando a los actores del sector a través de procesos dinámicos, eficientes que contribuyen al desarrollo socio- económico del país armonizando la participación ciudadana en el manejo de los recursos naturales.

VISION

Evolucionar como una institución moderna, ágil, transparente, con disposición de servicio al sector forestal, facilitando procesos y acciones que contribuyen a disminuir el acelerado proceso de deforestación y ampliar la cobertura boscosa a través de la reforestación.

IV. DESAROLLO

4.1. PANDEMIA (COVID-19)

Los coronavirus son una gran familia de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves. La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020. (OMS, 2020)

El virus se transmite generalmente de persona a persona a través de pequeñas gotas de saliva, conocidas como gotas de Flügge, que se emiten al hablar, estornudar, toser o respirar. También está documentada la transmisión por aerosoles. Se difunde principalmente cuando las personas están en contacto cercano, pero también se puede difundir al tocar una superficie contaminada y luego llevar las manos contaminadas a la cara o las mucosas. Su período de incubación suele ser de cinco días, pero puede variar de dos hasta catorce días. Los síntomas más comunes son fiebre, tos seca y dificultades para respirar. Las complicaciones pueden incluir neumonía, síndrome respiratorio agudo o sepsis.

FASES DE LA PANDEMIA

Fase 1: Preparación.

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

Es la etapa en que ante el conocimiento de la enfermedad y tras la declaratoria en otros países, comienza la preparación para el probable arribo de casos importados del coronavirus, tomando medidas de seguimiento de dichas personas infectadas y a las personas con las que estuvieron en contacto para evitar el posible contagio a personas sanas.

- **Fase 2: Contención.**

La fase dos consiste en identificar a aquellas personas que presenten la infección por COVID-19 importada desde el extranjero y lograr una contención adecuada. Se aplican medidas de aislamiento y control para evitar transmisión. Las medidas buscan evitar que el virus se propague a nivel domiciliario, comunitario, a nivel de espacios colectivos. Se promueven medidas básicas de higiene y evitar concentraciones. También se incluyen órdenes de restricción de ingreso de viajeros, y se restringen salidas a lugares públicos, promoviendo teletrabajo y teleeducación.

Es cuando llega el virus al país y empiezan a reportarse los diferentes casos de contagio inmediatamente en estos casos se deben tomar medidas de aislamiento para evitar la propagación del virus a nivel comunitario, razón por las que se implementan medidas de higiene como el lavado de manos, uso de alcohol, desinfectante y poniendo en práctica lo que se le llama las clases en línea y trabajo desde casa para evitar concentraciones.

- **Fase 3: Contagio comunitario.**

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

Esta es la etapa donde el contagio es de manera local y el objetivo es aplacar los efectos ocasionados por el virus evitando la acumulación de pacientes en hospitales, atendiendo solo a las personas graves y a los demás en sus hogares bajo las recomendaciones y supervisión del personal médico con el fin evitar que salgan y puedan contagiar a las demás personas

- **Fase 4: Transmisión sostenida.**

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

Esta es la etapa más compleja, sabíamos que iba a llegar y estamos preparados para enfrentarla. Se considera que el virus está expandido globalmente y debemos tomar medidas para evitar contagios, tratar a los enfermos y que los centros de atención tengan los recursos necesarios que se necesitan como los elementos de protección que requieren nuestros funcionarios de salud, equipos y camas para los hospitales.

- **Fase 5 Y 6: Pandemia en curso.**

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

Debido a esta fase se vio afectada en gran parte las empresas y la población en general ya que era imposible la presencia de sus trabajadores por el exceso de contagios y los mandatos de la cuarentena ya que a pesar de las medidas extremas los casos aumentaban algunos estaban enfermos y otro tenían miedo de contagiarse por lo que se tuvo que acceder al uso de la tecnología promoviendo el trabajo desde casa y muchos se quedaron sin empleos debido a los recortes de personal por las bajas ventas ya que muchos estuvieron cerrados por un largo periodo.

DEFINICION DE: ENDEMIA, BROTE, EPIDEMIA

ENDEMIA:

Para empezar, la endemia, según la Revista Cubana de Salud Pública, es el término que denota la presencia habitual de una enfermedad o un agente infeccioso

en una determinada zona geográfica o grupo de población. En otras palabras, la endemia es la situación de una enfermedad que se hace habitual o que ocurre en ciclos y por lo general describe el comportamiento de una infección que se transmite directa o indirectamente entre los seres humanos y se está produciendo al ritmo esperado y con las tasas esperadas. (OMS, 2020)

Endemia es un término utilizado para hacer referencia a un proceso de una enfermedad infecciosa o no que se mantiene de forma estacionaria en una población o espacio determinado durante períodos prolongados. En el caso del COVID-19 se le puede llamar endémico cuando siga propagándose de una persona a otra y afectando a gente de todo el mundo. La diferencia clave es que hará ambas cosas a niveles estables. La estabilidad es importante porque se traduce en previsibilidad. Saber cuántas personas contraerán COVID-19, cuándo es más probable que se enfermen y dónde serán más vulnerables permitirá a los funcionarios de salud contener la enfermedad con muchas menos interrupciones para el público en general.

BROTE: es una clasificación usada en la epidemiología para denominar la aparición repentina de una enfermedad debida a una infección en un lugar específico y en un momento determinado. (Padilla & Horcajada, 2013)

Se refiere a cuando una enfermedad infecciosa se desarrolla y se propaga, que hasta cierto punto puede parecer “normal” o más fácil de controlar ya que se reproduce en una área y momento determinado. Afectan a una región en un país o un grupo de países, y cuando esta se extiende a varias regiones continentales ya deja de ser brote.

EPIDEMIA: cuando existe un aumento inusual del número de casos de una determinada enfermedad en una población específica, en un periodo de tiempo determinado. (Padilla & Horcajada, 2013)

Se cataloga como epidemia cuando una enfermedad se propaga activamente debido a que el brote se descontrola y se mantiene en el tiempo. De esta forma, aumenta el número de casos en un área geográfica concreta.

4.1.1. COVID 19 EN LAS EMPRESAS

CLASIFICACION DE LAS MEDIDAS

Según (OMS, brote de enfermedades por coronavirus COVID-19 orientaciones para el público 2022) se deben poner en práctica las siguientes medidas:

4.1.1.1. Medidas sanitarias

Las medidas sanitarias (destinadas a proteger la salud de las personas y los animales) y fitosanitarias (destinadas a preservar los vegetales) se aplican tanto a los artículos alimenticios de producción nacional o a las enfermedades locales de animales y vegetales como a los productos procedentes de otros países. (OMS, 2020)

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

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

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

- Mesas
- Sillas

4.1.1.1.3. Vehículos

- Superficie de contacto previo al uso

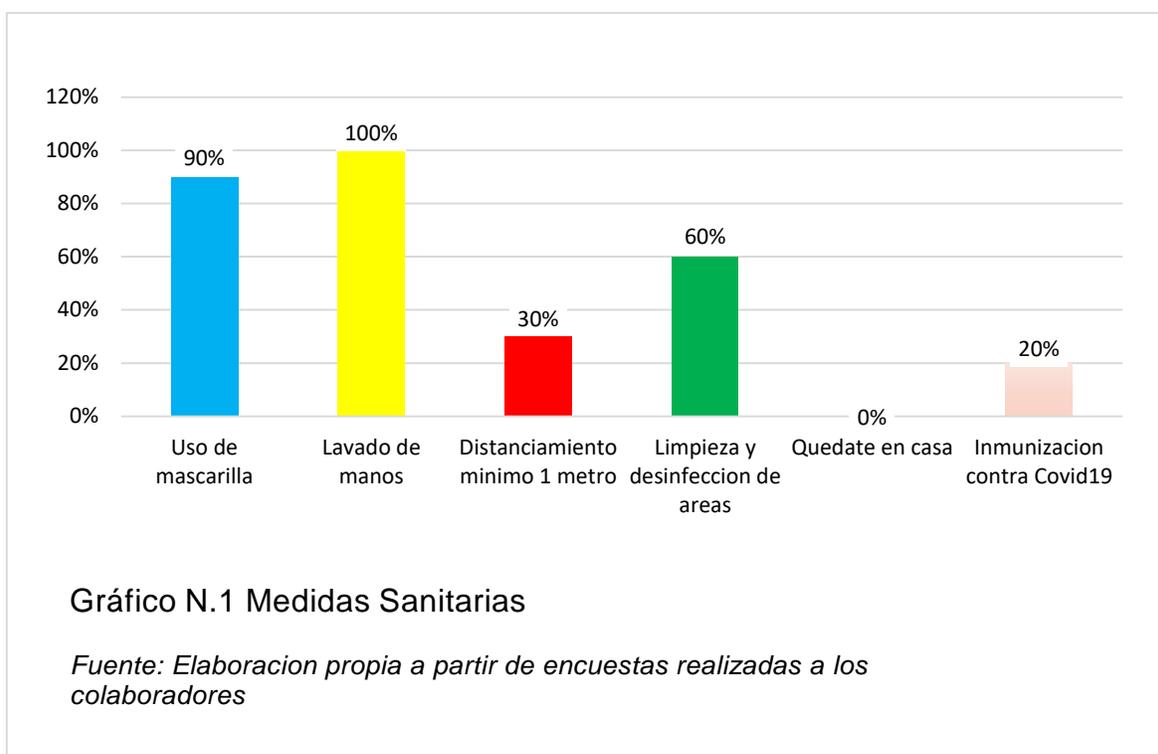
4.1.1.1.4. Incentivar el lavado de manos frecuente de todo el personal

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

4.1.1.1.5. Promover una buena higiene respiratoria

4.1.1.1.6. Registro de personas con enfermedades crónicas

Las medidas sanitarias son todas aquellas reglas y procedimientos establecidos por los países, necesarias para proteger la vida y la salud de las personas, previendo que no se introduzcan enfermedades que atenten contra el bienestar nacional, son medidas efectivas para evitar contagiar y contagiarse.



El gráfico número 1, nos muestra a partir de las encuestas aplicadas a los colaboradores del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) del departamento de Matagalpa se puede apreciar que el 100% de los encuestados usaron como medidas sanitarias el lavado de manos, el 90% uso de mascarillas, el 60% limpieza y desinfección de áreas, el 30% distanciamiento social, el 20% inmunización contra el COVID-19, nadie optó por quedarse en casa.

