



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 General:

Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional en las Empresas del Departamento de Matagalpa y Jinotega, en el periodo 2022.

Subtema:

Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del Departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, en el periodo 2022.

Elaborado por:

1. Br. Alisson Tatiana Flores Suárez
2. Br. Bismark Isidro Centeno Rivera
3. Br. Katherine Massiel Gutiérrez Martínez

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas

Tema General:

Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional en las Empresas del Departamento de Matagalpa y Jinotega, en el periodo 2022.

Subtema:

Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del Departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, en el periodo 2022.

Elaborado por:

1. Br. Alisson Tatiana Flores Suárez
2. Br. Bismark Isidro Centeno Rivera
3. Br. Katherine Massiel Gutiérrez Martínez

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
VALORACIÓN DEL DOCENTE	iii
RESUMEN.....	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	14
III. OBJETIVOS	15
3.1 Objetivo General:.....	15
3.1.1 Objetivos Específicos:	15
IV. DESARROLLO.....	16
4.1 Pandemia COVID - 19	20
Endemia	22
Brote.....	22
Epidemia	23
COVID – 19 en las empresas.....	24
4.1.1 Clasificación de las medidas sanitarias.....	25
4.1.1.1 Medidas sanitarias.....	25
4.1.1.2 Medidas de seguridad	27
4.1.1.3 Medidas operativas.	29
4.1.1.4 Medidas estructurales.	30
4.2 Cultura Organizacional	32
Definición.....	32
Importancia.....	33
4.2.1 Elementos de la cultura organizacional.....	34

4.2.1.1 Elementos visibles.....	34
• Elementos simbólicos	34
• Elementos estructurales	35
• Elementos materiales	37
• Elementos conductuales.....	39
4.2.2 Características de la cultura organizacional.....	42
4.2.2.1 Regularidad en los comportamientos observados.....	42
4.2.2.2 Normas.....	43
4.2.2.3 Valores predominantes.....	44
4.2.2.4 Filosofía.....	46
4.2.2.5 Reglas	48
4.2.2.6 Clima organizacional	49
4.2.3. Dimensiones de la cultura organizacional	51
4.2.3.1 Innovación y aceptación del riesgo	51
4.2.3.2 Atención a los detalles.....	52
4.2.3.3 Orientación a los resultados	52
4.2.3.4 Orientación hacia las personas	53
4.2.3.5 Orientación hacia el equipo	54
4.2.3.6 Agresividad.....	54
4.2.3.7 Estabilidad.....	54
V. CONCLUSIONES.....	56
VI. BIBLIOGRAFÍAS	57
VII. ANEXOS.....	58

DEDICATORIA

A Dios por darnos la vida y por estar con nosotros en cada momento, por fortalecer nuestra vida e iluminarnos la mente en todo el proceso.

A nuestros padres por haber estado al pendiente en cada paso que dimos y apoyarnos con sus consejos sus valores y motivándonos a seguir adelante.

A nuestros docentes; por su paciencia y entrega, a ellos que depositaron su confianza en nosotros y nos apoyaron dándonos una educación y formación de calidad, para hoy cumplir nuestro gran sueño de ser unos excelentes profesionales.

Alisson Tatiana Flores Suarez

Bismark Isidro Centeno Rivera

Katherine Massiel Gutiérrez Martínez

AGRADECIMIENTO

Agradecemos por la culminación de este trabajo de investigación en primer lugar a Dios quién nos dio el don de la vida y el que ha hecho posible todos los éxitos alcanzado a lo largo de todo este proceso de formación personal y profesional.

A nuestras familias por el apoyo incondicional y por la motivación que han brindado y que nos ha dado fortaleza y estímulo para alcanzar nuestras metas.

Al cuerpo docente de la facultad por guiarnos y ser facilitadores en nuestro proceso de aprendizaje y crear en nosotros una visión crítica, reflexiva y analítica que nos permita en un futuro desempeñar nuestra labor con alto nivel de profesionalismo.

A nuestro maestro guía y tutor MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez, por habernos transmitido su conocimiento y dirigir nuestro trabajo de manera que se obtuviera los mejores resultados.

De manera especial agradecemos al Sr. Alquiles Alejandro Andino Cruz y a su Administrador, Lic. Junior Josué Andino Castro, por la oportunidad que nos brindaron de aplicar esta investigación en su empresa, por la información, el tiempo, la confianza y las atenciones brindadas.

Agradecemos a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN - Managua, a través de la FAREM - Matagalpa, por brindarnos los medios necesarios para acceder a una formación académica que nos permitirá desempeñarnos profesionalmente en el futuro.

Alisson Tatiana Flores Suarez

Bismark Isidro Centeno Rivera

Katherine Massiel Gutiérrez Martínez



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: **Alisson Tatiana Flores Suárez** (CARNET No.18-60185-4), **Bismark Isidro Centeno Rivera** (CARNET No. 18-60197-5) y **Katherine Massiel Gutiérrez Martínez** (CARNET No. 18-60200-8) con el Tema General: “Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional en las Empresas del Departamento de Matagalpa, en el periodo 2022.” Y correspondiente al Subtema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del Departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, 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 de la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022.

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

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

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

La presente investigación está realizada bajo el tema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, en el periodo 2022. Y como tema específico: Efectos de la pandemia COVID - 19 en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino en el departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco en el transcurso del periodo 2022, este trabajo tiene como propósito analizar los efectos de la pandemia del COVID-19 en la cultura organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022, la importancia de esta investigación es analizar la situación actual de cómo está afectando la pandemia en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino; ya que la forma de trabajar ha cambiado de manera radical y es importante tomar en cuenta que no solo la empresa tendrá que transformarse, también sus colaboradores, cabe señalar que mediante los resultados obtenidos y analizada la información se logró determinar las medidas sanitarias, de seguridad, operativas y estructurales, por otro lado, se logró, describir el tipo de cultura, esta se caracteriza por tener elementos simbólicos, materiales, estructurales y conductuales, está enfocada en una cultura de innovación y aceptación de riesgos y atención hacia las personas, según los cambios por la pandemia se logró valorar: las nuevas normas y políticas, nuevas formas de comunicación para evitar el contacto directo con el personal y los clientes.

Palabras claves: pandemia COVID - 19, cultura organizacional, medidas, dimensiones, elementos, características.

I. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se aborda la temática: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de las Empresas del Departamento de Matagalpa, en el periodo 2022. Y como tema específico: Efectos de la pandemia COVID - 19 en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino en el departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco en el transcurso del periodo 2022.

Actualmente el mundo vive una situación que inesperadamente ha afectado a millones de personas en cientos de países, como lo señala el Observatorio de la OIT (2020), la aparición de la pandemia COVID-19, ha puesto en desequilibrio la economía mundial. Aspectos como el incremento en la pobreza, los índices desigualdad, el desempleo, las enfermedades mentales y otras tantas problemáticas más, aquejan hoy a nuestra sociedad. Para efectos de la presente investigación se pretende investigar sobre los efectos en la cultura organizacional que ha tenido la crisis sanitaria en las estrategias, la toma de decisiones, la forma de trabajar, la manera en que se motivara a los colaboradores, la cultura y el comportamiento organizacional, en tal sentido que se pueda determinar los cambios organizacionales y conocer las medidas de bioseguridad, implementadas para desafiar a esta pandemia

El propósito de la investigación es conocer el tipo de transformación organizacional a la cual se está enfrentando la empresa Comercial Punto Andino por la pandemia COVID-19. Además, se espera que la información de la investigación sea útil para que de esta manera la empresa pueda adaptarse a transformar sus estrategias y así mitigar los efectos negativos que está dejando la pandemia COVID-19 para estos sectores, de igual manera tiene como finalidad ser fuente de información beneficiando al lector estudiantil universitario y servirá de fuente para futuras investigaciones.

Cabe resaltar que la investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera: Introducción, que hace referencia al tema que se abordara, explica el propósito o la importancia de la investigación y además explica su estructura; posteriormente la Justificación, hace mención del tema en estudio, para que se estudia, cual es el impacto de este y además indica a quienes servirá; También presenta los objetivos que pretende alcanzar tanto objetivo general como los objetivos específicos; seguidamente el desarrollo de la investigación, donde se aplican los tres niveles de lectura para abordar el tema en estudio; Luego muestra las principales conclusiones del tema, presenta la bibliografía y finaliza con los anexos.

Entre los antecedentes relacionados con las categorías temáticas de esta investigación, están los siguientes:

De acuerdo a Elera Arévalo (2020) en su investigación con el tema “La Pandemia Del COVID-19 Y Sus Efectos En La Gestión De Los Recursos Humanos De La Superintendencia Nacional De Los Registros Públicos”, para obrar al grado de Maestro en Gestión Pública en Lima, Perú cuyo propósito fue “Dar a conocer si las estrategias que se implementaron en la SUNARP por parte de la Oficina General de Recursos Humanos y sus responsables de las áreas de recursos humanos de las zonas registrales, están logrando contener y mitigar al COVID-19 y como se pueden mejorar”. Los principales resultados fueron: Desde el inicio y durante el estado de emergencia por el COVID-19, se emitieron demasiadas normas laborales y sanitarias por parte del gobierno central y otras entidades del Estado, creando confusión en los trabajadores y empleadores, pero que durante su implementación dieron los resultados esperados en la gestión de los recursos humanos de la SUNARP, demostrando su eficacia.

Asimismo Salazar Acosta & Arciniegas Garzón (2021), en el tema “Diagnostico de la Cultura oraganizacional de Subgerencia económica de Transmilenio S.A a partir de la adopción del Teletrabajo durante la pandemia COVID-19” para optar a la Maestría en Gerencia de Información y Proyectos tecnológicos, en Bogota

Colombia, con su objetivo general “Realizar un diagnostico de la cultura organizacional en la subgerencia economica de Transmilenio S.A a partir de la adopción del teletrabajo durante la COVID-19”. Con los siguientes resultados. Para la presente investigación y con el acercamiento teórico realizado se encontró que las variables que mayor relación presentan entre la cultura organizacional y la pandemia COVID-19 en los esquemas de teletrabajo son: Compensación-Remuneración, Beneficios-Salario Emocional, Seguridad en el Trabajo, Credibilidad, Desarrollo Personal, Administración del Tiempo, Comunicación, Liderazgo basado en valores, Administración del Talento Humano, Teletrabajo: características, aplicación y productividad.

Por otra parte Morales Castro (2021). En su trabajo final de graduacion con el tema Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la Industria Gastronómica y Hotelera de Costa Rica, en San José, Costa Rica cuyo objetivo fue “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” con los siguientes resultados: El 100% de los restaurantes y hoteles participantes afirmaron haber tenido un impacto organizacional debido a la pandemia del COVID-19.

Finalmente Castillo Perez, Mejia Garcia, & Castro Torrez, (2021) en su seminario para optar al titulo de licenciados en mercadotecnia con el tema La satisfaccion de los clientes con las medidas implementadas por la empresa Beneficio Sajonia, frente a la pandemia COVID-19 en el municipio de Matagalpa, Nicaragua, en el trancurso del año 2021. Con el objetivo general “analizar la satisfaccion 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”.

Los estudios antes mencionados son de gran importancia para esta investigación ya que sirvieron como referencia para el desarrollo de la misma,

además permiten hacer comparaciones y obtener ideas de cómo se trata la problemática en estas investigaciones de modo que se obtuvieron datos importantes para la justificación y conformación del marco teórico y poder determinar los indicadores utilizados en los instrumentos.

La realización de esta investigación se desarrolló bajo el siguiente diseño metodológico:

- Según su paradigma.

Paradigma positivista

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

El conocimiento positivista según el autor busca la causa de los fenómenos y eventos del mundo social, formulando generalizaciones de los procesos observados. Por ello los procedimientos usados son el control experimental, la observación sistemática del comportamiento y la correlación de variables; se adopta la generalización de los procesos, con los que se rechazan aspectos situacionales. Busca explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar teorías y leyes para regular los fenómenos; identificar causas reales, temporalmente precedentes o simultáneas.

Por tanto, la ciencia positivista se cimienta sobre el supuesto de que el sujeto tiene una posibilidad absoluta de conocer la realidad mediante un método específico. Por consiguiente, esta investigación es positivista, ya que se trata de buscar la realidad de los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino – Sébaco.

- Tipo de enfoque

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

El enfoque cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Según la investigación cuantitativa depende en gran medida de “números”, datos y estadísticas. Por el contrario, en la investigación cualitativa se suelen utilizar métodos conversacionales para recopilar información relevante sobre un tema determinado.

Esta investigación se realizó con enfoque cuantitativo con elementos cualitativos.

- Según su alcance y profundidad

Investigación Explicativa

Este alcance tiene la característica de establecer causa – efecto entre sus variables, son más profundas y estructuradas a diferente de los alcances previos. Existen las variables independientes (causas) y las variables dependientes (efectos) y las hipótesis se pueden plantear de forma que se establezca causalidad (Arias González , 2021).

Es decir, este tipo de método se centra en explicar porque ocurre un fenómeno, y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan las variables, por lo tanto, la investigación es explicativa, debido a que se busca las causas y efectos del COVID – 19, en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino.

- Según el diseño

Diseño no experimental

Por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo, en los cuales se recolectan datos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

De lo anterior mencionado el diseño no experimental analiza variables en un momento determinado de tiempo, y evalúa la evolución de este a través de la recolección de datos en dicho tiempo.

En esta investigación el diseño es no experimental; ya que no se manipulan las variables de estudio, solo se explica la causa – efecto entre ellas, no se construye una situación si no que se observa la situación ya existente.

- Según la aplicación en el tiempo

Investigación Transaccional o Transversal.

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

La investigación transversal sirve para establecer estadísticamente algunos hechos, pero no permiten establecer la causalidad de los mismos; sin embargo, ayudan a generar hipótesis que servirán para comenzar otros tipos de investigación que sí pueden aclarar el por qué.

El estudio transversal para esta investigación fue útil para analizar los datos de variables que se recogen en un tiempo determinado, ya que se contó con un semestre para la realización de dicha investigación.

- Población y Muestra

Población

La población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (Bernal Torres, 2006).

Según lo anterior la población es el conjunto de personas, seres u objetos a los que se refieren los resultados de la investigación.

La investigación está dirigida a una población de 28 trabajadores y 3,000 clientes aproximadamente de la empresa Comercial Punto Andino.

Muestra

Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Bernal Torres, 2006).

La muestra no es más que un subgrupo de la población es decir un subconjunto de elementos que pertenecen al conjunto definido de características de la población es una porción altamente representativa de la población, la cual permite generalizar sobre la misma, en donde su principal propósito es extraer la información que resulta muy difícil estudiar.

En la investigación se seleccionó una muestra de 18 empleados, 10 clientes y una entrevista al gerente de la empresa Comercial Punto Andino

- Técnicas de muestreo

Como ya hemos mencionado, para que las conclusiones obtenidas a partir de una muestra sean válidas para una población, la muestra debe haberse seleccionado de forma que sea representativa de la población a la que se pretende

aplicar la conclusión (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Las técnicas de muestreo para el autor es la representación de la población para que sea válida, y para que represente a la población para llegar a buenos términos en la investigación.

- Método de muestreo

Muestra no Probabilística

Este tipo de muestreo se utiliza cuando se desea elegir a una población teniendo en cuenta sus características en común o por un juicio tendencioso por parte del investigador. En este caso no se utiliza algún método de muestreo estadístico, y no todos los miembros de la población tienen la misma oportunidad de ser seleccionados. Se utiliza también cuando la población es muy pequeña (menos de 100 individuos) (Arias González , 2021).

Según el autor la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de factores relacionados con el criterio del investigador, ya que él es que decide cuáles criterios usará para la recolección de la muestra.

Muestreo por conveniencia

El muestreo por conveniencia es una modalidad de selección de una muestra estadística por la cual el investigador elige aquellos sujetos a los que tiene mayor facilidad de acceso. Esto, por proximidad geográfica o de otra índole (Westreicher, 2022).

Es decir, el muestreo por conveniencia consiste en seleccionar para la muestra de un estudio estadístico a aquellos individuos que se encuentran más al alcance.

Para la realización de esta investigación se utilizaron los siguientes criterios: para colaboradores: tener más de 4 años trabajando en la empresa, con estudios

superiores al bachillerato, y para clientes: disponibilidad, clientes mayores de edad y que tengan más de 4 años asistiendo a la empresa.

Por lo antes expuesto y aplicando los criterios se obtuvo una muestra de 18 colaboradores y 10 clientes, a los cuales se aplicaron los instrumentos para la recolección de la información.

- Técnicas de investigación

Entrevista

La entrevista es un encuentro cara a cara entre personas que conversan con la finalidad, al menos de una de las partes, de obtener información respecto a la otra (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010).

Según lo anterior la entrevista es una técnica para recolectar información conversacional entre dos o más personas (entrevistador y entrevistado), con la finalidad de obtener información.

En esta investigación se realizó una entrevista dirigida al gerente de Comercial Punto Andino la cual debe estar bien diseñada para recopilar la mayor información posible. (ver anexo N° 2)

Encuesta

Consiste en la interrogación sistemática de individuos a fin de generalizar. Se utiliza para conocer la opinión de un determinado grupo de personas respecto a un tema que define el investigador (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010).

La encuesta es una herramienta que se llevó a cabo a través de un cuestionario, con el fin de obtener información sobre las opiniones o percepciones de las personas encuestadas.

