



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

AUTORA:

Gualoto Llumiquinga Marjorie Tatiana

Impacto de la cultura organizacional en la gestión de calidad total de las PYMES Manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

Ing. Juanita García Aguilar, PhD

DIRECTORA



SUMARIO



INTRODUCCIÓN

01



MARCO TEÓRICO

02



DISEÑO METODOLÓGICO

03



RESULTADOS

04



CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

05



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

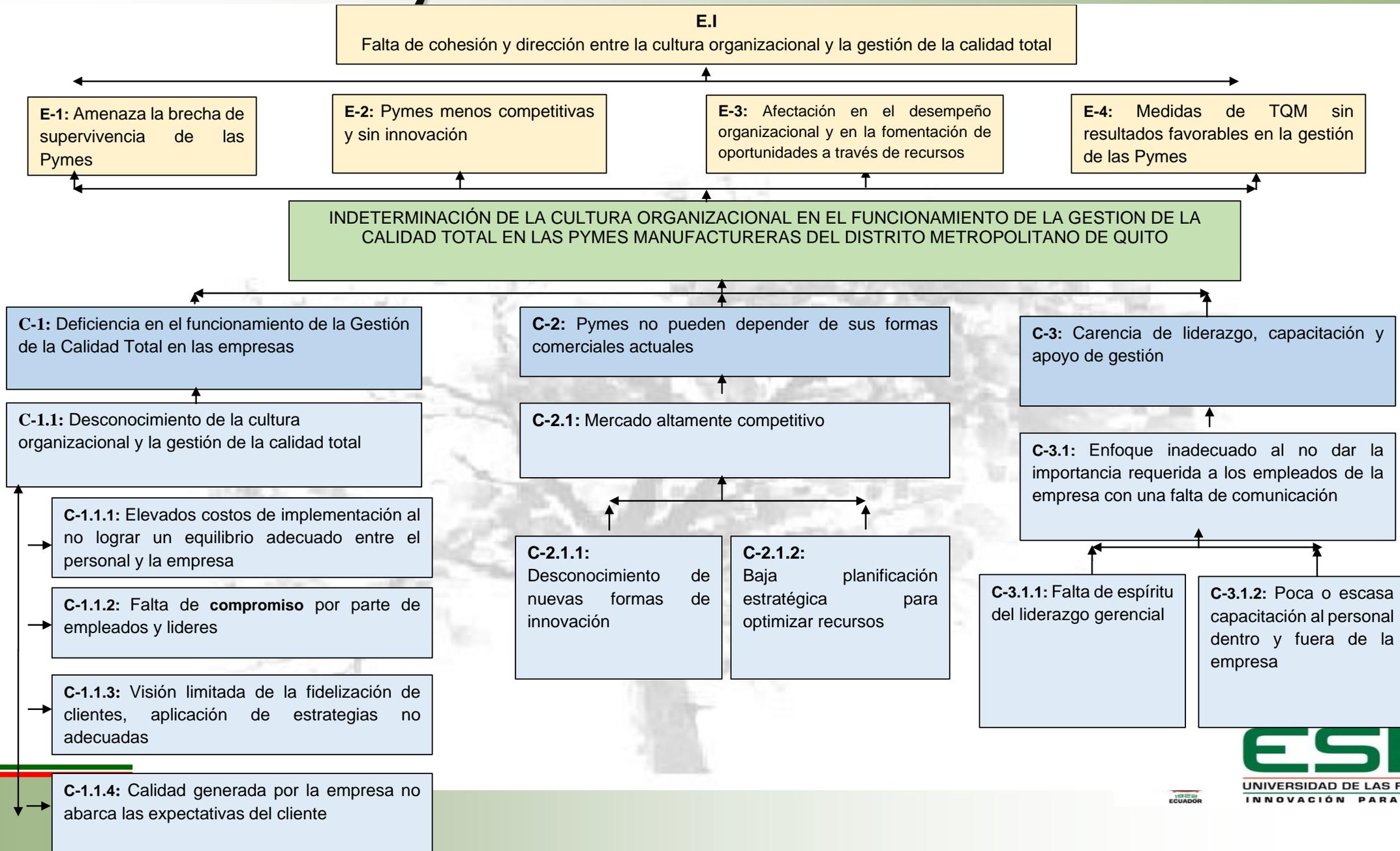


01. INTRODUCCIÓN



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Planteamiento del problema





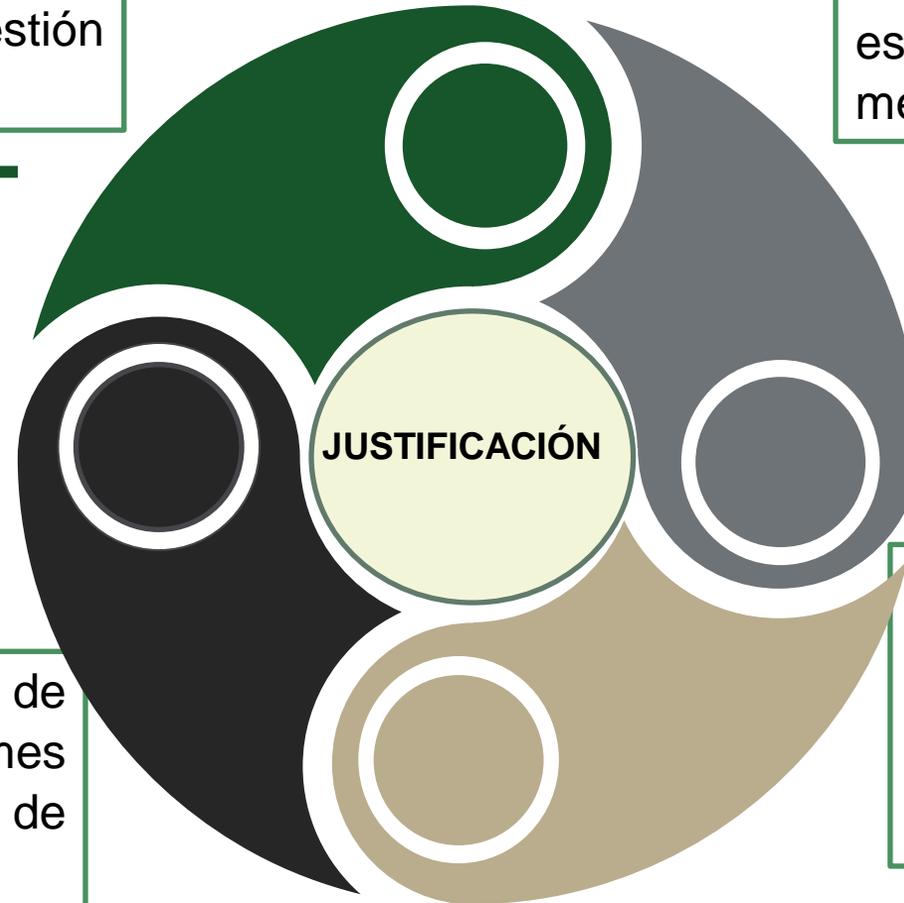
Pregunta del problema de investigación

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la gestión de calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito?



Comprender que la cultura organizacional tiene un impacto directo en el logro de la gestión de calidad total

Desarrollo de nuevas estrategias, para establecer ventajas de empresas en mercados nacionales e internacionales



Es conveniente proponer guías de cambio hacia el éxito de las pymes para impulsar su capacidad de innovación y competitividad

Implementar en el país una cultura organizacional mejorada, políticas de apoyo, y capacitar en habilidades empresariales contribuirá a generar fuentes de empleo y bienestar social



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN



Determinar el impacto de la cultura organizacional en la gestión de la calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

- 1 Establecer la relación teórica entre las variables gestión de la calidad total, cultura organizacional
- 2 Analizar la cultura organizacional dominante en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito.
- 3 Describir las dimensiones de la gestión de la calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito
- 4 Explicar la relación entre la cultura organizacional y la gestión de calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito
- 5 Elaborar una propuesta para fortalecer la cultura organizacional en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito



HIPOTESIS



H1

El enfoque al cliente es la dimensión que tiene mayor relevancia dentro del sistema de gestión de calidad total de pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

H2

En las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito predomina la cultura tipo clan.

H3

La cultura organizacional está significativamente relacionada con la gestión de calidad total.



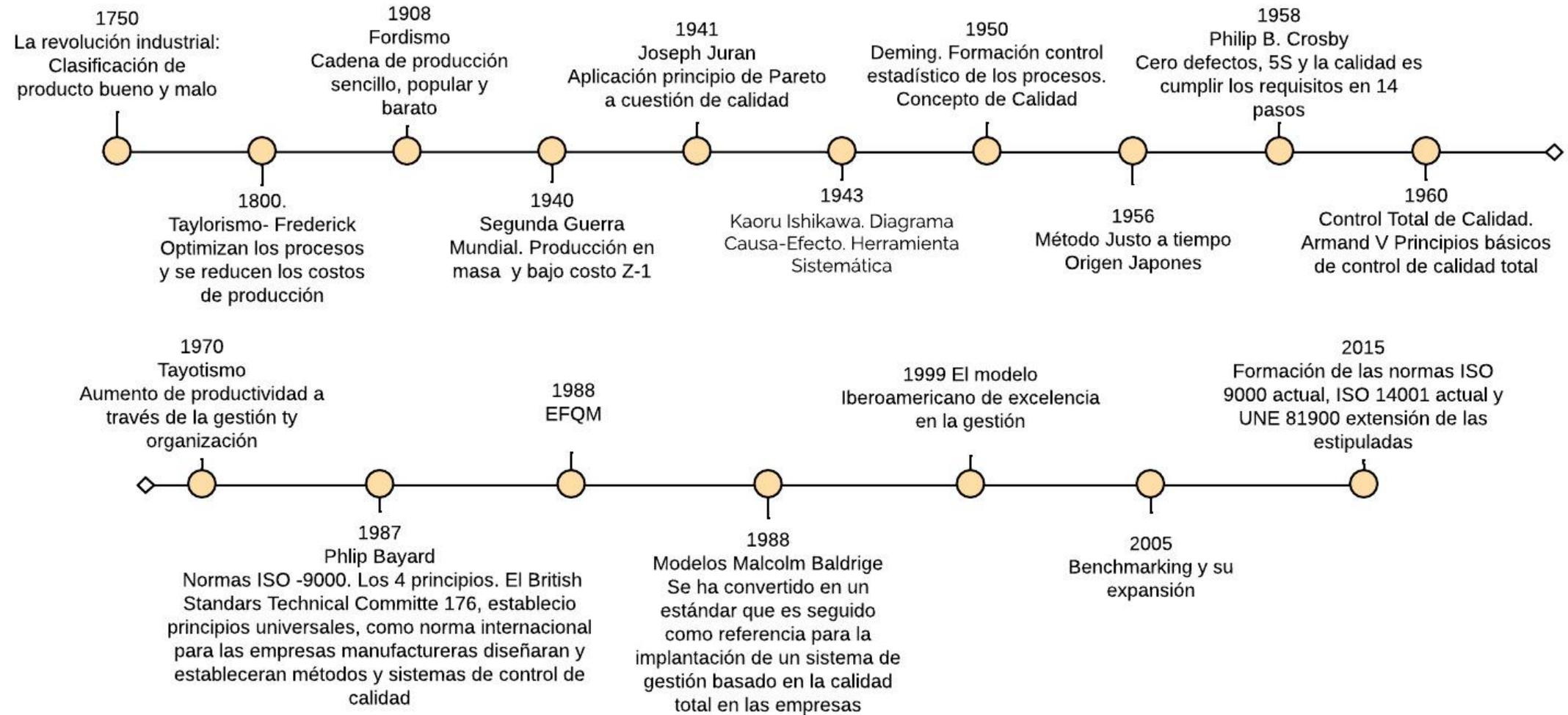


02. MARCO TEÓRICO



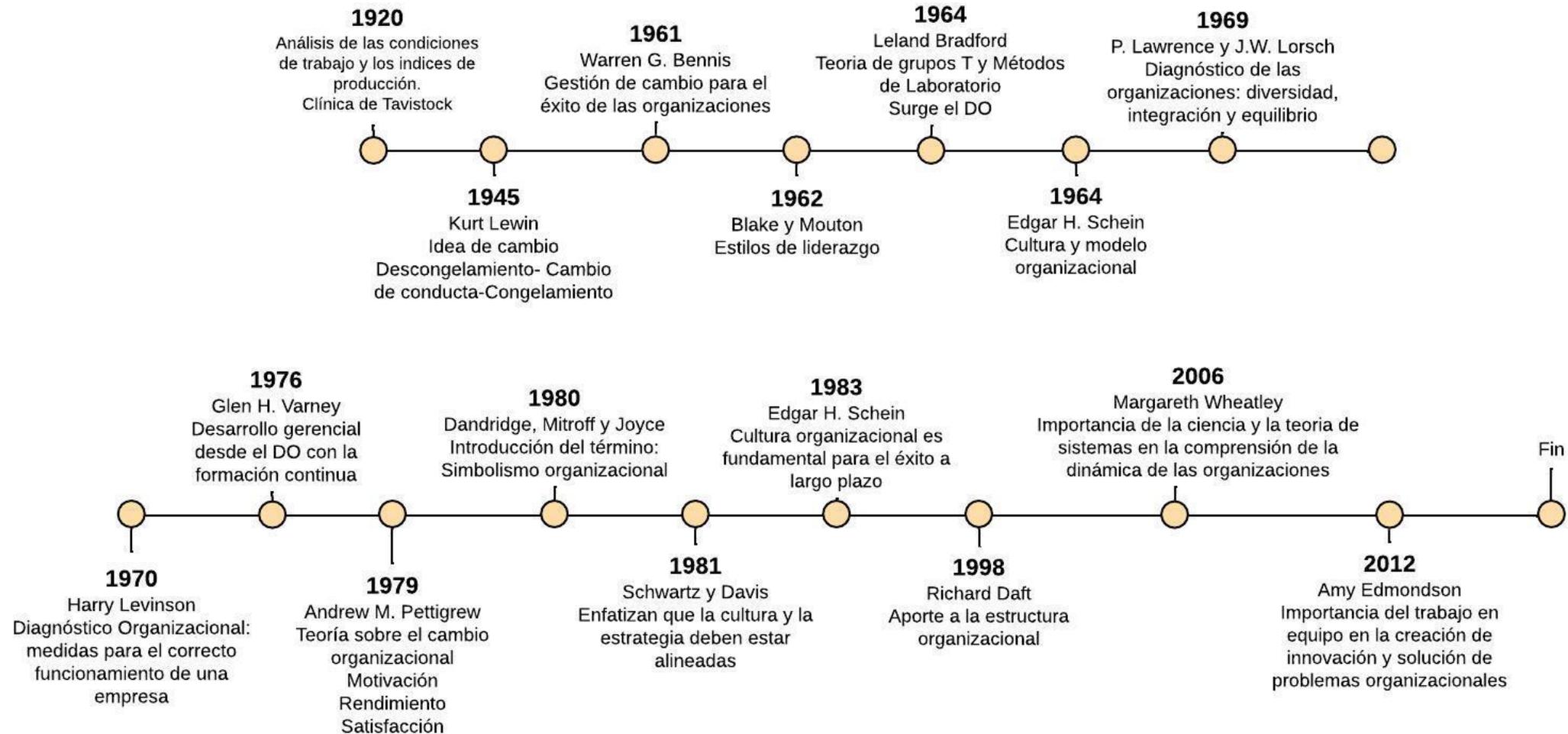
TEORÍA DE SOPORTE -GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL V.D.

