

LAS DIMENSIONES CULTURALES DE HOFSTEDE EN UNA EMPRESA CHINA Y SU COMPARACIÓN CON UNA EMPRESA MEXICANA

Ricardo ORTIZ AYALA

Facultad de Contaduría y
Administración

Universidad Autónoma de Querétaro
(México)

Héctor Fernando VALENCIA

Facultad de Contaduría y
Administración

Universidad Autónoma de Querétaro
(México)

Mao WEI

Estudiante de la Maestría en Gestión
Tecnológica

Facultad de Contaduría y
Administración de la

Universidad Autónoma de Querétaro
(México)

Ricardo David

ORTIZ BÁRCENAS

Instituto Tecnológico de Querétaro
(México)

RESUMEN:

Hofstede (2001), define “cultura” como la programación mental colectiva que diferencia a miembros de un grupo o categoría de personas de los de otros. Los programas mentales pueden ser heredados (transferidos a través de nuestros genes), o pueden ser aprendidos, después de nacer. La cultura corporativa de una empresa es fundamental para lograr los objetivos organizacionales. El objetivo de esta investigación es determinar la relación de los perfiles culturales de quienes laboran como empleados en una empresa manufacturera china y una empresa mexicana, teniendo como marco de referencia las dimensiones culturales de Hofstede. Geert Hofstede describe la cultura organizacional de manera general, usando las siguientes dimensiones culturales: distancia a poder, individualismo-colectivismo, masculinidad-feminidad, aversión a la incertidumbre, orientación a corto-largo plazo e indulgencia-contención. El presente estudio de caso utiliza gráficos de frecuencia, la prueba de validación Alpha de Cronbach, la prueba no paramétrica de asociación Mann Whitney y el coeficiente de correlación Rho de Spearman para determinar la relación de los perfiles culturales.

Palabras clave: Cultura nacional, cultura organizacional, modelo de Hofstede, estudio de caso.

INTRODUCCIÓN

Cultura general y cultura organizacional son características fundamentales de cada empresa y sociedad. Aún hoy en día el más popular y más comúnmente usado modelo para operacionalizar la cultura es del psicólogo social holandés Geert

Hofstede. El modelo se diferencia en las siguientes 6 dimensiones culturales: distancia a poder, individualismo-colectivismo, masculinidad-feminidad, evitación de la incertidumbre, largo plazo-corto plazo de orientación a indulgencia-restricción.

El siguiente papel usa el modelo de Hofstede de las dimensiones culturales dentro de un enfoque de estudio de un caso colectivo. Se aplicó un cuestionario de escala Likert a los empleados de dos diferentes empresas ubicadas en México. Se comparan dos empresas manufactureras, una china y una mexicana. La empresa mexicana prefirió que no se difundiera su identidad. Por tal motivo nos referiremos a ellas como empresa china y empresa mexicana. Se analizan y comparan los perfiles culturales de las empresas. usando el modelo de las dimensiones culturales de Hofstede.

En general, las dos empresas muestran diferentes valores en sus dimensiones culturales en comparación con los resultados originales del estudio de Hofstede para la cultura mexicana.

Este documento está organizado de la siguiente manera: Se presenta una revisión de la literatura del modelo de Hofstede incluyendo definiciones, resultados originales para México y China, en cada dimensión de análisis se elige la pregunta que arrojó mayor diferencia en los resultados, incluyendo su análisis e interpretación. Finalmente se presenta una conclusión general del estudio por dimensión de análisis.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La cultura es la suma total de creencias, reglas, técnicas, instituciones, y artefactos que caracterizan a las poblaciones, lo que podría interpretarse como la programación colectiva de la mente. Hofstede (1980). Esto implica que la gente comparte cierto tipo de valores universales y colectivos y la parte más individual depende en aspectos como la religión, o influencia familiar. Para la UNESCO en la Declaración Universal en la Diversidad Cultural, la cultura es considerada como una fuente de intercambio como innovación y creatividad. También es considerada patrimonio de la humanidad (UNESCO 2001). En general, cada país posee aspectos culturales en donde algunos son similares a otras naciones y otros son muy particulares. En la era de la globalización donde la importancia de las barreras tradicionales como la disminución del tiempo y el espacio, la internacionalización de negocios es una consecuencia natural del sistema económico. Hoy en día es común que las compañías tengan empleados de muchas nacionalidades, un grupo heterogéneo de gente con diferentes valores, comportamiento y raíces culturales. Dependiendo las circunstancias que la compañía esté viviendo, la cultura emerge y constituye un sistema dinámico de conceptos intangibles como por ejemplo relaciones interculturales, percepciones, códigos verbales y no verbales. Todos estos conceptos conforman un patrón de comportamiento auto sostenido que determina como se hacen las cosas (Katzenbach, 2016).

Esta investigación constituye un estudio de caso colectivo aplicado en una empresa manufacturera mexicana y una empresa manufacturera china. Se aplicó un diseño transversal descriptivo. Muestra no probabilística por conveniencia de 79 trabajadores en ambas empresas. El cuestionario que se aplicará se facilitará en idioma chino para los trabajadores de la empresa china y en español para la

empresa mexicana. El cuestionario está basado en la escala Likert y consiste en un total de 60 preguntas (10 preguntas por cada dimensión de Hofstede) acerca de la cultura en general y cultura de negocios. La información se procesó aplicando la prueba de confiabilidad Alpha de Cronbach con el programa SPSS obteniéndose un resultado de 0.732. Cabe mencionar que las empresas son muy similares en cuanto a talla y estructura y que los cuestionarios se aplicaron a personal operativo. El estudio se aborda desde la teoría de las dimensiones culturales (Hofstede, 1997) que considera que la distancia al poder, el individualismo o colectivismo, la masculinidad o feminidad, la aversión a la incertidumbre, la orientación a corto o largo plazo y la indulgencia o contención constituyen dimensiones de análisis que permiten describir las tendencias culturales de una organización en cualquier país.

Para Hofstede las dimensiones culturales contribuyen a evaluar una cultura concreta y, de este modo, orientar mejor las decisiones. Existen otros factores que deben tenerse en cuenta, como la personalidad, el historial familiar o el patrimonio personal. Las dimensiones nos proporcionan un marco de trabajo sistemático para evaluar las diferencias entre naciones y culturas” (World Speaking, 2011). Por lo tanto, esta teoría está basada en la idea de que se puede asignar un determinado valor a (actualmente) seis dimensiones culturales. La teoría nos muestra cómo influye la cultura en los valores de la gente y cómo se dan a conocer en la conducta humana. Esta teoría ha sido utilizada en varios campos como la psicología transcultural, gestión intercultural y comunicación intercultural. Sin embargo, inicialmente las dimensiones culturales eran cuatro, éstas cuatro son las que Hofstede utilizó en su libro *Culture’s Consequences*, y se convirtieron en las cuatro dimensiones de Hofstede de la cultura nacional. Posteriormente, en 1991 se agregó una quinta dimensión basada en la investigación del psicólogo canadiense Michael Harris Bond. Finalmente, en la edición de 2010 del libro *Cultures and Organizations*, la investigación del experto búlgaro Michael Minkow determinó la sexta y última dimensión. Al final las seis dimensiones resultantes de varias investigaciones son las siguientes:

La distancia al poder se refiere a la medida en que los miembros menos poderosos de las organizaciones e instituciones (como la familia) aceptan y esperan que el poder se distribuya de forma desigual”. Esta dimensión no mide el nivel de distribución del poder en una cultura determinada, sino que analiza cómo se sienten las personas respecto a él. Una puntuación baja de distancia del poder significa que esa cultura espera y acepta que las relaciones de poder sean democráticas y que se considera a sus miembros como iguales. Una puntuación elevada de este índice significa que los miembros menos poderosos de la sociedad aceptan su lugar y son conscientes de la existencia de posiciones jerárquicas formales. (Farías, N. 2007)

Individualismo contra colectivismo: “el grado en que las personas se integran en los grupos”. Esta dimensión no reviste connotaciones políticas; se refiere al grupo más que al individuo. Las culturas que son individualistas dan importancia a la consecución de los objetivos personales. En las sociedades colectivistas, los objetivos del grupo y su bienestar se valoran por encima de los del individuo.