Para esta investigación se aplicó una guía de encuesta a los colaboradores y clientes de la empresa Comercial Punto Andino para obtener información

cuantitativa, los participantes fueron elegidos mediante el método de muestreo por conveniencia. (ver anexo N° 3 y 4)

Observación directa

Consiste en la “atención cuidadosa aun objeto con el fin de conocerlo”. El proceso de la observación no solo aparece al principio, sino a lo largo de una investigación, y es algo más complejo que ver que el simple ver con atención (Moran Delgado & Alvarado Cervantes, 2010).

Referente a lo anterior la observación directa se utiliza cuando el investigador quiere analizar o evaluar un objeto en específico.

En la investigación se utilizó este instrumento, ya que cuenta con muy buena credibilidad y sobre todo te permite comprobar como investigador lo que realmente sucede en la organización. (ver anexo N° 5)

- Métodos de Investigación

Método Deductivo

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

Según el autor el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para explicarlos particulares, va de lo general a lo particular ósea de la teoría a los datos.

En la investigación el método deductivo se utilizó al momento de usar la lógica para obtener los resultados, ya que hubo información y elementos que se debieron deducir por sentido común.

Método Inductivo

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

Para el autor el método inductivo va de lo particular a lo general, ya que toma en cuenta la observación y la experiencia de la realidad para llegar a una construcción de leyes generales y es muy útil para generar conocimientos nuevos.

En la investigación este método se llevó a cabo al plantear razonamientos ascendentes, al conocer las diferentes teorías mediante la información que se recolecto.

Método Sintético

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

Referente a lo anterior el método sintético integra todos los objetos dispersos de un estudio, para unirlos y estudiarlos en su totalidad.

En la investigación se hizo un proceso de razonamiento, se determinó que va de lo abstracto a lo concreto, como se comportan las variables y sub variables haciendo la respectiva síntesis para llegar a las conclusiones generales de la investigación.

Método Científico

Método científico se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de problemas de investigación. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose

de los instrumentos y técnicas necesarias, examinan y solucionan un problema o un conjunto de problemas de investigación, en palabras de Bunge (1979) citado por (Bernal, 2010).

El método científico son todas las reglas y normas que se utilizan para el estudio y la solución de problemas, ya que utiliza técnicas necesarias para solucionar dichos problemas en una investigación.

En esta investigación se aplicó el método científico, ya que se siguieron tácticas para construir conocimientos de forma valida, logrando cumplir con los parámetros de investigación.

Método Teórico

Método teórico es la ubicación del problema de investigación dentro del conjunto del conocimiento relevante en su campo y su relación con resultados de investigaciones ya realizadas sobre el tema objeto de la investigación (Bernal, 2010).

El método teórico busca ubicar el problema de investigación dentro de un conjunto de conocimientos de su campo y busca la relación entre los campos con resultados de investigaciones ya realizadas anteriormente.

En la investigación el método teórico permitió la construcción y desarrollo de la teoría científica, permitiendo profundizar en las variables y sub variables, que son de gran utilidad para formar el marco teórico.

- Procesamiento de la información

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

procesamiento de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo de la computadora, utilizando alguno de los programas estadísticos que hoy fácilmente se encuentran en el mercado (Bernal Torres, 2006).

El proceso de la información se realiza al procesar información que están desordenados y dispersos obtenidos a partir de estudio de trabajo de campo, para generar resultados. Para el análisis de esta investigación se utilizaron herramientas de Microsoft Office como Word, Excel, para procesar la información.

II. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación trata de los efectos de la pandemia del COVID-19 en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, del Municipio de Sébaco, periodo 2022. El propósito de realizar esta investigación es determinar, describir y valorar los cambios que ha causado esta crisis sanitaria.

Esta temática e investigación surgió con el fin de conocer el tipo de transformación a la cual se está enfrentando la empresa Comercial Punto Andino debido a las medidas de bioseguridad implementadas para sobrellevar las crisis sanitarias del COVID 19.

La importancia de esta investigación es analizar la situación actual de cómo está afectando la pandemia en la cultura organizacional de la empresa Comercial Punto Andino; ya que la forma de trabajar ha cambiado de manera radical y es importante tomar en cuenta que no solo la empresa tendrá que transformarse, sino que también sus colaboradores tendrán que adaptarse a estas nuevas formas de trabajo.

Esta pandemia ha impactado a las empresas en el ámbito interno como externo, provocando que Comercial Punto Andino se haya visto afectado implementando cambios radicales; por lo tanto, se pretende que tenga impacto en la empresa, ya que esta investigación se hizo con el fin de proporcionar información útil para las empresas y para el público en general que desee conocer las afectaciones y las medidas que tomo la empresa ante esta crisis sanitaria.

Por tanto, los resultados de esta investigación beneficiaran a la empresa y demás PYMES que desean aplicar las acciones recomendadas; además tiene como finalidad ser fuente de información beneficiando al lector estudiantil y docentes universitarios y servirá de fuentes para futuras investigaciones sobre la temática.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

Analizar los efectos de la pandemia del COVID-19 en la cultura organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022.

3.1.1 Objetivos Específicos:

- a. Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia del COVID-19 en la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022.
- b. Describir la cultura organizacional de la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022.
- c. Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia del COVID-19, en la Empresa Comercial Punto Andino, del departamento de Matagalpa, Municipio de Sébaco, periodo 2022.

IV. DESARROLLO

Marco Referencial

Generalidades de la empresa.

Comercial Punto Andino inicio sus operaciones en noviembre del año 2004, cuando el Sr. Alejandro Andino compro el lugar o distribuidora a otro dueño teniendo como nombre este negocio Distribuidora Maya, el capital con el que fue comprado este negocio fue por capital propio ahorros del señor Andino que tenía de esfuerzos anteriores. Al iniciar sus funciones siguió igual el negocio con el único cambio del nombre llamándose anteriormente Distribuidora Andino. Viendo la rentabilidad de la distribuidora y que sus productos y pedidos iban subiendo en muchas más cantidades realizaron un trabajo en la infraestructura en el año 2009, acondicionando y ampliando sus bodegas y sus puestos dejándolos como un autoservicio en donde los clientes llegan a escoger y agarrar sus productos ellos mismos en los estantes, aprobado como Comercial y teniendo como nombre actual Comercial Punto Andino.

Comercial Punto Andino se clasifica como una mediana empresa de acuerdo a las características descritas que debe de tener una PYME en Nicaragua, su capital es de origen privado, se concentra en la venta de productos básicos para el hogar de consumo y necesidad cotidiana, en la ciudad de Sébaco, ubicada en el centro de la ciudad. Aquí se encuentra gran variedad de productos de consumo y de todas las marcas existentes ya que el Comercial Punto Andino se especializa en precios bajos y variedades de todos los productos existentes en la actualidad como:

- ❖ Productos de limpieza para el hogar
- ❖ Productos de limpieza personal
- ❖ Todas las marcas de galletas.
- ❖ Caramelos.
- ❖ Leches.

- ❖ Cereales
- ❖ Carnes, rojas y aves.
- ❖ Productos lácteos.
- ❖ Ingredientes varios para las comidas
- ❖ Café
- ❖ En si todos los productos de consumo y de necesidades diarias

➤ Misión

La describe el propósito de la empresa, es decir, hace referencia a las razones por las que existe la compañía. En la declaración de misión, la empresa resume por qué existe y por qué su contribución los hace especiales con respecto a los clientes y a la sociedad. A la hora de definir la misión es recomendable hacerlo lo más abiertamente posible, ya que, de lo contrario, podrías restringir el campo de acción de tu empresa (Santander, 2022).

La misión hace una referencia al motivo o la razón de la existencia de la empresa, se relaciona con el momento presente en el que se desempeña la organización, indica que es lo que la empresa realiza en un momento determinado (Quiroa, 2020).

Según los autores la misión es la razón de ser de la empresa, porque existe la empresa y que da o en que satisface la necesidad de sus clientes y a la sociedad, se permite establecer la base del plan de negocios y así mismo se contribuyen las estrategias de mercado, siendo breve concisa y fácil de comprender. Asimismo, la misión tiene relación con el desempeño del corto plazo de la empresa, ya que ayuda a determinar que se tiene que llegar a una meta determinada.

Misión de la empresa Comercial Punto Andino

“Posicionarnos como una empresa líder a nivel nacional en el rubro de supermercados, comprometiéndonos con nuestro entorno para ser una empresa sostenible y ofreciendo a nuestros clientes productos y servicios de excelente calidad” (Andino Cruz, 2015).

➤ Visión

La Visión de una empresa son los logros que se proyecta alcanzar en el su futuro, es decir, el punto o lugar al que se quiere llegar a largo plazo y el cómo se quiere llegar al mismo. Esta visión también es posible que vaya sufriendo pequeñas modificaciones al ir corriendo el tiempo, siempre y cuando se conserven los valores y la misión que incentivaron a la creación del negocio (Santander, 2022).

La visión como es el lugar a dónde la empresa debe llegar, por eso su propósito tiene que ser ambicioso, pero sin olvidarse de ser realista (Quiroa, 2020).

Según los autores la visión es lo que la empresa pretende lograr a futuro, y como la empresa se visualiza en el futuro, ya que nos permite que tengamos claro el camino que se debe seguir para caminar para alcanzar todas las metas, representando de forma realista donde se quiere llegar a largo plazo, reflejándose las aspiraciones, expectativas ideales o el estado deseable que se debe alcanzar, la visión se vuelve el motivo de inspiración para que las personas que trabajan en la empresa se comprometan a querer alcanzar objetivo, la visión de una empresa puede cambiar, pero esta se debe de mantener los valores originales que inspiraron la creación de la empresa.

Visión de la empresa Comercial Punto Andino.

“Ser la microempresa número uno con referencia a nuestros competidores más cercanos, alcanzando crecer nuestra infraestructura para así ofrecer mayor calidad en precios, productos y servicios a todos nuestros clientes” (Andino Cruz, 2015).

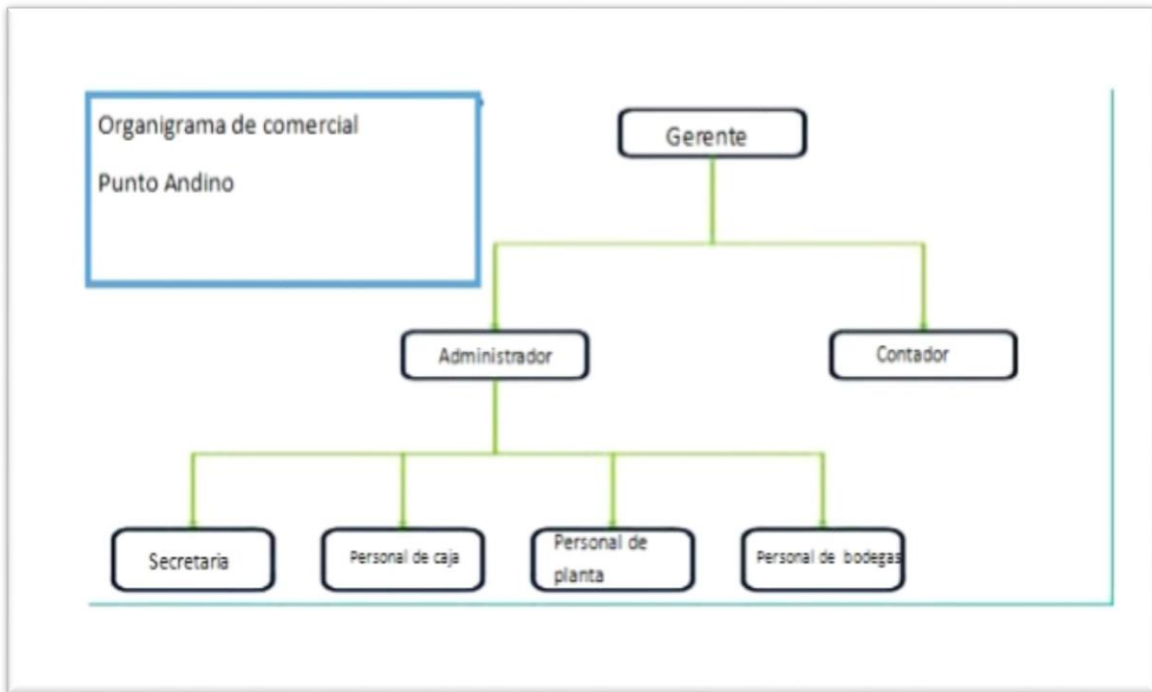
➤ Estructura organizacional

Se entiende la cultura organizacional como el medio en el que sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos. En su sentido más amplio, la estructura organizacional da orden a la empresa. Responsabiliza el talento humano de la organización de una de las áreas que han definido previamente (Gutierrez Mejia & Soza Lopez, 2018).

La estructura organizativa establece, de esta forma, un marco general donde se establecen funciones que cumplen una empresa, construyéndose como la base para fijar procedimiento y rutinas en el trabajo diario. La empresa necesita de una estructura clara para funcionar sin problema y poder seguir creciendo en la misma dirección. Es en otras palabras, es la división de todas las actividades de una empresa, dichas labores se agrupan para formar áreas o departamentos estableciendo autoridades que, a través de la organización y coordinación, buscan alcanzar determinados objetivos (Santander, 2022).

Según los autores, la estructura organizacional representa la forma en la que se organiza el trabajo dentro de una empresa. También se establece el modo de comunicación que se entabla entre cada puesto para llevar a buen término las tareas. En efecto, debido al alto grado de competencia las empresas buscan mejorar y volver más eficientes sus procesos productivos, sus procesos administrativos y su estructura organizacional.

Estructura organizacional de Comercial Punto Andino



Fuente: (Andino Cruz, 2015)

4.1 Pandemia COVID - 19

Los coronavirus (CoV) son una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves, como ocurre con el coronavirus causante del síndrome respiratorio de Oriente Medio como ocurre con el coronavirus causante del síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-CoV) y el que ocasiona el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS-CoV).

Un nuevo coronavirus (CoV) es una nueva cepa de coronavirus que no se había identificado previamente en el ser humano. El nuevo coronavirus, que ahora se conoce con el nombre de 2019-nCoV o COVID-19, no se había detectado antes de que se notificara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019 (OMS , 2020).

De acuerdo a lo anterior el Coronavirus (COVID – 19), es una enfermedad causada por un virus, que apareció en China a finales del año 2019, y que no se había detectado en personas, este virus es uno de los más mortales y con muy rápida propagación, ya que se puede propagar, de una persona a otra por partículas muy pequeñas, además se encuentra en todo el mundo, catalogada como una pandemia, este patógeno ha tenido muchas variantes la más ultima la O micrón, que ha dejado millones de muertes en todo el mundo.

- **Fases de la Pandemia**

Fases que debe recorrer un virus hasta convertirse en pandemia:

- Fase 1: Corresponde a la Inter pandemia, cuando se identifican e idealmente se vigilan los virus que existen en animales, y que tengan potencial de afectar seres humanos.
- Fase 2: Cuando ya se detectan seres humanos afectados por alguno de estos virus de animales, ya sean estos últimos salvajes o domésticos.
- En la fase 3: Se describen grupos de personas (clústeres) afectadas por la enfermedad con características comunes; aunque ya puede haber transmisión de persona a persona, esta no es suficiente para desarrollar y mantener un brote en la comunidad.
- En la fase 5: Hay comunidades afectadas en, por lo menos, dos países de una misma de las regiones en que la OMS divide al mundo.
- La fase 6: Indica que una pandemia puede ser inminente, pero ésta se declara cuando se llega a la fase 6, cuando hay transmisión comunitaria en países de dos o más regiones del mundo (Yanguma & Zuluaga, 2020).

Referente a la anterior estas fases nos damos cuenta de la consecución de la enfermedad presenta de una manera se hacen modificaciones y cambia, implica un

lapso de tiempo determinado concreto, se explican procesos de complejidad y extensión que son necesarios dividirlos.

Endemia

Endemia es la presencia continua de una enfermedad o un agente infeccioso. También puede denotar la prevalencia usual de una enfermedad particular en dicha zona. El término hiperendemia significa la presencia constante de una enfermedad con elevada incidencia, y Holo endemia, un nivel elevado de prevalencia de la infección a partir de una edad temprana, que afecta a la mayor parte de la población (Vargas Uricoechea & Vargas Sierra, 2020).

Por lo tanto, se puede decir que las enfermedades son endémicas cuando ocurren de forma regular en ciertas áreas y según patrones establecidos además está se caracteriza por la presencia de un número elevado de casos de manera.

Está se caracteriza por la presencia de un número elevado de casos de manera continua. La enfermedad endémica está constantemente presente en una población o región, según el autor con una propagación relativamente baja, durando muchos años, se tratan con menos complicaciones, tratándose internamente. Así son como empezó la pandemia del COVID 19 las personas se cuidaban desde casa y no salían para no tener contacto físico con las personas.

Brote

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

Respecto a lo anterior un brote sucede por un aumento de casos por encima de lo esperado en ese lugar en concreto; esto, pueden ser pocos casos de una

enfermedad que era poco frecuente, o un aumento significativo de casos para una enfermedad que es frecuente en esa zona. El brote siendo una enfermedad infecciosa de manera repentina por más que las personas se cuidaran podía adquirir esta enfermedad por cualquier mínimo descuido de desprotección.

Epidemia

Es la manifestación, en una comunidad o región, de casos de una enfermedad (o un brote) con una frecuencia que exceda netamente de la incidencia normal prevista. El número de casos que indica la existencia de una epidemia varía con el agente infeccioso, el tamaño y las características de la población expuesta, su experiencia previa o falta de exposición a la enfermedad, el sitio y la época del año en que tiene lugar. Por consiguiente, la epidemicidad guarda relación con la frecuencia común de la enfermedad en la misma zona, entre la población especificada y en la misma estación del año. La aparición de un solo caso de una enfermedad transmisible que durante un lapso prolongado no había afectado a una población, o que invade por primera vez una región en la que no había sido diagnosticada anteriormente, requiere la notificación inmediata y una investigación epidemiológica. La presentación de dos casos de una enfermedad de esa naturaleza en los que exista una relación de lugar y tiempo constituye una prueba suficiente de transmisión para que se la considere como epidémica (Vargas Uricoechea & Vargas Sierra, 2020).