TEORÍA CONTEMPORÁNEA DE LA ADMINISTRACIÓN



TEORÍA DE SOPORTE – CULTURA ORGANIZACIONAL V.I.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL



ENFOQUES - CULTURA ORGANIZACIONAL



Integración

En toda organización existe una cultura que es más fuerte que otra



Diferenciación

Establecer y mantener una identidad clara y distintiva



Fragmentación

Relaciones interpersonales complejas



Interdependencia

Necesidades equilibradas para lograr el funcionamiento efectivo de una CO



CONCEPTUALIZACIÓN CULTURA ORGANIZACIONAL (V.I.)

Conjunto de supuestos y creencias sobre las cuales las personas basan sus conductas diarias en el desempeño de su trabajo

NIVEL 3.
Presunciones Básicas

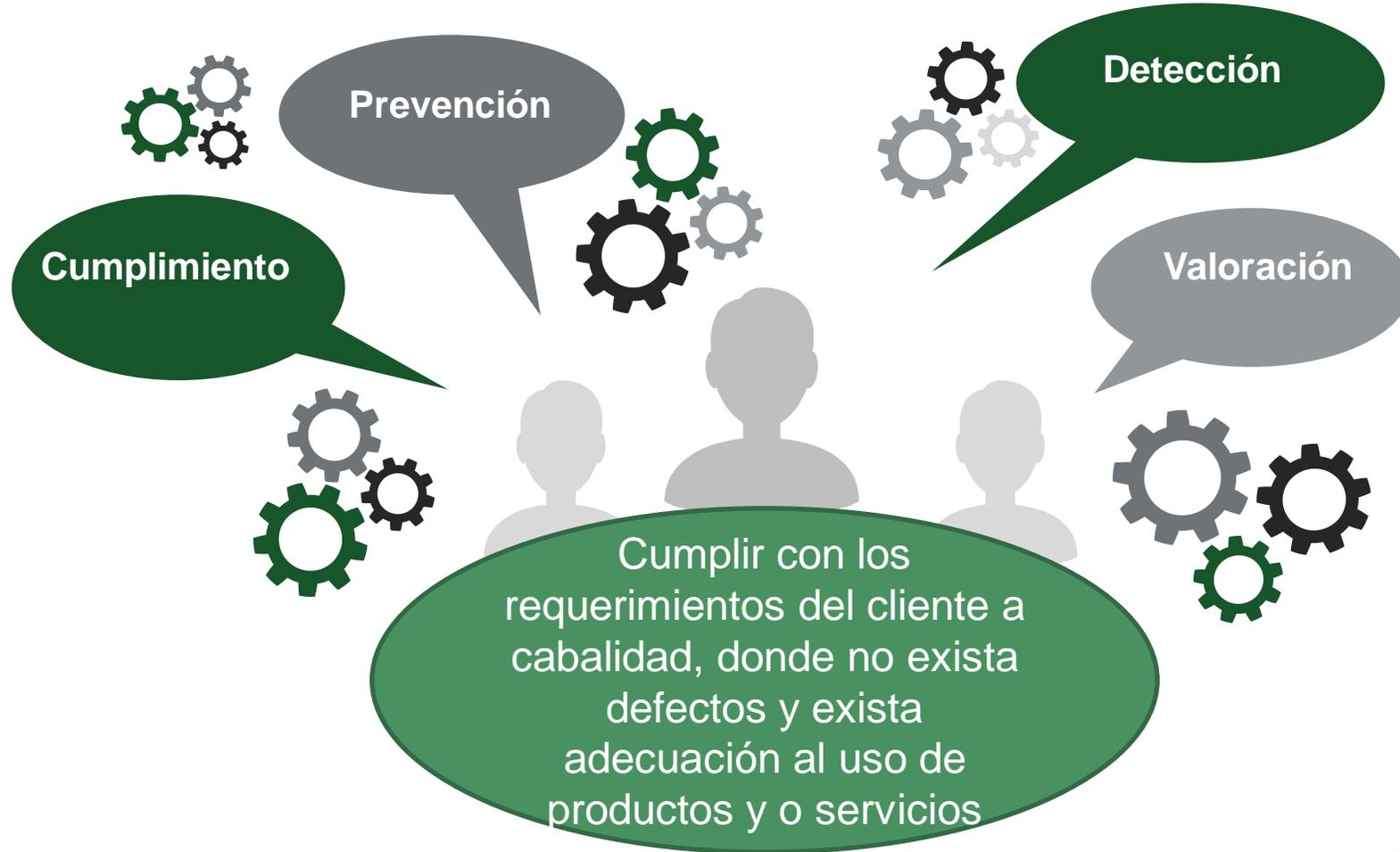
NIVEL 2.
Valores Culturales

NIVEL 1.
Artefactos culturales

Miembros de la organización

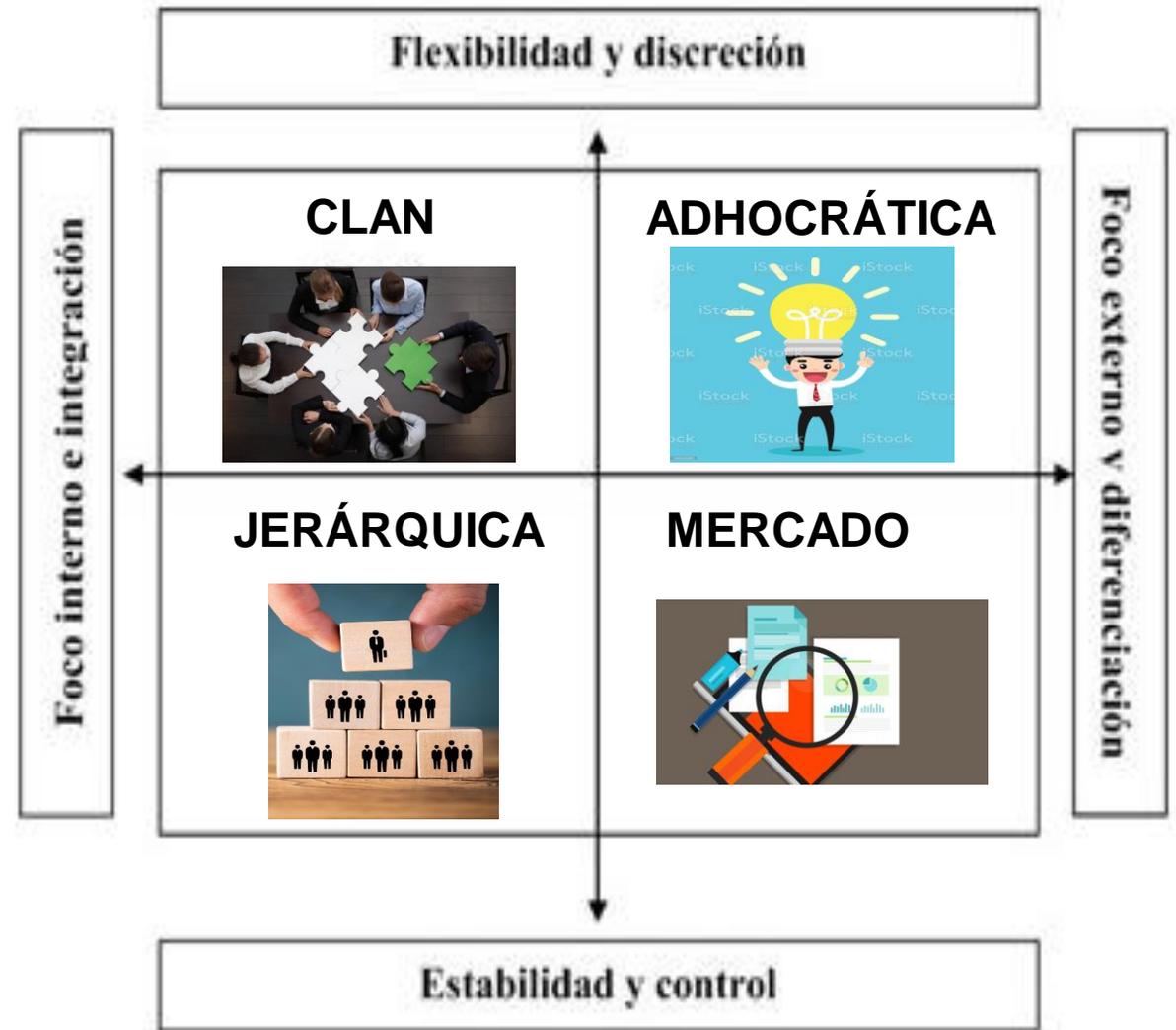


CONCEPTUALIZACIÓN GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL (V.D.)



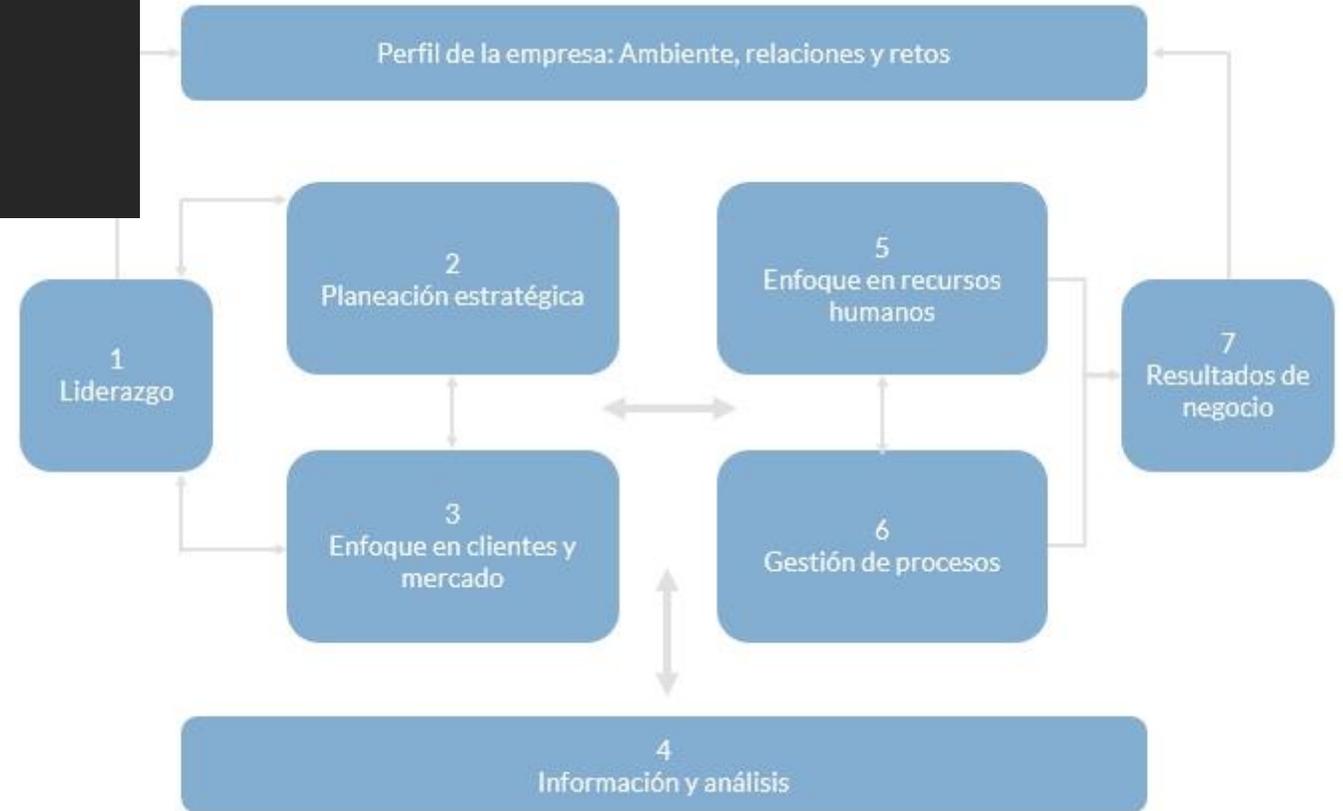
Modelo de marco de valores en competencia