Masculinidad contra femineidad: “distribución de los papeles emocionales entre los géneros”. Esta dimensión mide el nivel de importancia que una cultura da a los valores estereotípicamente masculinos, como el asertividad, la ambición, el poder y el materialismo, y a los valores estereotípicamente femeninos, como el énfasis en las relaciones humanas. Las culturas con un valor alto en la escala de la masculinidad suelen presentar diferencias más marcadas entre los géneros y suelen ser más competitivas y ambiciosas. Las que obtienen una puntuación baja en esta dimensión presentan menos diferencias entre géneros y conceden gran importancia al desarrollo de relaciones.

Evasión de la incertidumbre: “tolerancia de una sociedad de la incertidumbre y la ambigüedad”. Se trata de una dimensión que mide la manera en que una sociedad aborda las situaciones desconocidas, los acontecimientos inesperados y la tensión del cambio. Las culturas que obtienen una puntuación elevada en este índice toleran peor el cambio y suelen minimizar la ansiedad que provoca lo desconocido implementando reglas, normativas o leyes rígidas. Las sociedades que obtienen una puntuación baja de este índice están más abiertas al cambio y tienen menos reglas y leyes, así como pautas más flexibles.

Orientación a largo plazo contra orientación a corto plazo: esta dimensión describe el horizonte temporal de una sociedad. Las culturas con una orientación a corto plazo valoran los métodos tradicionales, dedican una cantidad de tiempo considerable a desarrollar relaciones y, en general, consideran el tiempo como una dimensión circular. Esto significa que el pasado y el presente están interconectados, y que lo que no se puede hacer hoy, se puede hacer mañana. Lo contrario a esto es la orientación a largo plazo, que considera el tiempo una dimensión lineal y mira al futuro en lugar de al presente o al pasado. Está orientada hacia los objetivos y valora las recompensas.

Indulgencia contra contención: esta dimensión mide la capacidad de una cultura para satisfacer las necesidades inmediatas y los deseos personales de sus miembros. Las que valoran la contención poseen normas sociales estrictas que regulan y desaconsejan la satisfacción de los impulsos.

El estudio original de Hofstede data de los años 1967 a 1973 el aplicó miles de cuestionarios al personal de trabajo de IBM teniendo en cuenta los varios subsidiarios internacionales de la compañía. Como esto, dentro de su primer estudio Hofstede (1980) caracteriza culturalmente los 40 países más grandes de mundo, número que expandido para 76 países en la actualidad.

METODOLOGÍA

Usando el modelo de Geert Hofstede, el presente estudio formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles características definen los perfiles culturales de la empresa manufacturera mexicana y una empresa manufacturera china?
Objetivo.

Encontrar las diferencias culturales en los empleados, entre una empresa mexicana y una empresa china, basadas en el modelo de las dimensiones culturales de Geert Hofstede.

Objetivo específico

Determinar la relación de los perfiles culturales de quienes laboran como empleados en una empresa manufacturera mexicana y manufacturera china. Analizar la dinámica acorde a las dimensiones de Hofstede.

Hipótesis

Si en alguna de las dimensiones culturales de Hofstede resultara en la prueba Mann-Whitney que existe asociación entre las respuestas dadas por los 79 encuestados mexicanos con las de los 79 encuestados chinos, entonces se concluiría que para esa dimensión habría afinidad cultural entre ambas empresas.

Método

Transversal descriptivo correlacional. Muestra no probabilística por conveniencia de 79 trabajadores de la industria manufacturera de México y de 79 trabajadores de la industria manufacturera China. Se usó la prueba de validación Alpha de Cronbach, la prueba no paramétrica de asociación Mann Whitney y el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Se procesó toda la información en el paquete estadístico, SPSS v.20.

Hofstede insiste en que las dimensiones culturales no son más que un marco de trabajo para ayudar a evaluar una cultura concreta y, de este modo, orientar mejor las decisiones. Existen otros factores que deben tenerse en cuenta, como la personalidad, el historial familiar o el patrimonio personal. Las dimensiones nos proporcionan un marco de trabajo sistemático para evaluar las diferencias entre naciones y culturas, (2). En este estudio se consideró escala Likert, con las siguientes posibles respuestas:

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) Parcialmente en desacuerdo
- c) Parcialmente de acuerdo
- d) Totalmente de acuerdo

Las puntuaciones consideradas fueron: a):1, b):2, c):3, d):4. El cuestionario conformado por 60 preguntas, se basa en la Teoría de las Dimensiones Culturales (1), y sirve para recolectar la información necesaria para la investigación con respecto a los aspectos culturales de la empresa mexicana y la empresa china. Se usó el paquete estadístico SPSS, V.20. El análisis estadístico gira en torno a pruebas no paramétricas como la Prueba de asociación de Mann Whitney (4) y no la T de Student, y la prueba de correlación Rho de Spearman (5), y no de PEARSON, porque la variable de estudio es cualitativa de tipo ordinal, es decir, las respuestas son de tipo Likert. Se procede en primera instancia a trabajar con la validación del instrumento estadístico, (cuestionario), mediante la obtención del coeficiente de Alpha de Cronbach, (6,7). Si es mayor a 0.8 se valida el instrumento y se procede a aplicar el análisis de la base de datos para llegar a conclusiones confiables. Existe la posibilidad de aceptar como validado un instrumento estadístico cuando el coeficiente de Alpha de Cronbach es de por lo menos 0.7 para aplicaciones en la industria. En el sector salud y alimenticio, es más rígido este criterio y debe ser por lo menos de 0.8.

RESULTADOS

I. Prueba de validación Alpha de Cronbach

El coeficiente de Alpha de Cronbach (7), es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems (SPSS,2010). El alfa de Cronbach es un coeficiente que toma valores entre 0 y 1. Cuanto más se aproxime al número 1, mayor será la fiabilidad del instrumento subyacente. Se muestra en la tabla 1 el coeficiente Alpha de Cronbach, obtenido del instrumento estadístico aplicado.

Tabla 1.: Coeficiente de Alpha de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.732	.721	60

Como se puede observar, el coeficiente de Alpha de Cronbach es de 0.732, lo cual valida el instrumento estadístico. Se acepta el cuestionario, y procede ahora a realizar el análisis de las 6 dimensiones culturales.