Según lo citado se trata del brote de una enfermedad infecciosa que se propaga rápidamente, afectando a una gran proporción de personas en una misma región geográfica; es decir, se trata de una enfermedad que ataca a un país o gran parte de una comunidad, pero sin salir de un territorio. Asimismo, para que una enfermedad sea considerada epidemia, la cantidad de afectados debe superar el número habitual de los casos esperados. Por lo tanto, la epidemia es cuando una enfermedad infecta a un número de individuos superior al esperado en una población durante un tiempo determinado. Como el COVID 19 que es una de las

pandemias más fuerte a nivel mundial afectando a todas las personas sin distinción alguna, en especial todas las personas de la tercera edad, o personas con enfermedades crónicas, las cuales sufren el mayor impacto de esta pandemia.

COVID – 19 en las empresas

A casi un año después del inicio de la pandemia, prácticamente todas las empresas del mundo se han visto afectadas por la COVID-19, pero el desempeño ha sido muy variable, incluso dentro de un mismo país o sector. Los datos recopilados por el Banco Mundial a través de las encuestas realizadas a empresas en más de 60 países ofrecen algunos indicios de por qué y cómo esto puede ser relevante para las políticas. (en el periodo comprendido entre octubre 2020 y enero 2021, en comparación con los niveles previos a la pandemia)

- En una cuarta parte de las empresas las ventas cayeron un 50%. En promedio las ventas cayeron un 27%.
- A pesar de la crisis, las empresas mantuvieron a sus trabajadores, cerca del 65% de las empresas ajusto su nómina salarial reduciendo los horarios a los sueldos, u otorgando licencias. Debido a estos ajustes, solo el 11% de las compañías despidió al personal.
- Pocas empresas están adoptando soluciones digitales, especialmente en los países más pobres y las firmas más pequeñas. El 34% de las empresas ha aumentado el uso de internet, los medios sociales y las plataformas digitales. El 17% de las compañías ha invertido en nuevos equipos, programas informáticos o soluciones digitales.
- El apoyo es escaso en zonas donde más se necesita: en los países más pobres y las empresas más pequeñas. Solo 1 de cada 10 empresas de países de ingresos bajos recibió apoyo del gobierno. Mas del 70% de las empresas de los países de ingreso bajo señala que la falta de información es el principal obstáculo para acceder a la asistencia. La quinta parte de las empresas que no sufrieron crisis alguna como consecuencia de la COVID –

19 recibió apoyo público, lo que sugiere que los recursos podrían asignarse de manera eficiente (Banco Mundial, 2021).

Haciendo referencia a lo anterior las consecuencias del corona virus (COVID -19) no tiene precedentes y se siente en todo el mundo, principalmente el mundo laboral se ve profundamente afectado por la pandemia mundial del COVID - 19, asimismo la pandemia está afectando las economías y a las empresas, incluidas las cadenas de suministro mundiales. cada organización tendrá un papel muy decisivo en la lucha con este peligroso virus, pues tienen que brindar seguridad y la sostenibilidad de las empresas y los empleos.

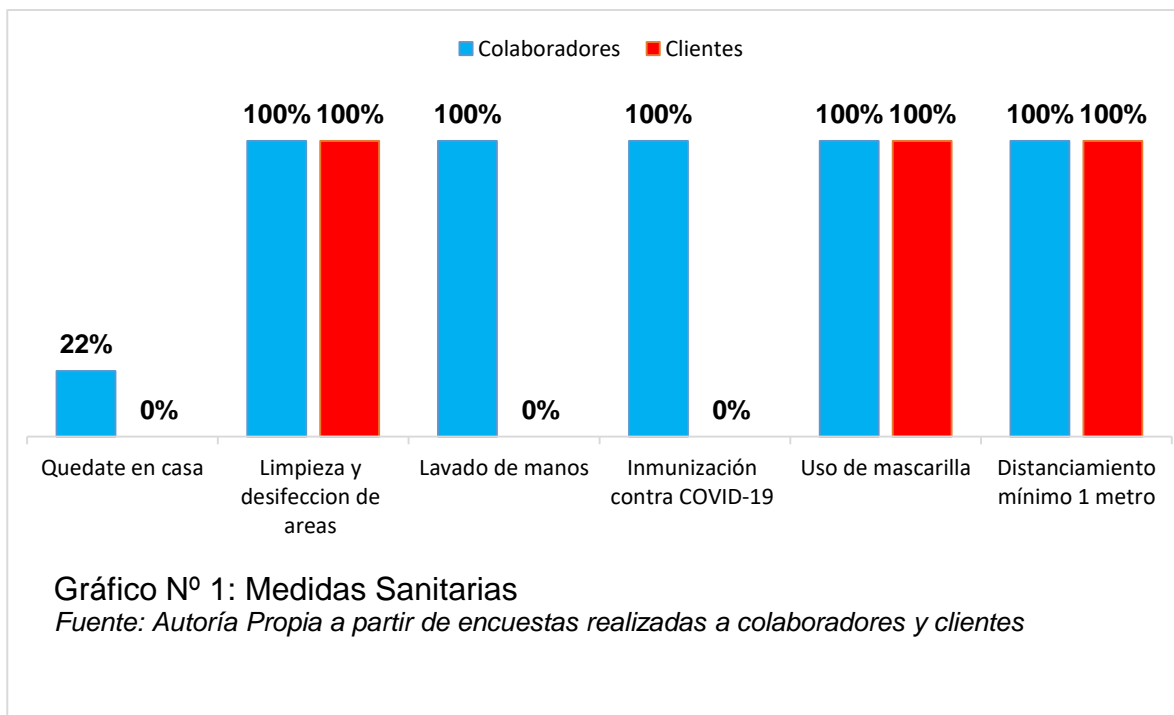
4.1.1 Clasificación de las medidas sanitarias

4.1.1.1 Medidas sanitarias.

- Siga las orientaciones locales: Tome conocimiento de las orientaciones de las autoridades nacionales, regionales y locales, a fin de contar con la información más pertinente al lugar en que se encuentre.
- Guarde la distancia adecuada: Manténgase al menos a un metro de otras personas, incluso aunque no parezcan estar enfermas, puesto que es posible tener el virus sin manifestar síntomas.
- Póngase mascarilla: Utilice una mascarilla de tres capas que se ajuste bien, especialmente cuando no sea posible mantener la distancia física, o en interiores. Límpiase las manos antes de ponerse y quitarse la mascarilla.
- Evite los lugares concurridos, los interiores mal ventilados y el contacto prolongado con otras personas. Pase más tiempo al aire libre que en interiores.
- La ventilación es importante: Abra las ventanas de los lugares cerrados con el fin de aumentar el volumen de aire exterior.
- Evite tocar superficies, especialmente en entornos públicos o en los establecimientos de salud, por si las ha tocado alguna persona con COVID-19. Limpie periódicamente las superficies con desinfectantes normales.

- Lévese frecuentemente las manos con agua y jabón o con un gel hidroalcohólico. De ser posible, lleve consigo gel hidroalcohólico y utilícelo con frecuencia.
- Al toser o estornudar, cúbrase la boca y la nariz con el codo flexionado o con un pañuelo y tire inmediatamente los pañuelos usados en una papelera cerrada. A continuación, lávese las manos o desinfectelas con gel hidroalcohólico.
- Vacunarse: Cuando le llegue el turno, vacúnese. Seguir las orientaciones y recomendaciones locales sobre la vacunación (OMS , 2021).

Considerando lo antes mencionado la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 ha hecho necesario la adopción de nuevas medidas en lo referente a higiene, control y organización, es muy importante cumplir con estas medidas de higiene sanitarias, para evitar la propagación del virus y evitar los contagios grupales o colectivos, las cuales nos resguardarán y protegerán nuestra salud y de las personas que nos rodean.



Según las encuestas aplicadas a clientes y colaboradores se puede observar en el gráfico N° 1 que un 100% de colaboradores y el 100 % de clientes afirman que tomaron la mayoría de medidas sanitarias posibles, en cambio un 22% de colaboradores aseguraron que quedarse en casa, es una medida que se implementa solo cuando algún trabajador presenta síntomas asociados al COVID - 19.

Se obtuvo la respuesta por parte del gerente quien nos expresó que era obligatorio hacer uso de las medidas sanitarias, por la seguridad y el bienestar de todas las personas que llegaban de compras tanto como de los colaboradores.

No obstante, en la observación directa, Comercial Punto Andino fue muy responsable al momento de proteger a los clientes y trabajadores tomando la mayoría de medida sanitarias posibles, aunque la aglomeración fue imposible controlarla por ser uno de los lugares más frecuentados por la población.

Para hacer frente a la Pandemia Comercial Punto Andino implementó las siguientes medidas: El uso de mascarilla, distanciamiento mínimo de 1 metro, inmunización contra COVID-19, lavado de manos, desinfección de manos y quédate en casa, actualmente se está utilizando el uso de mascarilla, lavado de manos y desinfección de manos. Es de suma importancia que la empresa siga motivando a clientes y colaboradores a seguir protegiendo su salud. (ver anexo N° 12, figura N° 3)

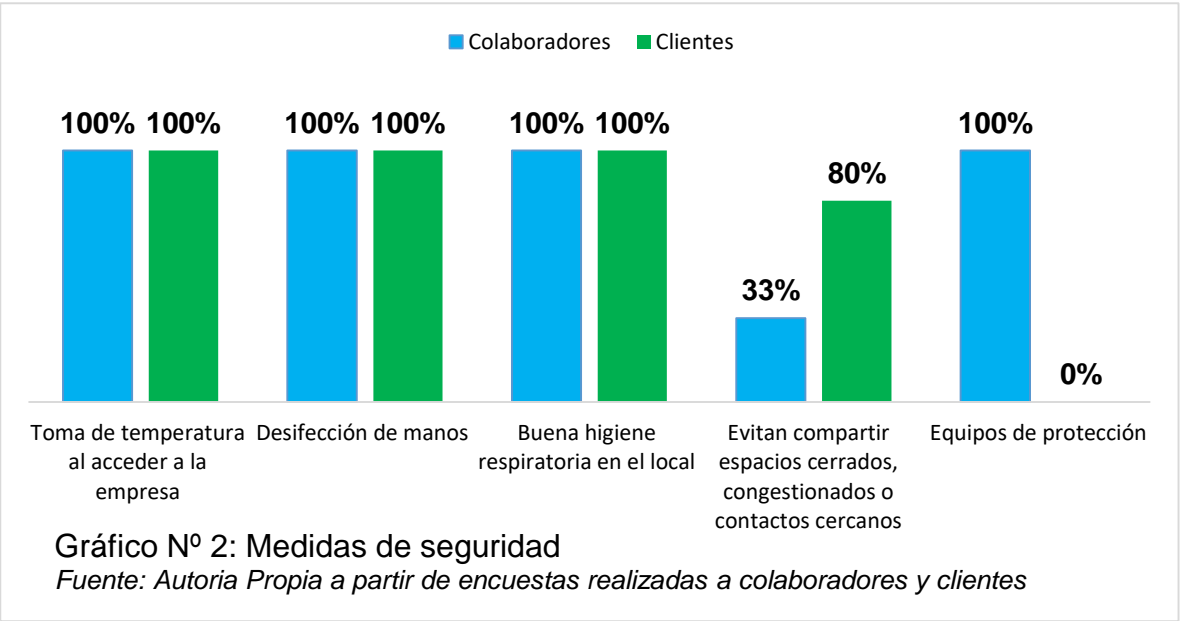
4.1.1.2 Medidas de seguridad

Explica que las medidas 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”
 - a) Espacios Cerrados
 - Implementación de reuniones al aire libre.
 - b) Espacios Congestionados
 - Utilizar ventilación natural, evitando los aires acondicionados.
 - c) Contactos Cercanos
 - Distribución de áreas

De acuerdo a lo anterior las medidas de seguridad son acciones que se pueden tomar con la finalidad de reducir la vulnerabilidad existente en los activos de la empresa; con los nuevos acontecimientos por la pandemia del coronavirus no solamente se expresa en las medidas de seguridad tradicionales contra robo y fraude sino también las medidas de bioseguridad.



Al respecto, según los datos obtenidos de las encuestas en el gráfico N° 2 en Comercial Punto Andino, el 100% de colaboradores y el 100% de clientes aseguró que las medidas de seguridad fueron puestas en práctica, el 33% de colaboradores afirmo que no se evitó compartir espacios cerrados y el 80% de clientes confirmo que buscaban la manera de guardar la distancia, pero por la cantidad de personas que visitaban el lugar era imposible no tener acercamiento.

Mientras tanto el gerente afirmó, que la empresa puso mucho empeño en las medidas de seguridad, brindando equipos de protección y observando que los pusieran en práctica, teniendo como dificultad no poder evitar compartir los espacios cerrados.

Por lo antes expuesto, se notó que por parte de la empresa si le daban la seguridad a todas las personas que visitaban el comercial desde el momento que entraban hasta retirarse de lugar, haciendo uso los trabajadores de cada uno de los equipos que se le asigno para evitar contagios.

Como resultado de lo anterior las medidas que está implementando Comercial Punto Andino son: toma de temperatura al acceder a la empresa, desinfección de manos, buena higiene respiratoria en el local y brindan equipos de protección. Actualmente la empresa utiliza, la desinfección de manos y buena higiene respiratoria en local (ver anexo N° 13, figura N° 4)

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 (OMS, 2020).

1. Organización del trabajo
 - a. Distribución del espacio

- b. Distanciamiento menor de metro
- 2. Área para ingesta de alimentos
 - a. Vestidores
 - b. Distanciamiento de 1 metro entre las personas
- 3. Uso de la Mascarilla

Es decir, las medidas operativas son aquellas que en realidad van destinadas a satisfacer las necesidades de conciliación del trabajador y las que parecen más realizables, reducen la exposición de los trabajadores. En la sociedad empresarial siempre se trata de estar al día en cuestiones de técnicas, es por esto que las medidas operativas están destinados a satisfacer las necesidades de conciliación de los trabajadores.

De las personas encuestadas el 100% afirmó, que las medidas operativas fueron aplicadas de manera correcta con un buen control en la empresa (ver anexo N° 6).

El gerente por su parte comentó que hizo su mayor esfuerzo por tener a la empresa bien controlada y organizada, implementando un protocolo de prevención del COVID-19.

Mediante la visita a la empresa se observó que hay una buena organización y distribución en el área de trabajo, donde toman todas las medidas operativas.

Comercial Punto Andino actualmente cuenta con las siguientes medidas operativas que permiten a los trabajadores un ambiente más seguro como: la implementación del protocolo de prevención de COVID – 19 y distribución de áreas.

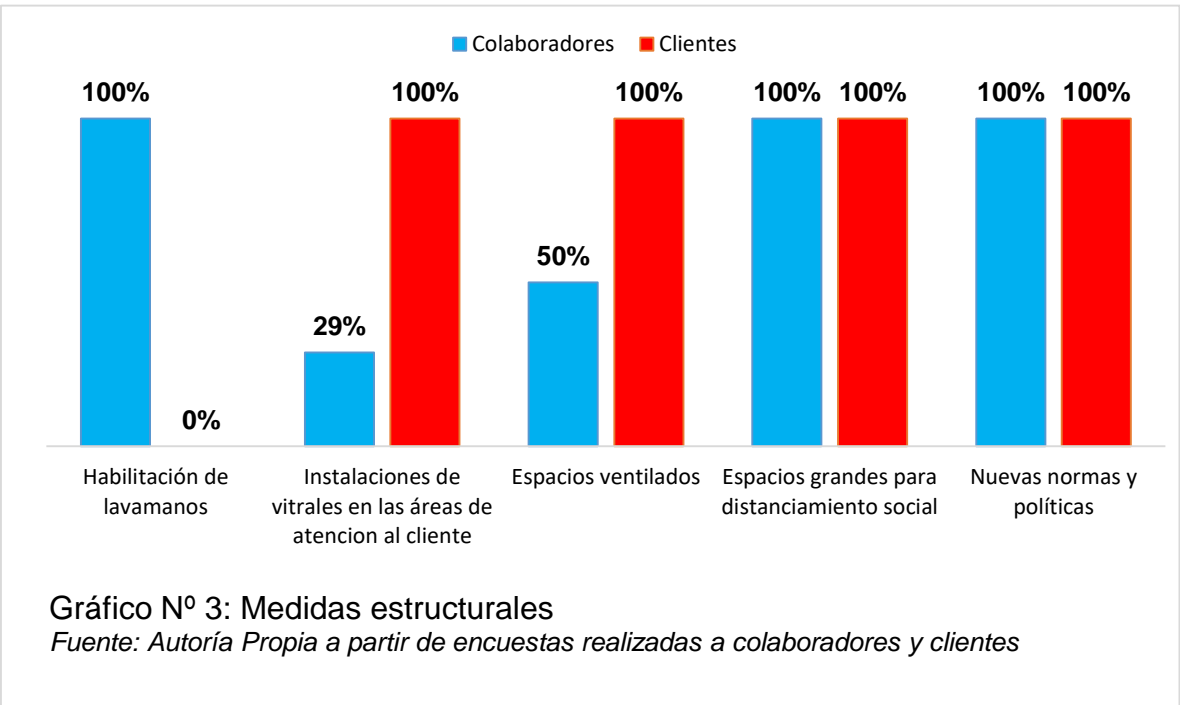
4.1.1.4 Medidas estructurales.

