



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“Las dimensiones de la Cultura Organizacional de las Mypes del sector textil en Lima
según la teoría de Denison”

Trabajo de Investigación presentado para optar por el grado de Bachiller en
Administración con Mención en Dirección de Empresas que presenta:

Alexis Álvarez Soto

Asesora: Mónica Cárdenas Ríos

Lima – Perú

Diciembre de 2017

Índice

Resumen	3
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1 Descripción de la situación problemática.....	4
1.2 Formulación del problema.....	5
1.2.1 Problema general	5
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Determinación de objetivos	5
1.3.1 Objetivo general de la investigación	5
1.3.2 Objetivos específicos	6
1.4 Justificación de la investigación	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Las Mypes	6
2.2 Cultura Organizacional.....	9
2.2.1 Definiciones sobre Cultura Organizacional.....	9
2.2.2 Características de la cultura organizacional	10
2.2.3 Clasificación de la cultura organizacional.....	11
2.2.4 Cultura y Efectividad.....	12
2.2.5 Cultura y Productividad.....	12
2.2.6 El Clima Laboral:	12
2.2.7 Cultura cognoscitiva	13
2.3 Cultura Organizacional según la teoría de Denison	14
2.4 Definición de Variables que se estudian en esta investigación	15
2.5 Antecedente Empíricos.....	16
2.6 Contexto de la Investigación	18
2.7 Hipótesis	19
Argumentación	19

Enunciado de Hipótesis	19
CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	20
3.1 Diseño de la investigación.....	20
3.2 Población y muestra	20
Población objetivo	20
Método de muestreo	20
Tamaño de la muestra.....	20
3.3 Método de recolección de datos	21
Instrumento de medición	22
3.4 Método de análisis de datos.....	22
CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO	23
4.1. Muestra del estudio piloto	23
4.2. Validación de instrumentos por expertos	23
4.3. Desarrollo de Prueba piloto	23
4.4. Resultados preliminares de prueba piloto.....	23
4.4.1 Índices de fiabilidad del cuestionario Cultura Organizacional.....	23
4.4.2 Resultados de los objetivos de investigación	25
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
ANEXOS.....	34

Índice de Tablas

TABLA 1 DATOS PARA HALLAR LA MUESTRA DE LA ENCUESTA.	21
TABLA 2 ALFA DE CRONBACH PARA TODO EL MODELO CULTURA ORGANIZACIONAL	24
TABLA 3: DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL	24
TABLA 4 RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL	25
TABLA 5 RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES CON CULTURA FUERTE	26
TABLA 6 CUADRO DE PROPORCIÓN DE MYPES CON CULTURA FUERTE	26
TABLA 7 RESULTADO DE LAS DIMENSIONES CON CULTURA DÉBIL	26
TABLA 8 CUADRO DE PROPORCIÓN DE MYPES CON CULTURA DÉBIL	27
TABLA 9 CUADRO DE COMPARACIÓN ENTRE CULTURA FUERTE Y DÉBIL	27

Índice de ecuaciones

ECUACIÓN 1 FORMULA PARA SACAR MUESTRA FINITA.....	20
ECUACIÓN 2 ECUACIÓN DE LA MUESTRA CON DATOS RECOLECTADOS	21

Resumen

El propósito de este trabajo de investigación fue el poder describir las dimensiones de la cultura organizacional que existe en las Mypes. se planteó estudiar el sector textil de la ciudad de Lima debido al gran volumen de Mypes que la conforman. La recolección de datos para llevar a cabo la investigación tuvo localización en el emporio comercial de Gamarra. Un conglomerado de Mypes se sitúa en este lugar de donde se tomó una muestra de 50 Mypes. Se planteo un diseño de investigación no experimental, de corte transversal descriptiva, cuyos datos fueron analizados a través del software estadístico SPSS, versión 21, los resultados que arrojaron los modelos descriptivos de las dimensiones de cultura organizacional mostraron la existencia de una cultura organizacional predominantemente fuerte en las empresas que fueron sujetas a prueba, la mayoría tuvo un índice mayor al promedio que oscilaba en 3.42 en una escala del 1 al 5. La hipótesis planteada en el trabajo fue aceptada Otro punto importante fue el evaluar cada dimensión de la cultura organización , se proporciona resultados también en este sentido.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la situación problemática

Las Mypes (Micros y pequeñas empresas) hoy en día tienen una posición muy sólida en el mercado peruano, según el INEI (2013) el 93.72% de las unidades empresariales son Mypes en el Perú, entonces de este porcentaje ¿Cuántas han crecido? En un periodo de 6 años según el análisis del Ministerio de la Producción (2014) solo el 10.13% del total de las microempresas avanzaron a pequeña empresa, 0.3% a mediana empresa y el 0.7% a gran empresa, el otro 88.87% se quedó estancada, estos indicadores reflejan la enorme brecha de evolución en el sector Mype en los últimos años.

Otro punto a tener en cuenta es que las micros y pequeñas empresas han logrado un fuerte impacto en la economía nacional, estas tuvieron un aumento exponencial en los últimos años (MTPE, 2007), este crecimiento fue notable y muy importante debido a que hoy en día las Mypes aportan el 40% del PBI en nuestro país. (ASEP 2016).

Según Robbins (1999) existen variables que afectan el desarrollo empresarial de las Mypes en cualquier entorno que estas se encuentren, la mayoría de los factores tienen un enfoque social y personal las cuales se relacionan con los Recursos Humanos de una empresa, si bien es cierto estas Mypes por su dimensión carecen de un área como esta, la responsabilidad del desarrollo organizacional recae en el área administrativa la cual en su mayoría son los mismos dueños.

Una de esas variables es la cultura organizacional. La Cultura Organizacional definida por Granell (1997) es " aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por sus valores, creencias, actitudes y conductas" (p. 122).

Para Arinaitwe (2006) estos puntos son muy importantes porque las Mypes como cualquier otra empresa están conformadas por personas y los comportamientos de las personas son diferentes en muchos aspectos.

Para Robbins (2004, p.235) las culturas pueden ser fuertes o débiles: la culturas fuertes se caracterizan porque los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente y cuanto más sean los miembros que acepten los valores y mayor su adhesión a ellos, más fuerte será la cultura, en cambio, con una cultura débil nada de esto será posible.

Denison D. (2001) considera que la cultura organizacional cuenta con dimensiones para poder determinar en qué situación se encuentran. Estas dimensiones

serían: Implicación que esta relacionada a cuanto los colaboradores se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles, participan de las decisiones y perciben que éste está directamente relacionado con los objetivos de la organización; la Consistencia que es la manera que las actividades de la organización quedan coordinadas adecuadamente. Las organizaciones con una cultura fuerte influyen firmemente en el comportamiento de sus trabajadores; Adaptabilidad que tiene que ver con cuanto la organización asume riesgos y aprende de sus errores; la Misión, esto es el propósito y la dirección precisa que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro.

Para las Mypes hoy en día el establecer una sólida cultura organizacional es una tarea nueva y puede resultar un poco compleja por ello se considera importante desarrollar esta investigación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Cómo son las dimensiones de cultura organizacional de las Mypes del sector textil de Gamarra?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el porcentaje de las Mypes que presentan una cultura fuerte según los indicadores de la teoría de Denison?
- ¿Cuál es el porcentaje de las Mypes que presentan una cultura débil según los indicadores de la teoría de Denison?
- ¿Qué diferencia hay entre las dimensiones de la cultura organizacional fuerte y la cultura organizacional débil de las Mypes del sector textil de Gamarra?