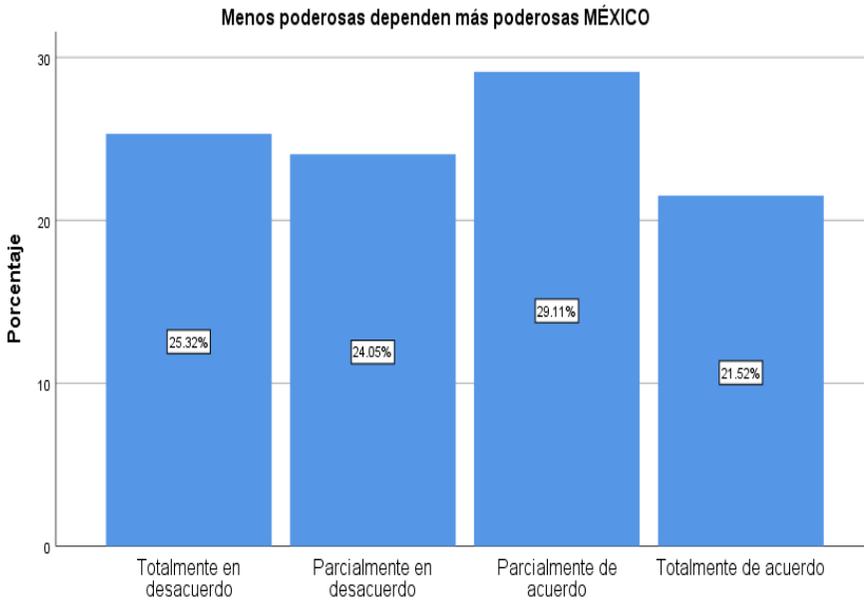
En primera instancia se presentan las tablas de frecuencia, por Dimensión Cultural, de las preguntas más significativas en términos de frecuencias. Posteriormente se obtuvieron las pruebas de Mann Whitney por Dimensión, de las mismas preguntas. Y finalmente, se calculó la matriz de correlación SPEARMAN, por Dimensión, asimismo para las mismas preguntas.

DIMENSIÓN I: Distancia al poder (PDI).

Pregunta 1. Las personas menos poderosas dependen de las más poderosas.

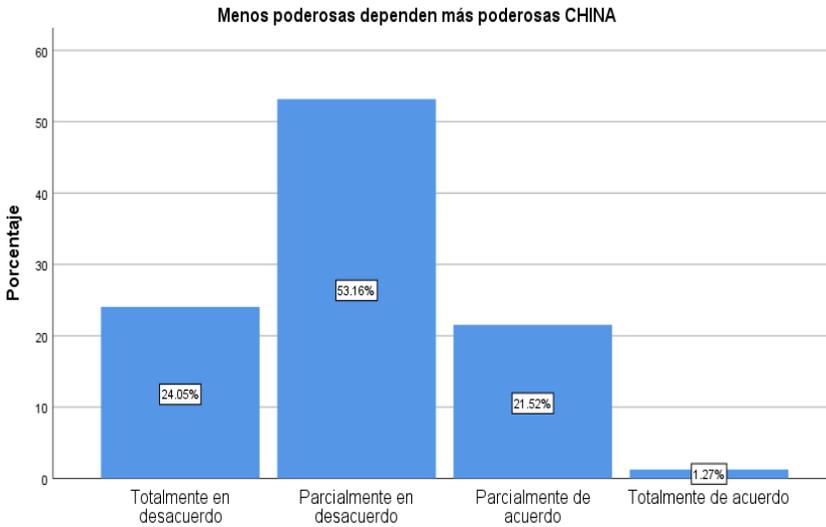
En las Gráficas II.1.1 y II.1.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 1.

Gráfica II.1.1. México



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica II.1.2. CHINA



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En la pregunta 1 del cuestionario “Menos poderosas dependen de más poderosas”, se observa caso de México que el $29.11\% + 21.52\% = 50.63\%$ opinan entre parcial

y totalmente de acuerdo, respectivamente, mientras que de los 79 encuestados en China el $53.16\% + 24.05\% = 77.21\%$, opinan estar parcialmente y en total desacuerdo.

III.1. Prueba Mann-Whitney.

Aplicación e interpretación de la prueba Mann – Whitney. Se utilizó esta prueba porque se tienen dos muestras independientes, (México y China), de tipo ordinal. (Heiberger, 2009)

Las hipótesis de prueba son las siguientes:

Ho: La mediana de la pregunta “X”, de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta “X”, de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta “x”, de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta “x”, de los 79 encuestados de China.

Se usa la mediana porque nuestra variable (las respuestas) son cualitativas de tipo ordinal. La prueba análoga a Mann Whitney es la T de Student, prueba paramétrica, para variables cuantitativas, la cual usa la media, en lugar de la mediana.

Criterio de decisión: Sea “p = Sig. Asintótica” = la probabilidad de que Ho sea verdadera.

Se acepta Ho sí y sólo sí, $p = \text{Sig.} > 0.05$; en donde .05 =5% representa el nivel de significación aceptado en la industria.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 1.

Ho: La mediana de la pregunta “1”, de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta “1”, de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta “1”, de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta “1”, de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.2 que el $\text{Sig.} = p = < 0.05$

Tabla Mann-Whitney III.1

Estadísticos de prueba. México versus China^a

	Menos poderosas dependen más poderosas
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.1, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que Ho no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 1 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

Enseguida se irá presentando la prueba Mann. Whitney, pregunta por pregunta más sobresaliente de cada dimensión, y se irá corroborando si se prueba o no la

hipótesis de investigación; es decir si existe diferencia en las medianas de las respuestas entre ambos países, con respecto a cada dimensión (Heiberger, 2009).

IV.1 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Correlación es un concepto estadístico que expresa grado de asociación entre dos variables cuantitativas, según el sentido de la relación de estas en términos de aumento o disminución. En este proyecto las variables que ocupamos no son cuantitativas, no obstante, dado que cada pregunta tiene un valor numérico, se puede aplicar esta correlación sin problema.

COEFICIENTE DE CORRELACION RHO.

Nombre utilizado para designar la correlación de Spearman. Estadístico que cuantifica la correlación. Sus valores están comprendidos entre -1 y 1.

Las hipótesis a probar son:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos.

Hi: No existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza Ho si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta Ho si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones

			Menos poderosas dependen más poderosas	Menos poderosas dependen más poderosas
Rho de Spearman	Menos poderosas dependen más poderosas	Coefficiente de correlación	1.000	.024
		Sig. (bilateral)	.	.835
		N	158	79
	Menos poderosas dependen más poderosas	Coefficiente de correlación	.024	1.000
		Sig. (bilateral)	.835	.
		N	79	79

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar la Sig. = p = 0.835 > 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos.

Conclusión de la pregunta 1. Las personas menos poderosas dependen de las más poderosas.