Los valores son fundamentales para el comportamiento humano

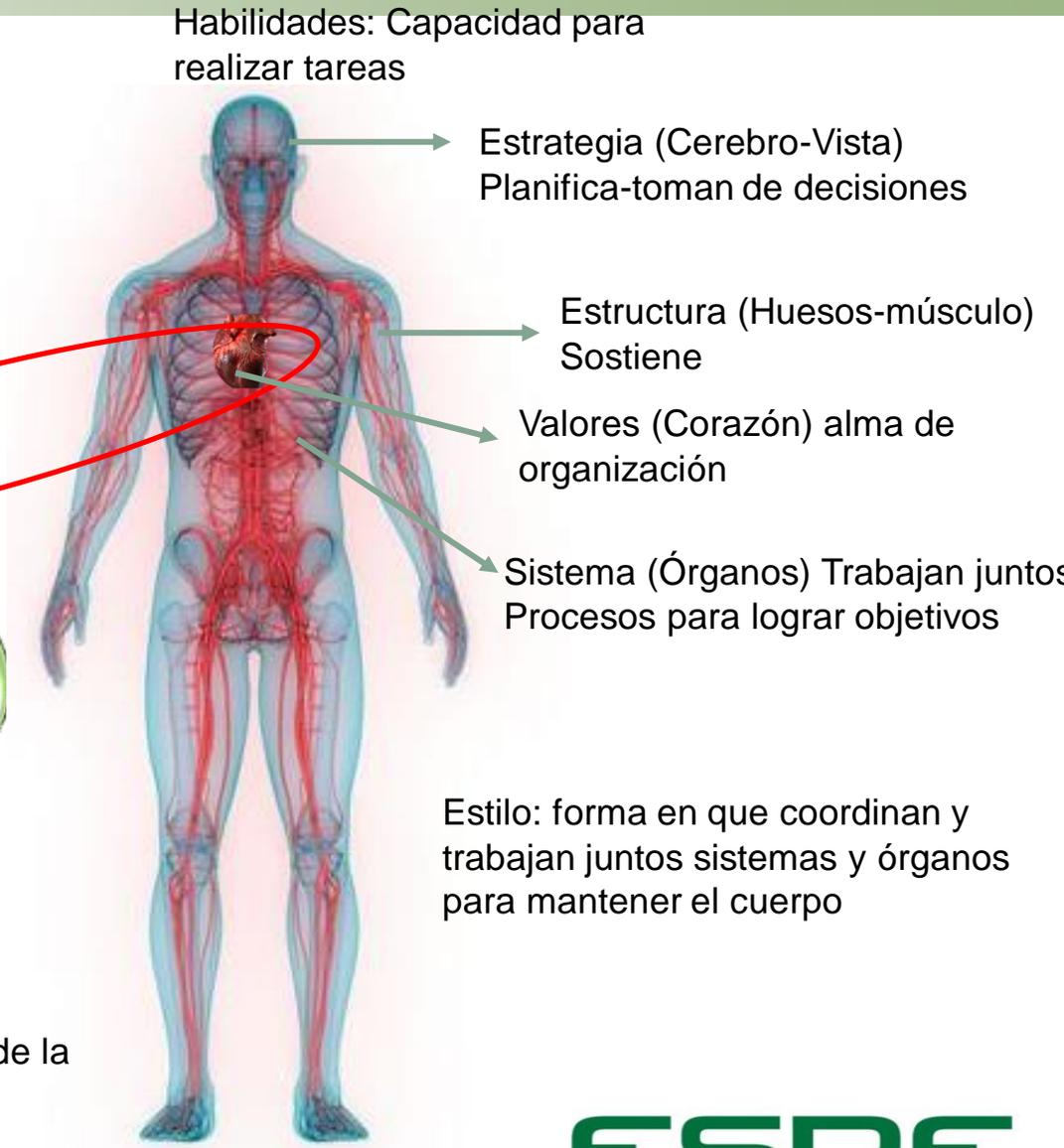
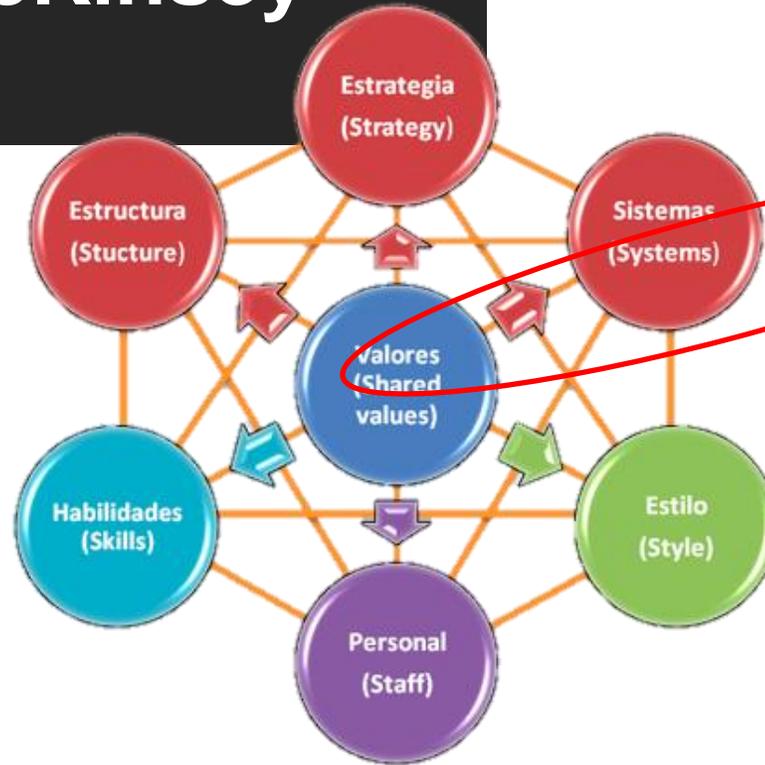


Modelo de excelencia

Evaluar y mejorar la gestión y los resultados de la organización



Modelo 7S de McKinsey



Personal: Miembros de la organización

Evalúa la efectividad de una organización

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN



OCAI

1. Características dominantes
2. Liderazgo organizacional
3. Factor de cohesión
4. Clima organizacional
5. Criterio de éxito
6. Estilo de dirección

| N° | Preguntas | Perfil Actual (Al momento de la encuesta) | Perfil deseado (A futuro cual sería el esperado) |
|---|---|---|--|
| 1. Características dominantes: como se ve la empresa en su conjunto | | | |
| A | La empresa brinda un contexto personal, afectivo. Es como una gran familia. La gente comparte mucho de sí mismo. | | |
| B | La empresa es un lugar dinámico e incentiva el emprendimiento. La gente está dispuesta a perseverar para el logro de objetivos y tomar riesgos. | | |
| C | La empresa está muy orientada a los resultados. Una preocupación importante es conseguir el trabajo hecho. La gente es muy competitiva y orientada a los logros. | | |
| D | La empresa es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos formales generalmente rigen lo que la gente hace. | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| 2. Liderazgo Organizacional: estilo de liderazgo que caracteriza a la empresa | | | |
| A | El líder de la empresa es generalmente considerado como un mentor, un facilitador o una figura paternal. | | |
| B | El líder de la empresa es generalmente considerado como un emprendedor, un innovador o tomador de riesgo | | |
| C | El líder de la empresa es generalmente considerado como un audaz dirigente, un productor o un competidor. | | |
| D | El líder de la empresa es generalmente considerado como un coordinador, un organizador o un experto eficiente. | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| 3. Factor de Cohesión: mecanismos que permiten mantener unida a la empresa | | | |
| A | El factor de cohesión de la empresa es la lealtad y el compromiso. La cohesión y el trabajo en equipo son característicos de esta empresa. | | |
| B | El factor de cohesión de la empresa se focaliza en la innovación y el desarrollo. | | |
| C | El factor de cohesión está dado por el énfasis puesto en la producción y el logro de objetivos. La agresividad en el mercado es un tema común. | | |
| D | El factor de cohesión está constituido por procedimientos formales, reglas o políticas. Mantener una empresa uniforme es importante | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| 4. Clima organizacional: gestión de los empleados y cómo es el ambiente de trabajo | | | |
| A | El clima dentro de la empresa es participativo y confortable. Existe una gran confianza mutua. Los miembros son abiertos entre sí. | | |
| B | El clima dentro de la empresa enfatiza el dinamismo y el encontrarse dispuesto a enfrentar nuevos desafíos. El tratar nuevas cosas y el aprendizaje por "prueba y error" son comunes. | | |
| C | El clima dentro de la empresa es competitivo y de confrontación. El énfasis está puesto en la derrota de la competencia. | | |
| D | El clima dentro de la empresa enfatiza la permanencia y la estabilidad. Las expectativas con respecto a los procedimientos son claras y deben ser cumplidas. | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| 5. Criterio de éxito: cómo se define el triunfo de la empresa | | | |
| A | La empresa define al éxito sobre la base de su desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo e interés por la gente. | | |
| B | La empresa define al éxito sobre la base de la tenencia del producto único o más reciente. Es líder en cuanto a producto e innovadora. | | |
| C | La empresa define al éxito sobre la base de la penetración en el mercado y el market share. Ser el número uno en lo que atañe a la competencia es un objetivo fundamental. | | |
| D | La empresa define al éxito sobre la base de la eficiencia. Entrega confiable, buen inventario y producción a bajo costo son críticos. | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| 6. Estilo de dirección: estrategias para orientar a la empresa | | | |
| A | El estilo de dirección de la empresa está caracterizado por el trabajo en equipo, el consenso y la participación. | | |
| B | El estilo de dirección de la empresa está caracterizado por la iniciativa individual, la innovación, la libertad y originalidad. | | |
| C | El estilo de dirección de la empresa está caracterizado por una fuerte conducción de la competitividad, la producción y el logro de objetivos. | | |
| D | El estilo de dirección de la empresa está caracterizado por la seguridad en el empleo, permanencia en el puesto y predictibilidad. | | |
| TOTAL | | 100 | 100 |
| LA ENCUESTA HA CONCLUÍDO, GRACIAS POR SU COLABORACIÓN | | | |



MALCOLM BALDRIGE
Eniola et al., (2019)

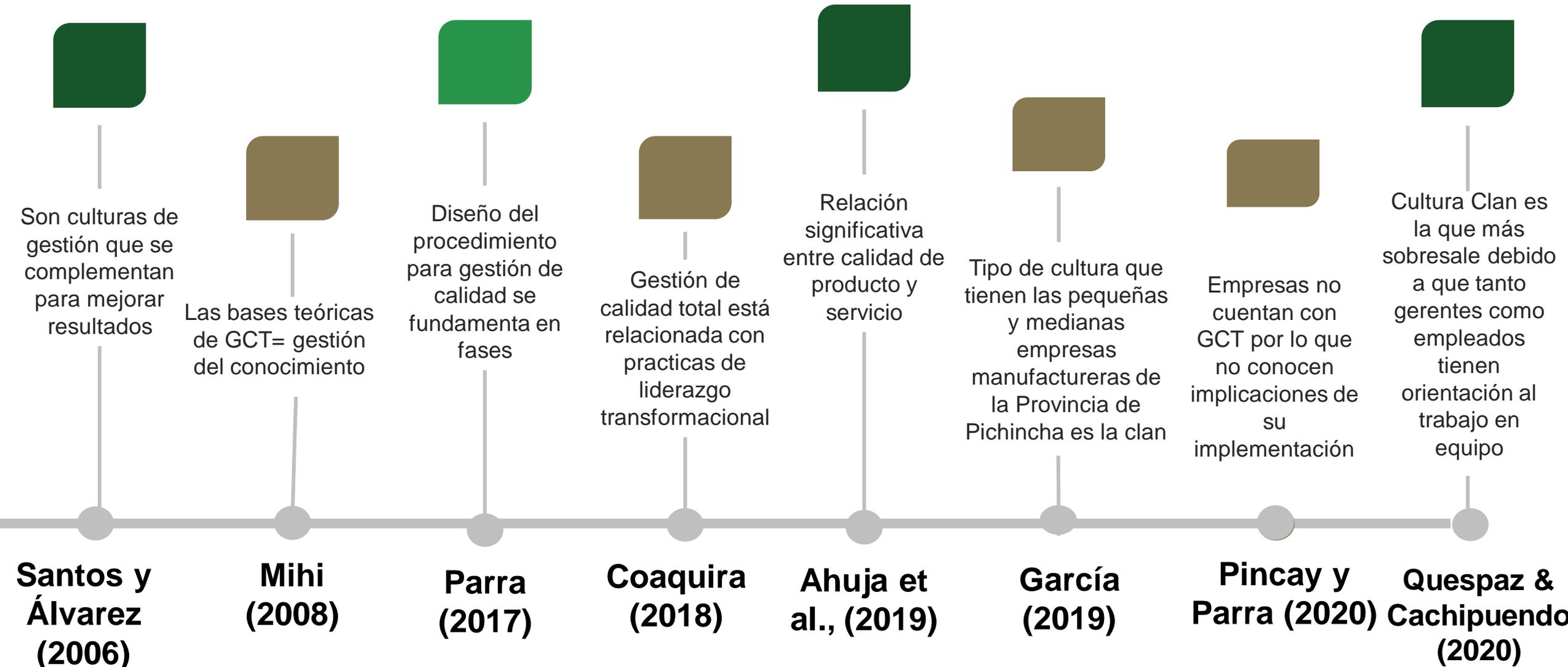
1. Liderazgo
2. Orientación al cliente
3. Planificación estratégica
4. Gestión de recursos humanos
5. Información y análisis
6. Gestión de procesos