1.3 Determinación de objetivos

1.3.1 Objetivo general de la investigación

- Describir las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes del sector textil de Gamarra.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar qué porcentaje de las Mypes presentan una cultura fuerte según los indicadores de la teoría de Denison.
- Determinar qué porcentaje de las Mypes presenta una cultura débil según los indicadores de la teoría de Denison.
- Comparar las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes que tienen una cultura fuerte con las de cultura débil.

1.4 Justificación de la investigación

El estudio acerca del potencial humano que engloba a las Mypes hoy en día no ha sido estudiado de forma profunda y aun no se aplican nuevos planes que ayuden a desarrollar y hacer crecer Mypes de forma significativa , por ello esta investigación aportara información en ese sentido.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Las Mypes

Las Mypes, son las micro y pequeñas empresas que existen en diversos sectores empresariales económicos del Perú.

La labor que llevan a cabo las Mypes en cualquier sector en el que se encuentren son de indiscutible relevancia no solo por su contribución a la generación de empleo, sino también considerando su participación en el desarrollo socioeconómico de las zonas donde se encuentran. También, los pequeños negocios son considerados como la fuerza impulsora del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo. En términos económicos, cuando un empresario de la micro o pequeña empresa crece, genera más empleo, porque demanda mayor mano de obra. Además, sus ventas se incrementan, y logra con esto mayores beneficios, lo cual contribuye, en mayor medida, a la formación del producto bruto interno. (Okpara et al., 2007)

Para Arinaitwe (2006) afirma que “la tasa de mortalidad de los pequeños negocios es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados” (p. 113),

Existen razones por la cual muchos de estos negocios no se preocupan en desarrollar estrategias de planificación hacia el futuro, y su trabajo se centra en el día a día. Teniendo en cuenta el párrafo anterior. Sauser (2005) también nos dice que “las pequeñas empresas deben desarrollar estrategias específicas de corto y largo plazo para salvaguardarse de la mortalidad, dado que iniciar una pequeña empresa involucra un nivel de riesgo, y sus probabilidades de perdurar más de cinco años son bajas” (p. 87).

Podemos definir que el punto máximo de vida útil de una Mypes son cinco años, muchos autores han denotado un periodo similar de desarrollo de las Mypes, este colapso unilateral no es tan notorio debido a que la extinción de cada una es reemplazada por la apertura de otro negocio de similar giro. (Perren, 1999)

Las empresas están formadas por individuos que muchas veces son susceptibles a una serie de factores emocionales y sociales que afectan su desarrollo personal y laboral, por ello es de vital importancia hablar de la cultura organizacional.

Hasta el momento no se ha logrado profundizar con cierto grado de agudeza sobre este tema en el ámbito nacional, la mayoría de casos han planteado su investigación en otros países Latinoamericanos como lo son Colombia, Costa Rica, Guatemala, México entre otros. Esto de alguna forma puede adecuarse a un estudio interno debido a que varias de estas economías se asemejan a la nuestra. (Avolio et al. 2011)

Muchos de estos autores comparan sus aportes teniendo conclusiones similares, las cuales sustentan que, mediante una buena gestión organizacional en las empresas, estas responden de manera positiva. Estos resultados generan un valor agregado a la organización y hay que tener en cuenta que cada país tiene una realidad diferente por ello el resultado puede variar dependiendo de la situación y de cómo la realidad va cambiando. (Arinaitwe, 2006).

Es necesario el entendimiento de estrategias, políticas e ideas de innovación sobre la administración de la cultura organizacional en las Mypes, hay que entender que estas empresas dinamizan con gran énfasis la economía de un País. (Fairlie, 2003).

Entonces, podemos tener en claro las siguientes ideas: que las Mypes son empresas muy especiales en América Latina debido a su adaptabilidad del entorno en el que se encuentran; otro punto es que también en países Latinoamericanos el promedio de vida útil de las Mypes son de cinco años como máximo, si una Mype no logra vencer esta brecha de estancamiento está destinada a perecer; y por ultimo estas son conformadas por personas que son muy susceptibles a diversos factores en el entorno que las rodea,

podemos entonces deducir que los factores guardan relación con la cultura organizacional y algunos de ellos poseen una relación más arraigada a comparación de otros.

Entonces poniendo énfasis en las variables que afectan de forma directa a la cultura organizacional, Perren (1999, p. 125) aduce que:

Son cuatro los factores que influyen en el desempeño de los empresarios de las microempresas: (a) el desarrollo, (b) la motivación por el crecimiento, (c) las habilidades gerenciales para lograr dicho crecimiento, y (d) el acceso a los recursos y la demanda de mercado.

Otros modelos como el de Covin y Slevin (1991) nos menciona caracteres mucho más específicos y los cuales se relacionan para lograr un proceso de mejora, el alude que aplicando una serie de procedimientos basados en la postura empresarial y como esta va formando un diseño estratificado se logra excelentes resultados, estas variables son:

- ✓ Espíritu Empresarial
- ✓ Sofisticación en la tecnología
- ✓ Dinamismo del entorno
- ✓ Hostilidad del entorno

Estas variables están asociadas y explican cómo es que la postura empresarial en este caso la organización, está orientada a definir la empresa de manera externa e interna. La sofisticación de procesos es muy importante para una Mype, no solo porque la vuelve innovadora y más apetecible en el mercado, sino también, porque les abre las puertas a facilidades tecnológicas y de inversión. (Covin y Slevin, 1991)

Estos son puntos a favor que ayudaran en el desarrollo de la Mype y más aún si esta quiere romper la brecha del estancamiento expuesta por Longenecker et al., (2012)

Analizando de manera más interna a las Mypes podemos encontrar que en muchos casos la mayoría de estos negocios son de tipo familiar lo cual representa de cierta manera un riesgo para el negocio, porque la persona que suple al dueño por diversas razones no siempre cuenta con una preparación y capacitación adecuada. Los propietarios del negocio tienen un anhelo que sean los hijos quienes en un futuro tomen la posta del negocio con profesionalismo y logren una gran empresa. Haciendo un comparativo del antes y después de la administración de la Mype, se conoce que el fundador es aquella persona que basa sus estrategias a través de la experiencia y la motivación que tiene personalmente de cara al negocio; a continuación, el tema se centra sobre la persona que

toma la posta después del retiro del fundador, en muchos casos son los hijos los que asumen este rol cambiando totalmente el contexto organizacional.

2.2 Cultura Organizacional

2.2.1 Definiciones sobre Cultura Organizacional

Se define la cultura Organizacional como “aquella variable que hace una diferencia interna en una organización, porque ella potencia aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación” Según (Valle, 1995, p.223).

Otro concepto según Robbins (1987) es que “La cultura organizacional es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización” (p. 336)

Se puede considerar la definición más aceptada de cultura organizacional a la de Shein (1984, p.58) quien la define como;

La Cultura Organizacional también es definida por Granell (1997) como " aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencias, actitudes y conductas" (p. 122).

También, "es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor". (Chiavenatto, 1989, p. 214)

Un trabajo realizado por Freitas (1991), considero la cultura organizacional como un "poderoso mecanismo de control, que visa a conformar conductas, homogeneizar maneras de pensar y vivir la organización, introduciendo una imagen positiva de ella, donde todos son iguales, escamoteando las diferencias y conflictos inherentes a un sistema que guarda un antagonismo y anulando la reflexión" (p. 95).

También se toma en consideración la teoría de cultura organizacional de Fleury (1989), en la cual considera que la:

“...cultura es un conjunto de valores y supuestos básicos expresados en elementos simbólicos, que, en su capacidad de ordenar, atribuir significados, construir la identidad organizacional, tanto actúan como elemento de

comunicación y consenso, como ocultan e instrumentalizan las relaciones de dominios” (p. 76).