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).

- 1. Incertidumbre
- 2. Vacunas Disponibles
- 3. Participación de la comunidad laboral

Es decir, estas medidas estructurales son una base importante evitan los posibles impactos de las diversas amenazas, son fundamentales al momento de enfrentar problemas. Por eso es necesario tomar estas medidas para mantener una empresa segura y no poner en peligro a sus colaboradores.



De acuerdo a la encuesta realizada el 100% de los colaboradores, como el 100% de los clientes expresaron que la empresa Comercial Punto Andino si aplica medidas estructurales, como la implementación de nuevas normas, y políticas y que

además cuenta espacios grandes para distanciamiento social y con espacios ventilados, un 100% de los clientes como un 29% de los colaboradores opinaron que la empresa en sus instalaciones adaptaron mamparas en las cajas de atención al cliente, mientras que el 100% de los colaboradores y un 0% de los clientes mencionaron que la empresa habilitó lavamanos en la parte interna de la empresa.

En la entrevista aplicada al gerente afirmó, que una de las primeras medidas que hicieron ante esta situación fue crear políticas, normas y reglas como también acondicionar más las instalaciones para así proteger a sus trabajadores y todas las personas que entran a la empresa.

En cuanto a lo observado se pudo evidenciar que la empresa si implementó las medidas estructurales antes mencionadas, las instalaciones cuentan con muy buena ventilación, en las cinco cajas se anexaron mamparas y en la parte interna de la empresa se adaptaron lavamanos para el personal; además se observó como el personal y los clientes cumplen con las nuevas normas reglas y políticas de bioseguridad ante COVID-19.

Cabe destacar que estas medidas estructurales implementadas por Comercial Punto Andino como son la creación de nuevas normas y políticas, la instalación de vitrales en el área de atención al cliente, la habilitación de lavamanos, espacios grandes y buena ventilación en las instalaciones; es de importancia para mantener la salud de los trabajadores, manteniéndose actualmente la habilitación de lavamanos, espacios ventilados, nuevas normas y políticas.

4.2 Cultura Organizacional

Definición

Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura

organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización (Chiavenato, 2009).

La cultura organizacional es el sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura organizacional (Robbins & Judge, 2009).

Según los autores, se puede decir que la cultura organizacional no es algo tangible sino que es algo que puede tener efectos y consecuencias a la organización, como el no cumplimiento de las metas y objetivos, lo cual los líderes de la empresa tienen que reforzar la cultura organizacional, ya que una buena cultura organizacional permite la participación y conducta de las personas, ya que se comprometen y son responsables. Además, permite que una organización sea única y especial, debido a que todas esas prácticas y tradiciones se mantienen particularmente dentro de esa empresa y por esta razón se puede crear un sentido de pertenencia, identificar a los trabajadores y que ellos mismo se sientan únicos entre otros.

Importancia

La relevancia de la cultura organizacional radica en que a través de ella se les demuestra a los individuos de una organización su valor fundamental, provocando en ellos motivación, mayor productividad y el placer de ser funcionales para la compañía (Barahona Trejos, Bello Flores, & Conrado Ramírez , 2021).

De acuerdo a lo anterior la importancia de la cultura organizacional en las organizaciones es muy importante ya que con una buena cultura los colaboradores

se mantienen motivados, aumenta la eficiencia y la eficacia en el trabajo, y consigo el aumento de la productividad y así mejores resultados, y el cumplimiento de los objetivos empresariales, ya que las empresas que permiten que los colaboradores laboren, conforme los valores de la empresa también ayuda a fomentar una buena imagen de la empresa, tanto por dentro como por fuera permitiendo reconocimiento; contratando personal con los mismos valores organizacionales, la rotación del personal disminuirá siendo de gran beneficio para la organización de esta manera se ahorra tiempo y dinero en estar capacitando.

4.2.1 Elementos de la cultura organizacional

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., localizada a nivel más profundo. Estos elementos visibles explican cómo y por qué se hacen las cosas (Jazline , 2020).

Es decir, son todos los elementos que se aprecian por la vista y le damos una interpretación. Estos elementos explican cómo y el por qué se hacen las cosas como quiere que la empresa quiere ser percibida por sus consumidores y proveedores.

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

- **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 (Jazline , 2020).

Los elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales, es parte fundamental de la cultura organizacional debido a que son la suma imaginaria de valores compartidos por todos los miembros en conjunto de manera de pensar.

En la encuesta aplicada a colaboradores y clientes las respuestas que se obtuvieron demuestran que un 100% de los colaboradores, como un 100% de los clientes afirman que la empresa está usando imágenes visuales, mientras que en el logotipo; historia, metáfora y lema la empresa no se ha visto afectada por esta pandemia (ver anexo 7).

De igual manera el gerente expuso que la empresa no había cambiado su logotipo, historia, metáforas y lemas, pero si estaban usando imágenes visuales, como, por ejemplo:

La señalización en el piso (para guardar distancia de un metro)

Los afiches para hacer público el uso exigido de mascarilla.

Mediante la observación directa, se pudo verificar que la información dada por los trabajadores y clientes con la del gerente coincide, dado que se logró observar, las imágenes visuales en el piso, como los afiches pegados en las paredes.

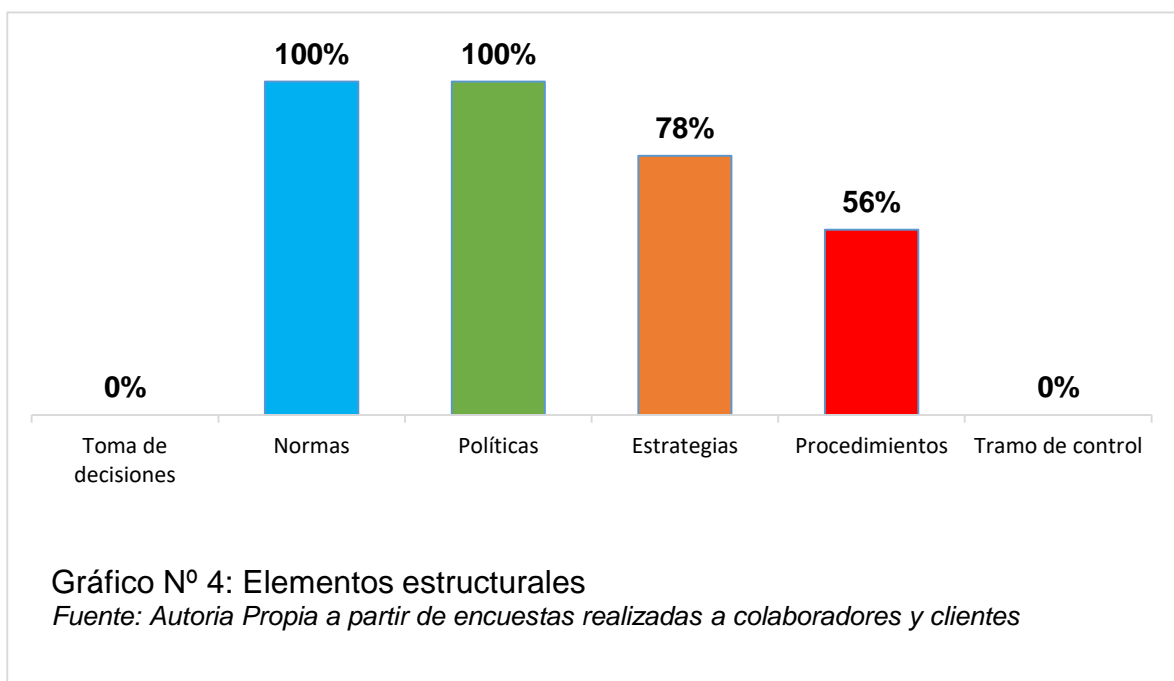
Entre los cambios a raíz de la pandemia del COVID – 19 en los elementos simbólicos de Comercial Punto Andino, ha estado marcada por la aparición de diversos mensajes asociados a la pandemia buscando que la personas puedan acceder a la información que se requiere para prevenir el contagio, los que han permanecen visibles en la empresa. (ver anexo N° 14 y 15, figura N° 5 y 6).

- **Elementos estructurales**

Se relacionan con los aspectos formales de la organización, como, por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas,

estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc. (Jazline , 2020).

Los elementos estructurales son normas y reglas para llevar un buen funcionamiento de la organización llevando a cabo la supervisión y control que se ejerce sobre los empleados para que se cumplan dichas reglas.



En encuesta aplicada a los trabajadores de Comercial Punto Andino un 100% afirmaron que se implementaron nuevas normas y políticas encaminadas a la prevención de contagio por COVID-19, mientras que un 78% expresó que la empresa tuvo que aplicar nuevas estrategias para hacer frente a la crisis, y un 56% dijo que los procedimientos de trabajo si han presentado cambios en razón a las prácticas derivadas de los protocolos de bioseguridad que se han implementado para la prevención del COVID-19.

En la entrevista el gerente afirmó que a partir del surgimiento del COVID-19; se implementaron nuevas normas y políticas de higiene y seguridad para proteger a sus colaboradores y clientes, así mismo se aplicaron nuevas estrategias y

procedimientos para poder continuar con las operaciones y por su puesto poder prevenir cualquier tipo de contagio dentro de las instalaciones de la empresa.

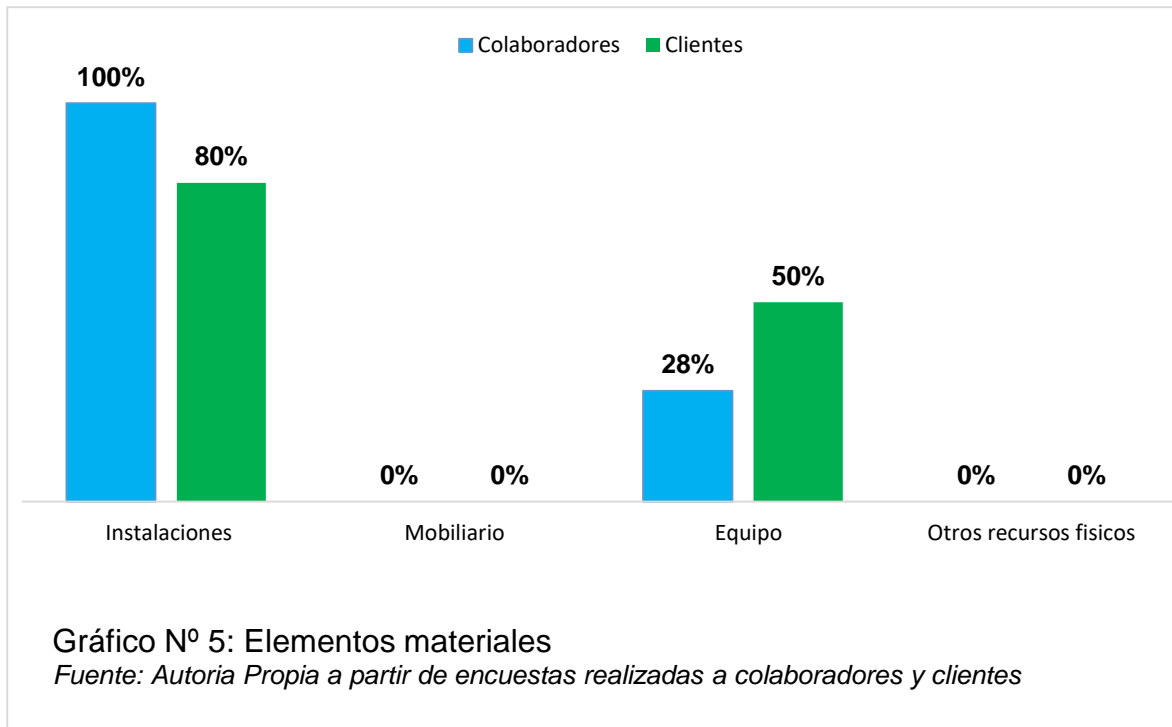
A través de la observación directa se pudo verificar que la empresa si cuenta con normas y políticas que regulan las acciones y comportamientos de los trabajadores y clientes ante esta pandemia, como también se pudo evidenciar los cambios generados en la organización mediante la aplicación de las nuevas estrategias y procedimientos para dar cumplimiento a los protocolos de bioseguridad.

Esto confirma que la empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores y sus clientes, ya que ha implementado nuevas estrategias, políticas y normas las cuales aún se practican como: las medidas de higiene, el uso obligatorio de mascarillas, limpieza y desinfección de áreas, lavado de manos; desinfección de manos y protocolos de bioseguridad, el uso de estos elementos ha ido tomando fuerza para dar vida al cumplimiento del protocolo de bioseguridad ante el COVID-19. Estos aspectos a su vez trajeron prácticas que han generado situaciones favorables para la empresa como la disciplina y la eficiencia en sus labores.

- **Elementos materiales**

Se manifiestan en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos (Jazline , 2020).

Los elementos materiales son utilizados para llevar a cabo un mejor control en las funciones de cada área de la organización y siempre estén listas por si hay alguna inspección sorpresa.



La gráfica N° 5, muestra que el 100% de los clientes y el 80% de los colaboradores opinan que la más afectada por la crisis sanitaria fueron las instalaciones de dicha empresa, mientras que un 50% de los clientes, como un 28% de los colaboradores expresaron que para evitar contagio fue necesaria la implementación de un nuevo equipo de oficina cómo son las mamparas de protección, en cuanto a mobiliario y otros recursos físicos no hubo modificaciones.

De igual manera el gerente afirmó, que para hacer frente a esta pandemia la empresa decidió distribuir las áreas en las instalaciones asignado un trabajador por cada área y así tratar de evitar la aglomeración entre trabajadores y clientes. Asimismo, se mandó hacer mamparas para proteger a las cajeras ya que son las que están más expuestas a todos los clientes.

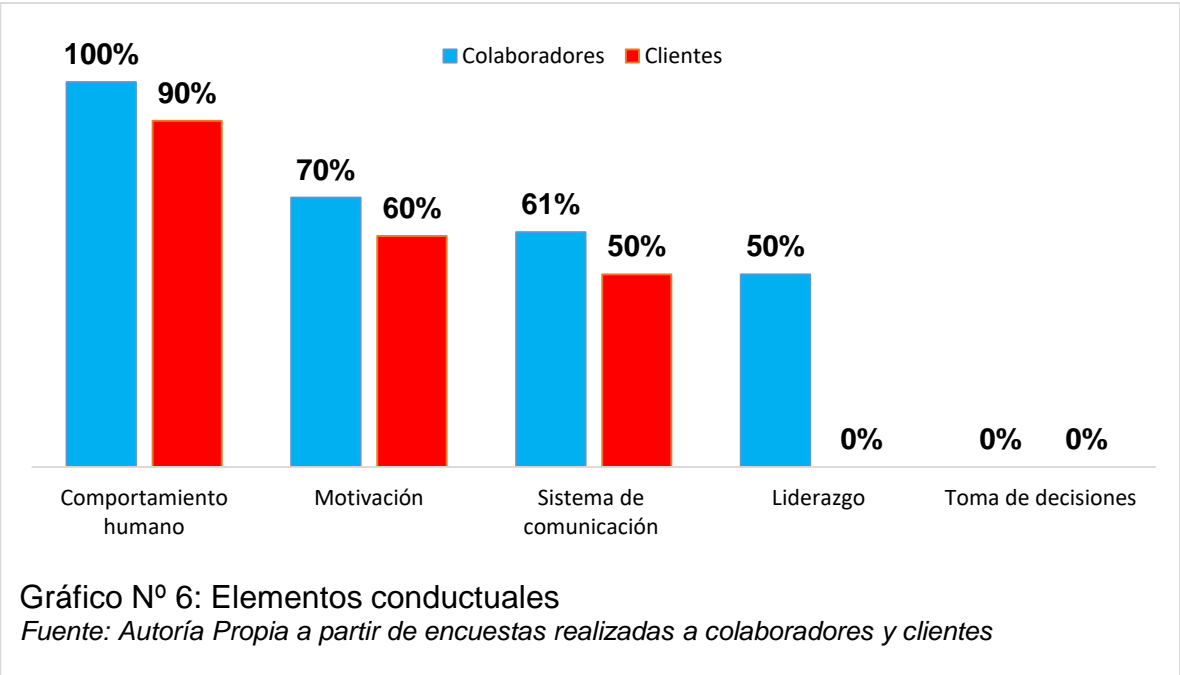
Se pudo verificar que en las instalaciones de la empresa hay buena distribución de áreas ya que cada trabajador cuenta con su propio espacio; además se pudo constatar que en las cinco cajas se anexaron mamparas de protección.

Cabe destacar que, entre los elementos materiales con mayor cambio permanente en las instalaciones de la empresa, es la distribución de áreas, ya que tuvo grandes variaciones producto del obligatorio distanciamiento social para prevenir la aparición de casos dentro de la organización.

- **Elementos conductuales**

Se manifiestan en la cultura organizacional están relacionados con el comportamiento humano, como los sistemas de motivación, comunicación, liderazgo, procesos de toma de decisiones, etc. (Jazline , 2020).

Según lo anterior las empresas tienen un fuerte impacto en los aspectos del comportamiento humano es un factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.



Como se observa en el gráfico N° 6, el 100% de los colaboradores, cómo el 90% de los clientes encuestados afirmaron que a causa de la pandemia el comportamiento humano ha variado, el 70% de los colaboradores, como el 60% de

los clientes expresaron que han percibido un cambio en la motivación de los colaboradores, mientras que el 61% de los colaboradores y el 50% de los clientes mencionaron que el sistema de comunicación a cambiado, un 50% de los colaboradores mencionó que debido a la pandemia el liderazgo se resaltó más en la organización.