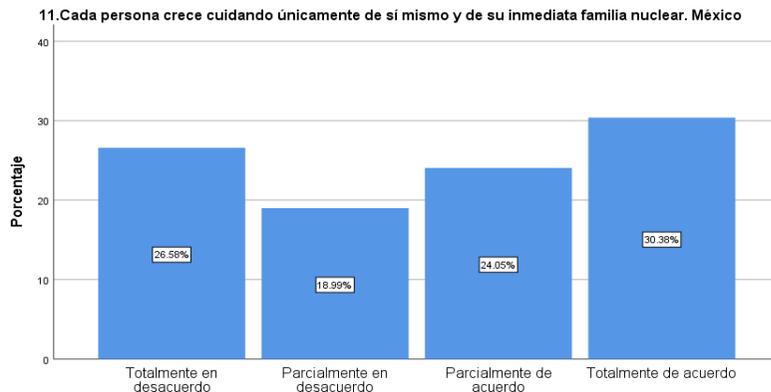
Se muestra en las tablas de frecuencia que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes opuestos en las respuestas, posteriormente con la Prueba Mann Whitney se probó que las medianas de las respuestas son diferentes y por último no existe correlación entre las respuestas de México y las respuestas de China a la pregunta 1. Esto significa que en la DIMENSIÓN I: Distancia al poder (PDI). México muestra un PDI ALTO, mientras en China es BAJO. Es decir, en México, los subordinados tienen un alto grado de dependencia emocional con su jefe, a diferencia de China. En países con un alto porcentaje de PDI, los subordinados tienen un alto grado de dependencia emocional con su jefe, pero en esta ocasión o lo “prefieren” (un jefe autocrático o paternalista) o lo rechazan completamente. De cualquier forma, este tipo de empleados no expresará su desacuerdo con su jefe abiertamente. En cambio, en China se obtuvo un bajo grado de dependencia de los subordinados con su jefe, observando tienen menos reparos en contradecir a su jefe.

Dimensión II. Dimensión Individualismo vs. Colectivismo (IDV).

Pregunta 11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia.

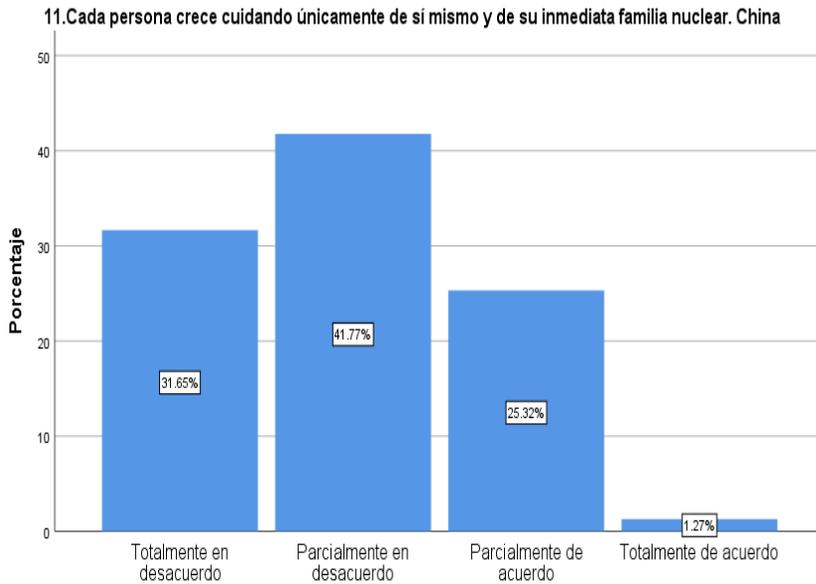
En las Gráficas II.3.1 y II.3.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 11.

Gráfica II.3.1. México



Fuente. Elaboración propia.

Gráfica II.3.2. China.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación.

El 30.38% de los mexicanos contestaron estar totalmente de acuerdo en que cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear, mientras que en China solo el 1.27% contestó estar totalmente de acuerdo. Por otro lado, la mayoría de los encuestados chinos, el 73.42% contestó estar en total y parcialmente en desacuerdo en que cada persona crezca cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear, contrariamente, los encuestados mexicanos, poco más de la mitad, el 54.43% contestó estar parcial y totalmente de acuerdo en que cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo, y de su familia nuclear.

Las sociedades en las que prima el interés individual por encima del colectivo es lo que Hofstede denomina sociedades individualistas. Acorde a esta pregunta, se concluiría que los encuestados mexicanos se orientan en la dirección individualista.

III.3. Prueba Mann-Whitney.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 11.

H₀: La mediana de la pregunta “11”, de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta “11”, de los 79 encuestados de China.

H₁: La mediana de la pregunta “11”, de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta “11”, de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.3 que el Sig. = $p < 0.05$.

Tabla III.3. Prueba Mann Whitney. Pregunta 11

Estadísticos de prueba. México y China^a

11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear	
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.3, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que H_0 no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 11 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

IV.3 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Las hipótesis a probar son:

H_0 : Existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 11 por mexicanos y por los chinos.

H_1 : No existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 11 por mexicanos y por los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza H_0 si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta H_0 si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones

	11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear	11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear
Rho de Spearman	1.000	-.201
	Sig. (bilateral)	.076
	N	79
	158	79
	11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear	11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia nuclear
	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación
	-.201	1.000
	Sig. (bilateral)	.076
	N	79
	79	79

Como se puede observar la Sig. = $p = .076 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos.

Conclusión de la pregunta 11. Cada persona crece cuidando únicamente de sí mismo y de su inmediata familia.

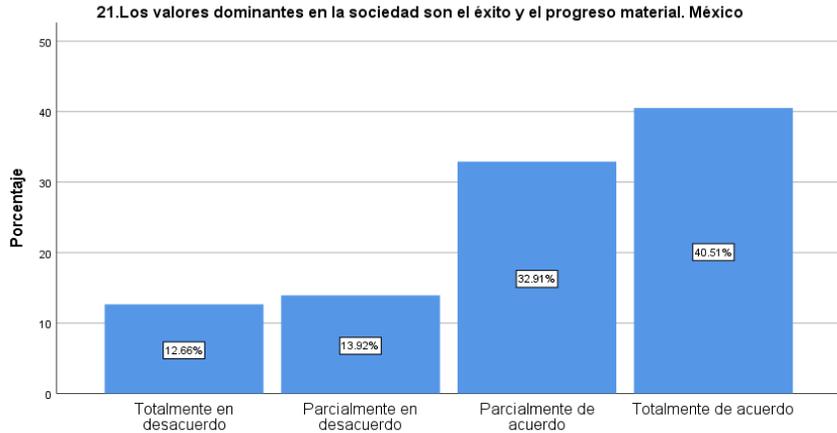
Se muestra en las tablas de frecuencia que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes opuestos en las respuestas, posteriormente con la Prueba Mann Whitney se probó que las medianas de las respuestas son diferentes y por último no existe correlación entre las respuestas de México y las respuestas de China a la pregunta 11. Esto significa que en la DIMENSIÓN II, estructuras familiares varían según la sociedad a la que pertenecemos, pero que, dentro de las sociedades colectivistas, como se demuestra con Mann Whitney y Spearman, los encuestados mostraron preferencia hacia el colectivismo, mientras que México se perfiló hacia el individualismo.

Dimensión III. Masculinidad vs. Feminidad (MAS).