Por lo tanto, la cultura está directamente relacionada con la actividad social del grupo de trabajo, influyendo la experiencia de cada individuo, así mismo, el lenguaje, las costumbres, las creencias, supersticiones, el vestuario, la poesía, la música y la relación con la naturaleza. (Fleury, 1989)

Otra conceptualización dice que la cultura organizacional son los valores y creencias que son compartidos por los miembros de una organización, esto logra que todos los miembros de una empresa vallan en un solo sentido a través de objetivos, metas, valores y otros factores que identifican a la empresa y sus miembros. Esto influye a tal manera que no solo los trabajadores sienten que son parte de una visión empresarial conjunta, sino que esta fuerte sinergia provoca una distinción entre la competencia y el mercado en sí. (Harris et al., 1996)

2.2.2 Características de la cultura organizacional

Según Robbins (1987), propone siete características que son importantes en una empresa y que se deben tomar en cuenta. Estas características al ser combinadas revelan la esencia de la cultura de la entidad:

Robbins (1987, p. 225-232), las define como:

Autonomía Individual: Es el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tiene en la organización.

Estructura: Es el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.

Apoyo: Es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.

Identidad: Es el grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.

Desempeño-premio: Es el grado en que la distribución de premios dentro de la organización (aumento salarial, promociones), se basa en principios relativos al desempeño.

Tolerancia al conflicto: Es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.

Tolerancia al riesgo: Es el grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

2.2.3 Clasificación de la cultura organizacional

Se pueden definir las culturas de una empresa como débil o fuerte. Según Robbins (2004, p.235),

Las culturas fuertes se caracterizan porque los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente y cuanto más sean los miembros que acepten los valores y mayor su adhesión a ellos, más fuerte será la cultura, en cambio, con una cultura débil nada de esto será posible.

Robbins (2004, p. 244-250) también distingue las débiles como:

- Ciertos aspectos que caracterizan a la cultura débil, los cuales son:
- La supervisión es estrecha y el personal tiene poca libertad en su trabajo.
- El puesto de trabajo es estandarizado y las reglas y procedimientos están debidamente formalizados.
- La gerencia centra más su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal.
- Los miembros de la organización solo se identifican con su grupo de trabajo.
- Se premia la fidelidad, el esfuerzo y la cooperación, es decir, que se desconectan los niveles productivos del personal.
- La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, por la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.
- Bajo propensión al riesgo no se estimula al trabajador a ser innovador.

Personas no encuentran la motivación adecuada en el centro de trabajo o simplemente sus labores son muy rutinarias. (Robbins, 1999)

Un enfoque sobre Cultura Organizacional que resalta Schein E., (1992) es caracterizar esta variable como el pensar y hacer de cada empresa; teniendo en cuenta el pasado, presente y proyectándola hacia el futuro. Dado que relacionamos la cultura organizacional con los valores y otros elementos subjetivos, la mejora de la cultura organizacional en la empresa debe partir del trabajo interpersonal de todos los agentes presentes dentro de una organización, nos referimos a características propias de las personas en base al entorno del que vienen y considerando el contexto donde se encuentran. La implicancia de esto conlleva a generar mecanismos de desarrollo para

poder consolidar una cultura organizacional en la empresa, mecanismos que relacionan lenguajes, rituales, recompensas económicas y no económicas.

2.2.4 Cultura y Efectividad

Una definición de efectividad la resume como el logro de metas. Por otra parte, hoy en día esta definición ha sido materia de muchos estudios la cual ha enrevesado el concepto esencial que tuvo en un principio. En enfoques alternativos dan luz que la efectividad va más allá que solo cumplir las metas de una empresa, sino que también entran a tallar otros factores como son los recursos, los procesos internos, stakeholders y los valores en competencia. (Zammuto, 1984 en Kowalski et al., 2005. p. 252).

La efectividad puede medirse de diversas formas, pueden ser amplias (supervivencia y utilidad) o estrechos basados en funciones particulares (niveles jerárquicos, roles, procesos). Campbell (1977) identificó cerca de 30 criterios para medir la efectividad que van desde la satisfacción hasta el crecimiento de la productividad.

2.2.5 Cultura y Productividad

Es uno de los referentes para medir el éxito y también está presente en el buen manejo de una cultura organizacional que se orienta al resultado. Ideas notables sobre productividad han surgido desde años anteriores y es que para lograr la mejor productividad o la excelencia de procesos no basta con copiar aspectos administrativos o ideales de otras empresas, sino que la idea se basa en luchar, defender e innovar en la cultura propia de cada Mype.

La interrogante sobre la relación que existe entre productividad y cultura organizacional es simple, si una empresa logra consolidar una cultura fuerte entonces sus colaboradores sabrán con exactitud qué es lo que la empresa espera de ellos, este desarrollo trae como consecuencia la superación del colaborador, además que minimiza la incertidumbre del no saber qué hacer en una empresa y crea un sistema de valores para poder operar. (Kennedy et al., 1982: 15-16).

2.2.6 El Clima Laboral:

Se define clima laboral como el conjunto de circunstancias que rodean a una persona en el entorno laboral. Es importante este factor debido a su influencia en el grado de satisfacción que tiene el trabajador, por ello esto tendrá un efecto en la productividad y posterior a esto los objetivos que tenga la organización. (García V., 2012)

También describe que el clima laboral depende de muchos factores:

- Los procedimientos de los directivos o gerentes.
- El comportamiento de los trabajadores, desde el desarrollo de su trabajo como en las relaciones con sus compañeros y con la empresa.
- Las características del lugar en el que se desarrolla el trabajo: temperatura, iluminación, mobiliario, ergonomía, etc. Cada vez se invierte más capital en conocer y mejorar el clima donde se desarrolla el trabajo, debido a que tiene una relación estrecha con la satisfacción, motivación y el rendimiento de los trabajadores.

2.2.7 Cultura cognoscitiva

Según Abravanel et al., (1992, p. 58-62) las características de la cultura cognoscitiva son:

1.-"La cultura cognoscitiva (que a veces se denomina escuela etnográfica), pretende que la cultura sea un sistema de conocimiento, de estándares aprendido para juzgar, percibir, creer, evaluar y actuar".

En esta parte el autor explica la cultura organizacional está establecida en cualquier institución mediante normas y políticas de convivencia que el grupo debe acoger y ponerlas en práctica para que se logre una buena armonía entre las personas que laboran.

2.- "La cultura de una sociedad consistente en todo lo que el individuo debe creer o saber a fin de comprender de manera aceptable en el seno de esa sociedad".

Nuevamente el autor explica del como la cultura es igual a la que se tiene en la sociedad y que funciona de la misma manera en una organización, las personas deben de tener en cuenta que cada integrante del grupo debe sentirse plenamente acogido en este, y ningún individuo puede atentar en contra de este principio.

3.- "Las culturas son fenómenos concretos; son esquemas cognoscitivos que sirven para organizar los fenómenos concretos".

Una buena gestión que basa sus esfuerzos a través de principios establecidos y que dan fe de una buena convivencia entre sus individuos que la conforman, siempre tiende a sobresalir y afina la sinergia entre compañeros, es por ello que los temas organizacionales siempre tienen que tener una buena base cultural y afines.

4.- "Producto del aprendizaje humano, la cultura es la manera que tiene la gente de organizar sus experiencias concretas en un mundo fenomenal o conceptual".

También Robbins (1999) aporta ideas relacionadas a la cultura organizacional, él la describe como la percepción que comparten todos los miembros de la organización "sistema de significados compartidos".