De igual forma el gerente al igual que los trabajadores y clientes coinciden con dicha información, en donde dice que debido a la pandemia en la empresa los colaboradores muestran un comportamiento positivo, la motivación y el compromiso por parte de los colaboradores ha variado; además recalco que la empresa brinda equipos de transmisión; en cuanto al liderazgo denoto que, si establece un buen liderazgo.

En cuanto a lo observado, se constató que existe un bajo liderazgo, y desmotivación por parte de los trabajadores, ya que se encontraron personas con cambios de actitudes negativas, este cambio está relacionado al estado emocional de los colaboradores durante la pandemia, el estrés, la incertidumbre y el miedo han sido motivo para que haya una variación en la motivación de los colaboradores.

De los elementos conductuales se puede deducir que la empresa si presentó cambios y que están relacionados con las prácticas derivadas de la implementación del protocolo de bioseguridad, el comportamiento humano y el sistema de comunicación son elementos con cambios positivos y permanentes debido que la información corporativa ha fluido constantemente y acorde a las circunstancias, antes no era tan clara la comunicación en este sentido, sin embargo, la mayoría lo llevan al plano personal refiriendo el principal impacto en la forma como se dan las comunicaciones entre los miembros de la organización

Es conveniente que la gerencia de Comercial Punto Andino, siga manteniendo una comunicación fluida y un buen liderazgo. La motivación de los colaboradores es un tema sumamente importante en toda empresa, si ellos no están motivados el

desempeño de la empresa bajará, por lo que es necesario entender el cambio en la motivación para así desarrollar estrategias que respondan a este cambio.

4.2.1.2 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. (Jazline , 2020)

Según lo anterior, los elementos invisibles son todos aquellos que radican en la conciencia de cada persona en la organización, y aunque esta no se mira, siempre afecta a toda la empresa, ya que influye en el comportamiento de los colaboradores.

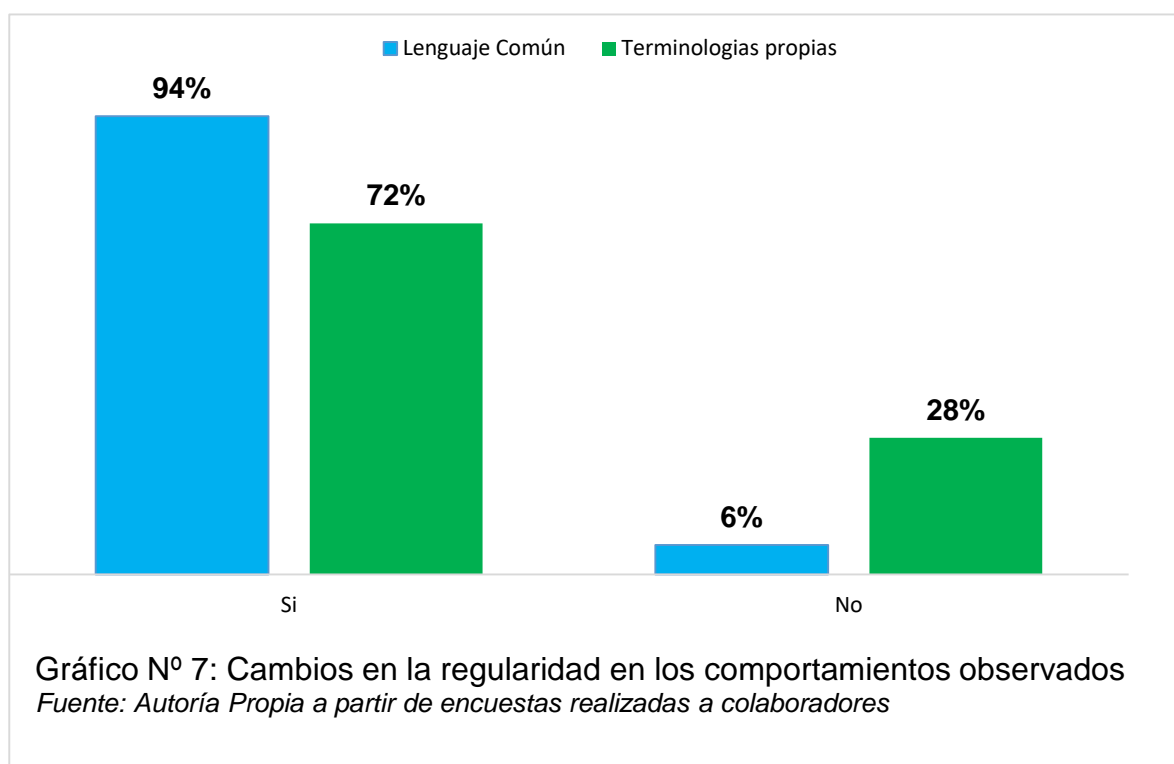
Durante la aplicación de instrumentos en Comercial Punto Andino, en la observación directa se logró percibir a los colaboradores con ciertos temores, sentimientos y emociones negativas, estos provocados por la pandemia del COVID-19, tales como: la desconfianza, tristeza, ira, ansiedad y miedo al contagio, debido a la exposición que tienen ante este virus, esté fue un factor determinante porque tenían mucha cercanía con los compañeros de trabajo y clientes, y el riesgo a ser infectados era latente. No es para menos la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró al COVID-19 como una emergencia sanitaria y de interés internacional y, en marzo del 2020, la elevó a estado de pandemia, lo que conllevó a la preocupación de las entidades gubernamentales a nivel mundial. Esta crisis sanitaria ha generado conmoción social, lo que trae como consecuencia que la población general sienta temor ante un posible contagio. Cabe mencionar que estos cambios fueron eventuales.

4.2.2 Características de la cultura organizacional

4.2.2.1 Regularidad en los comportamientos observados

Regularidad en los comportamientos observados son las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias. La propia experiencia de una persona dentro de la organización determina su idea de la cultura y se adapta a ella (Chiavenato, 2009).

Referente a lo anterior es cuando los participantes organizacionales interactúan unos con otros, los valores, símbolos y signos a su vez se pueden considerar como producto de ciertos sistemas de conocimiento, ideologías, ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y que los seres humanos lo toman con ciertos significados específicos.



En encuesta a trabajadores un 94% respondió que hubo cambios positivos y notorios en la interacción con sus compañeros en cuanto a manejar el mismo lenguaje a raíz de la pandemia COVID-19, mientras el 72% utilizaron terminologías propias para facilitar y fomentar la comunicación en cuanto a los métodos de trabajo, un 28% de los colaboradores afirmaron que no utilizaron las terminologías propias y un 6% mencionó que no hubo cambio en cuanto a la interacción del personal.

De igual forma el gerente confirmó la información, si hubo cambios en la interacción de los trabajadores, dado que con la pandemia hubo más comunicación entre los colaboradores; además comento que la interacción en el personal en cuanto a métodos de trabajo presento un cambio a causa del protocolo de bioseguridad que ha implementado la empresa para evitar los contagios del COVID –19, sin embargo, este cambio en los colaboradores fue de manera positiva, puesto que apporto a que hubiera mejor comunicación.

La empresa Comercial Punto Andino tiene un buen lenguaje común y usa terminologías propias, es importante mencionar que aun utilizan la interacción en cuanto a métodos de trabajo, debido a que tiene gran influencia en el comportamiento de cada uno de los miembros de la organización; es necesario crear una estructura basada en un adecuado lenguaje organizacional, con ayuda de esto crear una cultura organizativa que sea adapte a todos los colaboradores de la empresa, creando nuevas interacciones entre el personal de tal forma que se cree una unión entre los trabajadores, para tener una mejor comunicación interna entre todos los colaboradores y un mejor clima organizacional.

4.2.2.2 Normas

Las normas son patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. Es todo lo que está escrito y aprobado, que rige a la organización y que debe de ser respetado (Chiavenato, 2009).

Según lo anterior las normas defiende lo que la persona debe ser, que a su vez es la aplicación de la práctica de los valores. Esos aspectos son como códigos de conducta que regulan el comportamiento de los miembros de la organización y son desarrolladas y aplicadas por los grupos, permiten la regulación de los procedimientos e implican obligatoriedad, las cuales hablan directamente de las cosas permitidas o no dentro de una organización.

En la encuesta aplicada a los trabajadores y clientes el 100% afirman que en esta empresa si aplicaron nuevas normas, esto con la entrada de la pandemia del COVID-19 (ver anexo N° 8).

Asimismo, el gerente expresa que se aplicaron nuevas normas en la empresa, estas para tener una preparación para hacer frente al COVID-19 y así evitar un contagio masivo que pudiera afectar a la organización.

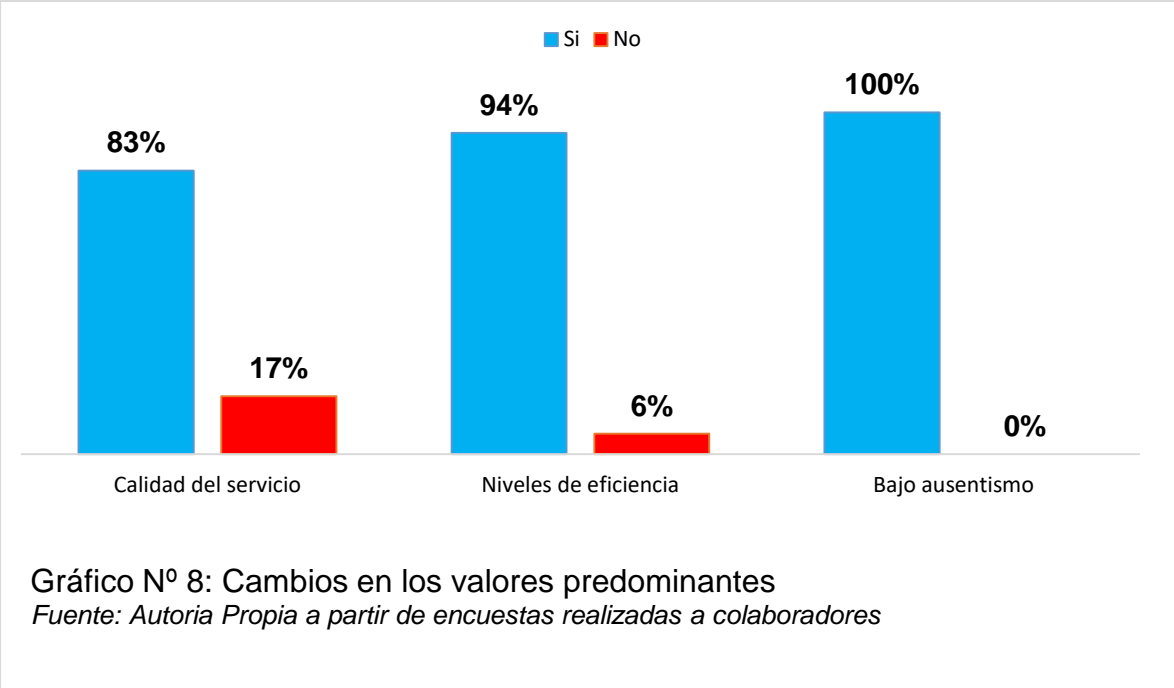
Por tanto, en Comercial Punto Andino siguen aplicando estas normas: sanitarias, tales como: uso de mascarilla, limpieza y desinfección de áreas y lavado de manos; normas de seguridad: desinfección de manos y protocolos de bioseguridad, estas medidas son de vital importancia para resguardar la seguridad y salud de sus colaboradores y clientes.

4.2.2.3 Valores predominantes

Los valores predominantes son valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia, facilitando el desarrollo y gestión de la organización. (Chiavenato, 2009)

De acuerdo con lo anterior, son los valores que principalmente defiende la organización y que espera que los colaboradores compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia, asimismo los valores predominantes son convicciones que se tiene como organización para cumplir lo

que se quiere lograr, son percepciones que los miembros de una organización construyen con relación a las situaciones, a las acciones y a los objetivos de la empresa, estos representan la manera, como deberían ser las cosas, representan las cualidades de sus miembros.



En los datos presentados en el gráfico N° 8, se evidencia que el 100% de los colaboradores encuestados expresan que hubo cambios en el ausentismo, pero no de manera masiva, un 94% afirma que, si hay eficiencia en las tareas realizadas y un 83% de los colaboradores manifestó que sí hubo una buena calidad del servicio, mientras tanto el 17% de los trabajadores afirman que no hubo una buena calidad del servicio y un 6% señaló que no hubo eficiencia.

De la misma manera el gerente expresó que el ausentismo se dio muy frecuente, de manera que si los colaboradores presentaban algunos síntomas asociados al COVID-19, se les daba un tiempo de aislamiento de la empresa, hasta su recuperación, esto fue únicamente por la variante Ómicron la misma que se propagó muy rápidamente por el país. De igual manera manifestó que, si se da una

buena calidad en el servicio que brinda la empresa, no obstante, expresa que debido a la afluencia de clientes en la organización a veces, aumenta la cola en caja, y es ahí donde se ofrece una mala calidad en el servicio que brinda Comercial Punto Andino. Así mismo dijo que la eficiencia en la empresa es muy buena ya que se trabaja por funciones, de este modo los trabajadores cumplen sus labores con más eficiencia y responsabilidad.

Los resultados anteriores muestran coincidencias entre las opiniones del gerente, de los encuestados y de lo observado, por lo que se puede decir que, no hubo cambios notorios en los valores predominantes de la empresa, están permanentes debido que se aplicaron medidas preventivas en todas las áreas para preservar la salud de los empleados y clientes.

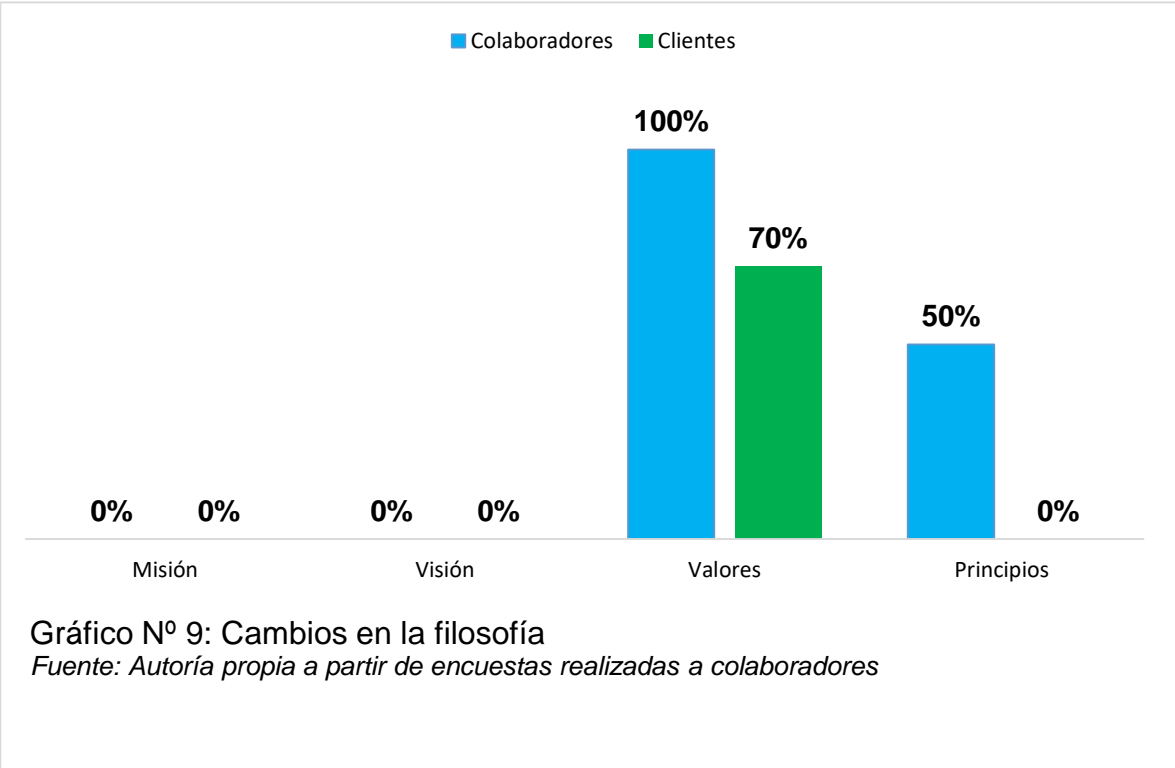
Comercial Punto Andino ofrece una buena calidad en el servicio brindado a los clientes. Se sugiere motivar a los empleados para aumentar la eficiencia, asimismo capacitar al personal, para un buen desempeño laboral y un buen desarrollo profesional, y así mejorar la satisfacción laboral manteniendo eficiencia y eficacia en las tareas realizadas.

4.2.2.4 Filosofía

Es política que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. Es el eje por el cual transitará la labor de la empresa y guiará al resto de los aspectos. (Chiavenato, 2009).

La filosofía es un conjunto de principios y creencias que guían todas las decisiones de una organización. Su objetivo es sentar las bases sobre las que un negocio construya sus productos y relaciones. Pueden registrarse en documento escrito o ser una práctica establecida en tu cultura organizacional (Robbins & Judge, 2009).

Según los autores, la filosofía en las organizaciones son un conjunto de creencias y valores que comprenden la esencia de la misma, y los miembros se rigen bajo ella. Orientan a los miembros y les dan identidad, como miembros de una organización, permite orientar y desarrollar las políticas y estrategias de la organización.