Pregunta 21. Los valores dominantes en la sociedad son el éxito y el progreso material

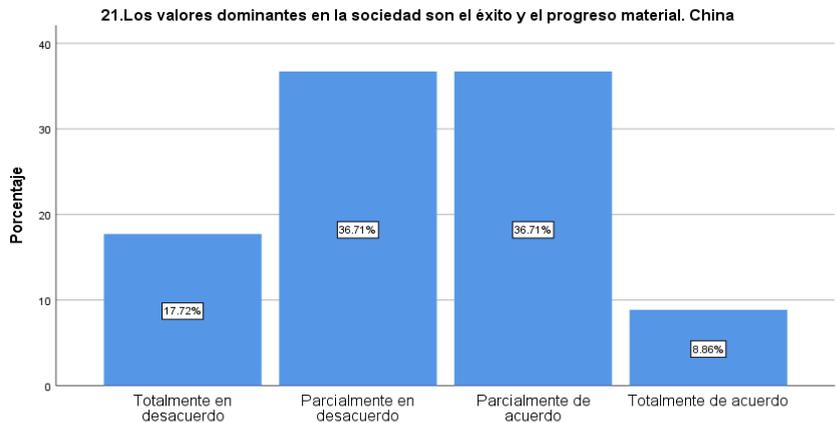
En las Gráficas II.6.1 y II.6.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 21.

Gráfica II.6.1. México



Fuente: Elaboración propia

Gráfica II.6.2. China



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Las respuestas a la pregunta 21 correspondiente a la Dimensión III, Masculinidad vs Feminidad, observan en la población China, una paridad respecto a estar en desacuerdo con un 36.71% y con el mismo porcentaje, el estar parcialmente de acuerdo. Se observan preferencias hacia ambos polos. En México, los encuestados en cambio es más radical el enfoque de estas 79 personas, inclinándose el 76.42% de la población encuestada, hacia opiniones entre parcial y totalmente de acuerdo.

III.6. Prueba Mann-Whitney.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 21.

Ho: La mediana de la pregunta "21", de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta "21", de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta "21", de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta "21", de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.6, que el Sig. = $p < 0.05$.

Tabla III.6. Prueba Mann Whitney. Pregunta 21

Estadísticos de prueba. México y China ^a	
21. Los valores dominantes en la sociedad son el éxito y el progreso material.	
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Fuente: Elaboración propia

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.6, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que Ho no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 21 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

IV.6 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Las hipótesis a probar son:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 21 por mexicanos y por los chinos.

Hi: No existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 21 por mexicanos y por los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza Ho si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta Ho si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones

	21. Los valores dominantes en la sociedad son el éxito y el progreso material.		21. Los valores dominantes en la sociedad son el éxito y el progreso material.
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	158
		Coeficiente de correlación	.060
		Sig. (bilateral)	.602
		N	79

Como se puede observar la Sig. = $p = .602 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos.

Conclusión de la pregunta 21. Los valores dominantes en la sociedad son el éxito y el progreso material.

Se muestra en las tablas de frecuencia que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes opuestos en las respuestas, posteriormente con la Prueba Mann Whitney se probó que las medianas de las respuestas son diferentes y por último no existe correlación entre las respuestas de México y las respuestas de China a la pregunta 21. Esto significa que en la DIMENSIÓN III, Masculinidad vs Feminidad, las respuestas de los encuestados de china, muestran que la ambición, el poder y el materialismo, y los valores estereotípicamente femeninos, como el énfasis en las relaciones humanas, estaría dividida la apreciación de este concepto en el 36.71% de la población que contestó el cuestionario. En México, en cambio, de las 79 personas encuestadas, mostraron inclinación en sus respuestas con la tendencia hacia el poder, ambición y el

materialismo, perfilándose hacia la Masculinidad. Como se puede ver están en contra postura ambos países.
México muestra un MAS, Masculino, mientras en China es Femenino.

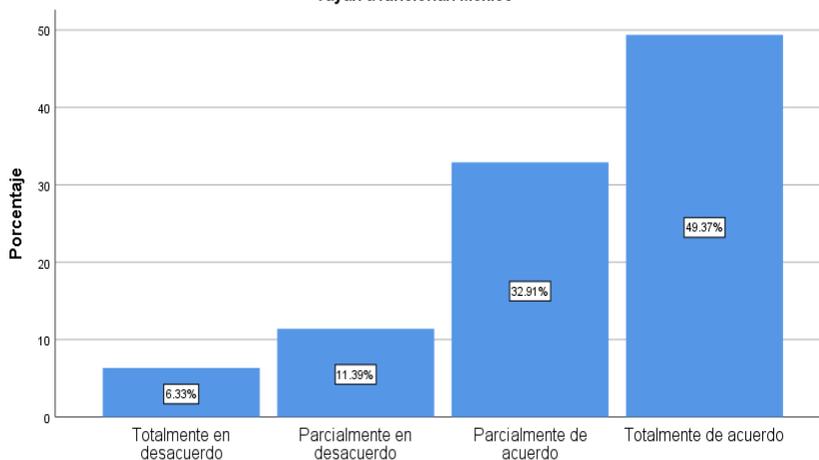
Dimensión IV. Aversión a la Incertidumbre (UAI)

Pregunta 34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.

En las Gráficas II.7.1 y II.7.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 34.

Gráfica II.7.1. México

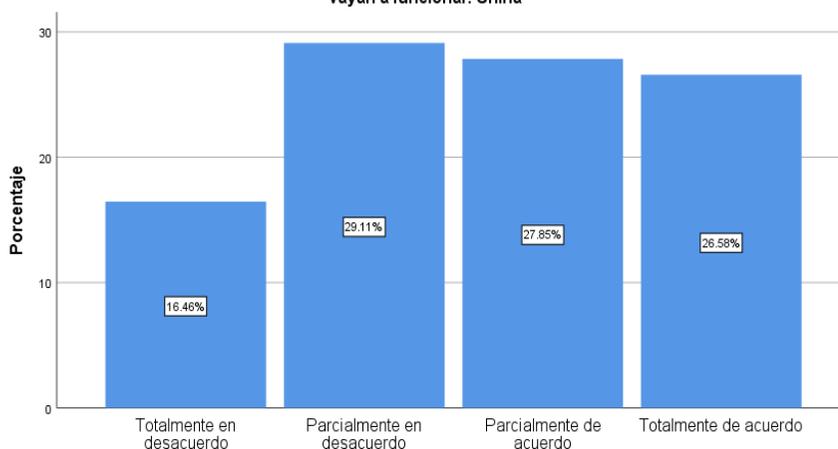
34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar. México



Fuente: Elaboración propia

Gráfica II.7.2. China

34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar. China



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Las respuestas a la pregunta 34 correspondiente a la Dimensión IV, Aversión a la Incertidumbre observan en la población mexicana un puntaje alto del 82.28%, quienes respondieron estar entre parcial y totalmente de acuerdo en tener la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.

En cambio, la población china, casi la mitad coincide con la percepción de los mexicanos, en un 54.41% quienes opinan estar entre parcial y totalmente de acuerdo, y el 45.59% respondió estar entre parcial y totalmente en desacuerdo.

En México, las respuestas de los 79 encuestados es más radical versus las opiniones de los chinos.

Acorde a la puntuación elevada que se obtuvo de México, ésta es una sociedad que tolera peor el cambio y suele minimizar la ansiedad que provoca lo desconocido implementando reglas, normativas o leyes rígidas. En comparación a China, que no fue ni alto ni bajo su puntuación, se coloca como un país más abierto al cambio, observando tener menos reglas y leyes, así como pautas más flexibles. (Farías, 2007)

III.7. Prueba Mann-Whitney.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 34.

Ho: La mediana de la pregunta “34”, de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta “34”, de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta “34”, de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta “34”, de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.7, que el Sig. = $p < 0.05$.