2.3 Cultura Organizacional según la teoría de Denison

La cultura organizacional tiene que ver con los valores, creencias y principios subyacentes que sirven como base para la gestión de una organización. Algunos aspectos que sobresalen en un ambiente con una cultura organizacional fuerte son muy notorios como por ejemplo vestirse de una manera apropiada y similar en un centro de labores, o el tener un trato equitativo y muy asertivo con los clientes, etc. (Denison D., 2001)

Estos aspectos tienen una relación muy estrecha con los objetivos de una organización y con los métodos de gestión que emplean para poder cumplirlo, es mucho más fácil para los líderes o gestores el poder llegar a objetivos y metas con la ayuda de las características que brinda una cultura sólida en la organización. (Denison D., 2001)

El término de cultura menciona Denison que surgió a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, donde estudios hechos en Europa evaluaban comportamientos de antiguos esquimales en el mar del sur africano, así también como en nativos americanos de esa época, y su forma de adaptarse socialmente para poder subsistir ante factores peligrosos y un ambiente muy cambiante.

Para Denison, la cultura organizacional cuenta con dimensiones para poder determinar en qué situación se encuentra la organización, las cuales se dividen en: (Denison D., 2001)

Implicación

Las organizaciones efectivas dan poder a sus miembros, se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles. Los miembros de estas organizaciones están comprometidos con su trabajo y sienten que son una parte importante de la organización. Las personas de cualquier nivel jerárquico participan de las decisiones que afectarán su trabajo y perciben que éste está directamente relacionado con los objetivos de la organización.

Consistencia

El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), de manera que las actividades de la organización queden coordinadas adecuadamente. Las organizaciones con estas características tienen una cultura fuerte y

distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores. La consistencia es una potente fuente de estabilidad e integración interna resultado de una visión compartida y un alto grado de conformidad.

Adaptabilidad

Las organizaciones excesivamente integradas ofrecen a menudo dificultades para cambiar y adaptarse a nuevos entornos. Integración interna y adaptación externa pueden ser difíciles de compatibilizar, pero es necesario para lograr organizaciones efectivas. Las organizaciones adaptativas toman a sus clientes como guía, asumen riesgos y aprenden de sus errores, y tienen capacidad y experiencia en introducir cambios. Continuamente están mejorando la capacidad de crear valor para sus clientes. Las organizaciones con elevada adaptabilidad usualmente experimentan crecimiento en las ventas e incremento de las cuotas de mercado.

Misión

Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto. Las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro. Las organizaciones con más problemas son a menudo aquellas que han de cambiar su misión principal. Se requiere un fuerte liderazgo que defina una visión de futuro y construya una cultura que apoye dicha visión.

2.4 Definición de Variables que se estudian en esta investigación

Cultura Organizacional

Es el conjunto de valores, enseñanzas y promoción que posee una organización hacia el capital humano que la conforma. Esta definición engloba muchos factores y/o elementos personales que tiene cada trabajador que labora en la empresa y como este se relaciona con los valores característicos de la organización para poder llevar a cabo un desarrollo recíproco.

Cultura organizacional fuerte

Según teorías de varios autores definen una cultura organizacional fuerte como aquella organización que ha logrado enfocar todos sus recursos en la asimilación unilateral de características similares entre sus colaboradores.

Cultura organizacional débil

En contraparte una cultura organizacional débil es aquella que carece de un entendimiento de ciertas características que posee una organización, hay que tener en cuenta que una organización desde el momento que se instaura ya posee una cultura organizacional que muchas veces no es muy percibida.

Dimensiones de la cultura organizacional según Denison

Implicación

En esta dimensión se trata de empoderar a los trabajadores de una determinada organización y hacer que sean mucho más asertivos al momento de tomar decisiones, y también al desarrollo de actitudes que son necesarias en la empresa.

Consistencia

Esta dimensión nos explica el cómo las organizaciones fuertes crean un comportamiento sólido acerca de cómo los colaboradores responden a los objetivos y metas de una organización, y más aún que tan concisos son al momento de seguir los planes que se traza una empresa.

Adaptabilidad

La dimensión de adaptabilidad logra preparar a los trabajadores para ambientes en constante cambio y que pueden presentar oportunidades y riesgos inherentes, las organizaciones con cultura organizacional fuerte logran ser innovadoras ante cualquier tipo de cambio en el entorno.

Misión

La dimensión de misión en cultura organizacional establece como los colaboradores fijan o centran sus esfuerzos hacia el futuro, es muy importante que los colaboradores conozcan que es lo que quiere lograr la organización y más aún que este se sienta parte de ese proceso.

2.5 Antecedente Empíricos

La cultura organizacional en las empresas genera diferentes perspectivas y tendencias al momento de organizar y potenciar el recurso humano de cualquier organización. Por ello, se llevan a cabo diversos estudios que tratan de explicar ciertos patrones de comportamiento entre individuos y que están muy relacionados al desempeño laboral que estos tienen.

Un primer trabajo llevado a cabo por Avolio et al. (2011) en “Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú”, se llevaron a cabo once entrevistas a pequeños y microempresarios de diferentes rubros en Lima metropolitana, empresas textiles, comercialización, construcción y entre otras participaron para poder obtener un amplio panorama de la situación. El estudio demostró que los dueños de una Mype albergan un fuerte deseo a que el negocio se mantenga en familia y no intercedan otros miembros que son considerados para ellos ajenos y poco capaces. Lo más rescatable de esto fue que ponen ante todo esta idea muy subjetiva de administración, la cual siempre está ligada a una negación al cambio. También se pudo concluir que los administradores de estos negocios son conscientes de que la motivación de los trabajadores es fundamental al momento de plantear objetivos, pero no cuando se le plantearon preguntas acerca de lo que es cultura organizacional estos dieron ideas no tan concisas sobre el tema.

En la investigación de Del Carmen A. et al. (2013) en “Cultura organizacional: evolución en la medición”, nos indica que el proceso de medir la cultura organizacional es sumamente importante debido a los datos ajustados que se pueden obtener de la realidad, y como también esto puede reflejarse en el cambio emocional de los trabajadores. Este trabajo se llevó a cabo a través de la recolección de datos de otras investigaciones, la agrupación de trabajos sobre cultura organizacional y como los demás autores fueron midiendo esta variable para poder ayudar a la empresa donde estaban. El trabajo concluyó con que la cultura organizacional es un elemento clave para toda empresa y que estas deben estar alineadas hacia un objetivo. El poder asegurarse que los objetivos se cumplan repercute en cómo la empresa observa los cambios y tendencias que tiene la organización, cabe resaltar que antes ponerse a pensar en los resultados que se propone la empresa es necesaria evaluar si contamos con todos los elementos clave para poder llevar a cabo lo planeado

En la investigación de “La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia” hecha por Marulanda E., et al (2013), realizó una encuesta a 321 Pymes de algunas ciudades de Colombia donde se pudo llegar a las siguientes conclusiones. Se pudo definir que la cultura Organizacional influye de forma positiva y significativa en el impacto que tienen las buenas prácticas para la gestión del conocimiento y esto debido a los esfuerzos que

vienen haciendo las compañías en el reconocimiento de la importancia de la GC. Esto responde a la pregunta de investigación, cumpliendo con los objetivos propuestos.

Este trabajo puso a prueba de como una empresa que no cuenta con una buena Cultura organizacional se encuentra reacia al cambio y si la directiva plantea ejecutar mecanismos para implementar nuevas formas de trabajo y procesos, los colaboradores pueden responder de una manera diferente.

2.6 Contexto de la Investigación

La investigación se basa en analizar a las Mypes del Sector textil de Lima, en este caso abocándonos al Emporio comercial de Gamarra, debido al alto índice de empresas Mypes que existen y que están concentradas en este lugar. Damos paso a un análisis más detallado del contexto de las Mypes y la investigación desde un punto de vista global hasta el contexto específico del trabajo.

En América Latina los problemas que existen son muy similares como, por ejemplo: la extrema pobreza, problemas sociales, problemas económicos y otros que forman un entorno caótico para las micro y pequeñas empresas que buscan desarrollarse en mercados cada vez más competitivos y en un sector muy cambiante. (Fairlie, 2003)

La mayoría de dueños de negocios Mypes son fabricantes o proveedores de servicios minoristas que constituyen una parte integral de la economía, como compradores y vendedores. Estos no solo generan empleos, sino que además contribuyen al crecimiento económico de América Latina. (Fairlie, 2003)

Es muy importante abocar trabajos de investigación en base a cultura organizacional por que en países como Colombia existen indicios sobre un buen manejo de personal en micros y pequeñas empresas. Estos ayudan a consolidar la empresa por más pequeña que sea y dan paso a una fuerte sinergia entre trabajadores y la organización. (Uribe 2003).

Hay que poner un fuerte énfasis es este tema más aun sabiendo que en el Perú, las Mypes aportan aproximadamente el 40% del Producto Bruto Interno y estas son una de las mayores potenciadoras del crecimiento económico del país. (ASEP 2016).

En conjunto, las Mypes generan el 47% del empleo en América Latina, siendo esta una de las características más rescatables de este tipo de empresas.

La investigación tiene una misión de abarcar todo Lima Metropolitana debido a que concentra el 93.72% de las Mypes en todo el Perú y se tiene en cuenta que cada día

se apertura pequeños negocios en todos los distritos de Lima por ello nuestra investigación será de corte transversal. (INEI 2013),

El foco exacto para llevar a cabo la investigación fue el emporio comercial de Gamarra, esta decisión fue tomada debido a que El INEI, (2017) indica que el emporio comercial de Gamarra generó ventas totales por 6,618 millones de soles en el 2016, según el último informe, además existen 13,073 establecimientos dedicados al comercio al por menor (40.9% del total), que vendieron por 1,058 millones de soles en el 2016.

Teniendo en cuenta esta información en este emporio comercial se encuentran albergada alrededor existen más de 24 mil establecimientos, de los cuales 15 mil 526 están dedicados a la actividad de comercio.

2.7 Hipótesis

Argumentación

Las hipótesis que planteamos en este trabajo están basadas en la teoría de Denison que se presentó anteriormente:

Enunciado de Hipótesis

H1: Las Mypes del Emporio Gamarra cuenta con un nivel mayor al promedio en todos los indicadores de las dimensiones de la cultura organizacional.

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

3.1 Diseño de la investigación

Esta investigación tiene un alcance cuantitativo. Hernández R. et al (2006) menciona que la investigación cuantitativa “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” (p.15).

El alcance y el diseño que tendrá la investigación será descriptivo, ya que se analizarán en sus propiedades las variables de dimensiones de la cultura organizacional que serán investigadas.

Su diseño es también transversal, ya que los datos se recogen en un solo tiempo. (Hernández R. et al ,2006)

3.2 Población y muestra

Población objetivo

El sector textil del emporio de Gamarra cuenta con 24,250 Mypes (INEI, 2015)

Método de muestreo

El método de muestreo que más se adecua a la investigación es el probabilístico debido a que estamos estudiando una población muy extensa y además se requiere el obtener la suficiente data para poder llegar a los objetivos que nos planteamos. Para ser mucho más fiables en nuestra investigación, evitar sesgos y acercarse más a la realidad.

Tamaño de la muestra

Por ello se aplicará la fórmula de población finita para hallar el tamaño de la muestra.

Ecuación 1 Formula para sacar muestra finita.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Tabla 1 Datos para hallar la muestra de la encuesta.

Factor	Valor	Descripción
Z	1.96	El valor de Z es 1.96, según la tabla de distribución normal, para un nivel de confianza de 95%.
P	0.5	Se considera una probabilidad de éxito de 0.5.
Q	0.5	Se toma en cuenta una probabilidad de fracaso de 0.5, obtenida del 1-p.
E	5%	Se espera un error de muestreo de 5%, tomado como porcentaje de incertidumbre o riesgo de que la muestra no sea representativa.
N	24,500	Tamaño de la población
N	378	Tamaño de muestra

Ecuación 2 Ecuación de la muestra con datos recolectados

$$n = \frac{(1.96)^2 * (24,500) * 0.5 * 0.5}{0.05^2(N - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 378$$

El total de encuestas que se debe realizar son a 378 Mypes en Gamarra.

3.3 Método de recolección de datos

Se utilizará el método de encuestas para poder obtener la información de la mayor parte de la población, esta se desarrollará en el distrito de la victoria debido a que alberga el mayor emporio comercial de prendas en todo Lima, nuestro estudio se aboca al sector textil por ello el emplear este método en dicho lugar asegura una medición mucho más provechosa.

Instrumento de medición

El instrumento aplicado a este trabajo será un cuestionario que evalúa las dimensiones de la cultura organizacional

El cuestionario está basado en el estudio propuesto por Denison y colaboradores, denominado Denison Organizational Culture Survey, (Denison D. et al., 2000).

Denison detalla 4 Dimensiones para poder determinar una cultura organizacional solida (Implicación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión).

Una vez se haga el cálculo de estas dimensiones se podrá determinar en qué estado se encuentran las Mypes encuestadas.

El cuestionario sobre cultura organizacional fue extraído de “Denison Organizational Culture Surve”:

“Es un instrumento autoadministrado de manera sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión. Consta de 60 ítems, 5 para a cada una de las 12 subescalas o índices propuestos en el modelo de cultura organizacional de Denison. Este modelo agrupa las 12 subescalas en 4 dimensiones o rasgos culturales (lo que hace un total de 15 ítems y 3 subescalas por dimensión). Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos (desde 1= completamente en desacuerdo hasta 5= completamente de acuerdo). La validez y fiabilidad del instrumento se han demostrado satisfactorias. (Denison D. et al. 2000).

3.4 Método de análisis de datos.

Toda la información recolectada de las encuestas tendrá que ser sometida a prueba de acorde a la estadística inferencial, para poder probar o rechazar la hipótesis propuesta.

Para lograr el cometido, el software estadístico IBM - Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 21 será utilizado. Este programa permitirá obtener los estadísticos descriptivos, la fiabilidad del instrumento.

CAPÍTULO IV: PRUEBA PILOTO

4.1. Muestra del estudio piloto

El método de muestreo que se utilizó para el estudio piloto es el no probabilístico debido a que se trata de un estudio piloto; se usará el muestreo por conveniencia, de esta manera el investigador podrá facilitar el recojo y acceso de información en sujetos que acepten voluntariamente participar de la investigación.

La muestra para el estudio piloto estuvo al final conformada por 50 Mypes del Emporio Comercial de Gamarra

4.2. Validación de instrumentos por expertos

El cuestionario aplicado a la investigación fue extraído de investigaciones empíricas similares, las cuales fueron validadas y tuvieron un alcance mucho mayor debido al nivel que abarcaba este estudio.

4.3. Desarrollo de Prueba piloto

La prueba piloto como fue mencionado anteriormente en el contexto de la investigación fue desarrollada en el distrito de La Victoria, en el emporio comercial de Gamarra, con un total de 50 Mypes. Cabe resaltar, que las Mypes tienen como máximo de 1 a 10 trabajadores, por lo que la encuesta se aplicó a la mayoría de los trabajadores para poder tener una fuente de datos más sólida, en Mypes con un número de diez trabajadores se encuestó a por lo menos 8 personas o, en otras palabras, se tuvo un mínimo del 80% de trabajadores encuestados por empresa según M. Cea (2004), este es un índice un porcentaje óptimo para llevar a cabo una investigación fiable.

4.4. Resultados preliminares de prueba piloto

4.4.1 Índices de fiabilidad del cuestionario Cultura Organizacional.

El cuestionario sobre Cultura Organizacional cuenta con un alfa de Cronbach de 0.947 para los 60 elementos en escala de Likert de la encuesta, se puede determinar que existe consistencia interna. Al haber determinado que el instrumento es fiable, se puede continuar con el análisis.

Como criterio general, George y Mallery (2003), sugiere la siguiente relación: Coeficiente alfa >0.9 es excelente, coeficiente alfa > 0. 8 es bueno, coeficiente alfa > 7 es aceptable, coeficiente alfa >6 es cuestionable, coeficiente alfa > 0.5 es pobre, coeficiente alfa <5 es inaceptable.

Por lo tanto la fiabilidad del instrumento es “Excelente”

El resultado de la validación se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 2 Alfa de Cronbach para todo el modelo Cultura Organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	60

Índices de fiabilidad de las Dimensiones de Cultura Organizacional.

Tabla 3: Dimensiones de Cultura Organizacional

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Implicación	9,5867	1,567	,796	,914
Consistencia	9,6053	1,571	,833	,901
Adaptabilidad	9,6093	1,551	,857	,893
Misión	9,6027	1,650	,827	,904

Por lo tanto, los índices de fiabilidad para las dimensiones: Implicación, Consistencia y Misión son “Excelentes” y la fiabilidad l para la dimensión Adaptabilidad es “Buena”.

4.4.2 Resultados de los objetivos de investigación

- **Objetivo general de la investigación**

- Describir las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes del sector textil de Gamarra.

Tabla 4 Resultados de las Dimensiones de Cultura Organizacional

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Implicación Cultura Organizacional	50	2,33	4,07	3,2147	,47815
Consistencia Cultura Organizacional	50	2,13	4,13	3,1960	,46216
Adaptabilidad Cultura Organizacional	50	1,93	4,07	3,1920	,46161
Misión Cultura Organizacional	50	2,20	4,13	3,1987	,43026
N válido (según lista)	50				

Valor cuantitativo	1	2	3	4	5
Valor cualitativo	Completamente en desacuerdo que se hallan presentes	En Desacuerdo	Probablemente	De acuerdo	Completamente de acuerdo que se hallan presentes

El cuadro anterior indica que “probablemente” se hallen presentes las dimensiones de Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión en las Mypes encuestadas en Gamarra.

- **Objetivos específicos de la investigación**

Objetivo específico 1:

- Determinar qué porcentaje de las Mypes presentan una cultura fuerte según los indicadores de la teoría de Denison.

Tabla 5 Resultados de las dimensiones con Cultura Fuerte

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Implicación Cultura Organizacional	34	2,87	4,07	3,4529	,36609
Consistencia Cultura Organizacional	34	2,73	4,13	3,3847	,39004
Adaptabilidad Cultura Organizacional	34	3,07	4,07	3,4382	,23766
Misión Cultura Organizacional	34	2,87	4,13	3,4112	,29138
N válido (según lista)	34				

Tabla 6 Cuadro de proporción de Mypes con cultura fuerte

Mypes con Cultura Organizacional	Nro.	%
Fuerte >3	34	68%
Débil <3	16	32%
Total	50	

Como se observa más arriba el 68% de Mypes poseen una cultura fuerte.

Objetivo específico 2:

- Determinar qué porcentaje de las Mypes presenta una cultura débil según los indicadores de la teoría de Denison.

Tabla 7 Resultado de las dimensiones con Cultura Débil

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Implicación Cultura Organizacional	16	2,33	3,00	2,7081	,22140
Consistencia Cultura Organizacional	16	2,13	3,27	2,7963	,33372
Adaptabilidad Cultura Organizacional	16	1,93	3,27	2,6706	,38226
Misión Cultura Organizacional	16	2,20	3,13	2,7456	,31012
N válido (según lista)	16				

Tabla 8 Cuadro de proporción de Mypes con cultura débil

Mypes con Cultura Organizacional	Nro.	%
Fuerte >3	34	68%
Débil <3	16	32%
Total	50	

Como se observa más arriba el 32% de Mypes poseen una cultura fuerte.

Objetivo específico 3:

- Comparar las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes con cultura fuerte con las de cultura débil.

Tabla 9 Cuadro de comparación entre cultura fuerte y débil

Dimensiones de la Cultura Organizacional	Cultura Fuerte	Cultura Débil
Implicación	3.4529	2.7081
Consistencia	3.3847	2.7963
Adaptabilidad	3.4382	2.6706
Misión	3.4112	2.7456
Numero de Mypes	34	16

Valor cuantitativo	1	2	3	4	5
Valor cualitativo	Completamente en desacuerdo que se hallan presentes	En Desacuerdo	Probablemente	De acuerdo	Completamente de acuerdo que se hallan presentes

La tabla anterior indica que “probablemente” estén presentes las dimensiones de la cultura organizacional en las Mypes de cultura fuerte, no así en las Mypes de cultura débil.

Prueba de hipótesis

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación podemos aceptar la H1: *“Las Mypes del Emporio Gamarra cuenta con un nivel mayor al promedio en todos los indicadores de las dimensiones de la cultura organizacional”*., debido a que en los resultados se encontró que el 68% de las Mypes encuestadas poseen un nivel superior al promedio en base a los indicadores de las Dimensiones de Cultura Organizacional según la teoría estudiada de Denison.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación determino las siguientes conclusiones:

Existe presencia en nivel por encima del promedio de las dimensiones de la cultura organizacional: Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión en las Mypes estudiadas en esta investigación.

Se comprobó que la mayor parte de las Mypes posee una cultura organizacional fuerte, esto según el resultado de sus dimensiones.

También, se encontró que las Mypes con cultura organizacional débil se encuentran en proceso de desarrollo de su cultura organizacional. Todas las dimensiones poseen presencia, aunque sea en un nivel mínimo.

La hipótesis que se planteo acerca de que las Mypes de Gamarra tienen un indicador mayor al promedio en base a las dimensiones de cultura organizacional, pudieron ser aceptadas debido a que la mayoría de Mypes poseían un indicador por encima de la media.

Algunas recomendaciones que determina el estudio son:

Otro aspecto a tener en cuenta es que el cuestionario para medir estas variables fue muy extenso y debido a factores exógenos fue muy difícil recaudar información bien planteada, muchas veces las personas por el apuro y el poco interés en responder, existe la posibilidad que los cuestionarios no muestren a realidad plena de cómo se percibe la cultura organizacional en cada trabajador.

También, debemos tener en cuenta que solo se aplicó una muestra piloto a 50 Mypes, lo cual es relativamente bajo a comparación del volumen de Mypes que hay en el sector, y si queremos llegar a un mejor análisis es necesaria el recaudar más data con el número de muestra mínimo planteado y también con otros tipos de instrumento de recolección.

Esta investigación trata de abordar una problemática muy importante en el país acerca de cómo maximizar el valor de las empresas a través de un buen manejo y gestión del capital humano, posteriormente se plantea el implementar metodologías acerca de cómo desarrollar una cultura organizacional de nivel muy fuerte en este sector para poder medir su impacto en la rentabilidad de dichas Mypes.