| N° | Preguntas | TD | D | N | A | TA |
|---|---|----|---|---|---|----|
| GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL | | | | | | |
| A. Liderazgo: | | | | | | |
| 1 | Las actividades e inversiones, que tienen beneficios a largo plazo, reciben poco apoyo de la administración. | | | | | |
| 2 | Los dueños o altos ejecutivos comparten criterios similares sobre la dirección futura de la organización. | | | | | |
| 3 | Los gerentes y supervisores rara vez permiten que los empleados tomen las medidas necesarias por su cuenta. | | | | | |
| 4 | Los dueños o altos ejecutivos anticipan el cambio y hacen planes de adaptación | | | | | |
| 5 | Los dueños o altos ejecutivos se comportan de manera autoritaria, y por ende disminuyen la importancia de los empleados. | | | | | |
| 6 | Los gerentes y supervisores se aseguran de que todos los empleados reciban capacitación dentro y fuera del entorno laboral | | | | | |
| B. Orientación al cliente: | | | | | | |
| 7 | La organización esta enfocada en el cliente | | | | | |
| 8 | La organización cuenta con un proceso efectivo para resolver las quejas de los clientes. | | | | | |
| 9 | Se ha socializado con el personal de la organización los procesos institucionales en especial los de atención al cliente. | | | | | |
| 10 | La organización evalúa regularmente la satisfacción del cliente. | | | | | |
| 11 | Se conocen las necesidades actuales de los cliente, con expectativas de sus requerimientos futuros. | | | | | |
| 12 | Las expectativas futuras de la organización sobre el cliente se planifican para satisfacer los requisitos de los clientes a largo plazo. | | | | | |
| 3. Planificación Estratégica: | | | | | | |
| 13 | Su organización se enfoca en hacer el diseño, aplicación, seguimiento, control y evaluación de la planificación estratégica. | | | | | |
| 14 | Su organización cumple las estrategias departamentales e institucionales. | | | | | |
| 15 | Su organización desarrolla e implementa planes de acción con medidas o indicadores clave de desempeño en toda la organización, según corresponda, para lograr los objetivos estratégicos clave. | | | | | |
| 16 | Su organización asigna los recursos financieros, humanos y de otro tipo para apoyar el cumplimiento de los planes de acción. | | | | | |
| 17 | Si hay brechas actuales o proyectadas, nuestra organización adopta las actividades de ajuste necesarias. | | | | | |
| 18 | Su organización compara el desempeño proyectado en las medidas o indicadores clave del mismo, con el desempeño proyectado de nuestros competidores u organizaciones comparables. | | | | | |
| 4. Gestión de recursos humanos: | | | | | | |
| 19 | Sus empleados son informados por la organización de temas con relevancia para ellos. | | | | | |
| 20 | Su organización aborda los factores ambientales en el entorno de trabajo, incluida la accesibilidad, para garantizar y mejorar la salud, la seguridad y la protección de la fuerza laboral. | | | | | |
| 21 | En la organización se evalúan las capacidades del personal y sus necesidades de capacitación, incluidas las habilidades, competencias y niveles de desempeño. | | | | | |
| 22 | Su empresa convoca, contrata, distribuye y conserva al nuevo personal, según corresponda, para garantizar que el personal represente las diversas ideas, culturas y pensamientos de los contratados y la comunidad empresarial. | | | | | |
| 23 | En su organización el personal conoce su perfil de cargo además de abordar desafíos estratégicos y planes de acción. | | | | | |
| 24 | Su organización fomenta una cultura organizacional que se caracteriza por la comunicación abierta, el trabajo de alto rendimiento y un personal comprometida. | | | | | |
| 5. Información y análisis: | | | | | | |
| 25 | La información permite a la empresa controlar y mejorar los productos de los procesos centrales. | | | | | |
| 26 | Los sistemas de información se evalúan y mejoran continuamente. | | | | | |
| 27 | Se recopila y analiza la información sobre las actividades importantes. | | | | | |
| 28 | Se recibe oportunamente la información por parte de la organización. | | | | | |
| 29 | La empresa maneja cifras competitivas y datos de evaluaciones de la competencia. | | | | | |
| 30 | La empresa recopiló, presentó datos importantes y los comunicó a los empleados. | | | | | |
| 6. Gestión de procesos: | | | | | | |
| 31 | Evitar que se produzcan productos defectuosos es una actitud sólida en la organización. | | | | | |
| 32 | Los procesos utilizados en la organización se evalúan permanentemente | | | | | |
| 33 | Los gerentes y supervisores entienden cómo motivar a los empleados y alentarlos a llegar a sus niveles más altos de desempeño. | | | | | |
| 34 | Los dueños o altos ejecutivos analizan los costos totales de productos y servicios, incluidos los costos indirectos. | | | | | |
| 35 | La empresa aprovecha el conocimiento de los trabajadores para mejoramiento en los procesos. | | | | | |
| 36 | Los procesos para diseñar nuevos productos en la organización garantizan la calidad en el mismo. | | | | | |
| LA ENCUESTA HA CONCLUÍDO, GRACIAS POR SU COLABORACIÓN | | | | | | |



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

ESTADO DEL ARTE

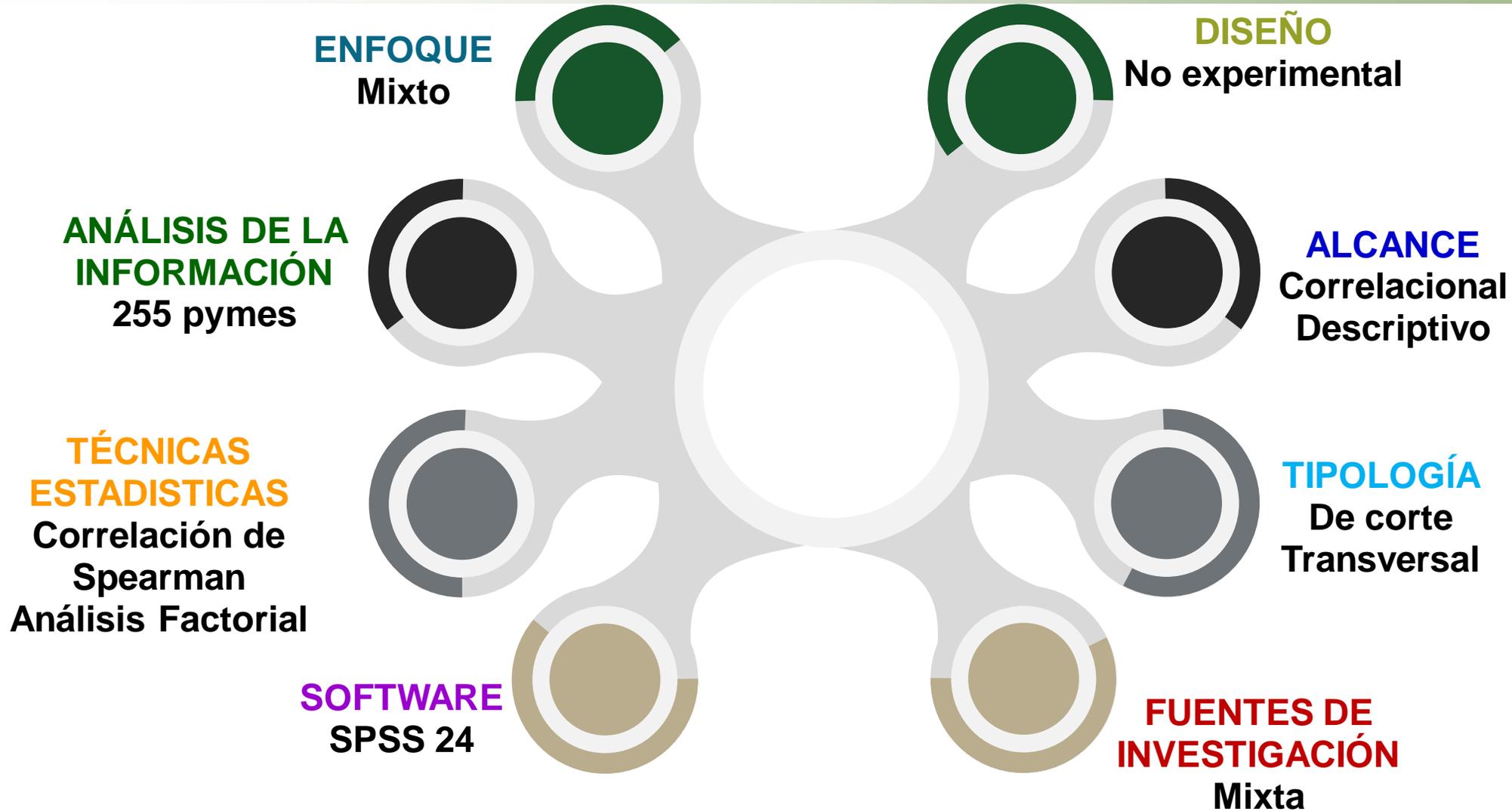




03. DISEÑO METODOLÓGICO



DISEÑO METODOLÓGICO



PYMES MANUFACTURERAS



Ubicación Geográfica

Una gran cantidad de este tipo de organizaciones se concentran en las ciudades de Quito y Guayaquil.



Tamaño de empresa

DIEE del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, se afirma que 99 de cada 100 establecimientos se catalogan como pequeña o mediana empresa, lo que confirma la relevancia de este sector dentro del aparato productivo del país



Limitantes

- ✓ Acceso a financiamiento y crédito limitado.
- ✓ Falta de tecnología y equipos actualizados.
- ✓ Competencia desleal y falsificación de productos.
- ✓ Barreras de entrada en los mercados internacionales.
- ✓ Dificultades para cumplir con normativas y regulaciones.



Ingresos generados

En el año 2020, por medio del SRI se dio a conocer que las pymes contribuyeron con un 24% de unidades en el sector de la manufactura, de un total de ventas de \$30.658.873.462 lo que les corresponde a pymes es \$7.285.829.631.



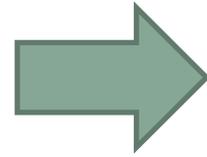
Generación de empleo

Motor de la economía y un importante generador de empleo. Las pymes representan más del 98% de las empresas y emplean aproximadamente el 60% de la fuerza laboral del país.

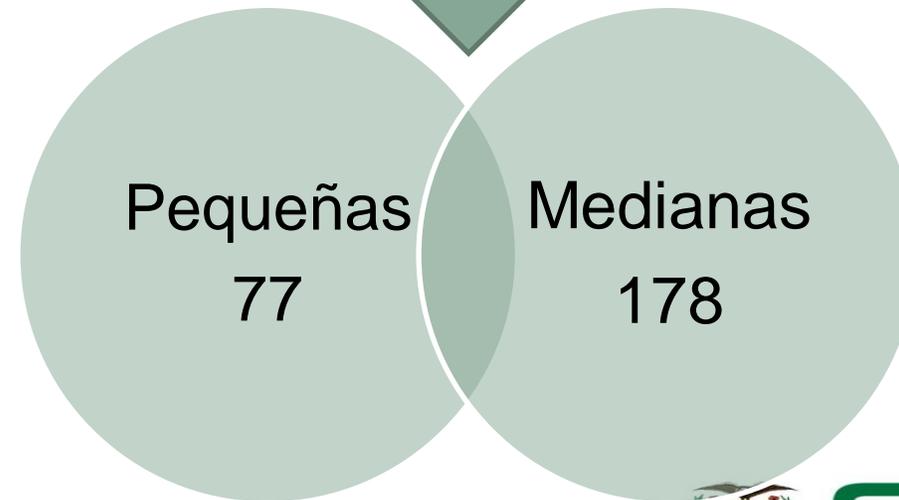


POBLACIÓN Y MUESTRA

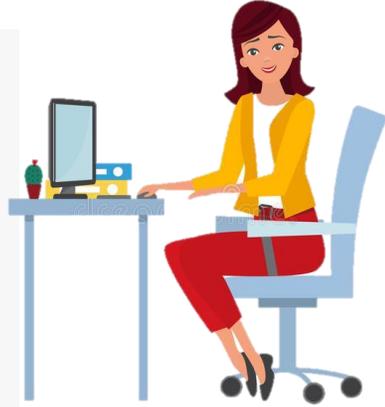
| Tamaño de la empresa | Número de empresas | % de Empresas |
|----------------------|--------------------|---------------|
| Microempresas | 747 | 45.22 % |
| Pequeña empresa | 529 | 32.02 % |
| Mediana empresa | 230 | 13.92% |
| Empresa grande | 146 | 8.84% |
| | 1652 | 100,00% |



| Empresas | Número de empresas |
|--------------|--------------------|
| Pequeñas | 529 |
| Medianas | 230 |
| TOTAL | 759 |



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL



Representatividad
Comprensión
Interpretación
Claridad

Pruebas de normalidad Gestión de Calidad Total

| | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------------------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo | ,943 | 50 | ,000 |
| Orientación_al_cliente | ,910 | 50 | ,000 |
| Planificación_Estratégica | ,947 | 50 | ,000 |
| Gestión_de_Recursos_Humanos | ,931 | 50 | ,000 |
| Información_y_Análisis | ,934 | 50 | ,000 |
| Gestión_de_Procesos | ,913 | 50 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Análisis de Fiabilidad Gestión de Calidad Total

| | Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos. | Consistencia |
|-----------------------------|------------------|---|-----------------|--------------|
| Liderazgo | ,769 | ,766 | 6 | Aceptable |
| Orientación_al_cliente | ,920 | ,927 | 6 | Excelente |
| Planificación_Estratégica | ,917 | ,925 | 6 | Excelente |
| Gestión_de_Recursos_Humanos | ,823 | ,835 | 6 | Bueno |
| Información_y_Análisis | ,953 | ,960 | 6 | Excelente |
| Gestión_de_Procesos | ,890 | ,888 | 6 | Bueno |

Valoración del coeficiente

Calificación

Entre 9 y 9,5

Excelente

>8

Bueno

>7

Aceptable

>6

Cuestionable

>5

Pobre

<5

Inaceptable



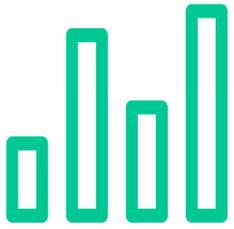
ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| Objetivo específico | Variables | Dimensiones | Hipótesis | Reactivos | Instrumento | Fuente |
|---|---|--|---|---|----------------|------------------------------------|
| Establecer la relación teórica entre las variables gestión de la calidad total, cultura organizacional y desempeño. | | | | | | Secundaria- Análisis documental |
| Describir las dimensiones de la gestión de la calidad total en las Pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito | Gestión de la calidad total | Liderazgo Enfoque con el cliente Planificación estratégica Gestión de recursos humanos Información de análisis Gestión de procesos | El enfoque al cliente es la dimensión que tiene mayor relevancia dentro del sistema de gestión de calidad total | Instrumento con 36 preguntas con escala de Likert | Encuesta | Primaria |
| Analizar la cultura organizacional dominante en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito | Cultura organizacional | Cultura de Clan Cultura de la adhocracia Cultura de mercado Cultura de jerarquía | En las Pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito predomina la cultura tipo clan | Instrumento con 24 preguntas. | Encuesta | Primaria |
| Explicar la relación entre la cultura organizacional y gestión de calidad total en las Pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito | Gestión de la calidad total Cultura organizacional | Liderazgo Enfoque con el cliente Planificación estratégica Gestión de recursos humanos Información de análisis Gestión de procesos Cultura de Clan Cultura de la adhocracia Cultura de mercado Cultura de jerarquía | La gestión de la calidad total esta significativamente relacionado con la cultura organizacional | Instrumento con 36 preguntas con escala de Likert Instrumento con 24 preguntas | Encuesta | Primaria |
| Establecer un plan para fortalecer la cultura organizacional en las Pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito | | | | | 7s de McKinsey | Secundaria |

Activar Windows

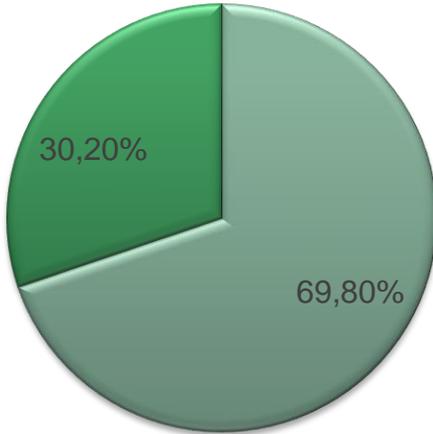
Ir a Configuración de PC para activar Windows.