Tabla III.7. Prueba Mann Whitney. Pregunta 34

Estadísticos de prueba^a

	34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.
U de Mann-Whitney	1023.500
W de Wilcoxon	2914.500
Z	-6.077
Sig. asintótica(bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.7, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que Ho no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 34 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

IV.7 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Las hipótesis a probar son:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 34 por mexicanos y por los chinos.

Hi: No existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 34 por mexicanos y por los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza Ho si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta Ho si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones

	34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.	34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.		34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.	34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar.
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1.000		-.100	
	Sig. (bilateral)	.		.382	
	N	158		79	
	Coefficiente de correlación	-.100		1.000	
	Sig. (bilateral)	.382		.	
	N	79		79	

Como se puede observar la Sig. = $p = .382 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos. Entonces no hay asociación entre las respuestas dadas por los mexicanos y las respuestas dadas por los chinos.

Conclusión de la pregunta 34. Siempre se tiene la necesidad emocional de contar con normas y/o reglas, incluso aunque éstas jamás vayan a funcionar. Se mostró en las tablas de frecuencia, que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes dispares en las respuestas, posteriormente con la Prueba Mann Whitney se probó que las medianas de las respuestas son diferentes y por último no existe correlación entre las respuestas de México y las respuestas de China a la pregunta 34.

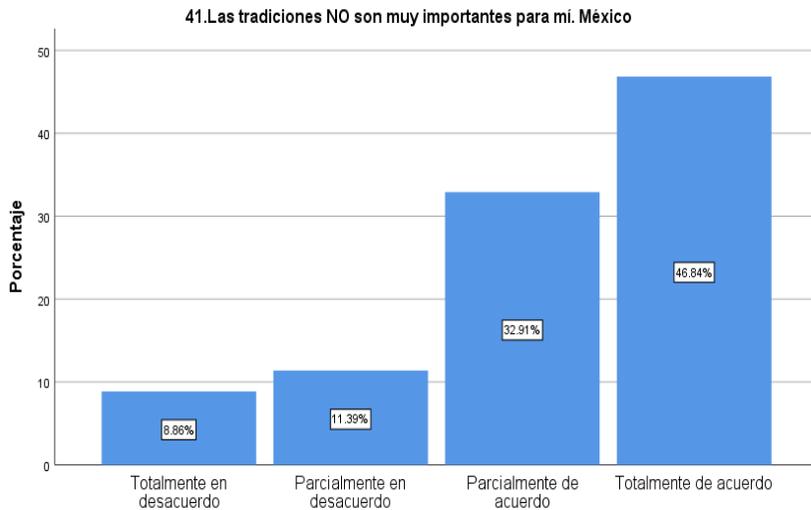
Esto significa que en la DIMENSIÓN IV **Aversión a la Incertidumbre (UAI)** “Tolerancia de una sociedad de la incertidumbre y la ambigüedad”, se podría concluir que las respuestas de los 79 encuestados mexicanos, existe una fuerte necesidad emocional hacia normas y reglas, independientemente si funcionan o no. No así en China las respuestas se muestran más parejas, no se puede concluir que en China exista aversión o no a la incertidumbre. México muestra un UAI, ALTO, mientras en China es MEDIO.

Dimensión V. Orientación a Corto vs. a Largo Plazo (OLP)

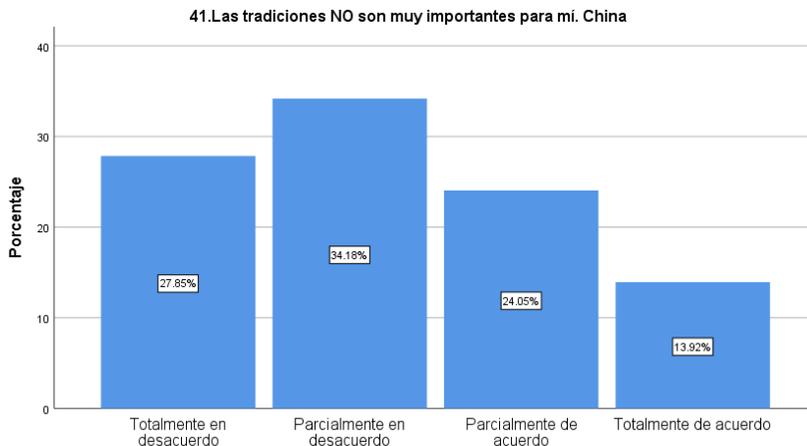
Pregunta 41. Las tradiciones No son muy importantes para mí.

En las Gráficas II.8.1 y II.8.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 41.

Gráfica II.8.1. México



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Las respuestas a la pregunta 41 correspondiente a la Dimensión V, **Orientación a Corto vs. a Largo Plazo (OLP)**. Se define en el grado en el cual los miembros de una sociedad aceptan postergar la gratificación de sus necesidades materiales, sociales y emocionales observan en la población mexicana un puntaje de 79.75%, dentro de los 79 encuestados; quienes respondieron estar entre parcial y totalmente de acuerdo en que las tradiciones No son importantes para ellos.

No así, de los 79 encuestados chinos, el 62.03% de ellos respondieron estar entre total y parcialmente en desacuerdo. México muestra un OLP, ALTO, mientras en China está bajo.

III.8. Prueba Mann-Whitney.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 41.

Ho: La mediana de la pregunta “41”, de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta “41”, de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta “41”, de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta “41”, de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.7, que el Sig. = $p < 0.05$.

Tabla III.8 Prueba Mann Whitney. Pregunta 41

Estadísticos de prueba^a

41. Las tradiciones NO son muy importantes para mí

U de Mann-Whitney	735.500
W de Wilcoxon	2626.500
Z	-7.273
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.8, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que H_0 no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 41 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

IV.7 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Las hipótesis a probar son:

H_0 : Existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 41 por mexicanos y por los chinos.

H_1 : No existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 41 por mexicanos y por los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza H_0 si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta H_0 si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones				41. L as tradicione s NO son muy important es para mí	41. La s tradicione s NO son muy importante s para mí
Rho de Spearman	41. Las tradiciones NO son muy importantes para mí	Coeficiente de correlación	1.000	-0.073	
		Sig. (bilateral)	.	.520	
		N	158	79	
	41. Las tradiciones NO son muy importantes para mí	Coeficiente de correlación	-0.073	1.000	
		Sig. (bilateral)	.520	.	
		N	79	79	

Como se puede observar la $\text{Sig.} = p = .520 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

H_0 : Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos. Entonces no hay asociación entre las respuestas dadas por los mexicanos y las respuestas dadas por los chinos.

Conclusión de la pregunta 41. Las tradiciones No son muy importantes para mí.

Se mostró en las tablas de frecuencia, que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes contrapuestos en las respuestas, posteriormente con la Prueba Mann Whitney se probó que las medianas de las

respuestas son diferentes y por último no existe correlación entre las respuestas de México y las respuestas de China a la pregunta 41.