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arroyo, I. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Ciencias Económicas*, 26(1), 381-395. Recuperado: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7171>

- Avolio, B. & Mesones, A. & Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Strategia*, 22, 70-80. Recuperado: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>

- Carrillo, A. (diciembre, 2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, 8, 62-71. Recuperado: <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637>

- Castillo Lucio, Eli. (2016). *Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura organizacional y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016* (Tesis de maestría) Recuperada de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/498>

- Gálvez, E. (2011). *Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia*. Recuperado de: http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/1749/1105

- Gonzales, J., Parra, C. (marzo, 2008). Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del

Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 25, 40-57. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612241003>

➤ Hartnell, C. Ou, A. Kinicki, A. (january, 2011). Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Meta-Analytic Investigation of the Competing Values Framework's Theoretical Suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694. doi: 10.1037/a0021987. Recuperado: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21244127>

➤ Ortiz, W. (marzo, 2003). Propuesta de un modelo de Gestión Humana y Cultura Organizacional para Pymes innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 47, 46-65. Recuperado: <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/518>

➤ Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PyMEs. *Ingenierías*, 8(28), 25-31. Recuperado: <http://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/1810.pdf>

➤ Pérez, R. (marzo, 2003). Propuesta de un modelo de Gestión Humana y Cultura Organizacional para Pymes innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 47, 46-65. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20604704>

➤ Scott, T., Mannion, R., Davies, H., Marshall, M. (june, 2003). The Quantitative Measurement of Organizational Culture in Health Care: A Review of the Available Instruments. *Health Services Research*, 38(3), 923-945. Recuperado: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1360923/>

- Vivanco Florido, Jesús. (2006). *Orientación de la cultura organizacional y permanencia en el mercado de las Mype's en el sector de la confección en aguas calientes* (Tesis de doctorado) Recuperada de: <http://ninive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/1835/3/DAD1OCO00701.pdf>

- Vivanco, S. (mayo,2014). La cultura organizacional y la medición del rendimiento de las micro y pequeñas empresas. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 3(1), 210-230. Recuperado: <http://www.reibci.org/publicados/2014/agosto/2200122.pdf>

- Wiklund, J., Shepherd, D. (january, 2004). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91. Recuperado: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902604000047>

- Denison, D. (2001). Denison Organizational Culture Survey. *The International Handbook of Organizational Culture and Climate*, 23(4), 347-372. Recuperado: <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=5628980b5cd9e3575a8b4567&assetKey=AS%3A287265914933249%401445500939827>

ANEXOS

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General/ planteamiento de la propuesta	Variables de estudio	Instrumento
¿Cómo son las dimensiones de cultura organizacional de las Mypes del sector textil de Gamarra?	Describir las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes del sector textil de Gamarra.	La mayor parte de las Mypes cuenta con un nivel mayor al promedio en los indicadores de las dimensiones de cultura organizacional.	Dimensiones de Cultura Organizacional	Encuestas

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas/	Variables de estudio	
<p>¿Cuál es el porcentaje de las Mypes que presentan una cultura fuerte según los indicadores de la teoría de Denison?</p> <p>¿Cuál es el porcentaje de las Mypes que presentan una cultura débil según los indicadores de la teoría de Denison?</p> <p>¿Qué diferencia hay entre las dimensiones de la cultura organizacional fuerte y la cultura organizacional débil de las Mypes del sector textil de Gamarra?</p>	<p>Determinar qué porcentaje de las Mypes presentan una cultura fuerte según los indicadores de la teoría de Denison.</p> <p>Determinar qué porcentaje de las Mypes presenta una cultura débil según los indicadores de la teoría de Denison.</p> <p>Comparar las dimensiones de la cultura organizacional de las Mypes que tienen una cultura fuerte con las de cultura débil.</p>		<p>Cultura Fuerte</p> <p>Cultura Débil</p>	<p>Encuestas</p>

1= Completamente en desacuerdo 2= En Desacuerdo 3= Probablemente 4= De acuerdo
5= Completamente de acuerdo

1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.					
10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12. Las capacidades del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.					
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. *					
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22. Este grupo tiene una cultura “fuerte”.					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. *					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					

1= Completamente en desacuerdo 2= En Desacuerdo 3= Probablemente 4= De acuerdo
5= Completamente de acuerdo

29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. *					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. *					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. *					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					
43. Muchas ideas "se pierden por el camino". *					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".					
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara. *					
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.					

1= Completamente en desacuerdo 2= En Desacuerdo 3= Probablemente 4= De acuerdo
5= Completamente de acuerdo

57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. *					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS:

Las MYPES deben reunir las siguientes características recurrentes:

MICROEMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

PEQUEÑA EMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 1,700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

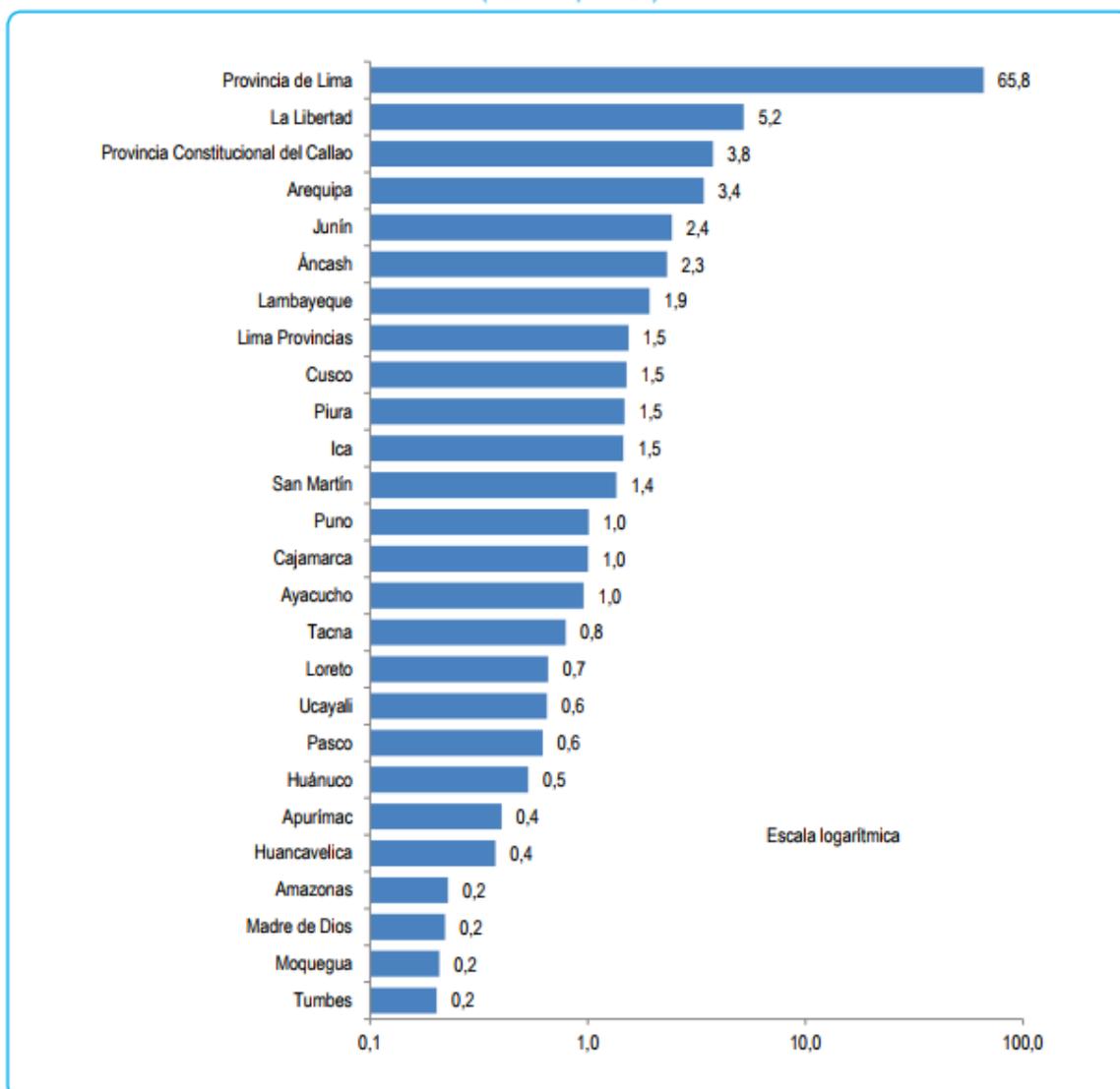
(*) Monto de la UIT para el 2008 es de S/. 3,500 nuevos soles.