Cómo se observa en el gráfico N° 9, el 100% de los colaboradores afirmaron que percibieron un cambio en los valores de la empresa, mencionando que el impacto se ha dado de forma positiva, un 70% de los clientes expresaron que han experimentado un cambio en los valores, mientras un 50% de los trabajadores mencionaron que hubo un cambio en los principios empresariales.

Al mismo tiempo el gerente resaltó que si hubo cambios, dado que los trabajadores reaccionaron de manera positiva en cuanto a los valores y principios, puesto que se sienten agradecidos por la manera de que la organización actuó con el tema de bioseguridad.

Por lo tanto, Comercial Punto Andino a vivenciado cambios significativos que se han dado de forma positiva, mostrando el valor del autocuidado, es este el elemento que se señala con más fuerza pues ha estado presente en las acciones emprendidas por la empresa y en lo que se ha tratado de transmitir a los colaboradores. Además, se recomienda enmarcar la Misión y Visión en un lugar visible para que los colaboradores y clientes puedan observar la filosofía empresarial, ya que esta es la clave para marcar la forma en que se cumplirán las metas propuestas. Cabe señalar que estos cambios fueron temporales.

4.2.2.5 Reglas

Las reglas son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte, proporcionando estabilidad laboral, ascensos, entré otros beneficios. (Chiavenato, 2009).

Referente a lo anterior, los reglamentos son indispensables, dirigen el comportamiento de los miembros al interior de la organización. Las reglas permiten que la organización funcione sin ningún problema, todos los nuevos trabajadores deben de acoplarse a ellas.

En esta pregunta la respuesta fue concisa, lo cual los encuestados con un 0% admiten que no hubo cambios en las reglas de la empresa (ver anexo 10).

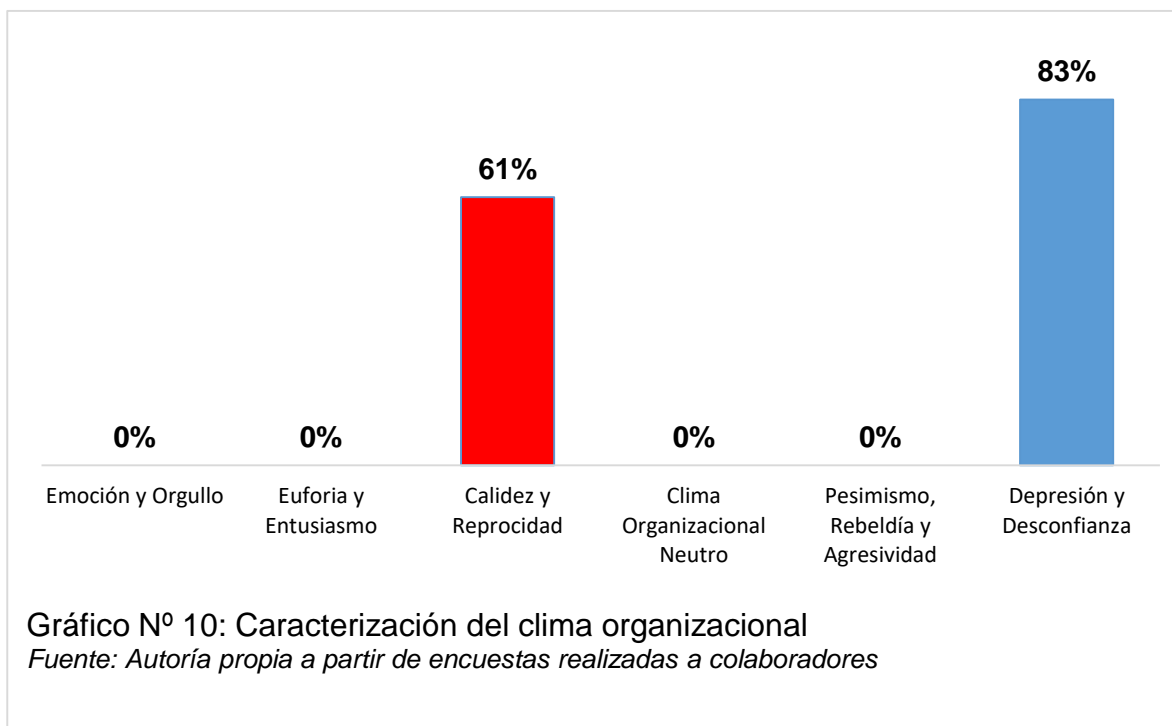
Por consiguiente, en la entrevista con el gerente este respaldó lo antes dicho por los trabajadores, expresa que, no hubo que modificar las reglas de la empresa, para hacer frente al COVID-19.

Por lo que se puede decir que esta empresa no aplico ningún nuevo lineamiento para el comportamiento de los colaboradores.

4.2.2.6 Clima organizacional

El clima organizacional se refiere a “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.” En otras palabras, el clima organizacional incluye las características del medio ambiente del trabajo que son percibidas de manera directa o indirectamente por los colaboradores y tienen influencia sobre el comportamiento organizacional, elemento que se desarrollará más adelante (Morales Castro , 2021).

Según el autor, el clima organizacional es un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo, es decir, que esto ha de reflejar la integración de los elementos personales en combinación con los elementos de la organización. Así mismo, el clima organizacional surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y constituye la relación entre los individuos y ambiente.



En los datos presentados por el gráfico N° 10, los encuestados valoraron con un 83% que debido a la pandemia COVID-19 se generó un clima organizacional de depresión y desconfianza, un 61% ha experimentado un cambio de calidez y reciprocidad en su ambiente de trabajo.

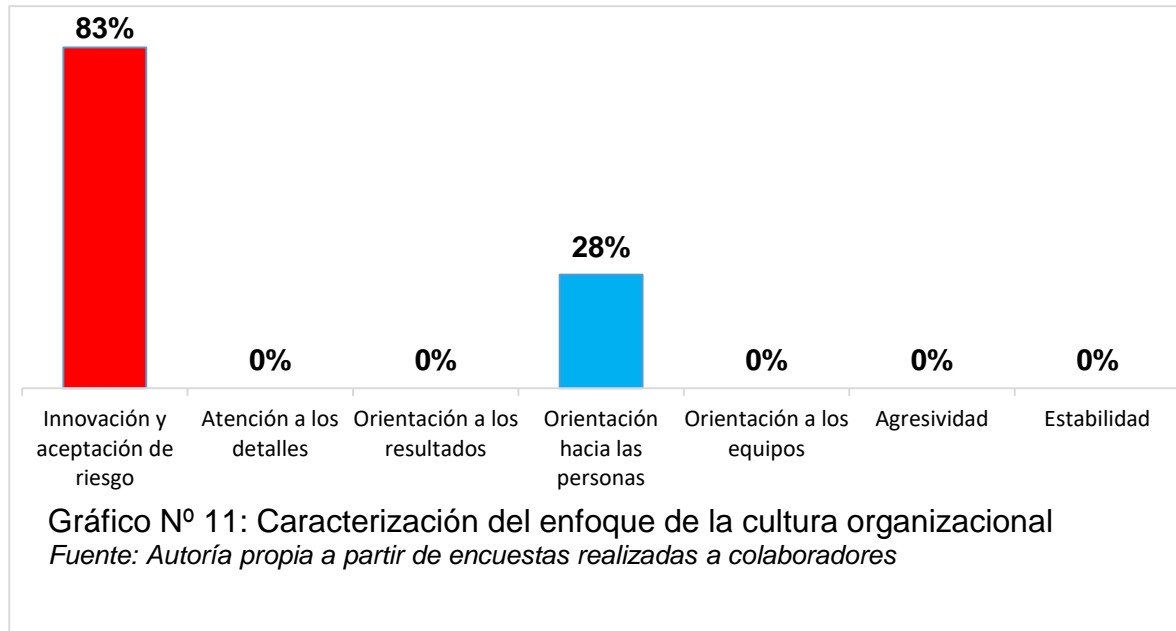
Según palabras del gerente, menciona que a causa de la pandemia COVID-19, la empresa sí experimento un cambio en su clima organizacional o ambiente de trabajo. Expreso que estos cambios están relacionados al estado emocional de los colaboradores durante la pandemia y que uno de los principales cambios de la nueva dinámica de trabajo es una comunicación más cercana con los empleados, se hace mayor énfasis en la comunicación interna, clara y eficaz.

Así mismo mediante la visita a la empresa se pudo percibir que el clima organizacional en Comercial Punto Andino ha cambiado, debido a que se logró evidenciar que la parte de afectividad o empatía entre los compañeros se ha debilitado durante el distanciamiento social, por los nuevos protocolos de bioseguridad que implemento la empresa durante esta pandemia COVID – 19, también se observó como los trabajadores muestran compromiso en el cuidado de los bienes de la institución y el grado de responsabilidad con el trabajo encomendado.

El clima organizacional en Comercial Punto Andino se vio afectado eventualmente por la pandemia del COVID – 19, estas causas se deben a que no estaban preparados para esta transformación, dando como resultados factores negativos entre los colaboradores, como el estrés laboral, la depresión y desconfianza, perjudicando el bienestar de la empresa en ese momento, es necesario mantener un buen clima organizacional durante estos momentos de crisis como la actual derivada del COVID – 19, actualizando procesos, creando nuevas políticas y normas, realizando cambios en la dinámica de trabajo con el fin de garantizar la continuidad de las actividades en estos tiempos de crisis, esto con el fin de tener mayor productividad en las actividades dentro de la organización, un

ambiente agradable trae consigo mismos beneficios a las empresas, pues colaboradores motivados van a tener más eficiencia y eficacia en las tareas realizadas.

4.2.3. Dimensiones de la cultura organizacional



4.2.3.1 Innovación y aceptación del riesgo

Grado en que los empleados son estimulados para ser creativos e innovadores y de esta manera no temen a correr riesgos. (Chaman Wilson , 2016)

En esta primera dimensión el autor expresa qué la empresa da la oportunidad al empleado de poder tomar decisiones, aunque sea de riesgo, pero siempre buscando el bien común de la organización.

En los datos presentados por el gráfico N° 11, se evidencia que el 83% de los trabajadores afirmaron que debido a la pandemia la empresa implementó una cultura de innovación y toma de riesgos.

El gerente afirmó que debido a la necesidad de crear una ventaja competitiva para sobrevivir en estos tiempos de crisis durante la pandemia COVID-19 y a la

necesidad de tomar decisiones con rapidez para poder adaptarse a la situación sin poder considerar posibles márgenes de error, decidieron utilizar una cultura de innovación y toma de riesgos.

En la actualidad vivimos en un mundo altamente cambiante y la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios es determinante para su sobrevivencia en él. De acuerdo a los resultados obtenidos la empresa utiliza una cultura de Innovación y aceptación de riesgo, esto se debe al cambio en la forma de operar y a la medida de bioseguridad implementadas por la empresa para hacer frente a esta pandemia. Cabe resaltar que este cambio es positivo, ya que permitió a la empresa desarrollar mejoras y adaptarse a las transformaciones, fomentando la autonomía de cada trabajador y brindando un sentimiento de liderazgo.

4.2.3.2 Atención a los detalles

Grado en el cual se espera que los empleados empleen al momento de ejercer su labor mostrando precisión, análisis y atención a los detalles. (Chaman Wilson , 2016)

Es decir, es la forma en que los empleados de una empresa prestan atención a los procesos y al trabajo realizado. Es un elemento muy importante porque muestra en qué grado está competente y comprometida la empresa para proporcionar un servicio de calidad en todas las áreas. Fija el nivel en que se espera que los trabajadores sean exactos en su compromiso.

Respecto a esta dimensión al aplicar las encuestas ningún colaborador señaló esta escala. (ver Gráfico N° 11)

4.2.3.3 Orientación a los resultados

Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados o efectos, y no en las técnicas y procesos mediante los cuales se logró obtener esos resultados. (Chaman Wilson , 2016)

Según el autor la empresa busca resultados midiendo el grado de compromiso de los colaboradores; se orienta en los resultados, pero no en el proceso en cómo se consiguen estos resultados.

De acuerdo al gráfico N° 11, podemos decir que ninguno de los colaboradores mencionó tener una cultura orientada hacia los resultados.

4.2.3.4 Orientación hacia las personas

Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización. (Chaman Wilson , 2016)

Referente a lo anterior la orientación hacia las personas es un rasgo importante de la cultura organizacional; es el grado en qué una empresa se compromete a prestar atención a la forma en que los procesos afectan a las personas en el lugar de trabajo, así como a los papeles que desempeñan.

Según el gráfico N° 11, se muestra que el 28 % de los encuestados menciona que Comercial Punto Andino se centra en el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo, es decir tiene una cultura orientada hacia las personas.

En la entrevista realizada el gerente expresó, que durante esta pandemia siempre busca la satisfacción de los clientes y colaboradores promoviendo la comunicación interna.

Con la crisis sanitaria del COVID-19, Comercial Punto Andino adoptó una cultura orientada hacia las personas, facilitando la dinámica de trabajo flexible, promoviendo la comunicación y fomentando valores sociales que inste a la motivación y creatividad de sus colaboradores, para adaptarse a estos nuevos cambios provocados por la pandemia.

4.2.3.5 Orientación hacia el equipo

Grado en el cual las actividades de trabajo están organizadas en torno de equipos, no de individuos. (Chaman Wilson , 2016)

En este punto el trabajo en equipo es primordial, ya que este elemento se refiere a la forma en que se organizan las actividades laborales y cómo los empleados trabajan en equipo, analizando la cohesión entre los individuos dentro de la empresa.

Observando el gráfico N° 11, ninguno de los colaboradores señaló tener una cultura de orientación hacia los equipos.

4.2.3.6 Agresividad

Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, en lugar de mostrarse accesibles y serviciales. (Chaman Wilson , 2016)

Según lo anterior es importante que los integrantes de un campo laboral sean asertivos o despejados cuando tratan con sociedades con las que rivalizan en el mercado. Las empresas con una cultura provocadora proporcionan un gran importe a la capacidad y superan a la competitividad a todo caso.

Como se aprecia en el grafico N° 12 que Comercial Punto Andino no utiliza este tipo de cultura, de igual modo el gerente destaco que la empresa no está orientada a esta dimensión de la cultura organizacional.

4.2.3.7 Estabilidad

Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantener el status que, en oposición al crecimiento. (Chaman Wilson , 2016).

Según lo anterior una empresa cuya cultura conceda un alto importe a la estabilidad es llevadera bajo sus pautas, imaginable y de naturaleza administrativa. Mantener una cultura de estabilidad en la empresa supone tener muy claras,

definidas y establecidas las políticas que dirigirán la empresa orientándola hacia una misión común.

En el gráfico N° 11 se observa como los encuestados manifestaron que Comercial Punto Andino no posee una cultura de estabilidad.

Habiendo abordado anteriormente las dimensiones de la cultura organizacional en Comercial Punto Andino se encontró que la empresa ha cambiado su conducta o actitud por la nueva normalidad que surgió con la pandemia COVID-19, adoptando una cultura de innovación y aceptación de riesgo y orientada a las personas; debido a que surgieron nuevas formas de trabajo, por las nuevas medidas sanitarias, además la empresa busca que los trabajadores sean más eficientes, manejando una imagen de eficacia y eficiencia al cliente, por lo que es fundamental garantizar un ambiente de trabajo agradable, de equipos y herramientas adaptadas a la persona, identificando las necesidades de ajuste, evaluación y control del riesgo inminente en el área de trabajo.

V. CONCLUSIONES

1. Entre las medidas sanitarias implementadas por Comercial Punto Andino están: uso de mascarilla, lavado de manos, limpieza y desinfección de áreas; las medidas de seguridad desinfección de manos, buena higiene respiratoria; las medidas operativas distribución de áreas, implementación de protocolo de prevención del COVID-19; las medidas estructurales entre estas están nuevas normas y políticas, la habilitación de lavamanos.

2. La cultura de Comercial Punto Andino se caracteriza por tener elementos simbólicos, ya que se muestran imágenes permanentes con información sobre el COVID - 19, elementos estructurales como normas, políticas y estrategias, también elementos materiales en cuanto a instalaciones, además de algunos elementos conductuales como el comportamiento humano, motivación y sistemas de comunicación, asimismo se enfoca en una cultura de innovación y aceptación de riesgos y atención hacia las personas.

3. Se valora que los cambios más significativos en la cultura organizacional de Comercial Punto Andino a raíz de la pandemia COVID – 19 fueron: los elementos simbólicos, estructurales, materiales y conductuales, se implementaron nuevas normas y políticas, así como formas de comunicación para evitar el contacto directo con el personal y los clientes, por lo tanto los métodos de trabajo se adaptaron al entorno de la situación, además se siguieron todas las medidas sugeridas por la OMS y la OIT presentadas en el primer objetivo. Cabe destacar que estos cambios son positivos debido a que la empresa, logro continuar con las operaciones y por supuesto poder prevenir cualquier tipo de contagio dentro de las instalaciones de la empresa.