04. RESULTADOS



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



■ Pequeña ■ Mediana

Tipo de empresa

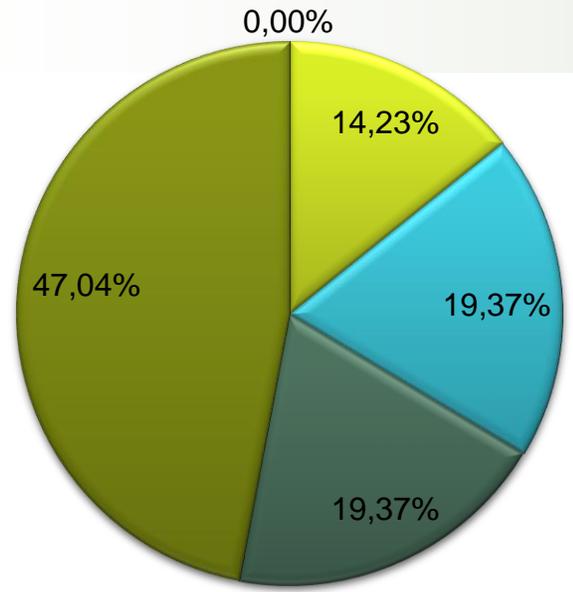
| Código de sector | CIU | N° de empresa |
|----------------------|---|---------------|
| C20 | Fabricación de sustancias y productos químicos | 13 |
| C10 | Elaboración de productos alimenticios | 13 |
| C25 | Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo | 7 |
| C22 | Fabricación de productos de caucho y plástico | 6 |
| C14 | Fabricación de prendas de vestir | 5 |
| C28 | Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p. | 4 |
| C23 | Fabricación de otros productos minerales no metálicos | 4 |
| C21 | Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales | 4 |
| C13 | Fabricación de productos textiles | 3 |
| C11 | Elaboración de bebidas | 3 |
| C16 | Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables. | 2 |
| C18 | Impresión y reproducción de grabaciones | 2 |
| C33 | Reparación e instalación de maquinaria y equipo | 2 |
| C15 | Fabricación de cueros y productos conexos | 2 |
| C17 | Fabricación de papel y productos de papel | 2 |
| C31 | Fabricación de muebles | 1 |
| C27 | Fabricación de equipo eléctrico | 1 |
| C26 | Fabricación de productos de informática, electrónica y óptica | 1 |
| C24 | Fabricación de metales comunes | 1 |
| C29 | Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques. | 1 |
| Total general | | 77 |

| Código de sector | CIU | N° de empresa |
|----------------------|---|---------------|
| C10 | Elaboración de productos alimenticios | 27 |
| C20 | Fabricación de sustancias y productos químicos | 26 |
| C33 | Reparación e instalación de maquinaria y equipo | 21 |
| C25 | Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo | 16 |
| C22 | Fabricación de productos de caucho y plástico | 15 |
| C18 | Impresión y reproducción de grabaciones | 12 |
| C13 | Fabricación de productos textiles | 12 |
| C23 | Fabricación de otros productos minerales no metálicos | 8 |
| C28 | Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p. | 8 |
| C14 | Fabricación de prendas de vestir | 8 |
| C21 | Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales | 8 |
| C31 | Fabricación de muebles | 6 |
| C32 | Otras industrias manufactureras | 5 |
| C17 | Fabricación de papel y productos de papel | 4 |
| C24 | Fabricación de metales comunes | 1 |
| C11 | Elaboración de bebidas | 1 |
| Total general | | 178 |

Código sector de empresa

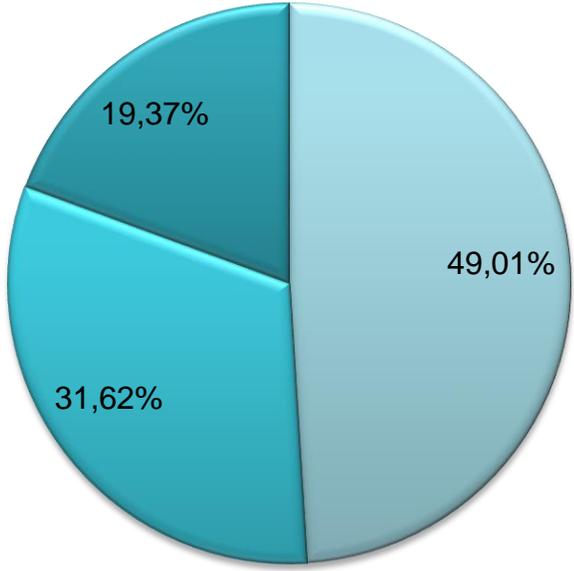


ANÁLISIS DEMOGRÁFICO



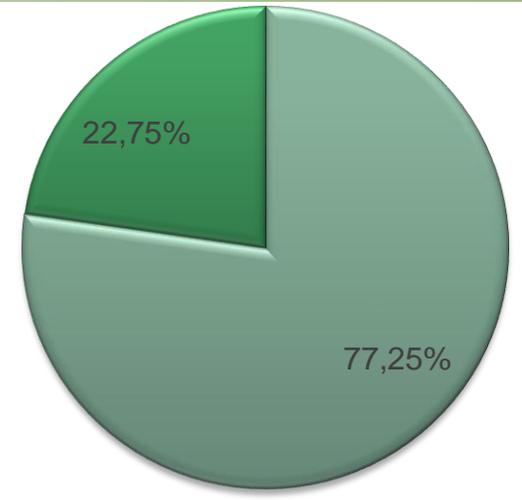
- menos de 1 año
- 1-5 años
- 6 -10 años
- 11-15 años
- más de 15 años