CUADRO N° 3.4
PERÚ: MICROEMPRESAS CONSTITUIDAS COMO SOCIEDAD ANÓNIMA, SEGÚN REGIÓN, 2014 -15

Región	2014	2015		Var % 2015/14
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	178 053	169 809	100,0	-4,6
Amazonas	345	387	0,2	12,2
Áncash	4 128	3 927	2,3	-4,9
Apurímac	546	684	0,4	25,3
Arequipa	6 206	5 796	3,4	-6,6
Ayacucho	1 553	1 543	1,0	-0,6
Cajamarca	1 648	1 704	1,0	3,4
Provincia Constitucional del Callao	6 552	6 365	3,8	-2,9
Cusco	2 435	2 561	1,5	5,2
Huancavelica	604	639	0,4	5,8
Huánuco	786	904	0,5	15,0
Ica	2 641	2 458	1,5	-6,9
Junín	4 239	4 140	2,4	-2,3
La Libertad	9 403	8 841	5,2	-6,0
Lambayeque	3 596	3 263	1,9	-9,3
Lima Provincias	2 577	2 616	1,5	1,5
Provincia de Lima	118 347	111 774	65,8	-5,6
Loreto	1 222	1 117	0,7	-8,6
Madre de Dios	453	375	0,2	-17,2
Moquegua	355	353	0,2	-0,6
Pasco	1 024	1 054	0,6	2,9
Piura	2 646	2 503	1,5	-5,4
Puno	1 605	1 715	1,0	6,9
San Martín	2 240	2 299	1,4	2,6
Tacna	1 447	1 345	0,8	-7,0
Tumbes	359	344	0,2	-4,2
Ucayali	1 096	1 102	0,6	0,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

GRAFICO N° 3.1
PERÚ: MICROEMPRESAS CONSTITUIDAS COMO SOCIEDAD ANÓNIMA, SEGÚN REGIÓN, 2015
 (Distribución porcentual)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

CUADRO N° 5.1
LIMA METROPOLITANA: NÚMERO DE EMPRESAS, SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2014-15

Segmento empresarial	2014	2015		Var % 2015/14
		Absoluto	Porcentaje	
Total	887 235	961 240	100,0	8,3
Micro empresa	830 393	896 249	93,2	7,9
Pequeña empresa	47 599	54 819	5,7	15,2
Gran y mediana empresa	8 285	9 207	1,0	11,1
Administración pública	958	965	0,1	0,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

CUADRO N° 5.5
LIMA METROPOLITANA: EMPRESAS MANUFACTURERAS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2014 -15

Actividad económica	2014	2015		Var % 2015/14
		Absoluto	Porcentaje	
Total	88 822	90 836	100,0	2,3
Industria de alimentos y bebidas	12 040	12 501	13,8	3,8
Industria textil y de cuero	33 016	32 661	36,0	-1,1
Industria de madera y muebles	10 630	11 145	12,3	4,8
Industria de papel, imprenta y reproducción de grabaciones	11 641	12 192	13,4	4,7
Industria química	3 531	3 464	3,8	-1,9
Fabricación de productos metálicos	12 982	13 575	14,9	4,6
Fabricación de productos minerales no metálicos	1 258	1 330	1,5	5,7
Industria metálicas básicas	776	761	0,8	-1,9
Fabricación de otros productos manufactureros	2 948	3 207	3,5	8,8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

CUADRO N° 5.6
LIMA METROPOLITANA: EMPRESAS COMERCIALES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA, 2014-15

Actividad económica	2014	2015		Var % 2015/14
		Absoluto	Porcentaje	
Total	411 525	434 272	100,0	5,5
Venta y reparación de vehículos automotores y motocicletas	25 066	25 865	5,9	3,2
Comercio al por mayor	105 078	105 415	24,3	0,3
Comercio al por menor	281 381	302 992	69,8	7,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Modelo descriptivo en comparación al cuestionario (Dimensión Implicación)

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Implicación Cultural Organizacional	50	2,33	4,07	3,2147	,47815
N válido (según lista)	50				

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.	50	1	5	3,02	,958
Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.	50	1	5	3,14	,857
La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	50	1	5	3,28	,904
Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.	50	1	4	3,14	,857
La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a otras personas dentro de la empresa.	50	2	4	3,24	,797
Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.	50	2	5	3,12	,849
Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.	50	2	5	3,40	,904
Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	50	2	5	3,42	,785
Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.	50	2	5	3,30	,789
El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	50	1	5	3,12	,918
La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.	50	1	5	3,14	,881
Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.	50	2	5	3,18	,800
Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	50	2	5	3,26	,853
La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	50	2	5	3,24	,822
A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. *	50	2	5	3,22	,864
N válido (según lista)	50				

Modelo descriptivo en comparación al cuestionario (Dimensión Consistencia)

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Consistencia Cultura Organizacional	50	2,13	4,13	3,1960	,46216
N válido (según lista)	50				

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Los líderes y directores practican lo que pregonan	50	2	5	3,16	,842
Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.	50	2	5	3,24	,894
Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.	50	2	5	3,14	,857
Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.	50	2	5	3,26	,803
Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	50	2	5	3,20	,833
Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.	50	2	5	3,20	,857
Cada persona del grupo posee un fuerte sentido de comprensión, respeto y apoyo a las nuevas ideas y propuestas que planteen los demás.	50	1	5	3,16	,866
Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	50	2	5	3,16	,792
A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. *	50	1	5	3,10	,886
Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	50	1	5	3,24	,847
Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.	50	2	5	3,34	,823
Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.	50	2	5	3,30	,789
Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	50	1	5	3,14	,948
Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. *	50	1	5	3,12	,824
Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	50	1	5	3,18	,919
N válido (según lista)	50				

Modelo descriptivo en comparación al cuestionario (Dimensión Adaptabilidad)

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Adaptabilidad Cultura Organizacional	50	1,93	4,07	3,1920	,46161
N válido (según lista)	50				

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	50	2	5	3,26	,853
Respondemos bien a los cambios del entorno.	50	2	5	3,20	,833
Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	50	2	5	3,42	,758
Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. *	50	1	5	3,08	,900
Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	50	1	5	3,28	,834
Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.	50	2	5	3,36	,851
La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.	50	1	5	2,86	,969
Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.	50	2	4	3,02	,820
Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. *	50	1	5	3,30	,909
Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	50	1	5	3,18	,896
Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	50	1	5	3,20	,904
Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.	50	1	4	3,20	,808
Muchas ideas "se pierden por el camino".*	50	2	4	3,28	,757
El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.	50	1	4	3,08	,853
Nos aseguramos de tener una comunicación abierta en toda la organización.	50	1	5	3,16	,866
N válido (según lista)	50				

Modelo descriptivo en comparación al cuestionario (Dimensión Misión)

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Misión Cultura Organizacional	50	2,20	4,13	3,1987	,43026
N válido (según lista)	50				

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	50	2	5	3,12	,849
Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.	50	1	5	3,08	,966
Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	50	1	5	3,24	,771
Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	50	2	5	3,32	,768
La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara. *	50	2	5	3,20	,857
Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.	50	1	4	3,06	,767
Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.	50	1	4	3,20	,728
La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	50	2	5	3,18	,873
Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	50	2	5	3,26	,664
Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	50	2	5	3,22	,764
Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.	50	2	5	3,18	,720
Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	50	2	5	3,22	,932
El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. *	50	2	5	3,10	,763
Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	50	2	5	3,24	,716
Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	50	1	5	3,36	,827
N válido (según lista)	50				