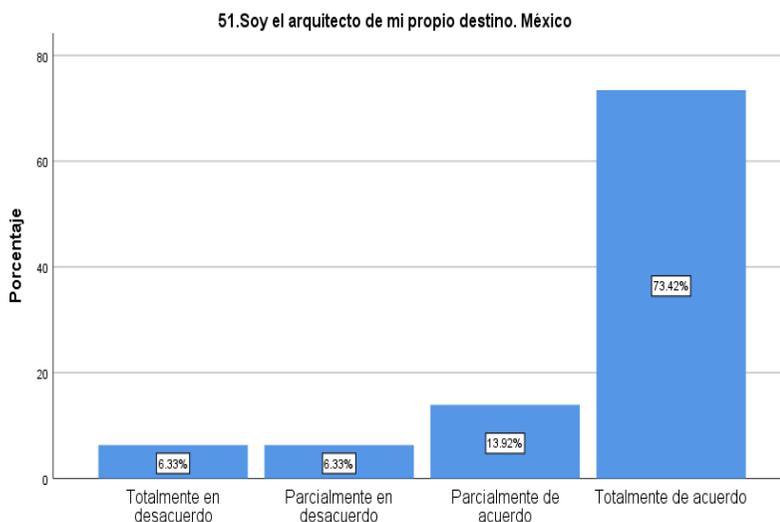
Esto significa que en la DIMENSIÓN V **Orientación a Corto vs. a Largo Plazo (OLP)**, las respuestas de los 79 encuestados mexicanos, giran en torno a postergar su gratificación de sus necesidades materiales, sociales y emocionales, esto debido a que casi el 80% de las respuestas en la pregunta 41, los miembros de una sociedad aceptan postergar la gratificación de sus necesidades materiales, sociales y emocionales. Se podría concluir que las respuestas de los 79 encuestados mexicanos, existe respecto a esta dimensión, es clara su postura respecto a que, si las tradiciones no son importantes en la gran mayoría de los mexicanos que participaron, conlleva la idea de que la tradición típica del ahorro o de no gastar inútilmente en actividades que a la larga no le traerá buenos resultados, pareciera no importarle. No así lo encuestados chinos, quienes reflejan con el 62.03% el estar entre total y parcialmente de acuerdo en que las tradiciones son muy importantes.

Dimensión VI. Indulgencia vs. Contención. Restricción (IR)

Pregunta 51. Soy el arquitecto de mi propio destino.

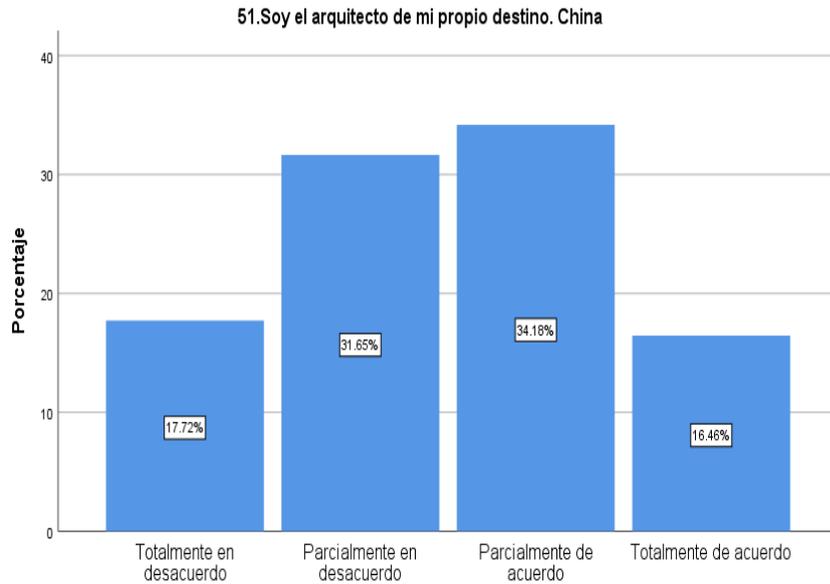
En las Gráficas II.9.1 y II.9.2, se muestran los porcentajes obtenidos de las 79 respuestas de México y China, respectivamente de la pregunta 51.

Gráfica II.9.1. México



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica II.9.2. China



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Las respuestas a la pregunta 51 correspondiente a la Dimensión VI, **Indulgencia vs. Contención. Restricción (IR)**. Como se puede observar, en la pregunta 51: Soy el arquitecto de mi propio destino, las 79 respuestas de los mexicanos casi el 100%, el 97.34% opinó estar entre total y parcialmente de acuerdo. No así los chinos que respondieron estar bajo el mismo criterio casi la mitad, el 50.64%. Los encuestados mexicanos obtuvieron un IR ALTO, no así China quien observa con las respuestas obtenidas un puntaje MEDIO, al encontrarse entre porcentajes casi iguales en las respuestas de parcialmente de acuerdo y la de parcialmente en desacuerdo, con 34.18% y el 31.65%. Las opiniones se encuentran divididas.

III.9. Prueba Mann-Whitney.

Prueba Mann-Whitney. Pregunta 51.

Ho: La mediana de la pregunta "51", de los 79 encuestados de México, es igual a la mediana de la pregunta "51", de los 79 encuestados de China.

Hi: La mediana de la pregunta "51", de los 79 encuestados, de México es diferente a la mediana de la pregunta "51", de los 79 encuestados de China.

Se observa en la Tabla III.7, que el Sig. = $p < 0.05$.

Tabla III.9 Prueba Mann Whitney. Pregunta 51

Estadísticos de prueba^a

	51. Soy el arquitecto de mi propio destino
U de Mann-Whitney	563.500
W de Wilcoxon	2454.500
Z	-8.161
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Fuente: Elaboración propia.

a. Variable de agrupación: Nacionalidad

Como se puede observar en la Tabla III.9, la prueba Mann Whitney arroja una $p = \text{Sig.} = 0.00$, por lo que se concluye que H_0 no se acepta, es decir la mediana de las 79 respuestas de México, de la pregunta 51 es diferente a la mediana de las respuestas de China de la misma pregunta.

IV.9 CORRELACIÓN SPEARMAN.

Las hipótesis a probar son:

H_0 : Existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 51 por mexicanos y por los chinos.

H_1 : No existe asociación entre las respuestas dadas en la pregunta 51 por mexicanos y por los chinos

Prueba de decisión.

Se rechaza H_0 si el valor de significancia = p es mayor a 0.05

Se acepta H_0 si el valor de significancia = p es menor a 0.05

Correlaciones

	51. Soy el arquitecto de mi propio destino	51. Soy el arquitecto de mi propio destino
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000
	Sig. (bilateral)	.076
	N	158
	Coeficiente de correlación	.076
	Sig. (bilateral)	.508
	N	79

Como se puede observar la Sig. = $p = .508 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula:

Ho: Existe asociación entre las respuestas dadas por mexicanos y las de los chinos. Entonces no hay asociación entre las respuestas dadas por los mexicanos y las respuestas dadas por los chinos.

Conclusión de la pregunta 51. Yo soy el arquitecto de mi propio destino.

Se mostró en las tablas de frecuencia, que las 79 respuestas de ambos países México y China, no concuerdan, hay porcentajes muy distintos, incluso dentro de las mismas respuestas de los encuestados chinos, quienes las opiniones vertidas son muy dispares. Los encuestados mexicanos reflejan una sociedad en donde tomar el control sobre sus deseos e impulsos.

CONCLUSIÓN

La contestación de los 79 chinos, reflejan vivir en una sociedad indulgente con la tendencia de continuar con la relatividad de la libre gratificación de sus deseos básicos y sus deseos humanos, así como también proyectan una sociedad con restricción con la convicción que tales necesidades gratificantes fueran frenadas y reguladas por la restricción a sus normas. La opinión de los chinos, aunque dividida en su seno, es totalmente ajena a la idiosincrasia que los 79 mexicanos proyectaron.