VI. BIBLIOGRAFÍAS

- Andino Cruz, J. (2015, 09 22). *Manual de funciones*. Sébaco.
- Arias González , J. L. (2021, Junio). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Arequipa Perú : Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú .
- Banco Mundial. (2021, 2 17). *Como la COVID - 19 (Coronavirus) afecta a todas las empresas del mundo*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>
- Barahona Trejos, A. D., Bello Flores, C. V., & Conrado Ramirez, A. J. (2021, febrero 4). *Organización (Seminario de Graduacion)*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía humanidades y ciencias sociales*. México : PEARSON EDUCACIÓN .
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Segunda ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Castillo Perez, A. J., Mejia Garcia, J. D., & Castro Torrez, L. A. (2021). *Seminario para optar al titulo de licenciados en mercadotecnia*. Matagalpa.
- Chaman Wilson , E. (2016, Diciembre 17). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/cultura-organizacional-ernesto-chaman-wilson>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico D.F: Miembro de la Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Elera Arévalo , C. A. (2020). *LA PANDEMIA DEL COVID-19 Y SUS EFECTOS EN LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS* . Lima, Perú.
- Gutierrez Mejia, P., & Soza Lopez, L. (2018). *Administracion I*. Matagalpa, Nicaragua.
- Hernandez de Elche, M. (2015, Enero 6). *Estructura Organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México : McGraw-Hill Interamericana .
- Jazline , J. (2020, mayo). *Característica y Elementos de la Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://es.scribid.com/document/489417304/elementos-cultura>
- Morales Castro , A. C. (2021, enero). *Tecnológico de Costa Rica*. Obtenido de <https://repositoriotec.tec.ac.cr>
- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Metodos de Investigacion*. Mexico: PEARSON EDUCACION.
- OIT. (2020 , mayo 9). *seguridad y salud del trabajp* . Obtenido de <https://www.ilo.org>
- OMS, O. (2020). *Pandemia COVID 19*. Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/coronavirus>
- OMS, O. (2021, Diciembre 23). *Preguntas y respuestas sobre la transmisión de la COVID-19*. Obtenido de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19.html>
- OPS. (2019, enero 01). *organizacion panamericana de la salud*. Obtenido de OMS: <https://www.paho.org/es/temas/determinantes-sociales-salud>
- Quiroa, M. (2020, abril 09). *Misiin, vision y valores de una empresa*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>.
- Ramos, C. A. (2015). *LOS PARADIGMAS DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. Ecuador: Scientific research paradigm.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional Decimotercera edición* . México : PEARSON EDUCACIÓN .
- Salazar Acosta, H. O., & Arciniegas Garzón , L. F. (2021, Noviembre 26). *Repositorio EAN*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co>
- Santander. (2022, marzo 02). *Talento humano*. Obtenido de <https://www.santander.com/es/stories/que-es-el-talento-humano>

Vargas Uricoechea, & Vargas Sierra. (2020). *Aspectos globales de epidemiología y de la toma de decisiones en la pandemia por covid-19*. Obtenido de <https://www.revistaendocrino.org/index.php>

Westreicher, G. (2022, 04 14). *Muestreo por conveniencia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/muestreo-por-conveniencia.html>

Yanguma, A., & Zuluaga, V. (2020, octubre 18). *Influencia de la pandemia en la toma de decisión de una empresa mediana del sector de hidrocarburos*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co>

VII.

ANEXOS

Anexo N°1 Operacionalización de variables

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se han implementado en su empresa durante la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se han implementado en su empresa durante la pandemia COVID - 19?	_Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros.	Encuesta	Colaborador Clientes

						<ul style="list-style-type: none"> _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19. 		
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1 ¿Qué medidas sanitarias se han implementado en su empresa durante la pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _Uso de mascarilla _Lavado de manos _Distanciamiento mínimo de 1 metros. _Limpieza y desinfección de áreas _Quédate en casa _Inmunización contra COVID19 	Guía de observación	Comercial Punto Andino
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se han implementado durante la	Abierta	Entrevista	Gerente

					pandemia COVID - 19?			
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se han implementado durante la pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _Toma de temperatura al acceder a la empresa. _ Desinfección de manos _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección _ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos 	Encuesta	Colaborador Clientes
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se han implementado durante la	<ul style="list-style-type: none"> _Limitación de desplazamientos _Toma de temperatura al 	Guía de observación	Comercial Punto Andino

					<p>pandemia COVID - 19?</p> <ul style="list-style-type: none"> acceder a la empresa. _ Desinfección de manos a los clientes. _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección a los trabajadores _ No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos 			
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas operativas	3. ¿Qué medidas operativas se han implementado durante la Pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente

Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3. ¿Qué medidas operativas se han implementado durante la Pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _ Constante capacitación _ sensibilización sobre aspectos de la pandemia _ Distribución de espacios -Protocolo de prevención del COVID-19 	Encuesta	Colaborador
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3. ¿Qué medidas operativas se han implementado durante la Pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _ Constante capacitación _ sensibilización sobre aspectos de la pandemia _ Distribución de espacios _ canales alternativos en atención a los estudiantes -Protocolo de prevención del COVID-19 	Guía de observación	Comercial Punto Andino

Pandemia COVID19	.	El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas estructurales	4.- ¿Qué Medidas estructurales según la OMS son aplicadas en el centro durante la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas estructurales	4.- ¿Qué Medidas estructurales según la OMS son aplicadas en el centro durante la pandemia COVID - 19?	_Habilitación de lavamanos _Instalación de vitrales en las áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Nuevas normas, reglas y políticas.	Encuesta	Colaborador Clientes
Pandemia COVID19		El COVID - 19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas estructurales	4- ¿Qué medidas estructurales aplica la empresa durante la	Habilitación de lavamanos _Instalación de vitrales en las	Observación directa o inspección visual.	Comercial Punto Andino

					pandemia COVID - 19?	áreas de atención al cliente _Espacios ventilados _Espacios grandes para distanciamiento social _Nuevas normas, reglas y políticas		
Cultura organizacional	Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de	Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Qué elementos simbólicos han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente

	la organización. refleja la mentalidad que predomina en la organización (Chiavenato, 2007)							
Cultura organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Qué elementos simbólicos han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _Logotipos _Imágenes visuales _Historias _Metáforas _Lemas 	Encuesta	Colaborador Clientes
Cultura organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Qué elementos simbólicos han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?	<ul style="list-style-type: none"> _Logotipos _Imágenes visuales _Historias _Metáforas 	Guía de observación	Comercial Punto Andino

						__Lemas		
Cultura organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6- ¿Qué elementos estructurales han cambiado en la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6- ¿Qué elementos estructurales han cambiado en la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Toma de Decisiones -Normas -Políticas -Estrategias -Procedimientos -Tramo de control	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6- ¿Qué elementos estructurales han cambiado en la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Toma de Decisiones -Normas -Políticas -Estrategias _Procedimientos -Tramo de control	Guía de observación	Comercial Punto Andino

Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos materiales	7. ¿Qué elementos materiales de la cultura organizacional han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos materiales	7. ¿Han cambiado algunos elementos materiales de la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Instalaciones -Mobiliario, -Equipo -Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaborador Clientes
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7. ¿Han cambiado algunos elementos materiales de la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Instalaciones -Mobiliario, -Equipo -Otros recursos físicos.	Guía de observación	Comercial Punto Andino
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Conductuales	8. ¿Qué elementos conductuales han cambiado a raíz de la Pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente

Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8. ¿Qué elementos conductuales han cambiado a raíz de la Pandemia COVID - 19?	- Comportamiento humano -Sistemas de motivación -Sistema de comunicación -Liderazgo -Toma de decisiones	Encuesta	Colaborador Clientes
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8. ¿Qué elementos conductuales han cambiado a raíz de la Pandemia COVID - 19?	- Comportamiento humano -Sistemas de motivación -Sistema de comunicación -Liderazgo -Toma de decisiones	Guía de observación	Comercial Punto Andino
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos otros	Elementos invisibles y desarticulados	9. ¿Qué cambios en los elementos invisibles y desarticulados en los colaboradores cambio a raíz de la	_Temores _Valores _Creencias _Actitudes _Suposiciones	Guía de observación	Comercial Punto Andino

					pandemia COVID - 19?			
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	10. ¿Hubo cambios notorios en interacción con sus compañeros, en cuanto a manejar el mismo lenguaje a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Si -No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	11. ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a los métodos de trabajo?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos	Terminologías propias	11. ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a los métodos de trabajo?	_Si _No	Encuesta	Colaborador

Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	12. ¿Se implementaron nuevas normas en la empresa, a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Encuesta	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	12. ¿Qué nuevas normas considera se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Normas sanitarias -Normas de seguridad -Normas operativas -Normas estructurales -Protocolo de bioseguridad	Encuesta	Colaborador Clientes
Cultura organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto/servicio	13. ¿Presento cambios la calidad del servicio a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto/servicio	13 ¿Hubo cambios notorios en la calidad del servicio a raíz de la pandemia COVID - 19?	_Si _No	Encuesta	Colaborador

Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14. ¿Considera que Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	14. ¿Incrementó el ausentismo de sus compañeros en sus labores, a raíz de la pandemia COVID - 19?	_Si _No	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15. ¿considera que a pesar de la crisis sanitaria Cambiaron los niveles de eficiencia, en la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	15. ¿Cree que a pesar de la crisis sanitaria cambiaron los niveles de eficiencia a sus compañeros de trabajo?	_Si _No	Encuesta	Colaborador

Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	16. ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	16. ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la empresa a raíz del COVID - 19?	- Visión -Misión -Principios -Procesos	Encuesta	Colaborador Clientes
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	17. ¿Qué nuevos lineamientos se dieron para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	17. ¿Qué nuevos lineamientos se dieron para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia COVID - 19?	-Roles de trabajo. -Trabajar desde casa. -Suspensión temporal de labores. _Reducción de jornada laboral	Encuesta	Colaborador

Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18. ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	18. ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia COVID - 19?	_Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima Organizacional	18. ¿cómo se percibe el clima organizacional de la empresa a raíz	_Emoción y orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_	Guía de observación	Comercial Punto Andino

					de la pandemia COVID - 19?	_Calidez y Reciprocidad_ _Clima org neutro_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza		
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19. ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia COVID - 19?	Abierta	Entrevista	Gerente
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19. ¿Cómo considera que se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia COVID - 19?	-Innovación y aceptación del riesgo. -Atención al detalle. _Orientación a los resultados _Orientación a la gente.	Encuesta	Colaborador

						_Orientación a los equipos _Estabilidad _Agresividad		
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	19. ¿De qué manera se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional en la empresa debido al COVID - 19?	_Innovación y aceptación del riesgo. _Atención al detalle. _Orientación a los resultados _Orientación a los equipos _Estabilidad _Agresividad	Guía de observación	Comercial Punto Andino

Anexo Nº 2



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua

UNAN – Managua FAREM – Matagalpa

Entrevista

Estimado Gerente, reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos egresados de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN FAREM - Matagalpa. Estamos realizando nuestro trabajo de seminario para obtener nuestra titulación, en el cual estamos estudiando: “Los efectos del COVID-19 en la Cultura Organizacional de las empresas, en el segundo semestre del 2022”.

Al contestar la siguiente entrevista de manera fehaciente y sincera, expresando su propio punto de vista sin pensar en una respuesta deseable, estará colaborando a conocer el tipo de Cultura de acuerdo a su percepción como Gerente de esta empresa. Al terminar le solicito por favor verificar sus respuestas. Desde ya agradezco de su valioso tiempo y dedicación

1.- ¿Qué medidas sanitarias se han implementado en su empresa durante la pandemia COVID - 19?

2.- ¿Qué medidas de seguridad se han implementado durante la pandemia COVID - 19?

3- ¿Qué medidas operativas se han implementado durante la Pandemia COVID - 19?

4.- ¿Qué Medidas estructurales según la OMS son aplicadas en el centro durante la pandemia COVID-19?

- 5.- ¿Qué elementos simbólicos han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 6- ¿Qué elementos estructurales han cambiado en la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 7- ¿Qué elementos materiales de la cultura organizacional han cambiado a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 8- ¿Qué elementos conductuales han cambiado a raíz de la Pandemia COVID - 19?
- 9- ¿Considera que hubo cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje debido a la pandemia COVID - 19?
- 10- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a los métodos de trabajo?
- 11- ¿Se implementaron nuevas normas en la empresa, a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 12- ¿Presento cambios la calidad del servicio a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 13- ¿Considera que Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia COVID -19?
- 14- ¿Considera que a pesar de la crisis sanitaria cambiaron los niveles de eficiencia, en la empresa?
- 15- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la empresa a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 16- ¿Qué nuevos lineamientos se dieron para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia COVID - 19?
- 17- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia COVID - 19?

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

Anexo N° 3



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN – Managua FAREM – Matagalpa

Encuesta a Colaborador

Estimado colaborador, reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos egresados de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN FAREM - Matagalpa. Estamos realizando nuestro trabajo de seminario para obtener nuestra titulación, en el cual estamos estudiando: “Los efectos del COVID-19 en la Cultura Organizacional de las empresas, en el segundo semestre del 2022”.

Al contestar la siguiente encuesta de manera fehaciente y sincera, expresando su propio punto de vista sin pensar en una respuesta deseable, estará colaborando a conocer el tipo de Cultura de acuerdo a su percepción como colaborador de esta empresa. Al terminar le solicito por favor verificar sus respuestas. Desde ya agradezco de su valioso tiempo y dedicación

1. ¿Qué medidas sanitarias está utilizando la empresa para hacerle frente al COVID - 19?
 - Quédate en casa
 - Limpieza del área de trabajo
 - Lavado de manos
 - Inmunización contra COVID - 19
 - Uso de mascarilla
 - Distanciamiento mínimos 1 metro

2. ¿Qué medidas de seguridad está brindando la empresa para hacerle frente al COVID - 19?

Toma de temperatura al acceder a la empresa

Desinfección de manos

Buena higiene respiratoria en el en el local

Evitan compartir espacios cerrados, congestionados o contactos

cercanos

Equipos de protección

3. ¿Qué medidas operativas está implementando la empresa para hacerle al COVID-19?

Sensibilización sobre aspectos de la pandemia

Constante capacitación

Distribución de áreas de trabajó

Implementan protocolo de prevención del COVID -19

4. ¿Qué medidas estructurales posee la empresa para hacerle frente al COVID -19?

Habilitación de lavamanos

Implementación de vitrales en las áreas de atención al cliente

Buena ventilación en áreas de trabajó

Espacios grandes para distanciamiento social

Nuevas normas, reglas y políticas

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

Lemas

Metáforas

Logotipo

Historias

Imágenes Visuales

6. ¿Qué efectos ha provoco el COVID - 19 en los elementos estructurales de la empresa?

Normas

- Políticas
- Estrategias
- Procedimientos
- Tramo de control

7. ¿Cómo ha afectado la crisis sanitaria en los elementos materiales de la cultura organizacional de la empresa?

- Instalaciones
- Mobiliario
- Equipo
- Otros recursos equipos

8. ¿Hubo cambios en elementos conductuales a raíz de la pandemia COVID -19?

- Comportamiento humano
- Motivación
- Sistema de comunicación
- Liderazgo
- Toma de decisiones

9. ¿Hubo cambios notorios en interacción con sus compañeros, en cuanto a manejar el mismo lenguaje a raíz de la pandemia COVID - 19?

- Si
- No

10. ¿Hubo cambios notorios en interacción con sus compañeros, en cuanto a manejar el mismo lenguaje a raíz de la pandemia COVID - 19?

- Si
- No

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

- _Si
- _No

12. ¿Qué nuevas normativas se dieron a raíz de la crisis sanitaria?
- Normas de seguridad
 - Normas sanitarias
 - Protocolo de bioseguridad
 - Normas operativas
 - Normas estructurales
13. ¿Afectó el COVID - 19 en la falta de ausentismo en la empresa?
- Si
 - No
14. ¿Incrementó el ausentismo de sus compañeros en sus labores, a raíz de la pandemia COVID - 19?
- Aumento
 - De sostuvo
 - Disminuyó
15. ¿Cree que a pesar de la crisis sanitaria cambiaron los niveles de eficiencia a sus compañeros de trabajo?
- Si
 - No
16. ¿Qué cambios se presentaron durante la pandemia en la filosofía de la empresa a raíz del COVID - 19?
- Misión
 - Visión
 - Valores
 - Principios
17. ¿Qué nuevos lineamientos se dieron para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia COVID19?
- Roles de trabajo.
 - Trabajar desde casa.
 - Suspensión temporal de labores.
 - Reducción de jornada laboral

18. ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia COVID - 19?

Emoción y orgullo

Euforia y Entusiasmo

Calidez y Reciprocidad

Clima org neutro

Pesimismo, rebeldía y agresividad

Depresión y desconfianza

19. ¿Cómo considera que se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la empresa a raíz de la Pandemia COVID - 19? - Innovación y aceptación del riesgo.

Atención al detalle.

Orientación a los resultados

Orientación a las personas

Innovación y aceptación del riesgo

Orientación a los equipos

Estabilidad

Agresividad

Anexo N° 4



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN – Managua FAREM – Matagalpa

Encuesta a Clientes

Estimado cliente, reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos egresados de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN FAREM - Matagalpa. Estamos realizando nuestro trabajo de seminario para obtener nuestra titulación, en el cual estamos estudiando:” El impacto del COVID-19 en la Cultura Organizacional de las empresas, en el segundo semestre del 2022”.

Al contestar la siguiente encuesta de manera fehaciente y sincera, expresando su propio punto de vista sin pensar en una respuesta deseable, estará colaborando a conocer el tipo de Cultura de acuerdo a su percepción como cliente de esta empresa. Al terminar le solicito por favor verificar sus respuestas. Desde ya agradezco de su valioso tiempo y dedicación

1. ¿Qué medidas sanitarias está utilizando la empresa para hacerle frente al COVID - 19?
 - ___ Quédate en casa
 - ___ Limpieza del área de trabajo
 - ___ Lavado de manos
 - ___ Inmunización contra COVID - 19
 - ___ Uso de mascarilla
 - ___ Distanciamiento mínimos 1 metro

2. ¿Qué medidas de seguridad está brindando la empresa para hacerle frente al COVID - 19?