Conforme a la entrevista realizada a la gerente de dicha empresa argumento que tanto colaboradores como gerente contaban con todas las medidas sanitarias necesarias para evitar la propagación entre ellos y poder asistir a sus labores diarias.

Lo que se observo es que en la empresa todavía cuentan con el uso de dichas medidas como el lavado de manos, el uso de mascarillas, la limpieza de áreas y la mayor parte del personal vacunados.

Se considera que está institución si actuó de buena manera en el uso de medidas sanitarias, las cuales sirvieron para proteger y salvar la vida de los colaboradores.

4.1.1.2. Medidas de seguridad

Explica qué medida de seguridad “es el conjunto de técnicas y procedimientos con el objetivo principal de la prevención de diferentes aspectos y situaciones que pueden presentarse en determinada empresa, asegurando la protección de los clientes y trabajadores de determinada empresa. Las medidas de seguridad abarcan diferentes aspectos dentro de la empresa como seguridad física, financiera e informática, garantizando la tranquilidad de todo el personal y clientes. (OIT, 2020)

Evite las tres “C”

- Espacios Cerrados

Implementación de reuniones al aire libre.

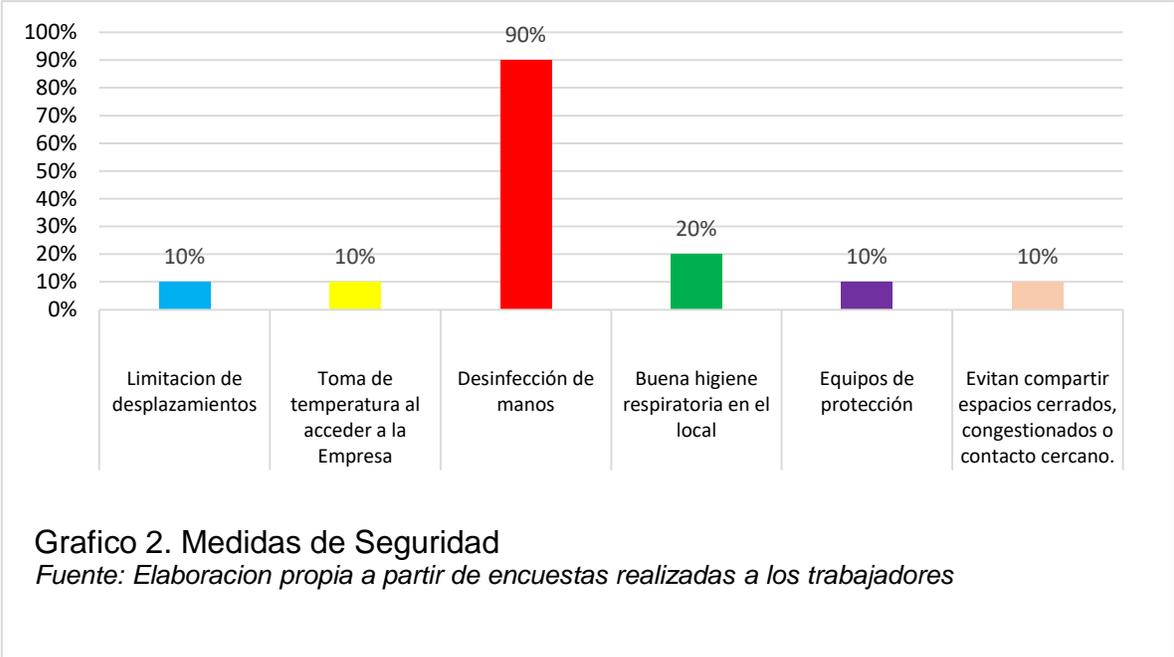
- Espacios Congestionados

Utilizar ventilación natural, evitando los aires acondicionados.

- Contactos Cercanos

Distribución de áreas

Las medidas de seguridad son el conjunto de medidas de protección, a fin de prevenir enfermedades y de lograr las mejores condiciones de higiene y bienestar de los centros y puestos de trabajo en que dichas personas desarrollen sus actividades. Entre las medidas más importantes están las tres “c” que ayudan a evitar el contagio y la propagación del virus.



El gráfico número 2, conforme a encuestas aplicadas sobre medidas de seguridad el 90% de los encuestados recurrió a la desinfección de manos, el 20% buena higiene respiratoria en el local, el 10% limitación de desplazamiento, 10% equipos de protección, 10% evitar compartir espacios cerrados, 10% toma de temperatura al acceder a la empresa.

La entrevista realizada a la gerente de INAFOR nos confirmaba que si se utilizaron las medidas de seguridad necesarias y lo que más se implemento fue el lavado de manos.

Se observó que, de acuerdo con las medidas de seguridad, hay algunos aspectos que ya no son utilizados, esto debido al bajo índice de contagios en la actualidad,

La empresa implementó las medidas de seguridad para evitar riesgos de contagios, así continuar laborando adecuadamente garantizando la integridad y disponibilidad de sus colaboradores.

4.1.1.3. Medidas operativas

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

a) Organización del trabajo:

- Analizar los frentes de trabajo y distribuir al personal acorde a la distancia mínima.
- En casos en los que sea necesario trabajar a distancia, menor a un metro o en ambientes confinados, se deberán usar mascarillas.
- Establecer grupos de trabajo para minimizar el movimiento de personas en el área del proyecto para facilitar la trazabilidad y control, en caso de que se identifique algún posible contagio.

b) Áreas para ingesta de alimentos (comedores):

- Contar con suficientes sitios de comedor en el proyecto.
- Definir horarios específicos por cuadrillas o grupos para los tiempos de comidas, para evitar aglomeraciones.
- Asegurarse que las personas se sienten con un espacio de por medio entre ellas durante los tiempos de comida (se pueden marcar los espacios para sentarse).

c) Implementar vestidores en el área laboral.

- Habilitar un espacio definido para vestidores para hombres y mujeres.
- Los trabajadores deberán cambiarse de vestimenta al ingresar y al salir.
- Deberán retirarse mascarillas y guantes de manera segura para llevarlos a su disposición final.

b) Guarde al menos 1 metro de distancia entre personas.

En si esta medida consiste en la mejora interna de la organización creando medidas operativas para obtener el cumplimiento de sus objetivos y procurando el bienestar de sus trabajadores, contratistas, proveedores, clientes y comunidades cercanas a su operación. Estas medidas forman parte del compromiso de la empresa para enfrentar en conjunto con toda su cadena productiva el COVID-19 siguiendo todas las recomendaciones de la organización mundial de la salud (OMS) y las autoridades de salud de su país.



Gráfico N.3 muestra los resultados de las medidas operativas que se realizó o utilizaron los colaboradores del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) lo cual muestra que el 90% de encuestados se sensibilizó sobre los aspectos de la pandemia y el 40% protocolo de prevención fueron los dos únicos aspectos utilizados en la empresa.

Mediante la información que nos brindó la entrevista realizada a la gerente se confirmó que si fueron los dos únicos aspectos que se utilizaron debido a la preocupación por parte de la empresa con sus colaboradores hubo sensibilización y se aplicaron los protocolos de prevención.

De igual manera se observó que en la empresa todavía existen carteles con las medidas de prevención que se deben de utilizar y como aplicar el protocolo.

Es de vital importancia recurrir a los protocolos de prevención en este tipo de casos, ya que la correcta aplicación ayuda a reducir directamente la expansión del virus, de mismo modo la sensibilización sobre aspectos de la pandemia, ayuda a que los colaboradores aprendan a identificar los riesgos en sus puestos de trabajo y como gestionarlos.

4.1.1.4. Medidas estructurales

Por determinantes sociales se entienden aquellos del ámbito estructural de la sociedad que guardan relación con los contextos políticos, sociales y económicos, así como aquellos referentes a las condiciones de vida y trabajo cotidianas. Desde esta perspectiva, el enfoque se aproxima al concepto de la determinación social de la salud, considerando la distribución de poder de la sociedad y a nivel global como eje central de generación de las inequidades sociales y de salud. (OPS, 2019)

a) Incertidumbre

- Vacunas Disponibles
- Participación de la comunidad laboral

En base a lo anterior mencionado se puede decir que las medidas estructurales son indispensables al momento de enfrentar un problema tan grande como lo es la pandemia COVID-19, donde se establecieron diferentes medidas para evitar el contagio y la propagación de esta enfermedad que afectó a toda la población en general, principalmente las empresas y negocios llevando a implementar nuevas formas de mejorar su infraestructura y ofrecer a los trabajadores y clientes un ambiente donde se sientan seguros a la hora de ser atendido.

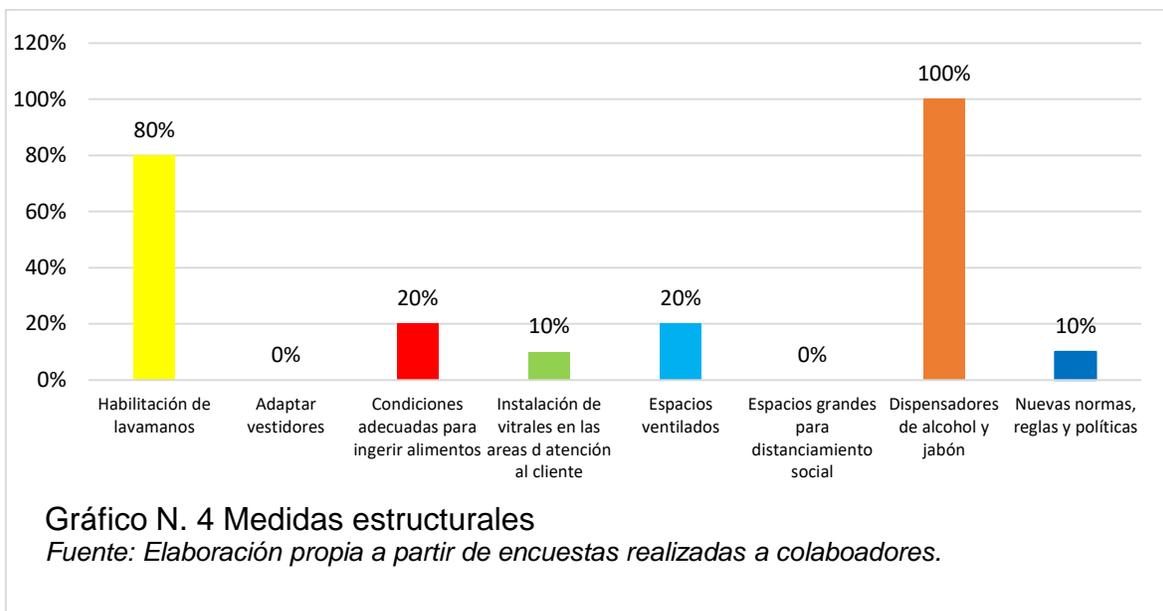


Gráfico N.4 en las respuestas obtenidas de los colaboradores se puede observar que un 100% de ellos dijeron que había dispensadores de alcohol y jabón, otro 80% habilitación de lavamanos, el 20% manifestaron que existían condiciones adecuadas para ingerir alimentos y espacios ventilados, mientras otro 10% dijeron que se instalaron vitrales en las áreas de atención al cliente y se aplicaron nuevas normas, reglas y políticas. Para las opciones de adaptar vestidores y espacios grandes para distanciamiento social se obtuvo un 0%

Por su parte el gerente respondió que se habilitaron lavamanos, se instalaron vitrales en las áreas de atención al cliente, había espacios ventilados, espacios grandes para distanciamiento y de igual manera adaptaron dispensadores de alcohol y jabón.