México y China, además de tener pueblos milenarios y ser países en vías de desarrollo, comparten retos similares a los que hacen frente, como el envejecimiento de su población, la pobreza extrema, así como una gran desigualdad entre ricos y pobres. (10 Secretaría de Bienestar, 2019)

La comisión del Ministerios de Asuntos Civiles (MAC) de la República Popular China, visitó la sede de la Secretaría de Bienestar en la Ciudad de México. Del intercambio de información e ideas entre ambas instituciones homólogas, encargadas de combatir la pobreza, surgieron las siguientes:

México tiene aproximadamente 125 millones de habitantes, mientras que en China suman mil 400 millones, tan solo la cantidad de adultos mayores chinos (240 millones) duplica la población total de México.

Evitación de la incertidumbre

La dimensión Evitación de la Incertidumbre tiene que ver con la forma en que una sociedad se ocupa del hecho de que el futuro nunca puede conocerse: ¿debemos intentar controlar el futuro o simplemente dejarlo pasar? Esta ambigüedad trae consigo ansiedad y diferentes culturas han aprendido a lidiar con esta ansiedad de diferentes maneras. La medida en que los miembros de una cultura se sienten amenazados por situaciones ambiguas o desconocidas y han creado creencias e instituciones que tratan de evitarlas se refleja en el puntaje sobre la

Prevención de la Incertidumbre

México obtiene 82 puntos en esta dimensión y por lo tanto tiene una alta preferencia por evitar la incertidumbre. Los países que exhiben un alto nivel de prevención de la incertidumbre mantienen **rígidos códigos de creencia y comportamiento y son intolerantes a las conductas e ideas poco ortodoxas.** En estas culturas hay una necesidad emocional de reglas (aunque las reglas nunca

parezcan funcionar) el tiempo es dinero, la gente tiene un impulso interior de estar ocupado y trabajar duro, la precisión y la puntualidad son la norma, la innovación puede ser resistida, la seguridad es Un elemento importante en la motivación individual.

Orientación a largo plazo

La puntuación relativamente baja de 24 significa que la cultura mexicana es normativa. La gente en tales sociedades tiene una gran preocupación por establecer la Verdad absoluta; Son normativas en su pensamiento. Demuestran gran respeto por las tradiciones, una propensión relativamente pequeña a ahorrar para el futuro, y un enfoque en lograr resultados rápidos.

Indulgencia

Con una puntuación muy alta de 97, la cultura mexicana tiene una tendencia definida hacia la Indulgencia. Personas en sociedades clasificadas por una puntuación alta en Indulgencia generalmente muestran una voluntad de **realizar sus impulsos y deseos con respecto a disfrutar de la vida y divertirse**. Poseen una actitud positiva y tienen una tendencia hacia el optimismo. Además, ponen un mayor grado de importancia en el tiempo libre, actúan como les plazca y gastan el dinero que deseen.

El estudio realizado en ambas empresas, pretende constituir una metodología sencilla pero científicamente ortodoxa y correcta para evaluar la cultura organizacional en cualquier institución o empresa de cualquier nacionalidad. Los resultados permitirán tomar decisiones estratégicas a las empresas u organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Clearly Cultural(2016).What about Mexico? En línea el 02 de septiembre de 2020 de

Forbes, Editorial (2014). Tres retos que enfrentan las empresas mexicanas globales. En línea el 02 de septiembre de 2020 de <http://www.forbes.com.mx/3-retos-que-enfrentan-empresas-mexicanas-globales/#gs.5XIDU2Y>

Garcia, Guillermo y Roberto Cabrera (2016).Panorama 2016, Nueva Dinámica de Negocios. En línea el 02 de septiembre de 2020 de <https://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/Comunicados/2016/febrero-2016/panorama-2016-nueva-dinamica-de-negocio/panorama2016.pdf>

Ghemawat, Pankaj y Sebastian Reiche (2011). National Cultural Differences and Multinational.

Hofstede, G. (2017) What about China?, En línea el 02 de septiembre de 2020 de <https://geerthofstede.com/landing-page/mexico.html>

Hofstede, Geert (1991). Cultures and Organizations. Software of the mind, Intercultural Cooperation and its importance for survival. McGraw Hill, Pp 279.

<http://clearlycultural.com/geert-hofstede-cultural-dimensions/power-distance-index/>

<https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>

Katzenbach, Jon y otros (2016). 10 Principles of Organizational Culture. Organization and people. En línea el 15 de agosto de 2016 de <http://www.strategy-business.com/issue82-spring2016>

McEntee, Eileen (2001). Comunicación intercultural. Edit. Mc Graw Hill.

Quiroz Guzmán Tamara y David Arnaldo Valtierra Ángel (2010). Dimensiones Culturales en la Empresa Estatal de Autoservicio, sucursal Delicias, Chihuahua. En línea el 03 de septiembre de 2020 de http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/93906/2/7.DIMENSIONES%20CULTURALES%20EN%20LA%20EMPRESA_Publicacion_C.pdf

Rohman, Jessica (2014). ¿Por qué la Cultura Organizacional es clave para el éxito del negocio?. En línea el 04 de septiembre de 2020 de <http://www.greatplacetowork.com.co/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/740-por-que-la-cultura-organizacional-es-clave-para-el-exito-del-negocio>

Sagepub (2011). Intercultural Communication in Organization. En línea el 04 de septiembre de 2020 de http://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/42959_11_Intercultural_Communication_in_Organizations.pdf

Salcido, Maritza (2011). Análisis de la cultura organizacional en México frente al proceso de Globalización. Universidad Juárez del estado de Durago. En línea el 04 de septiembre de 2020 de http://www.academia.edu/3663326/An%C3%A1lisis_de_la_cultura_organizacional_en_M%C3%A9xico_frente_al_proceso_de_la_globalizaci%C3%B3n

Sosa, Alejandro (2015). La Cultura Organizacional Japón, Estados Unidos y México, una hipótesis. UNAM en línea el 04 de septiembre de 2020 de http://www.ingenieria.unam.mx/foroacademico/PonenciasVIForo2013/Ponencias/la_cultura_organizacional_japon_estados_unidos_y_mexico_una_hipotesis.pdf

Tapia, Norma (2010). La cultura organizacional. En línea el 05 de septiembre de 2020 de [http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/mtra.+norma+e.+tapia+gardner/op\(19oct10\)normatapia](http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/mtra.+norma+e.+tapia+gardner/op(19oct10)normatapia)

Valenzuela, Jaime (2016). Tendencias Globales del Capital Humano 2016. Deloitte. En línea el 06 de septiembre de 2020 de

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Alpha de Cronbach.

Coefficiente que toma valores entre 0 y 1, Sirve para validar un instrumento, el coeficiente toma valores entre el 0 y el 1. Mientras mas se aproxime 1 mayor será la fiabilidad del instrumento.

Prueba no paramétrica de asociación Mann Whitney.

Prueba estadística no paramétrica que se usa para medir la relación que hay entre las respuestas de una sola pregunta. Permite hacer el contraste de las hipótesis.

Coefficiente de correlación Rho de Spearman.

Coefficiente que permite el contraste de hipótesis. Su valor fluctúa entre -1 y 1. Se aceptará o rechazará cuando el valor de significancia de p sea menor o mayor a 0.5