Toma de temperatura al acceder a la empresa

Desinfección de manos

Buena higiene respiratoria en el en el local

Evitan compartir espacios cerrados, congestionados o contactos

cercanos

Equipos de protección

3. ¿Qué medidas estructurales posee la empresa para hacerle frente al COVID -19?

Habilitación de lavamanos

Implementación de vitrales en las áreas de atención al cliente

Buena ventilación en áreas de trabajó

Espacios grandes para distanciamiento social

Nuevas normas, reglas y políticas

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

Lemas

Metáforas

Logotipo

Historias

Imágenes Visuales

Tramo de control

5. ¿Cómo ha afectado la crisis sanitaria en los elementos materiales de la cultura organizacional de la empresa?

Instalaciones

Mobiliario

Equipo

Otros recursos equipos

6. ¿Hubo cambios en elementos conductuales a raíz de la pandemia COVID -19?

Comportamiento humano

Motivación

Sistema de comunicación

Liderazgo

Toma de decisiones

7. ¿Qué nuevas normativas se dieron a raíz de la crisis sanitaria?

Normas de seguridad

Normas sanitarias

Protocolo de bioseguridad

Normas operativas

Normas estructurales

8. ¿Qué cambios se presentaron durante la pandemia en la filosofía de la empresa a raíz del COVID - 19?

Misión

Visión

Valores

Principios

Anexo N° 5



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN – Managua FAREM – Matagalpa

Guía de Observación

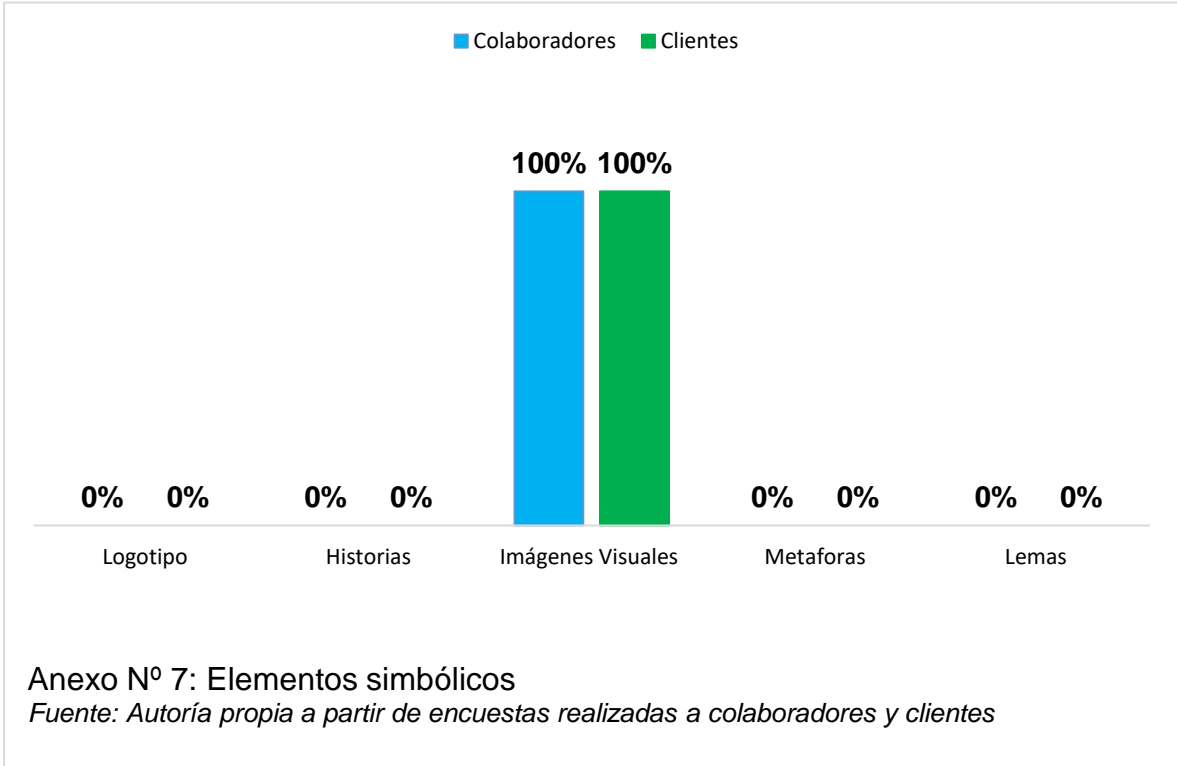
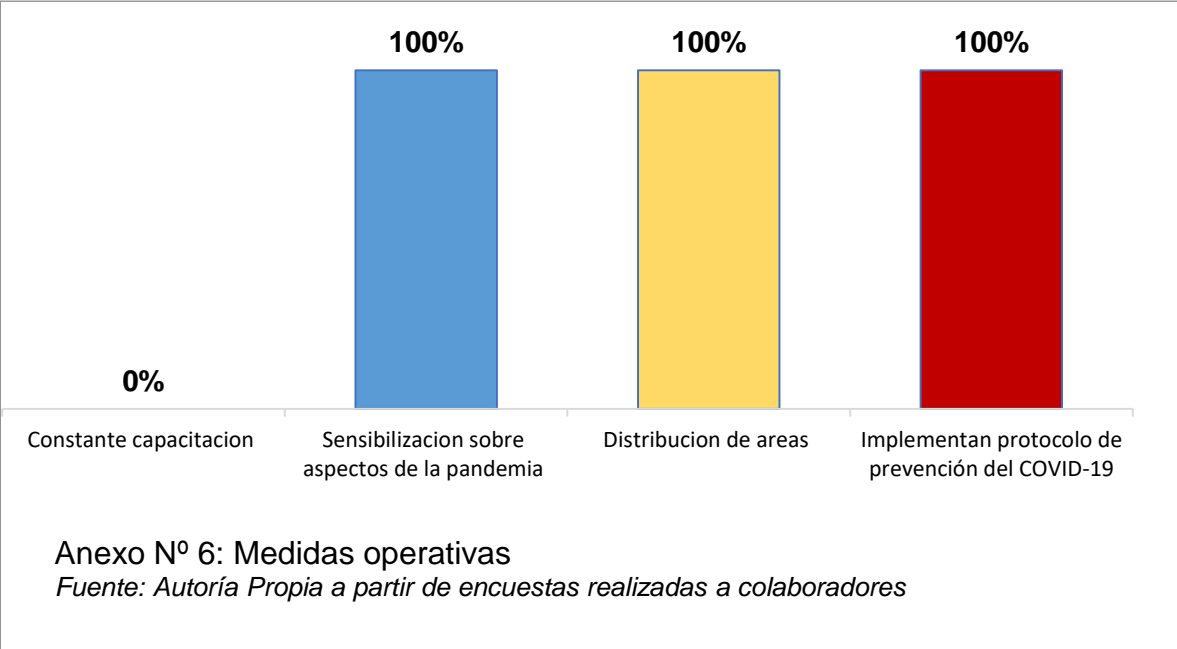
“Los efectos del COVID-19 en la Cultura Organizacional de la empresa Comercial Punto Andino - Sébaco, en el segundo semestre del 2022”.

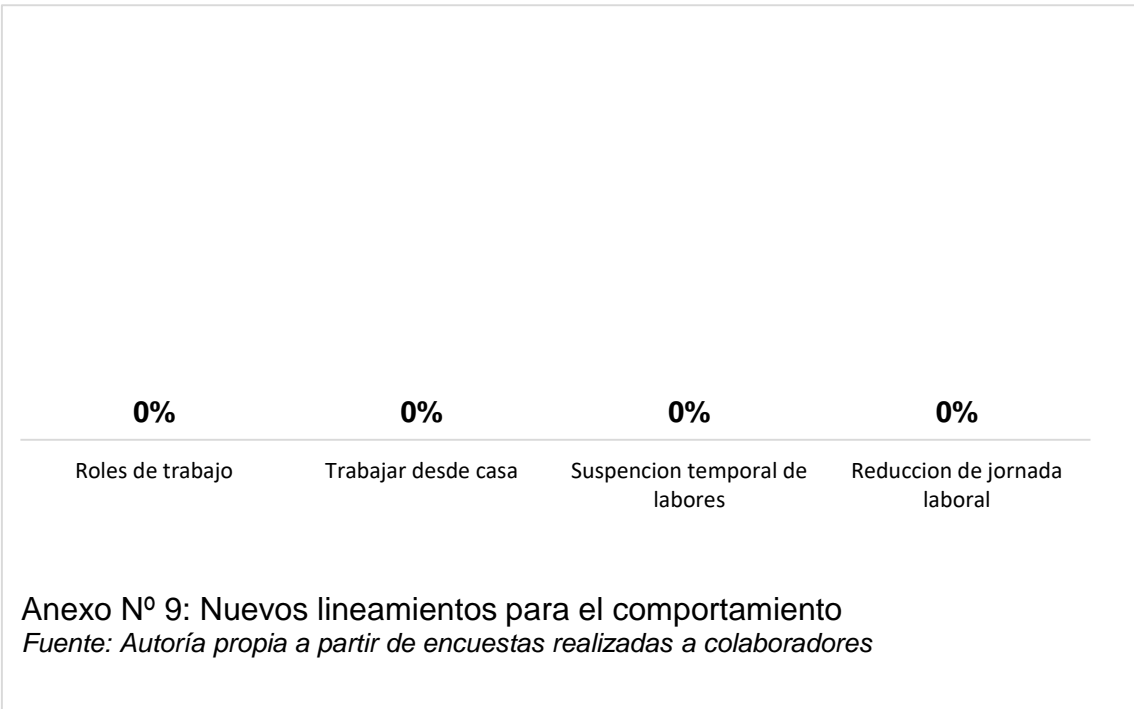
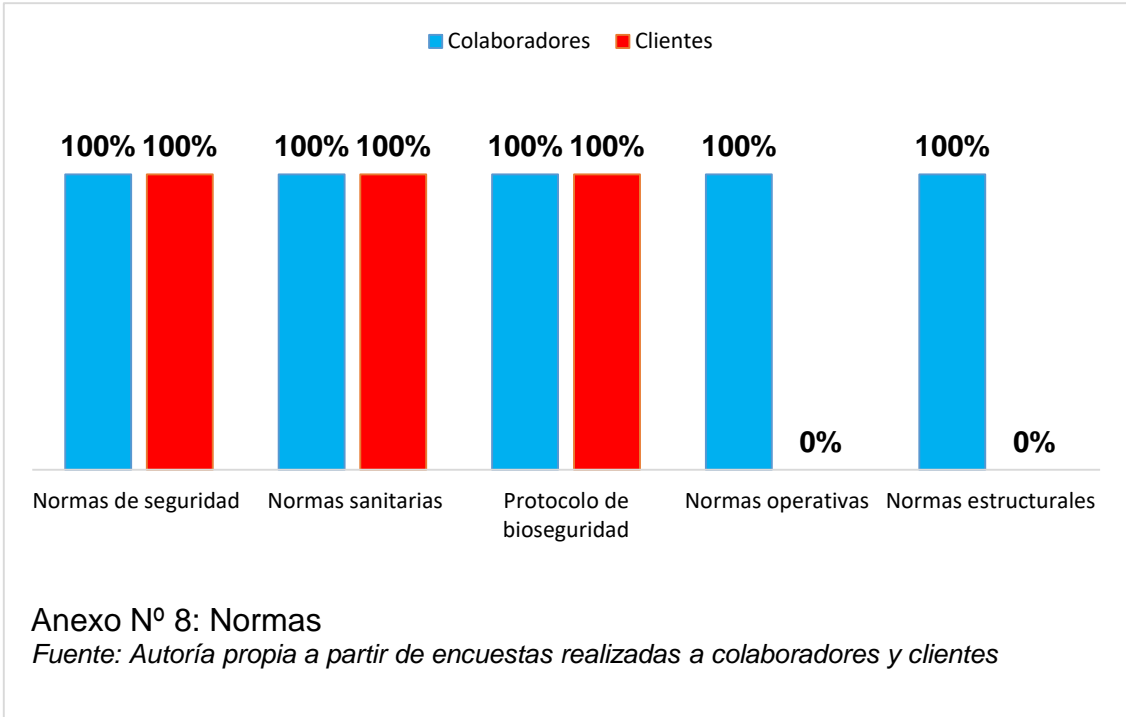
Medidas Sanitarias	SI	NO	N / A
Quédate en casa			
Limpieza del área de trabajo			
Lavado de manos			
Inmunización contra COVID - 19			
Uso de mascarilla			
Distanciamiento mínimos 1 metro			
Medidas Seguridad	SI	NO	N / A
Toma de temperatura al acceder a la empresa			
Desinfección de manos			
Buena higiene respiratoria en el en el local			
Evitan compartir espacios cerrados, congestionados o contactos cercanos			
Equipos de protección			
Medidas Operativas	SI	NO	N / A

Sensibilización sobre aspectos de la pandemia			
Constante capacitación			
Distribución de áreas de trabajo			
Implementan protocolo de prevención del COVID -19			
Medidas Estructurales	SI	NO	N / A
Habilitación de lavamanos			
Implementación de vitrales en las áreas de atención al cliente			
Buena ventilación en áreas de trabajo			
Espacios grandes para distanciamiento social			
Nuevas normas y políticas			
Elementos Simbólicos	SI	NO	N / A
Lemas			
Metáforas			
Logotipo			
Historias			
Imágenes Visuales			
Elementos Estructurales	SI	NO	N / A
Normas			
Políticas			
Estrategias			
Procedimientos			
Tramo de control			
Elementos Materiales	SI	NO	N / A

Instalaciones			
Mobiliario			
Equipo			
Otros recursos equipos			
Elementos Conductuales	SI	NO	N / A
Comportamiento humano			
Motivación			
Sistema de comunicación			
Liderazgo			
Toma de decisiones			
Elementos invisibles	SI	NO	N / A
Sentimientos			
Temores			
Valores			
Creencias			
Actitudes			
Suposiciones			
Caracterización del Clima Organizacional	SI	NO	N / A
Emoción y orgullo			
Euforia y Entusiasmo			
Calidez y Reciprocidad			
Clima org neutro			
Pesimismo, rebeldía y agresividad			
Depresión y desconfianza			

Caracterización del enfoque la Cultura Organizacional	SI	NO	N / A
Innovación y aceptación del riesgo			
Atención al detalle.			
Orientación a los resultados			
Orientación a las personas			
Orientación a los equipos			
Estabilidad			
Agresividad			





Anexo Nº 10

Figura Nº 1: Empresa Comercial Punto Andino



Fuente: Facebook Comercial Punto Andino

Anexo Nº 11

Figura Nº 2: Uso de mascarilla en Comercial Punto Andino



Fuente: Facebook Comercial Punto Andino

Anexo Nº 12

Figura Nº 3: Uso de alcohol Comercial Punto Andino



Fuente: Autoría propia

Anexo Nº 13

Figura Nº 4: Instalaciones de mamparas en caja



Fuente: Autoría propia

Anexo Nº 14

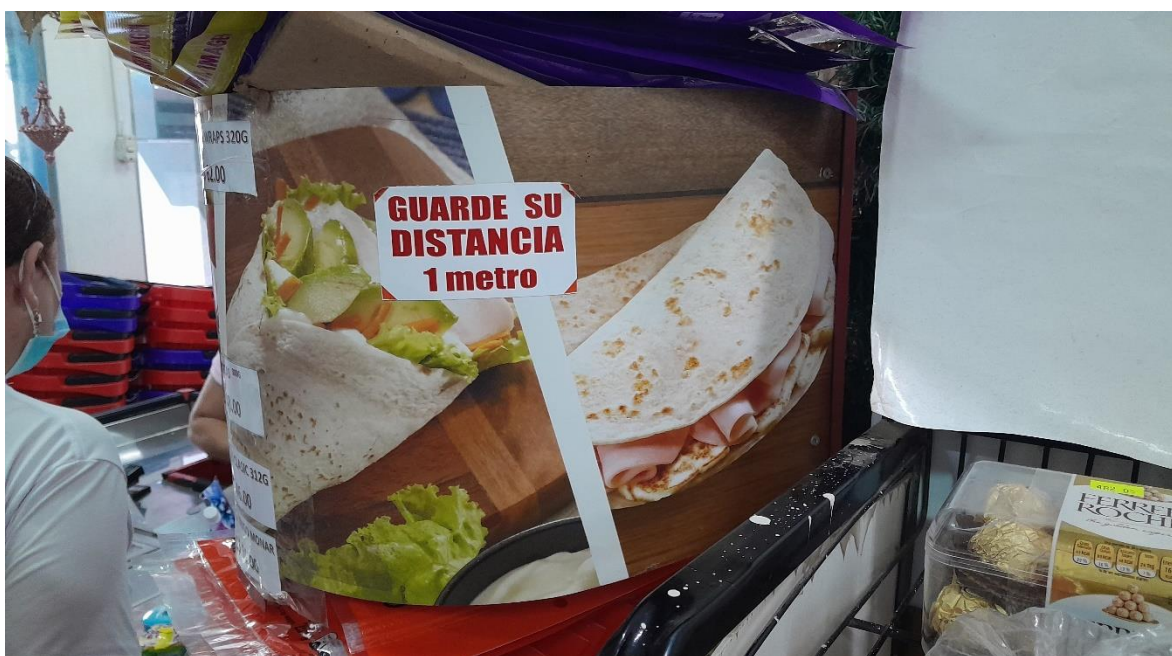
Figura Nº 5: Imagen visual con información del uso de mascarilla



Fuente: Facebook Comercial Punto Andino

Anexo Nº 15

Figura Nº 6: Imagen visual con información del distanciamiento de 1 metro



Fuente: Autoría propia