Tiempo de actividad



- Norte
- Centro
- Sur

Sector

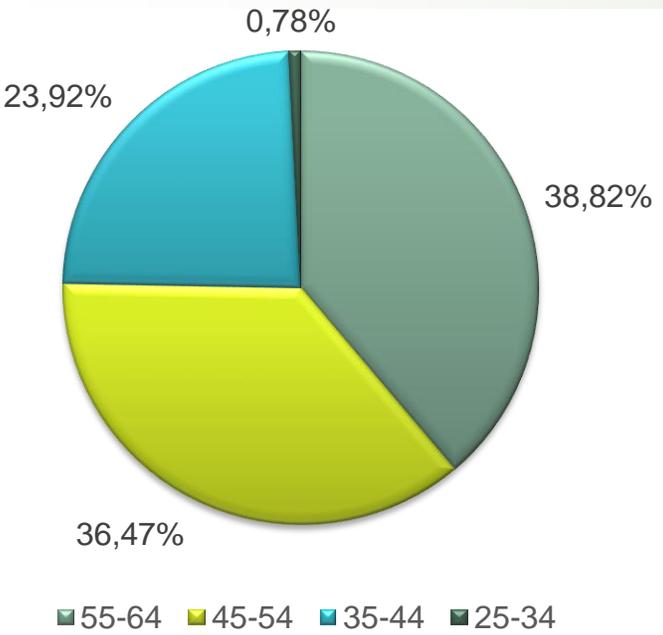


- Masculino
- Femenino

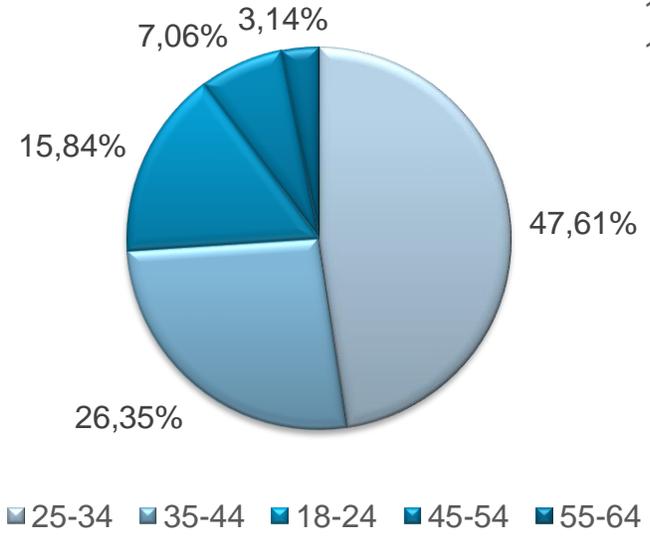
Género



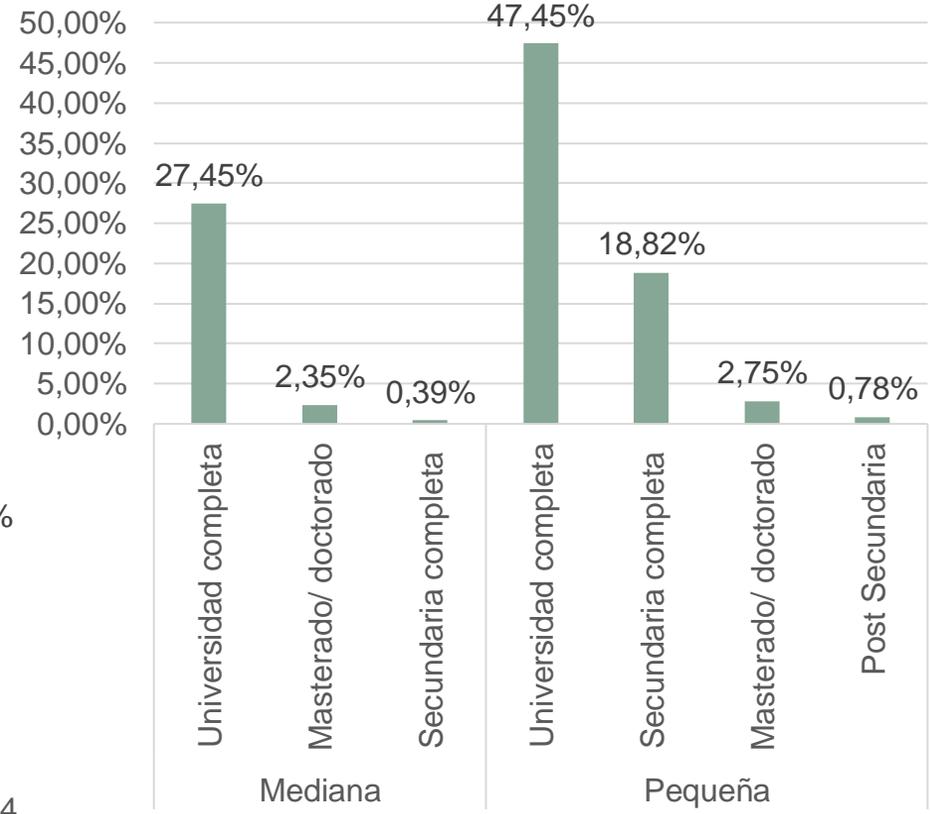
ANÁLISIS DEMOGRÁFICO



Edad gerentes-propietarios

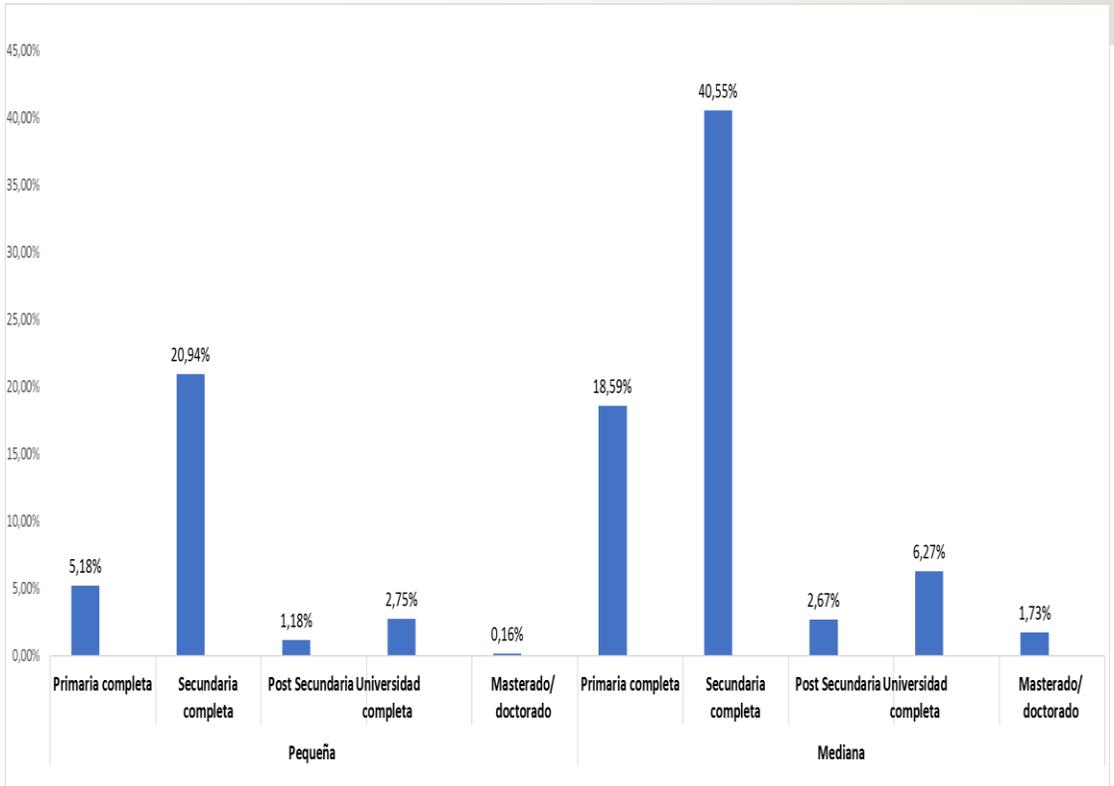


Edad trabajadores

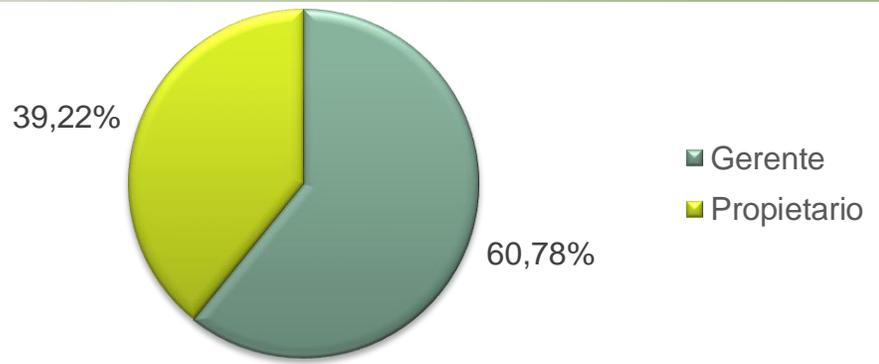


Nivel académico gerentes-propietarios

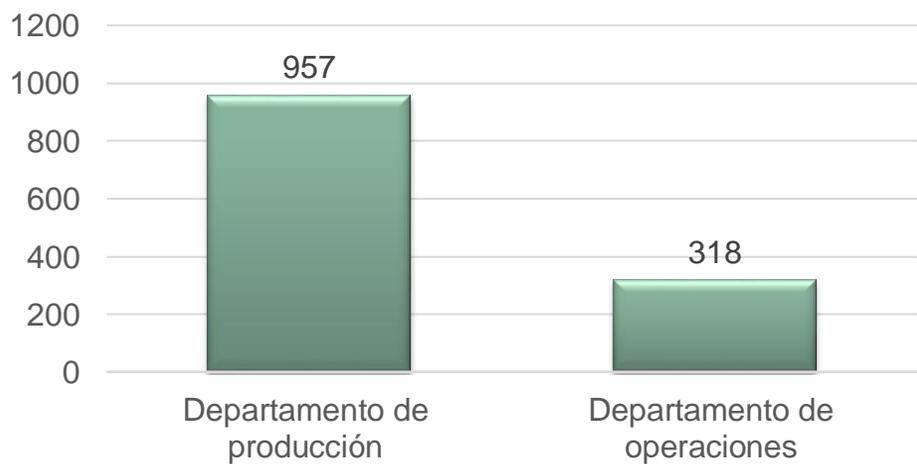
ANÁLISIS DEMOGRÁFICO



Nivel académico trabajadores



Cargo

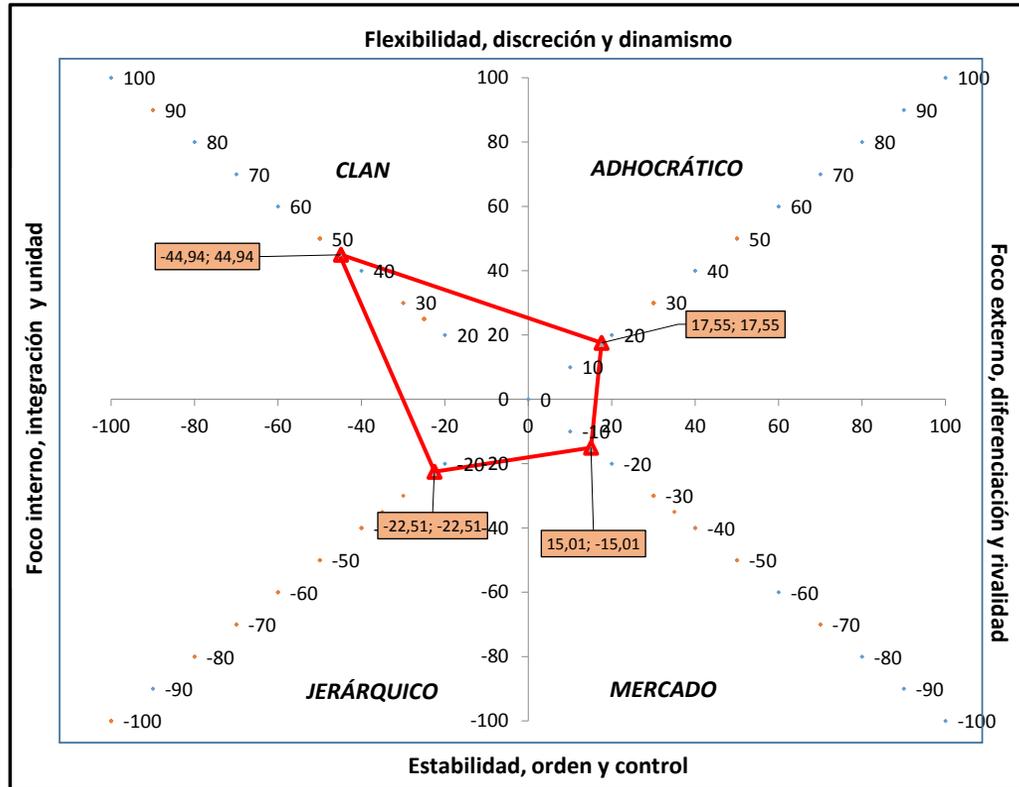


Departamento que pertenecen los trabajadores

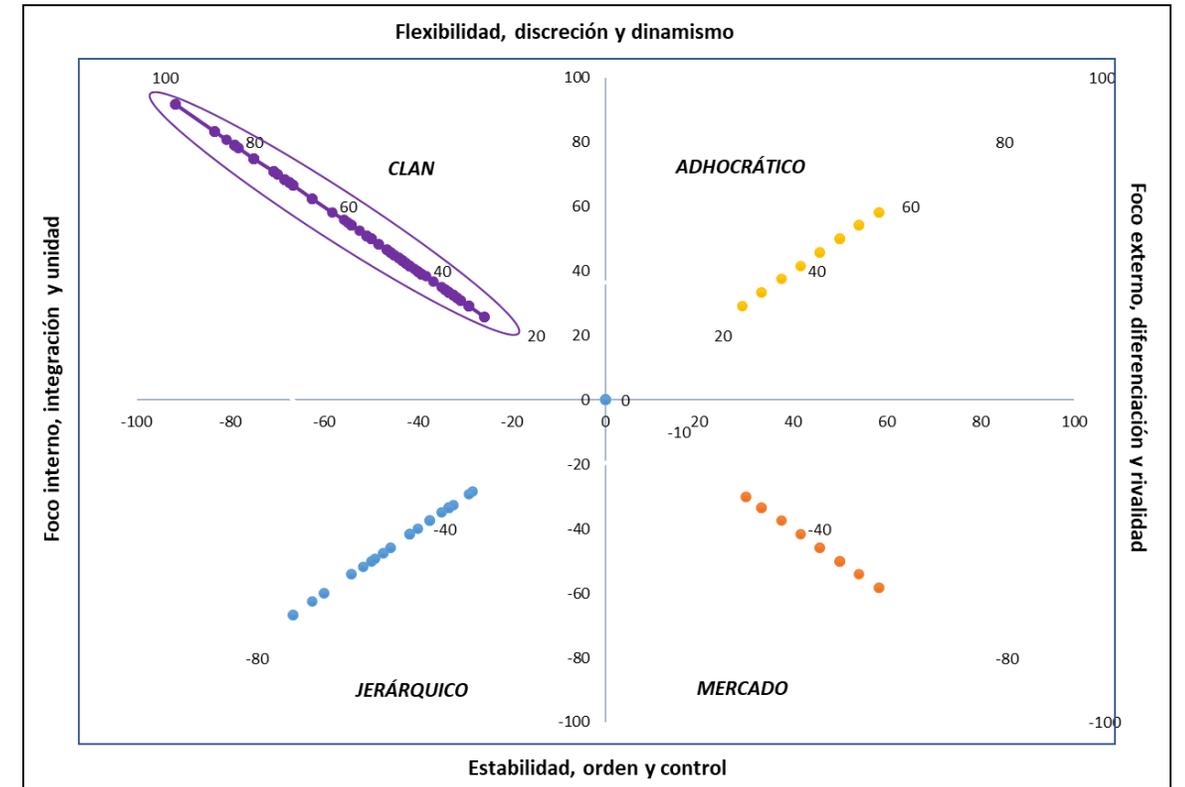
TIPOLOGÍA DE CULTURA ORGANIZACIONAL- OE2

PERFIL ACTUAL

Orientación Cultural



Fuerza Cultural



Cultura Clan dominante

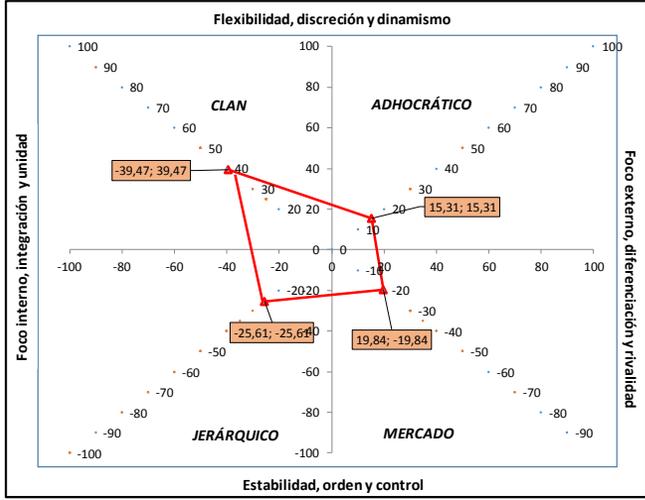


ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

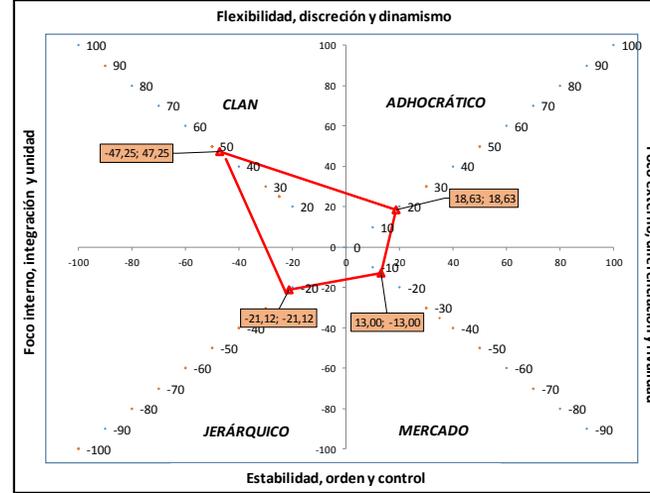
Congruencia cultural

Cultura Clan dominante

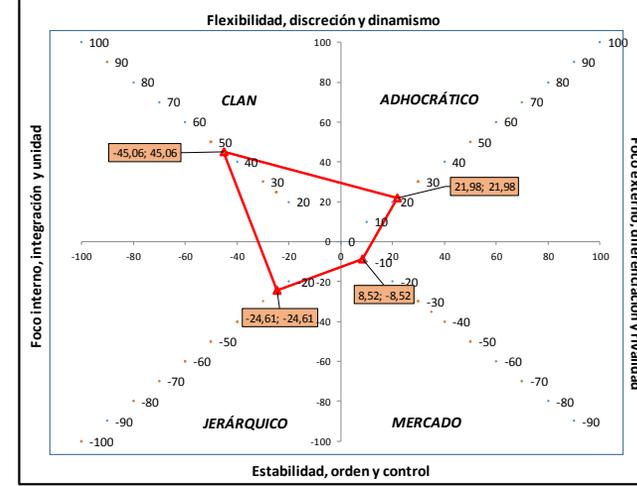
CARACTERÍSTICAS DOMINANTES



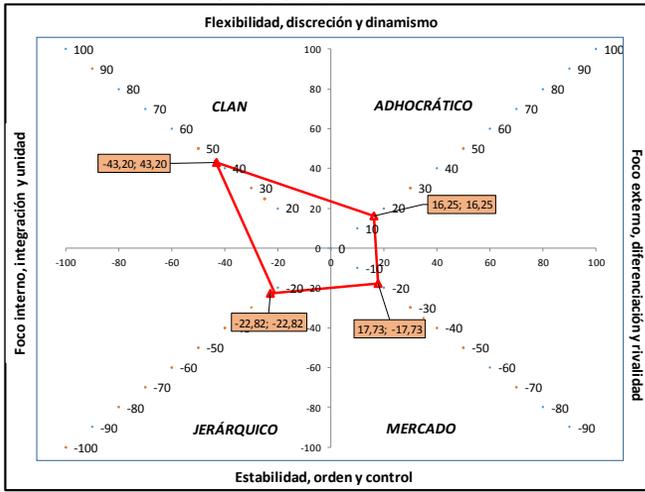
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL



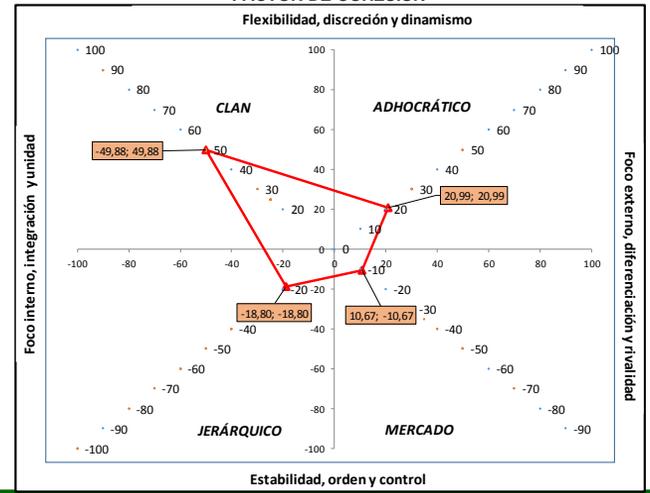
CLIMA ORGANIZACIONAL



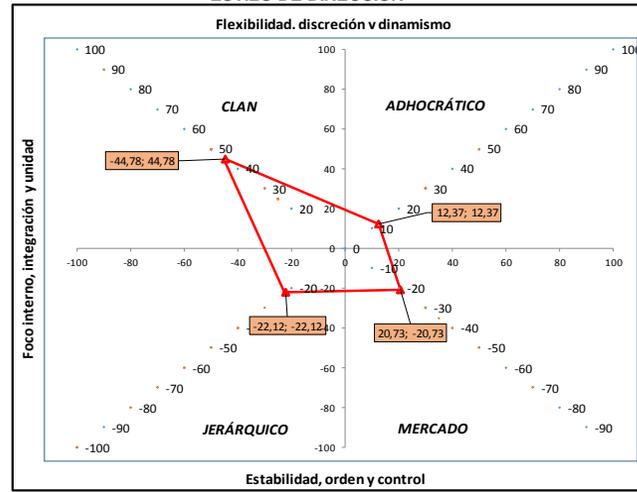
CRITERIO DE ÉXITO



FACTOR DE COHESIÓN



ESTILO DE DIRECCIÓN



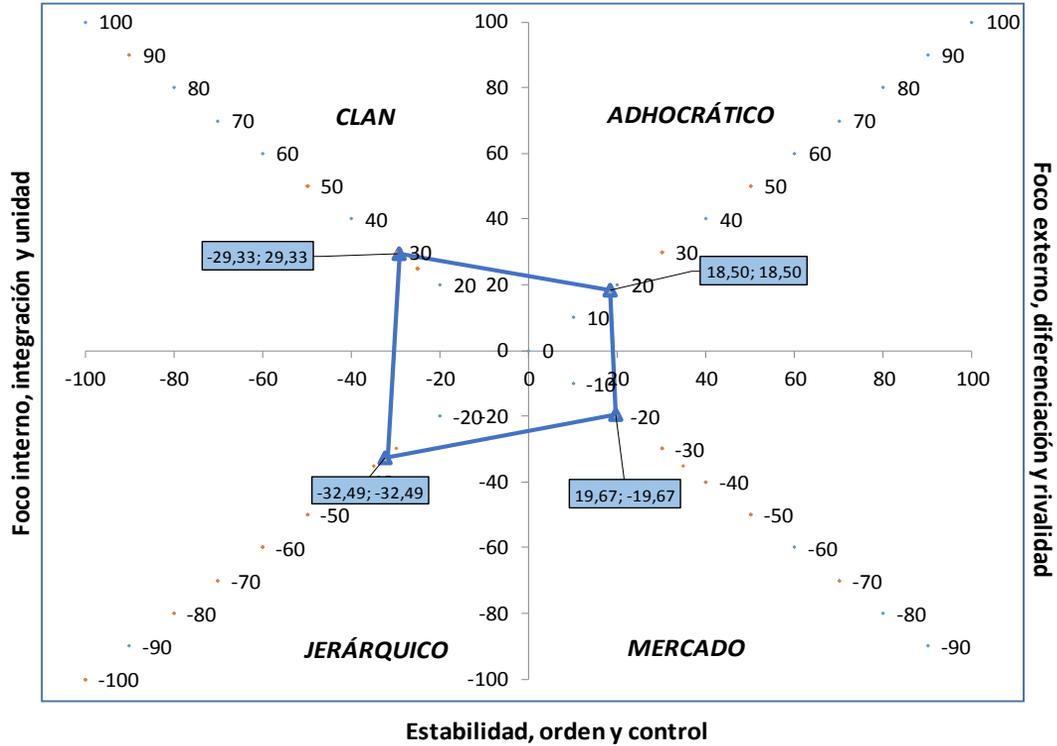
TIPOLOGÍA DE CULTURA ORGANIZACIONAL- OE2

PERFIL DESEADO

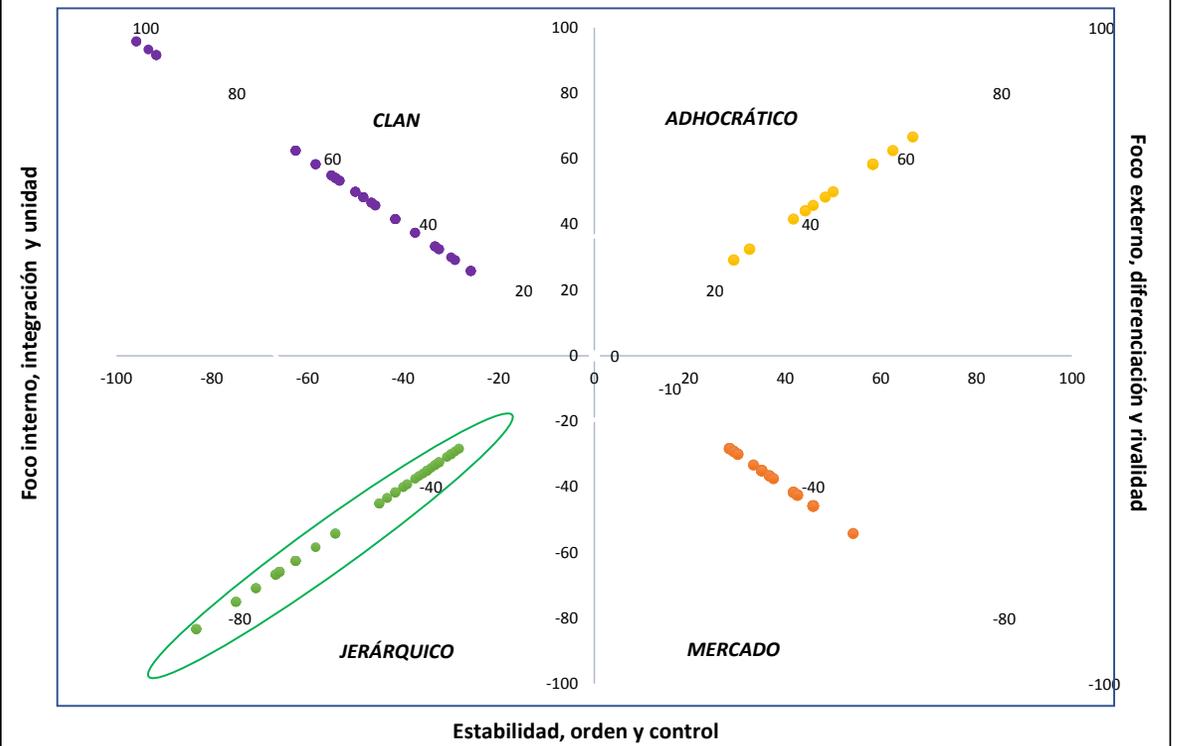
Orientación Cultural

Fuerza Cultural

Flexibilidad, discreción y dinamismo



Flexibilidad, discreción y dinamismo



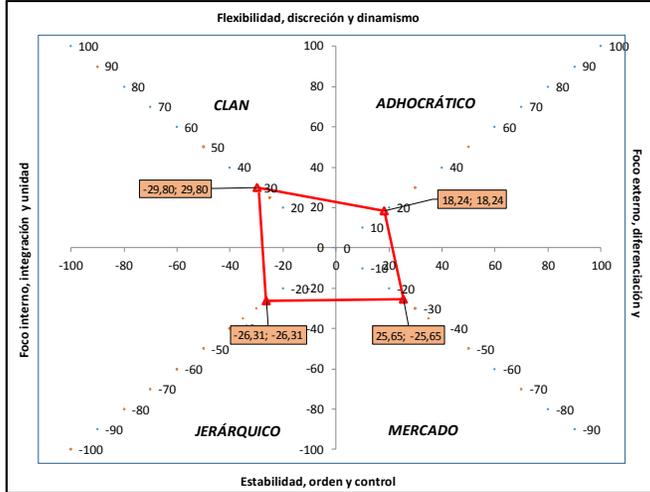
Cultura Jerárquica dominante



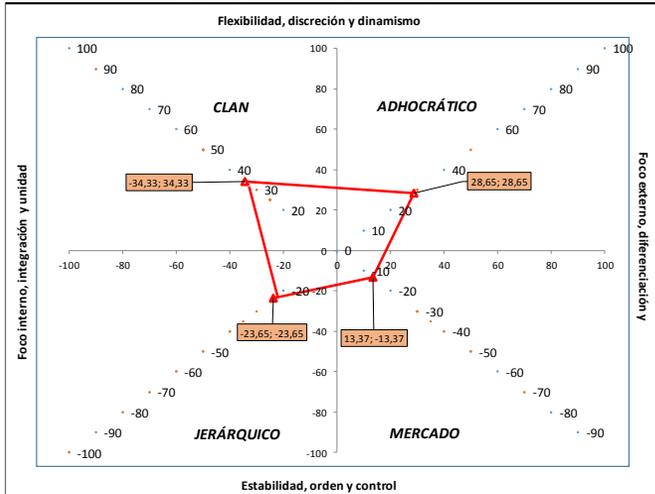
ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Congruencia cultural

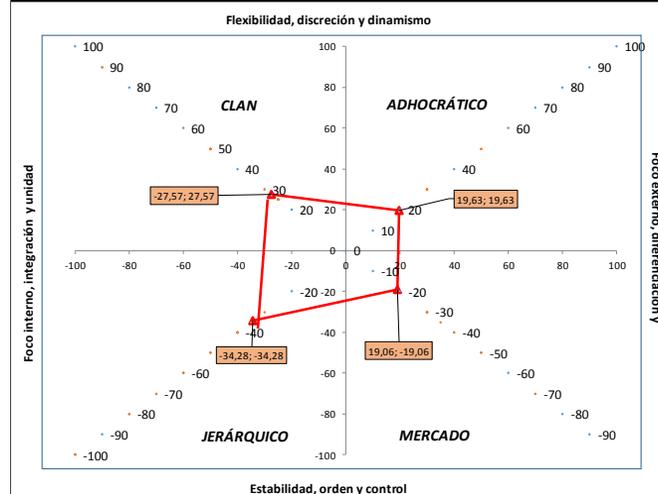
CARACTERÍSTICAS DOMINANTES



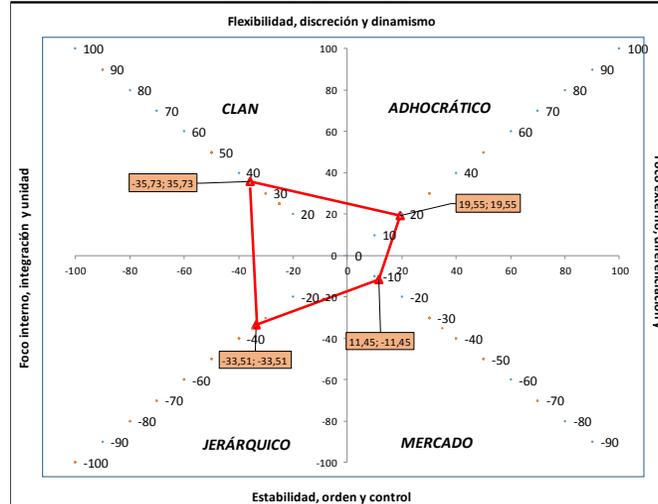
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL



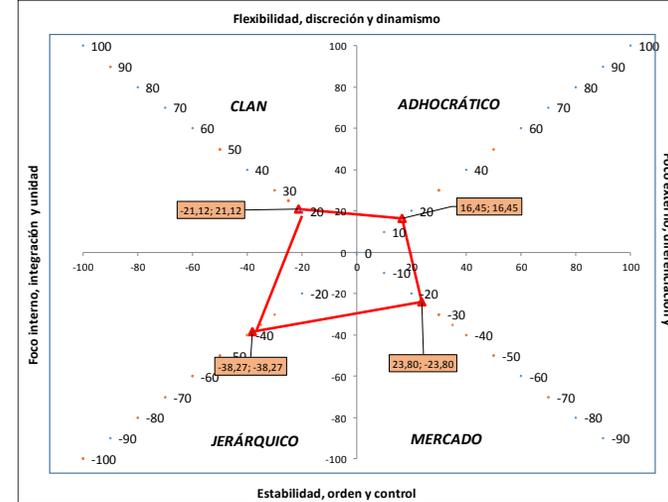
FACTOR DE COHESIÓN



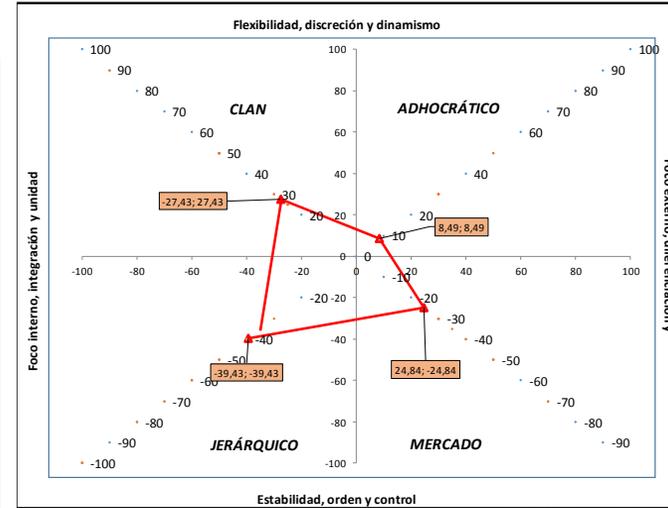
CLIMA ORGANIZACIONAL



CRITERIO DE ÉXITO



ESTILO DE DIRECCIÓN

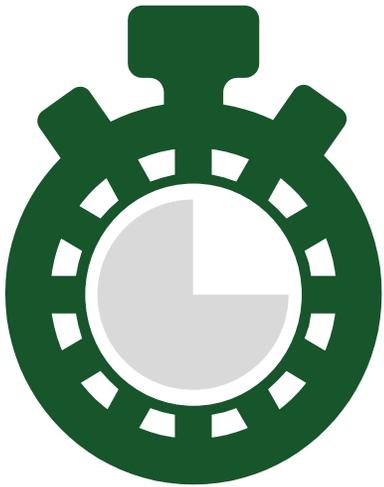


Cultura Jerárquica dominante



Comprobación de hipótesis

Se plantea la siguiente hipótesis



H1: En las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito predomina la cultura tipo clan

Se acepta la hipótesis porque de las cuatro culturas, la que en la actualidad predomina es la cultura tipo CLAN es decir se evidencia que se continúa trabajando bajo una estructura familiar



GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL – OE3

Matriz de correlaciones

| | Liderazgo | Orientación al cliente | Planificación Estratégica | Gestión Recursos Humanos | Información y análisis | Gestión procesos |
|-----------------------------|-----------|------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|------------------|
| Correlación | 1,000 | ,521 | ,545 | ,414 | ,535 | ,455 |
| Orientación al cliente | | 1,000 | ,649 | ,648 | ,683 | ,642 |
| Planificación Estratégica | | | 1,000 | ,597 | ,657 | ,640 |
| Gestión de Recursos Humanos | | | | 1,000 | ,586 | ,648 |
| Información y análisis | | | | | 1,000 | ,759 |
| Gestión de procesos | | | | | | 1,000 |

Determinante = 0,30

KMO

Prueba de KMO y Bartlett

| | | |
|---|---------------------|---------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo | | ,889 |
| Prueba de esfericidad de Bartlett | Aprox. Chi-cuadrado | 884,308 |
| | GI | 15 |
| | Sig. | ,000 |

Comunalidades

| | Inicial | Extracción |
|---------------------------|---------|------------|
| LIDERAZGO | 1,000 | ,477 |
| ORIENTACION_CLIENTE | 1,000 | ,722 |
| PLANIFICACION ESTRATEGICA | 1,000 | ,700 |
| RECURSOS_HUMANOS | 1,000 | ,633 |
| INFORMACION_ANALISIS | 1,000 | ,753 |
| GESTION_PROCESO | 1,000 | ,727 |

Método de extracción: análisis de componentes principales.