En la visita a las instalaciones se pudo observar que, si existían lavamanos con sus dispensadores de alcohol y jabón en la entrada, vitrales en el área de recepción que es donde se atienden a los clientes, en la segunda planta hay un área de limpieza adecuada y espacio ventilados para realizar conferencias y de igual manera ingerir alimentos. Con respecto a los vestidores no existen en las instalaciones ya que es una institución de servicio.

Es importante poner en práctica las medidas estructurales ya que ayudan a la Empresa a disminuir el riesgo, ya que, por medio de estas, se modifican los niveles de exposición al contagio y propagación del virus.

4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se ha convertido en la actualidad en uno de los elementos estratégicos con mayor importancia, este concepto corresponde a todos los conjuntos de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones. Y el buen desarrollo del mismo permite a todos sus integrantes tener una buena conducta, genera que exista una mayor participación y compromiso en las labores a desempeñar en pro del fortalecimiento de la organización, el logro y cumplimiento de los objetivos. (chiavenato, 1999)

Según se ha citado, cultura organizacional se refiere a los principios que conforman la personalidad de la empresa y se sitúan las bases de su proceso y actitud, es decir, son el conjunto de normas y valores por los que se rige una empresa, esta incluye el sentimiento o clima que se transmite en una organización por la forma en que los integrantes interactúan con los clientes y con el personal externo. Es lo que hace que la empresa se distinga de otras y tenga un mejor funcionamiento en diferentes áreas.

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:

La cultura organizacional promueve una identidad estable en la empresa y, a través de los elementos de la cultura empresarial, se brindan las pautas necesarias sobre cómo deben ser las formas de trabajar, de relacionarse y de comportarse, estos elementos corresponden a los principales fundamentos que la conforman incluyendo la identidad de esta y las acciones que se realizan.

4.2.1.1. Elementos visibles

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

En cuanto al modo en que se expresan los elementos visibles de la cultura organizacional, sugieren cuatro formas: (vargas h. , 2007)

Es la parte donde las empresas entran en un contexto donde se valoran las creencias y actitudes de cada uno de los colaboradores, es donde se explica el por qué se hacen todo lo que ocurre en la organización.

- **Los elementos simbólicos**

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

En lo anterior se deduce que las organizaciones tienen rasgos comunes en su sistema de símbolos que los hace una referencia, según lo leído explica más que todo que cada organización se identifica con sus símbolos, imágenes, lemas etc. El cual las hace una organización diferente a las otras.

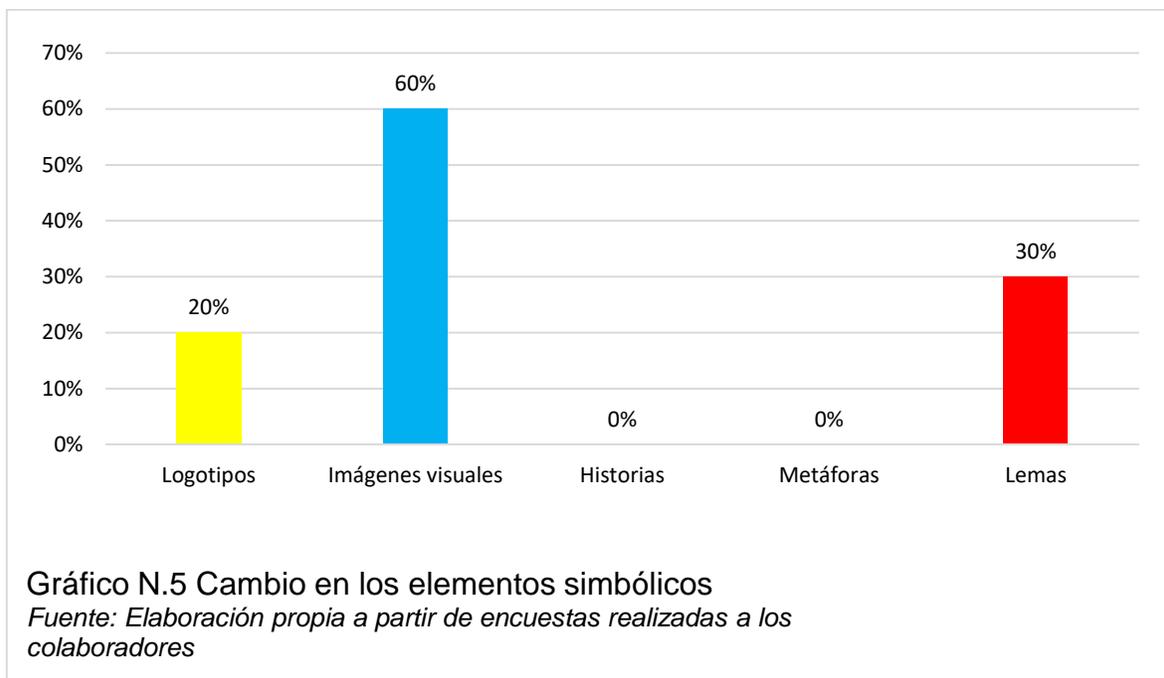


Gráfico número 5, según las encuestas realizadas a colaboradores sobre el cambio en los elementos simbólico de la empresa a raíz de la pandemia el 60% expreso que hubo cambios en las imágenes visuales, el 30% lemas, y el 20% logotipos. Historias y metáforas no sé cuenta con ello.

Realizada la entrevista a la gerente y en comparación con las encuestas se confirmó que sí, estos elementos tuvieron que ser modificados debido a la pandemia para mostrar una imagen positiva.

Se pudo constatar mediante la observación que aun existen algunos elementos visuales que están todavía dentro de la empresa, como la forma de incentivar a sus colaboradores con el uso de protección y medidas de precaución, aunque son pocas, más que todo imágenes visuales alusivas a la protección contra el COVID-19.

El cambio en los elementos visuales, el logotipo y el lema es como base de una propuesta para incentivar por parte de la empresa al uso de protección y prevención contra la COVID-19. El cambio en algunos de estos elementos fue de manera permanente como en las imágenes visuales.

- **Elementos estructurales**

Se relacionan con los aspectos formales de la organización, como, por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc. (vargas h. , 2007)

Es la estructura organizativa la cual forma cada empresa, son todas las reglas normas y estrategias que tienen las organizaciones para su funcionamiento en dónde cada colaborador debe regirse a ellos sea cual sea por qué es la política de la empresa.

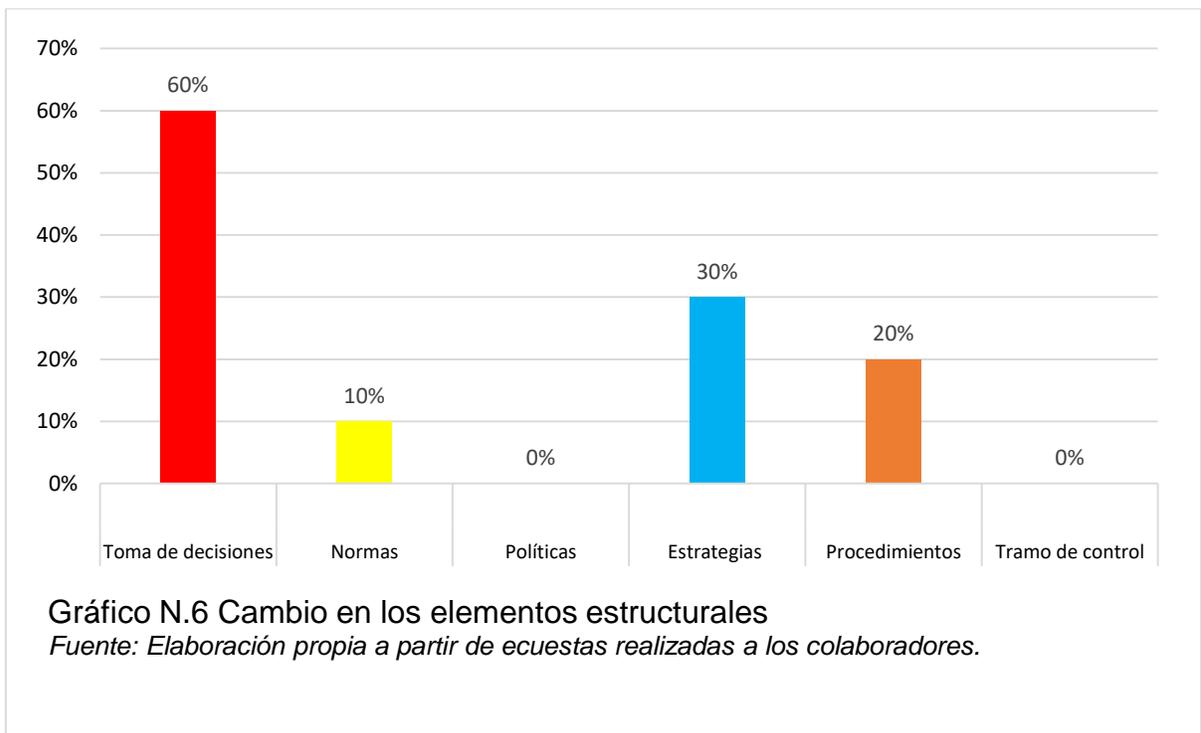


Gráfico número 6, debido a las encuestas realizadas a colaboradores y la afectación a los elementos estructurales de la empresa INAFOR se presentan los resultados de los cambios que hizo la empresa, el cual el 60% afirmó que se cambió la toma de decisiones, el 30% en las estrategias, el 20% en los procedimientos, el 10% en normativas de la empresa. En política y tramo de control no se hizo cambio alguno.

En cuanto a la entrevista realizada a la gerente señalaba que debido a la pandemia si se tuvieron que hacer dichos cambios para mejorar la colaboración entre sus miembros y también reducir riesgos durante la enfermedad.

Cabe mencionar que en este caso la observación no fue posible porque dentro de la empresa esos cambios fueron durante estuvo la pandemia, estos fueron cambios de forma que ayudaran a lograr un desempeño adecuado, sin tener la necesidad de quedarse en casa, exceptuando algunos casos.

Al hacer este tipo de cambios en la empresa, se debe tomar en cuenta como gerente que son de mucha responsabilidad, por qué cambia el ambiente laboral entre los colaboradores y mejora la forma de trabajar durante la pandemia.

- **Los elementos materiales**

De la cultura organizacional se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos. (vargas h. , 2007)

Así de simple como lo dice el concepto los materiales en la cultura organizacional son todos aquellos elementos con los que cuenta la empresa, de cómo está estructurada y su funcionamiento en sí.

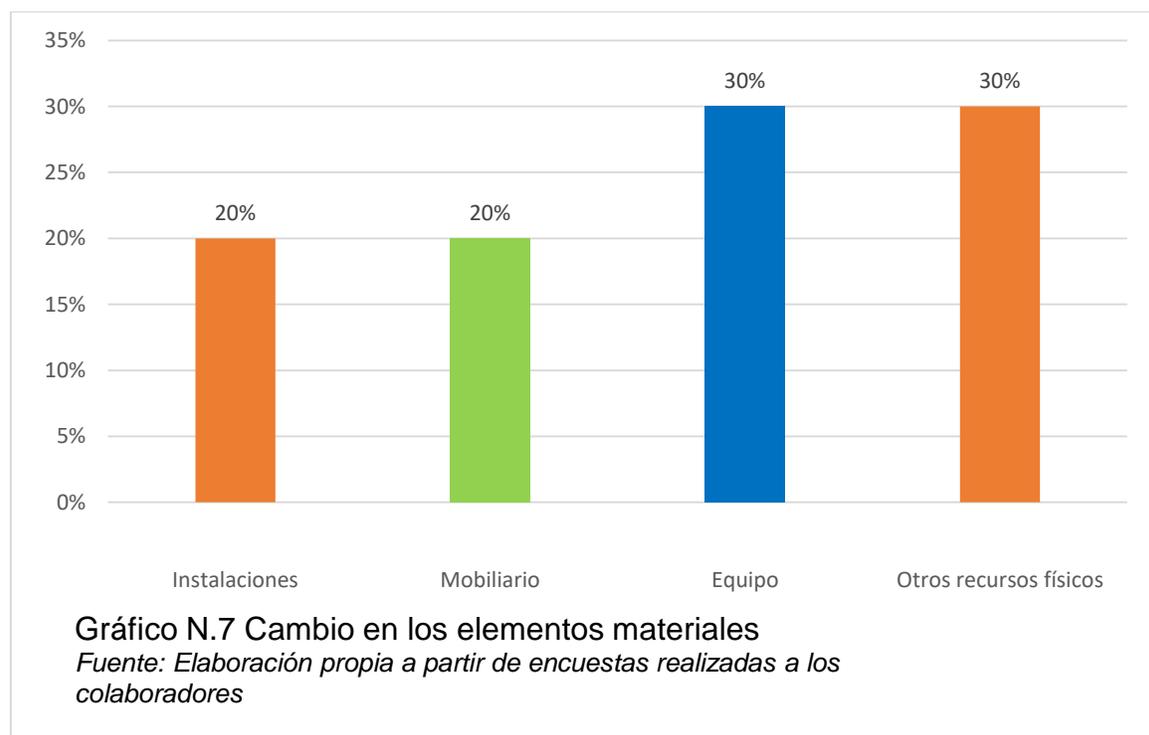


Gráfico número 7, continuando con los resultados de las encuestas que se aplicaron se muestra los resultados de los cambios en los elementos materiales en la empresa tales como que el 30% afirmó que hubo cambios en equipos, el 30% en otros recursos físicos, el 20% en mobiliario y el otro 20% en instalaciones de la empresa.

Según la entrevista realizada a la gerente nos afirmaba que los cambios mayor parte realizados fueron en otros aspectos físicos a como se muestra en el grafico debido a que era necesario para mantener las labores.

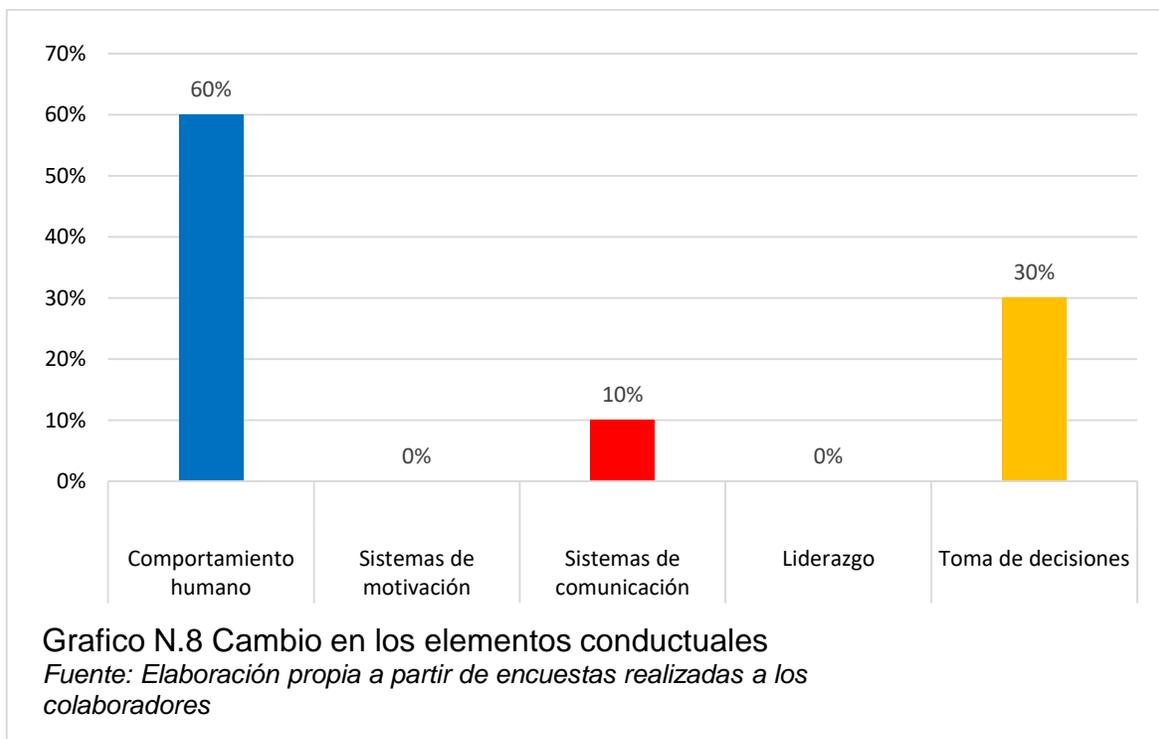
De igual manera se observó que si también hubo cambios con la instalación de mobiliarios que sirven como medidas de prevención como los son los lavamanos instalados existentes.

Se considera que se actuó de buena manera al hacer cambios en sus instalaciones, mobiliario, equipos y otros recursos físicos lo que conlleva a que cada colaborador cuente con lo necesario para contrarrestar la propagación del virus dentro de la institución.

- **Los elementos conductuales**

Que se manifiestan en la cultura organizacional están relacionados con el comportamiento humano, como los sistemas de motivación, comunicación, liderazgo, procesos de toma de decisiones, etc. (vargas h. , 2007) Pág. 158

Son los que están relacionados con la actividad la forma de interacción entre todo el personal de la empresa, la forma más óptima de comunicación que ellos hacen para tener buenas relaciones laborales, el pensamiento con el que actúan, la conducta que opta cada uno de ellos.



En el gráfico número 8, se muestran los resultados en el cambio de los elementos conductuales que se percibieron en el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) el cual brindo como resultado que el 60% afirma que hubo cambios en el comportamiento humano, el 30% en la toma de decisiones, y el 10% en los sistemas de comunicación.

En la entrevista aplicada a la gerente de INAFOR se refutó con la respuesta de que si hubo muchos cambios en el comportamiento de sus colaboradores durante la pandemia debido al temor del contagio pero que de igual manera se tomaron medidas.

Según lo observado y con respecto a lo planteado en la entrevista el comportamiento de los trabajadores en la actualidad, luego de la pandemia es de total normalidad, de igual manera algunos de ellos aun utilizan la mascarilla como medida preventiva y el uso de alcohol en las manos a la hora de entrar al establecimiento o simplemente por higiene, pero ya las relaciones personales son normales.

Los cambios en los elementos conductuales, por lo tanto, los sistemas de motivación y liderazgo que obtuvieron un 0% debieron ser de gran importancia al momento de actuar contra el temor e inseguridades que ocasionó la pandemia.

4.2.2. Elementos invisibles y desarticulados.

Localizados generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional. Pág. 61) (Vargas h. , 2007)

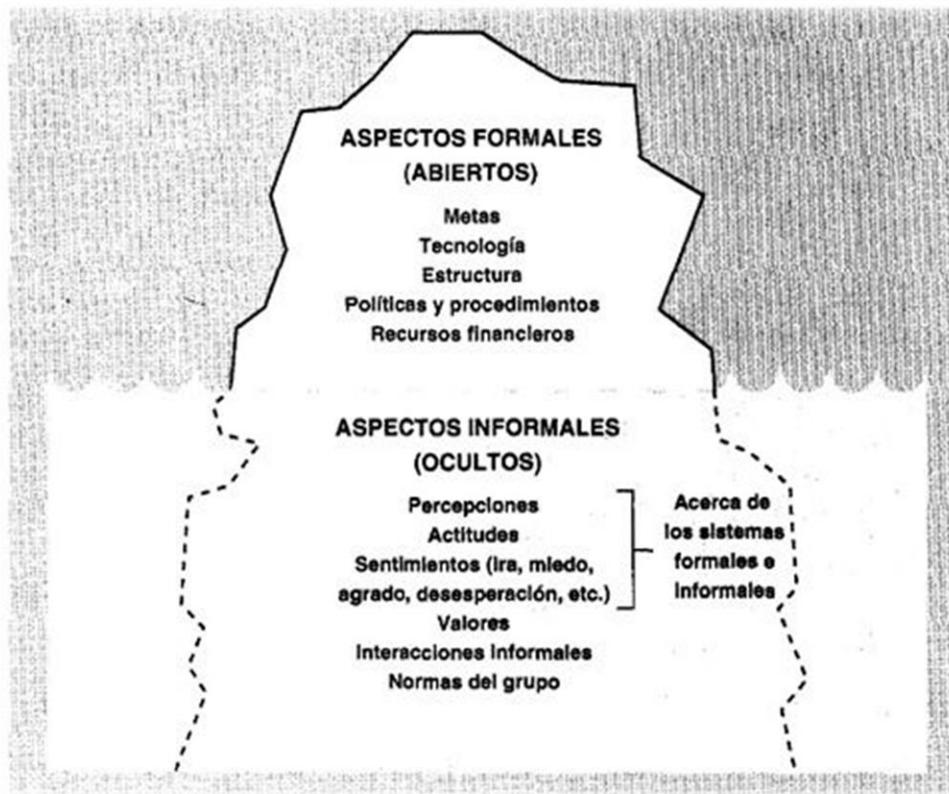


Figura: El iceberg de la Cultura Organizacional

Fuente: (Storner, Freeman, & Gilbert, 1996)

Con respecto al Iceberg organizacional se trata de una relación de causa y efecto. Se basa en una dinámica en la que los elementos ocultos o invisibles son la

causa de los elementos visibles de la cultura empresarial. Esta relación se asemeja a un iceberg, que es un témpano de hielo del que solo se ve su parte más superficial; lo demás está sumergido en el agua.

Según lo observado durante la visita a las instalaciones del instituto nacional forestal (INAFOR) parte de los colaboradores actuaron con frialdad y distanciamiento por el temor a contagiarse, así mismo demostraron depresión y desconfianza por la preocupación constante de contraer la enfermedad y contagiar a sus familiares, esta pandemia aumento el estrés y ansiedad de los colaboradores.

Los elementos de la cultura organizacional son de suma importancia en las empresas ya que estructuran la cultura de cada organización, y a través de ellos se brindan las pautas necesarias sobre cómo deben ser las formas de trabajar, de relacionarse y de comportarse. Estos se dividen en dos tipos de elementos que son:

Los elementos visibles y articulados; entre los cuales se expresan las creencias, valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc. Estos elementos son las representaciones de valores, creencias, suposiciones entre otros aspectos. Cuando nosotros los traducimos podemos decir que son todos los elementos que se perciben por la vista y les damos una interpretación.

Su origen reside en la imagen corporativa, la cual va de adentro hacia afuera y tiene que ver, el cómo la empresa quiere ser percibida por sus consumidores y proveedores. Estos elementos visibles explican cómo y por qué se hacen las cosas.

Y los elementos invisibles y desarticulados; que se construyen en el inconsciente de la organización. No son fácilmente detectables, pero sí determinantes. Comprenden todos los comportamientos emocionales y afectivos que están ocultos y que se orientan hacia aspectos sociales y/o psicológicos.

4.2.2. Características de la Cultura Organizacional.

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

Es donde se refleja lo que es una organización por medio de la cultura en la cual ya está establecida ella, su modo de operar que es único, su modo de negociar o trabajar, es algo que refleja que cada organización tiene cosas que las hace distintas unas a otras.

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

En este caso son los comportamientos que hay en la empresa los comportamientos con los cuales los colaboradores expresan sus diferencias entre sí o contra la empresa.

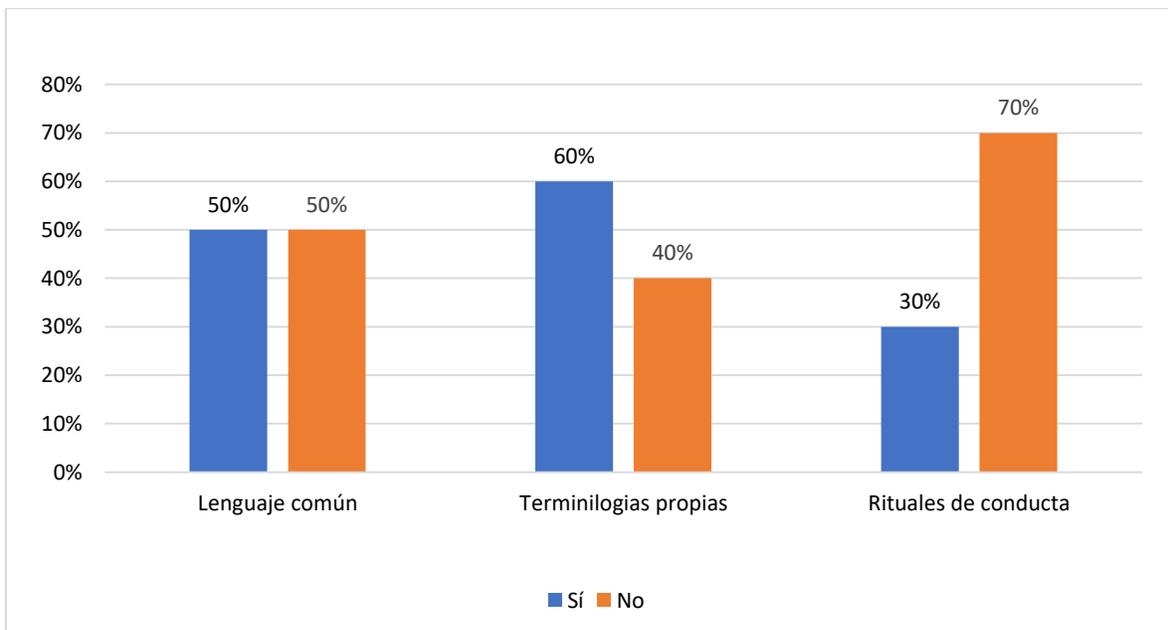


Gráfico N. 9 Regularidad en los comportamientos observados.

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas a los colaboradores

El gráfico número 9, detalla los resultados sobre los cambios en cuanto a la interacción entre el personal de la institución, obteniendo como respuesta que el 50% expresó que si hubo cambios y el otro 50% expresó que no.

Según la entrevista realizada a la gerente afirmo que hubieron cambios en la interacción entre el personal de la empresa por ejemplo: el distanciamiento a la hora de comunicarse entre ellos para evitar contagios.

En la observación se puede decir que en estos momentos donde la pandemia a disminuido no existe ningun tipo de cambio en el personal y se relacionan de forma como habitualmente lo hacian antes de empezar el COVID-19

La interacción del personal de una empresa en cuanto a utilizar el mismo lenguaje es muy importante ya que nos permite aumentar el buen entendimiento entre los equipos de trabajo a travez de una comunicación eficaz considerando las diferencias individuales, generando relaciones satisfactorias y alcanzar la realización y felicidad de cada colaborador creando un ambiente armonioso de trabajo

Los colaboradores de INAFOR el 60% opinan que si hubo cambios en la interacción del personal y el 40% dijeron que no hubo cambios.

Sin embargo, en la entrevista realizada a la gerente manifestó que si hubo cambio en cuanto a los métodos de trabajo.

De acuerdo a la observación llevada a cabo actualmente no hay ningún cambio en la interacción del personal en cuanto a métodos de trabajo.

La interacción entre los colaboradores y jefes cuando es efectiva hace que puedan comunicarse de manera adecuada y los hace capaces de compartir ideas, sugerir cambios, realizar críticas constructivas y pensar en conjunto sin ningún problema esto hace que el trabajo en equipo funcione y sea más productivo.

El 70% de los colaboradores opinaron que no se dejaron de practicar rituales y el 30% respondieron que sí.

Por lo contrario, la gerente agregó que si se dejaron de practicar rituales que se acostumbraban a ser periódicamente algunos de estos mencionaban que eran las reuniones semanales que se realizaban con todo el equipo y que debido a las circunstancias en que estaba el país en ese momento se tenían que hacer mensual o de forma virtual.

Con respecto a lo observado se puede decir que en la empresa INAFOR practican nuevamente los rituales más comunes que eran utilizados antes de la pandemia

Es muy importante que las empresas conserven y promuevan tradiciones y rituales que ayuden a mejorar el compromiso de los trabajadores con las empresas y la empresa con los colaboradores con el fin de retener el talento humano.

Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre las maneras de hacer las cosas

Las normas a las que deben de estar atados los colaboradores de cada empresa normativas que se tienen que respetar sí o sí.

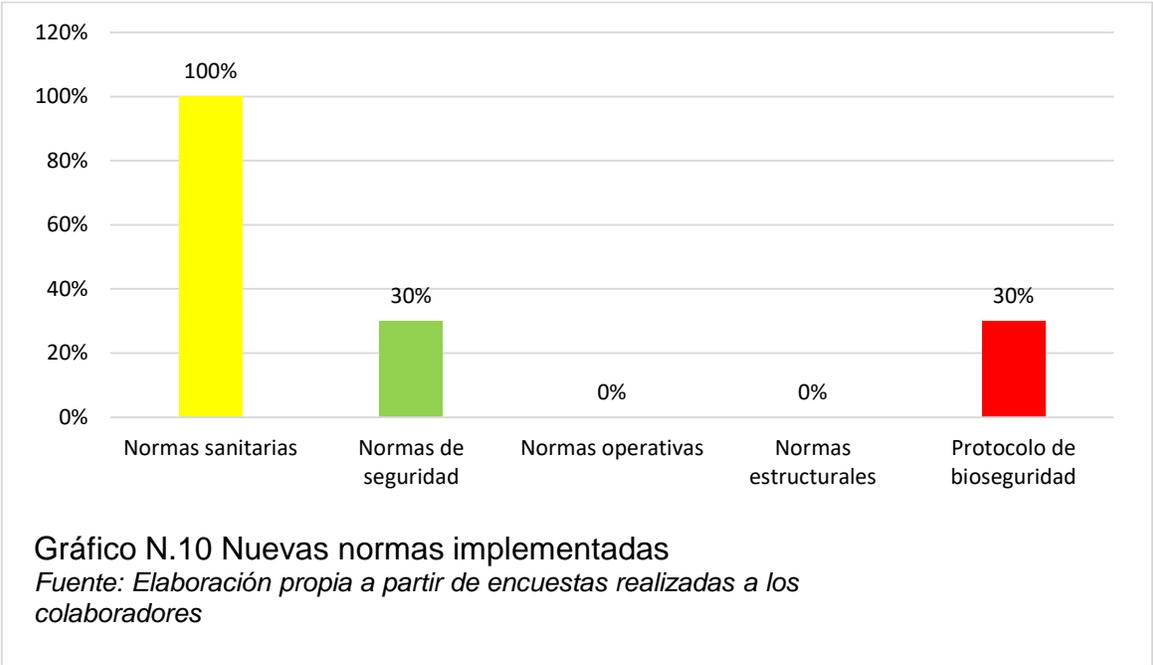


Gráfico N. 10 sobre las normas implementadas en la institución a raíz de la pandemia se obtuvo el siguiente resultado: 100% las normas sanitarias, un 30% normas de seguridad, un 30% protocolo de bioseguridad y el 0% las normas operativas y estructurales.

En esta pregunta la gerente respondió que las normas más utilizadas fueron las normas sanitarias las cuales fueron aplicadas estrictamente para evitar el contagio entre los miembros de esta institución.

Como observación podemos agregar que en estos momentos solo se cumplen con algunas normas sanitarias, aunque en su momento todas fueron implementadas.

Aunque en estos momentos no hay muchos casos de contagios de COVID-19 debemos practicar las normas establecidas para evitar que esta enfermedad regrese nuevamente a afectar a la empresa.

Valores predominantes: valores que la organización defienden en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia.

Valores inculcados por cada empresa para que se respeten y así tener mejor eficacia a la hora de producir, la empresa tendrá un mejor desempeño si esto se cumple.

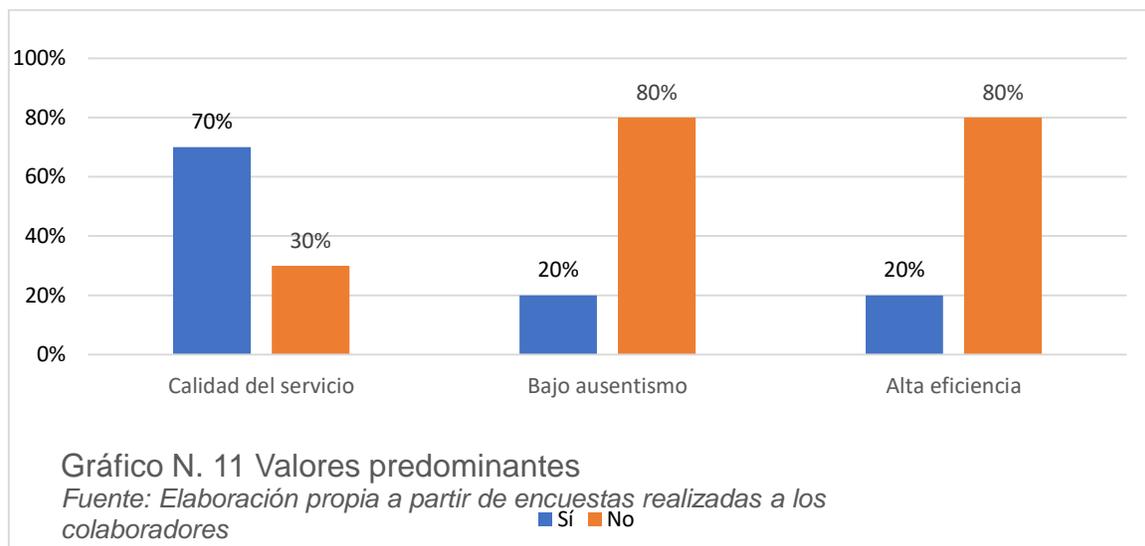


Gráfico N. 11 en encuestas aplicadas a colaboradores se obtuvo como resultado que el 70% respondió que si se establecieron cambios y el 30% contestaron que no hubo cambio en la calidad del servicio.

En la entrevista realizada a la gerente explica que debido a la pandemia la calidad del servicio bajó un poco ya que no se permitía visitar a sus clientes a sus casas, en las zonas rurales para evitar el contagio con otras personas esto siguiendo los protocolos de prevención contra el COVID-19

Se observó que en la actualidad no hay cambios en la calidad del servicio debido a que estos fueron eventuales durante la pandemia, la población es atendida con normalidad principalmente en sus domicilios en las zonas rurales.

Sobre el incremento en el ausentismo del personal durante el covid-19 obtuvimos la siguiente respuesta el 80% dijo que no incremento el ausentismo, el 20% respondió que sí se ausentaron porque algunos se contagiaron con esta enfermedad y otros tenían miedo a ser contagiados al estar expuesto a diferentes ambientes.

El gerente expresó, que no hubo ausentismo del personal solo algunas excepciones de colaboradores contagiados que no asistieron al trabajo para evitar la propagación.

Durante la observación podemos decir que actualmente existe un 0% de ausentismo del personal todos asisten con normalidad a laborar en la empresa.

El ausentismo laboral es uno de los grandes problemas con los que se puede enfrentar una empresa ya que causan un gran impacto en la sostenibilidad de la economía de forma negativa incrementa los costos del personal y aumenta la carga de trabajo lo que colabora que el ambiente laboral empeore.

Los colaboradores del del Instituto Nacional Forestal (INAFOR) expresaron el 80% que no cambiaron los niveles de eficiencia en la empresa por el contrario el 20% afirmó que si hubo cambios.

Con respecto a la gerente confirmó que no hubo cambio en la eficiencia en sus trabajadores se mantuvo aún en los tiempos difíciles de la pandemia.

Por lo que se pudo observar los trabajadores realizan sus labores con eficiencia, día a día, beneficiando a la población con un mejor servicio.

La eficiencia laboral se puede definir como la capacidad que tiene un trabajador o un equipo de trabajo de cumplir con las tareas que le fueron asignadas en la mejor cantidad de tiempo y con el menor consumo de recursos posible.

Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.

Ayuda mucho por qué así cada quien sabe cómo se debe tratar a un cliente y así mismo como debería ser tratado por su empleador para generar respeto entre sí.

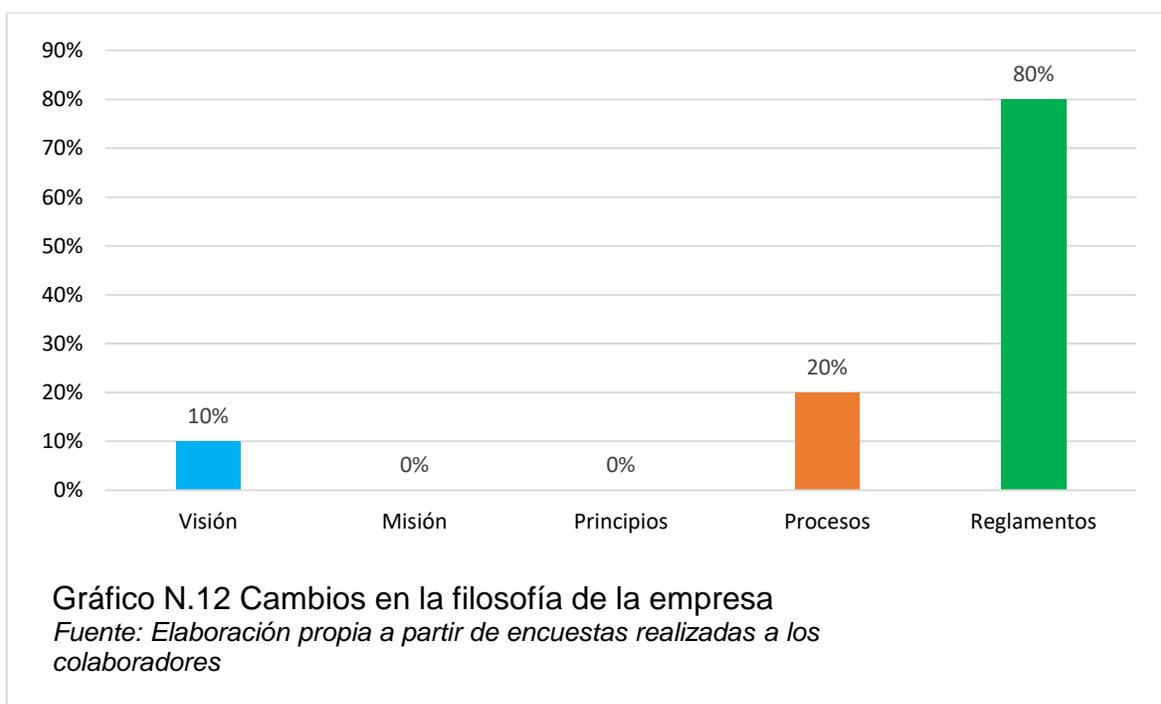


Gráfico N.12, indica el tipo de cambios que ocurrieron en la filosofía de la empresa, lo cual el 80% respondió que se modificaron los reglamentos en la empresa, el 20% los procesos, el 10% la visión y el 0% la misión y principios.

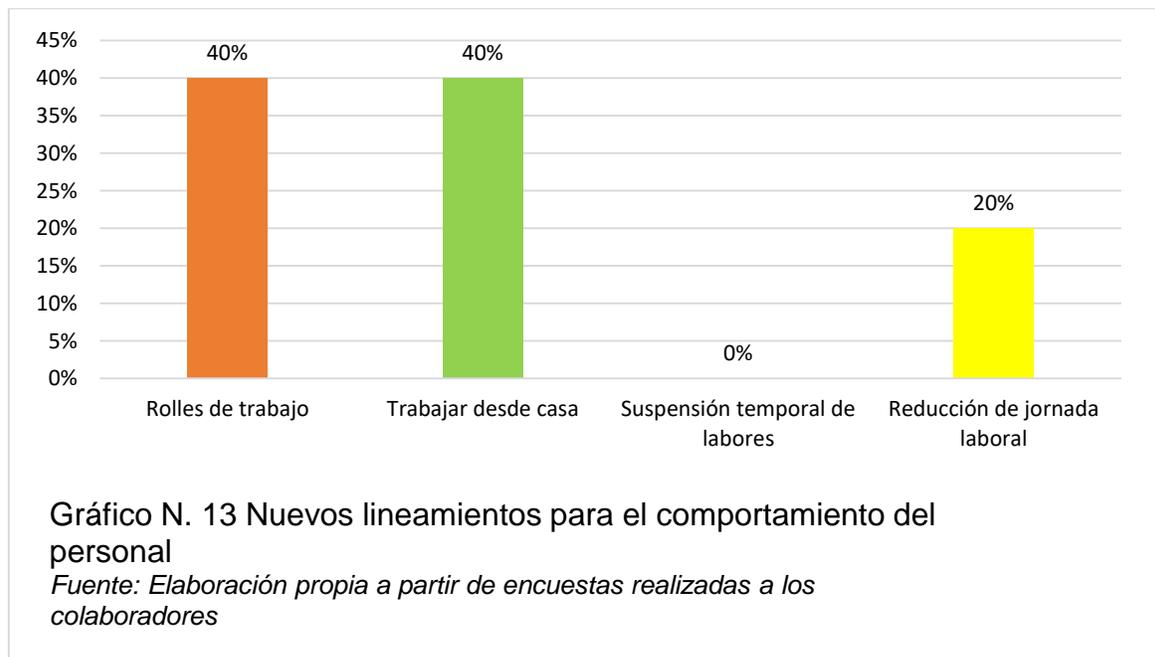
Durante la entrevista realizada al gerente obtuvimos la siguiente respuesta los cambios ocurridos fueron en los procesos debido que se tuvieron que modificar para brindarle un mejor servicio seguro a las personas.

Durante la observación se confirmó que los cambios más implementados fueron en los reglamentos con el propósito de resguardar la salud de los colaboradores y de las personas a las que se le brinda el servicio.

Los procesos y reglamentos permiten coordinar acciones y mostrar la manera cómo se logre producir de manera controlada un producto o servicio.

Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo lo acepte.

Reglas establecidas que cada organización tiene como la visión y misión y que cada miembro nuevo que llegue tiene que adherirse a ellas sin ningún problema.



El grafico numero 13 refleja como resultado que un 40% de los encuestados respondió roles de trabajo, otro 40% trabajar desde casa y el 20% reducción de jornada laboral y ningún encuestado respondió suspensión temporal de labores.

Según la entrevista realizada a la gerente expresaba que se tomaron en cuenta las medidas para así, evitar detener las labores y el funcionamiento de la empresa.

De acuerdo con la observación, no se pudo constatar ninguna de los nuevos lineamientos puesto que, fueron implementadas durante la pandemia.

Es importante y necesario para las organizaciones lograr tener un punto de equilibrio al momento de crear los nuevos lineamientos para así lograr mantener la empresa funcionando, es decir que no sea necesario suspender las jornadas, pero sin arriesgar la salud de los colaboradores.

Clima organizacional: sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atiende a los clientes, como es la relación con los proveedores, etc. Cada característica se presenta por distintos grados y conflictos. Para comprender mejor las características culturales de cada organización, podemos destacar dos tipos extremos dentro de un continuum: el estilo tradicional y autocrático o el estilo participativo y democrático que veremos a continuación (Chiavenato, 2011)

Es el tipo de forma de cómo actúan los participantes cada carácter de cada uno, como se expresan entre si, como es el clima laboral si hay un buen ambiente laboral que lo generan los mismos participantes de la organización.



Figura 3.9 Continuum de los niveles del clima organizacional

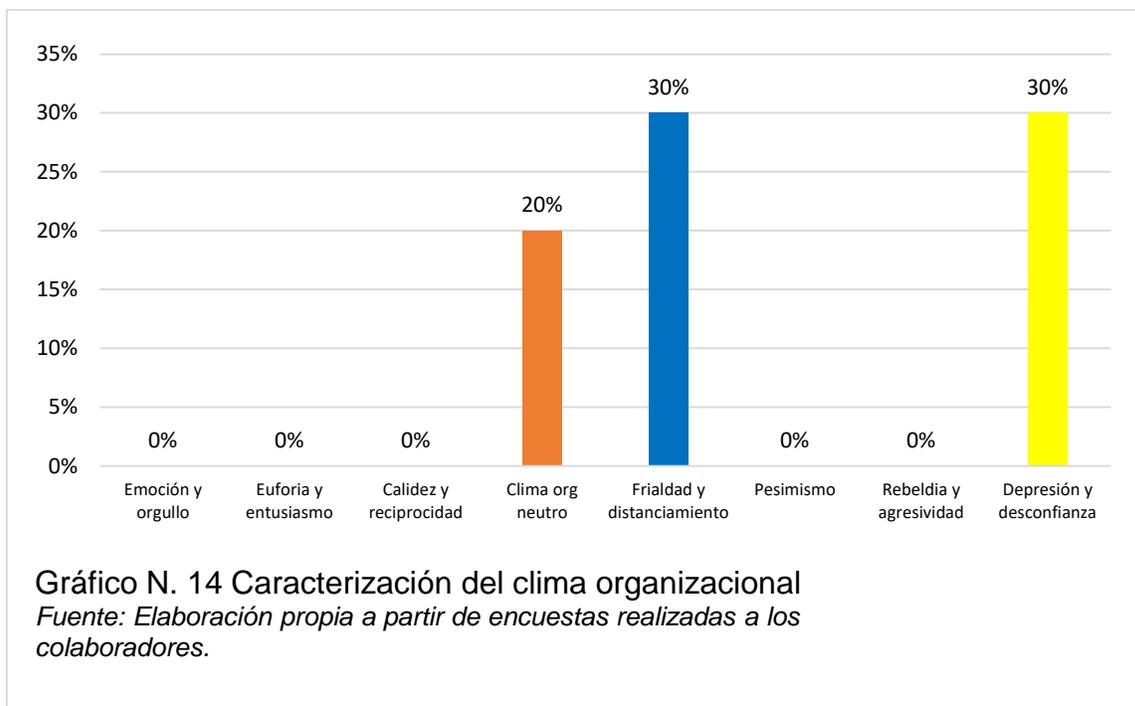


Gráfico número 14, se determina que los colaboradores de la Institución según las encuestas realizadas la caracterización del clima organizacional fue en un 30% frialdad y distanciamiento, igualmente depresión y desconfianza, otro 20% un clima organizacional neutro y para las demás opciones un 0%

Respecto a la entrevista la gerente confirmaba que dichas características si representaron el clima organizacional de la empresa debido a que fue una situación donde mostraban mucha precaución ante los contagios entre ellos, por el mismo miedo que ocasionó la pandemia.

La observación no fue posible porque actualmente el personal actúa con normalidad, puesto que ya ha disminuido significativamente el índice de contagios, luego de la aplicación de vacunas.

Desde el punto de vista investigativo después de vivir esa experiencia es recomendable y de vital importancia tener un plan b para este tipo de situaciones, de manera que los colaboradores se sientan más seguros, ya sea por medio de charlas motivacionales, practica de técnicas de relajación etc.

En síntesis, las características de una cultura organizacional permiten que una organización sea diferente a las demás, debido a que todas esas prácticas y

tradiciones se mantienen particularmente dentro de dicha organización y por esta razón se puede crear un sentido de pertenencia, identificar a los trabajadores y que ellos mismos se sientan únicos.

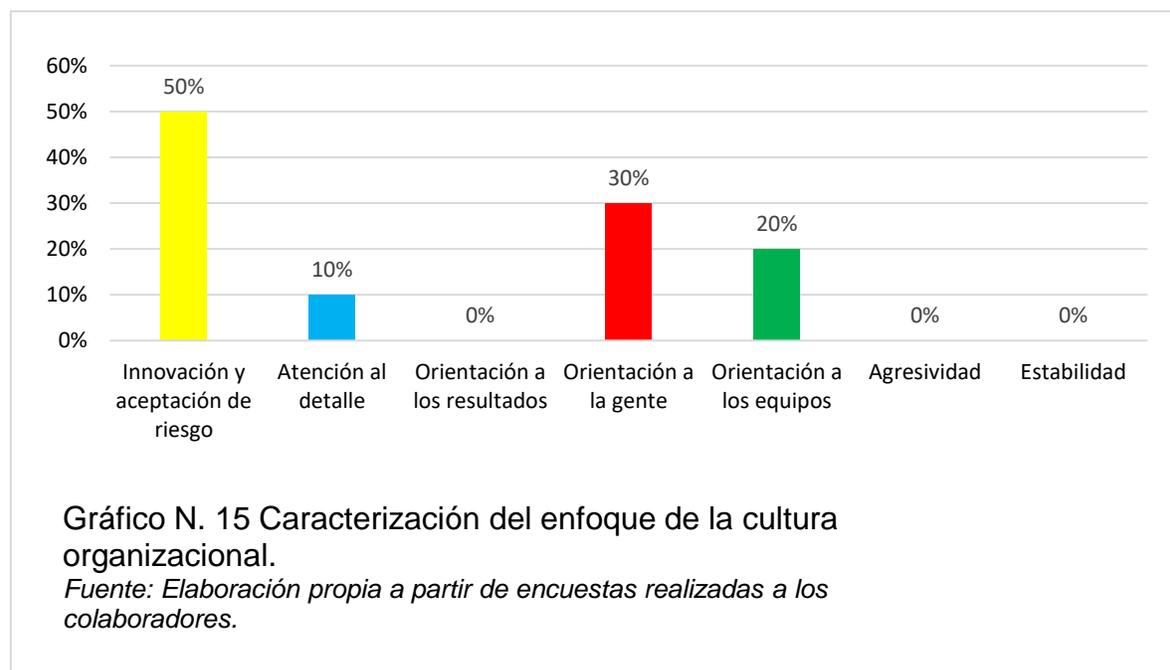
De igual manera estas características guían al cumplimiento estricto de las reglas y normas para garantizar la seguridad y estabilidad de la empresa.

4.2.3. Dimensiones de la Cultura Organizacional

Ofrece un enfoque radicalmente diferente para entender y, en consecuencia, actuar y dirigir las organizaciones y sus culturas.

Rompiendo con el modelo tradicional que distorsiona a las organizaciones al entenderlas como entes unitarios y monolíticos que actúan de manera racional, eficiente y efectiva. (Ortega, 2016)

De acuerdo con la teoría anterior se analiza que las dimensiones de la cultura organizacional buscan ayudar a fortalecer las bases para una mejor comprensión, para su administración y en su caso para su transformación.



El gráfico número 15, muestra que un 50% de los colaboradores caracterizaron el enfoque de la cultura organizacional como innovación y aceptación de riesgo, un 30% orientación a la gente, otro 20% como orientación a los equipos mientras un 10% lo caracterizo como atención al detalle.

Por su parte la gerente expresó que a raíz de la situación ocasionada por la pandemia decidió enfocarse en la innovación y aceptación del riesgo para buscar una forma no perjudicial de continuar con las actividades de la institución.

Según la observación se cumple con todas las características del enfoque de la cultura organizacional ya que cada una de estas es un complemento importante para la empresa, por lo que en su momento se aplicaron los más importantes los cuales son orientación a los resultados, innovación y aceptación del riesgo y orientación a la gente.

Todos estos enfoques son fundamentales en una organización, la orientación a los resultados es la habilidad de tomar una acción directa para alcanzar o superar los objetivos planteados dentro de la empresa, con respecto a la agresividad empresarial es el grado en que las personas son agresivas a la hora de ser competitivos en lugar de buscar lo fácil y buscan una estabilidad en las actividades que estén de acorde con el crecimiento personal y empresarial.

4.2.3.1. Innovación y aceptación del riesgo. Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

Es el nivel en el cual se alienta a los trabajadores y gerentes de una organización a ser innovadores y a correr riesgos en la toma de decisiones y en el desarrollo de sus tareas.

4.2.3.2. Atención al detalle. Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

Es la capacidad que tienen los empleados para percibir los detalles dentro de grandes volúmenes de información, que permite procesar correctamente lo relevante para su posterior utilización.

4.2.3.3. Orientación a los resultados. Grados en la que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.

Es La habilidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia para tomar una acción directa con el fin de alcanzar o superar los objetivos, sin enfocarse tanto en la manera de conseguirlo.

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.

Es el proceso de acompañar a una persona en el aprendizaje de estrategias para la resolución de sus problemas. La orientación del personal constituye un elemento clave para lograr un crecimiento integral, dado que su finalidad es, precisamente, la promoción del desarrollo personal.

4.2.3.5. Orientación a los equipos. Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.

La orientación al equipo se refiere a la colaboración y el trabajo en equipo que una organización puede fomentar alentando el esfuerzo colectivo en lugar de la realización de tareas individuales.

4.2.3.6. Agresividad. Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.

En este punto se promueve la competencia, son organizaciones que valoran el perfeccionismo, la persistencia y el trabajo intenso para así, alcanzar los objetivos definidos con precisión.

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

En este sentido son organizaciones conservadoras y que no les gusta tomar grandes riesgos, se centra en la actualidad, pero a partir de experiencias pasadas.

V. CONCLUSIONES

A partir de las investigaciones y análisis realizado al Instituto Nacional Forestal de Matagalpa, se cuenta con la información necesaria y suficiente que permite llegar a las siguientes conclusiones:

1- Se determinó que las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID 19 fueron: las medidas sanitarias, en las cuales los más utilizados fueron el lavado de manos, uso de mascarilla, limpieza y desinfección de áreas. Así mismo, entre las medidas de seguridad la que más se puso en práctica fue la desinfección de mano, con respecto a las medidas operativas se realizó con mayor relevancia la sensibilización sobre aspectos de la pandemia y el protocolo de prevención del COVID 19, cabe concluir que las medidas estructurales más importantes fueron la habilitación de lavamanos y los dispensadores de alcohol y jabón.

2- La cultura organizacional de la empresa INAFOR se caracteriza por tener elementos simbólicos como imágenes visuales, lemas y logotipos, entre los elementos estructurales, la toma de decisiones, normas, estrategias y procedimientos, así mismos elementos materiales como: equipos, mobiliario, instalaciones y otros recursos físicos, además los elementos conductuales que son el comportamiento humano, toman de decisiones y sistemas de comunicación.

3- Se valoró que entre los cambios más considerables que hubieron en la cultura organizacional de la empresa INAFOR a raíz de la pandemia COVID19 fueron los simbólicos mediante imágenes visuales y lemas establecidos en diferentes áreas de las instalaciones, así como también en la toma de decisiones y estrategias implementadas para lograr un buen funcionamiento, de manera que los trabajadores y clientes se pudieran sentir seguros y satisfechos, tomando en cuenta las medidas sugeridas por la OMS.

VI. BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Barone, S. (2009). *Las Estructuras organizacionales*. Republica Dominicana.
- Benarroch, A. Z. (2016). *Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros*. Madrid, España.
- cano. (2014). *objetivo*. españa.
- chiavenato. (1999). *cultura organizacional*. españa: UNIVERSIDAD NACIOANL DE ESPAÑA.
- Encalada, M. L. (2016). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL: EJE DE*. Ecuador.
- Estrada González, E. d., & Fonseca Palacios., J. Y. (2017). *Cultura Organizacional y Comunicación Organizacional en Cukra*. Leon.
- Hernández Sampieri, C. R., Collado, C. F., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.
- humanos, s. (10 de marzo de 2021). *sistemas humanos* . Obtenido de <https://www.holded.com/es/blog/cultura-empresa>
- ISOTOOLS. (26 de Marzo de 2015). *calidad y exelencia* . Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-comomejorarla/#:~:text=Definici%C3%B3n%20de%20gesti%C3%B3n%20operativa,y%20sus%20diferentes%2>
- Lopez, P. L. (2004). *poblacion, muestra y muestreo*.
- Maya, E. (2014). *Metodos y tecnicas de investigacion*. Mexico.
- Michael Franco, D. (2016). *Libro de lectura para el estudiante de la carrera de administración de empresas*.
- Morales Castro, A. C. (2021). *Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las*. San Jose, Costa Rica.
- OIT. (9 de mayo de 2020). *seguridad y salud del trabajp* . Obtenido de <https://www.ilo.org/global/topics/labour-administration-inspection/resources-library/publications/guide-for-labour-inspectors/how-can-osh-be-managed/lang--es/index.htm#ch2>
- OMS. (11 de Marzo de 2020). *Enfermedades por el coronavirus COVID-19*. Obtenido de [https://www.paho.org/es/enfermedad-por-coronavirus-covid-19#:~:text=Los%20coronavirus%20\(CoV\)%20son%20una,30%20de%20enero%20de%202020](https://www.paho.org/es/enfermedad-por-coronavirus-covid-19#:~:text=Los%20coronavirus%20(CoV)%20son%20una,30%20de%20enero%20de%202020)
- OMS, o. m. (2020). *pandemia COVID 19*. ESPAÑA.

- OPS. (01 de enero de 2019). *organizacion panamericana de la salud*. Obtenido de OMS:
<https://www.paho.org/es/temas/determinantes-sociales-salud>
- Ortega, M. (2016). *La Cultura Organizacional: Un enfoque dimensional*.
- Padilla, B., & Horcajada, J. P. (2013). Endemia y epidemia. Investigación de un brote epidémico nosocomial. *Enfermedades infecciosas y microbiología clinica*, 6.
- Patiño, V. P. (2021). *Impacto de la COVID-19 para el desarrollo de la cultura organizacional*. Colombia.
- Robbins. (2009). *dimensiones de la cultura organizacional* . 13 edicion.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *comportamiento organizacional* (decimotercera ed.). Mexico.
- Salazar Acosta, H. O., & Arciniegas Garzon, L. F. (2021). *Diagnóstico de la Cultura Organizacional de la Subgerencia Económica de*. Bogota, Colombia.
- Salazar, H. Z. (2005). *planeacion estrategica aplicada a cooperativas y demas formas asociativas y solidarias* (primera edicion ed.). colombia.
- Scribano, O. A. (2007). *El proceso de investigacion social cualitativo*. Buenos Aires.
- Storner, Freeman, & Gilbert. (1996). *Cultura organizacional*.
- Trujillo, S. (2021). Antecedentes de infeccion por Covid. *Infectio*, 25.
- vargas. (2007).
- vargas. (2007).
- vargas, h. (2007). *La culturocracio organizacional en mexico*. Mexico: eumed.net.

ANEXOS

Anexo 01



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 matutino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el protocolo de investigación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID19 en la Cultura Organizacional. 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 empresa INAFOR?

- Uso de mascarilla
- Lavado de manos
- Distanciamiento mínimo de 1 metros.
- Limpieza y desinfección de áreas
- Quédate en casa
- Inmunización contra COVID19.

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

2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan 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 empresa INAFOR frente a la Pandemia COVID19?

Registro de personas con enfermedades crónicas

Reuniones presenciales.

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 empresa INAFOR, a raíz de la Pandemia?

Habilitación de lavamanos

Adaptar Vestidores.

Condiciones adecuadas para ingerir alimentos

Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente

Espacios ventilados

Espacios grandes para distanciamiento social

Dispensadores de alcohol y jabón

Nuevas normas, reglas y políticas.

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

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

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

Toma de Decisiones

Normas

Políticas

Estrategias

Procedimientos

Tramo de control

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

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

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 empresa X?

Comportamiento humano

Sistemas de motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones

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

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

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?

Alto

Bajo

Emoción y orgullo

Euforia y Entusiasmo

Calidez y Reciprocidad

Clima org neutro

Frialdad y distanciamiento

Pesimismo

Rebeldía y Agresividad

Depresión y Desconfianza

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

Innovación y aceptación del riesgo.

Atención al detalle.

Orientación a los resultados

Orientación a la gente.

Orientación a los equipos.

Agresividad.

Estabilidad.

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

Anexo 02



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Entrevista a Gerente

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

1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?

2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en su empresa durante la Pandemia COVID19?

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

4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la empresa INAFOR, 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 empresa INAFOR?
- 8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de su empresa a raíz de la Pandemia COVID-19?
- 9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?
- 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 04