Varianza total explicada

Varianza total explicada

| Componente | Autovalores iniciales | | | Sumas de cargas al cuadrado de la extracción | | |
|------------|-----------------------|------------------|-------------|--|------------------|-------------|
| | Total | % de varianza | % acumulado | Total | % de varianza | % acumulado |
| 1 | 4,012 | 66,864 | 66,864 | 4,012 | 66,864 | 66,864 |
| 2 | ,636 | 10,606 | 77,469 | | | |
| 3 | ,432 | 7,207 | 84,677 | | | |
| 4 | ,362 | 6,035 | 90,712 | | | |
| 5 | ,339 | 5,652 | 96,364 | | | |
| 6 | ,218 | 3,636 | 100,000 | | | |

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Matriz de componente

Matriz de componente^a

| | Componente |
|---------------------------|------------|
| | 1 |
| INFORMACION_ANALISIS | ,868 |
| GESTION_PROCESO | ,853 |
| ORIENTACION_CLIENTE | ,849 |
| PLANIFICACION_ESTRATEGICA | ,837 |
| RECURSOS_HUMANOS | ,796 |
| LIDERAZGO | ,691 |

Método de extracción: análisis de componentes principales.

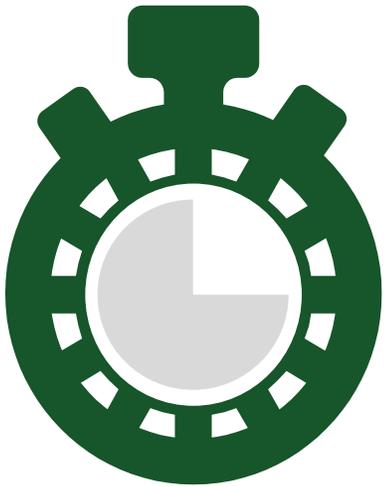
a. 1 componentes extraídos.



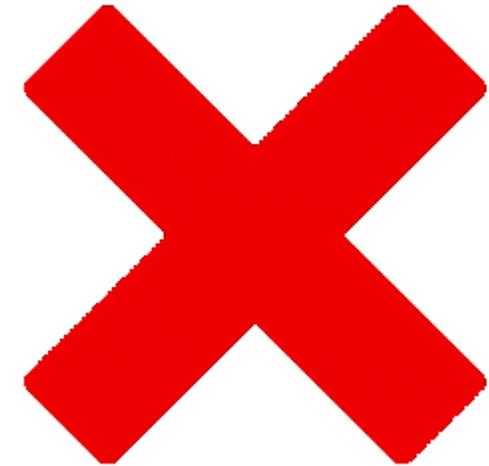
Comprobación de hipótesis

Se plantea la siguiente hipótesis

H2: El enfoque al cliente es la dimensión que tiene mayor relevancia dentro del sistema de gestión de calidad total.



Se rechaza la hipótesis planteada ya que el enfoque al cliente en la presente investigación se encuentra en tercer lugar. Por lo tanto no es el que tiene mayor relevancia.



Correlación Spearman

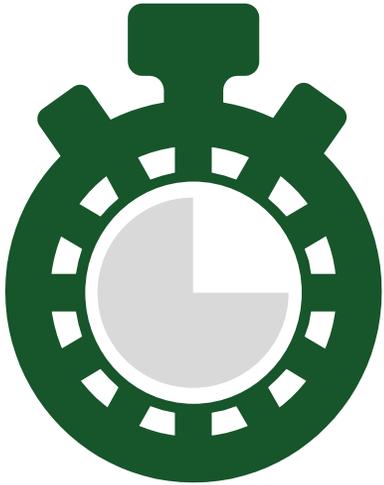
| | | Gestión de Calidad Total | Cultura Clan | Cultura Adhocrática | Cultura Mercado | Cultura Jerárquica | |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------|------------------------|--------------------|-----------------------|---------|
| Rho de Spearman | Gestión de calidad total | Correlación | 1,000 | -,027 | -,007 | -,033 | ,082 |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,666 | ,912 | ,602 | ,189 |
| | | N | 255 | 255 | 255 | 255 | 255 |
| | Cultura Clan | Correlación | -,027 | 1,000 | -,462** | -,523** | -,533** |
| | | Sig. (bilateral) | ,666 | . | ,000 | ,000 | ,000 |
| | | N | 255 | 255 | 255 | 255 | 255 |
| | Cultura Adhocrática | Correlación | -,007 | -,462** | 1,000 | ,279** | -,120 |
| | | Sig. (bilateral) | ,912 | ,000 | . | ,000 | ,056 |
| | | N | 255 | 255 | 255 | 255 | 255 |
| | Cultura Mercado | Correlación | -,033 | -,523** | ,279** | 1,000 | -,044 |
| | | Sig. (bilateral) | ,602 | ,000 | ,000 | . | ,484 |
| | | N | 255 | 255 | 255 | 255 | 255 |
| | Cultura Jerárquica | Correlación | ,082 | -,533** | -,120 | -,044 | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,189 | ,000 | ,056 | ,484 | . |
| | | N | 255 | 255 | 255 | 255 | 255 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

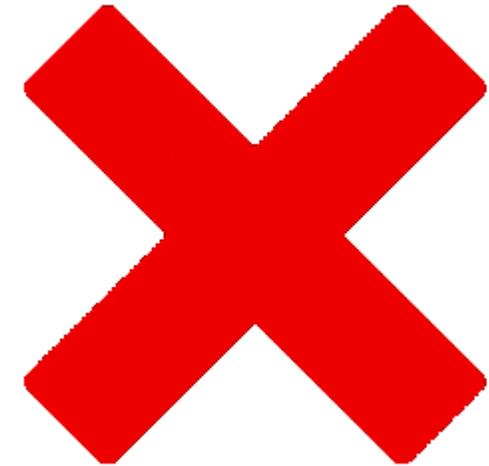
Comprobación de hipótesis

Se plantea la siguiente hipótesis

H3: La cultura organizacional esta significativamente relacionada con la gestión de calidad total



Se rechaza la hipótesis, no existe relación entre cultura organizacional y gestión de calidad total ya que el nivel de significancia es mayor que 0,05 por lo que no es significativo.



PROPUESTA-PLAN DE ACCION OE5

| PLAN DE ACCIÓN | | | | 7S McKinsey (Robert H. Waterman JR, Tomas J. Peters Julien P. Philips "Estructura no es organización", Business Horizons (1980)) | | | | | Ciclo de Deming | ACCIÓN PREVENTIVA | ACCIÓN DE MEJORA | ACCIÓN CORRECTIVA | | |
|--|----------|--------------------------------|---|--|--|---|---|---|---|--|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|------|
| Cultura organizacional y su impacto en la gestión de calidad total | | | | ESTRATEGIA strategy | ESTRUCTURA structure | SISTEMAS systems | ESTILO style | PERSONAL staff | HABILIDADES skill | | | | VALORES COMPARTIDOS shared values | PHVA |
| D.CO | CÓDIGO | VARIABLE | CONCEPTO | Qué debemos hacer para resolver el problema especificado | Qué estructura necesitamos para ejecutar la estrategia | ¿Qué sistema de negocios necesitamos usar o inventar para ejecutar la estrategia? | Qué estilo de liderazgo y cualidades culturales nos ayudarían a lograr un objetivo estratégico? | Cómo debemos ayudar a nuestros jefes en su crecimiento? | Que habilidades específicas necesitamos desarrollar? | Cuál de nuestros principios, valores y virtudes nos ayuda) | Planificar, Hacer, Verificar, Actuar | | | |
| Acciones a implementar | | | | | | | | | | | | | | |
| J | JERAR-CD | 1D. Características dominantes | Como se ve la empresa en su conjunto | Implementar procedimientos formales que rige lo que la gente hace | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | Motivación para generar liderazgo inspiracional | Desarrollar directrices corporativas | Puntualidad | Planificar | 1 | | |
| J | JERAR-LO | 2D. Liderazgo Organizacional | Estilo de liderazgo que caracteriza a la empresa | Implementar un modelo ideal de liderazgo | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | Motivación e inspirar a través de una visión compartida | Desarrollar habilidades de manejo de equipo | Justicia | Planificar | 1 | | |
| J | JERAR-FC | 3D. Factor de Cohesión | Mecanismos que permiten mantener unida a la empresa | Resolución sistemática de problemas | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | _____ | Administrar de formar adecuada el sistema de control | Transparencia | Verificar | | 1 | |
| J | JERAR-CO | 4D. Clima Organizacional | Gestión de los empleados y cómo es el ambiente de trabajo | Establecer canales de comunicación formales y regulares | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | Lograr compromiso con los trabajadores, colaboración en equipo | Crear conciencia a trabajadores sobre principios de calidad | Profesionalismo | Hacer | | | 1 |
| J | JERAR-CE | 5D. Criterio de éxito | Como se define el triunfo de la empresa | Contar con herramientas de diagnostico | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | Lograr que el personal se identifique con los sistemas de gestión | Conocimiento es las áreas para un monitorio constante | Disciplina | Planificar | 1 | | |
| J | JERAR-ED | 6D. Estilo de dirección | Estrategias para orientar a la empresa | Implementar un sistema de detección de errores | Estructura Vertical | Certificación integral de calidad | Liderazgo transaccional | Educación y entrenamiento de sistemas de gestión de calidad total | Documentación e información | Pasión | Planificar | 1 | | |
| C | CLAN-CD | 1A. Características dominantes | Como se ve la empresa en su conjunto | Permitir ajustes en los procesos y procedimientos con adaptación a necesidades de empleados | Estructura Horizontal | Sistema divisional | Liderazgo transformacional | _____ | Desarrollar habilidad de manejo de conflictos | Escucha | Verificar | | 1 | |
| C | CLAN-LO | 2A. Liderazgo Organizacional | Estilo de liderazgo que caracteriza a la empresa | Establecer un sistema de medio de liderazgo | Estructura Horizontal | Sistema divisional | Liderazgo transformacional | Comunicación horizontal | Gestión de equipo | Respeto | Verificar | | 1 | |



| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---------|-----------------------------|---|--|---------------------|-------------------|-------------------------|--|--|---------------|------------|---|---|---|
| CT | CT-IYA | Información y análisis | Determina como la organización recoge, mide y analiza los datos y de qué manera la información le ayuda a lograr un mejor rendimiento y desempeño. | Lograr negociación para relaciones comerciales y alianzas estratégicas | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Permitir que todos los departamentos tengan acceso a la información de uso interno y público | Colaboración con grupos de apoyo a las exportaciones | Transparencia | Planificar | 1 | | |
| CT | CT-PRO | Gestión de procesos | Gestiona como hace la organización para diseñar y mejorar sus procesos para entregar siempre productos con valor al cliente que le permitan lograr el éxito e | Contar con un sistema de departamentalización | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Coordinación entre las distintas unidades organizacionales | Monitoreo de procesos | Perseverancia | Planificar | 1 | | |
| CT | CT-OC | Orientación al cliente | Determina los requerimientos, necesidades, expectativas y preferencias de los clientes | Implementar sistemas de evaluación en los que la retroalimentación del cliente pueda tener un impacto inmediato en las prácticas organizacionales. | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Comunicación formal | Desarrollar habilidad de estudio de mercado | Fidelidad | Planificar | 1 | | |
| CT | CT-PE | Planificación estratégica | Examina la manera en que la organización desarrolla objetivos estratégicos y plan de acción | Participar en programas y ferias nacionales | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Capacitación en normativa y requisitos internacionales | Fortalecimiento de la marca y la identidad de la empresa | Prudencia | Planificar | 1 | | |
| CT | CT-RRHH | Gestion de recursos humanos | Analiza que hace la organización para evaluar a su personal e identificar las necesidades de capacitación | Plan de capacitación constante de acuerdo a requerimientos de la empresa | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Plan de crecimiento profesional | Desarrollar gestión de aculturación | Puntualidad | Verificar | | | 1 |
| CT | CT-L | Liderazgo | Forma en que la alta dirección dirige y hace sostenible a la organización | Elaborar o mejorar la misión y visión de la Pyme | Estructura Vertical | Sistema funcional | Liderazgo transaccional | Plan de reconocimiento | Desarrollar decisiones centralizadas | Disciplina | Actuar | | 1 | |
| | | | | | | | | | | | | 9 | 6 | 3 |





05. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CONCLUSIONES



Capítulo II
Apartado 2.2.1 y
2.2.2



Capítulo IV
Tipología de
cultura
organizacional

2. Analizar la cultura organizacional dominante en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

1. Establecer la relación teórica entre las variables gestión de la calidad total, cultura organizacional



Capítulo IV
Análisis
factorial

3. Describir las dimensiones de la gestión de la calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito



Capítulo IV
Correlación de
Spearman

4. Explicar la relación entre la cultura organizacional y la gestión de calidad total en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito



Capítulo V
Plan de acción

5. Elaborar una propuesta para fortalecer la cultura organizacional en las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

H2: El enfoque al cliente es la dimensión que tiene mayor relevancia dentro del sistema de gestión de calidad total de pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito

H1: En las pymes manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito predomina la cultura tipo clan

H3: La cultura organizacional esta significativamente relacionada con la gestión de calidad total.



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



RECOMENDACIONES

Poner en práctica la propuesta en base a las 7S de McKinsey presentados en esta investigación

Se recomienda adoptar las buenas prácticas para empezar a tener una estructura establecida, orden, control de procesos para la calidad de productos que ofertan.

Se recomienda otras líneas de investigación para conocer cuál es el impacto de la cultura organizacional en empresas de diferentes sectores como la construcción, agricultura, comercio, inmobiliaria, servicios para determinar si el comportamiento es el mismo o existe variación



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Gracias por su atención



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA