

## DECIMOQUINTA CONVOCATORIA PARA EL FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN 2020

Título del proyecto	
<b>CARACTERIZACIÓN DE ESTILOS LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL. UN ESTUDIO COMPARATIVO EN EMPRESAS DE SERVICIOS</b>	
<b>Campo de acción</b>	<b>Transdisciplinariedad - Aporte al PIM</b>
SOCIEDAD  Cambio Educativo y Social desde la Multi e interculturalidad	- Transdisciplinariedad: Psicología y Administración de Empresas. - Aporte al PIM: Líneas de acción: - (3) Proyección social e investigación pertinentes 5. Personas que transforman sociedad.
<b>Articulación con funciones sustantivas y el sector social y productivo</b>	
Articulación con función sustantiva: 1) Sector Social y productivo. 2) Investigación.	
<b>Grupo de investigación</b>	<b>Línea de investigación en la que se inscribe el proyecto</b>
- Grupo de investigación: Psicología, salud, trabajo y calidad de vida. Línea: Psicología y desarrollo social de las organizaciones y del trabajo.	
-GAIA Grupo de investigación en Administración e Innovación. Línea: Administración e Innovación	

Nombre del Investigador principal	Enlace CvLAC	Enlace ORCID	Enlace Google Académico
María Constanza Aguilar Bustamante	<a href="http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvllac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000445657">http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvllac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000445657</a>	<a href="https://orcid.org/0000-0003-2990-9667">0000-0003-2990-9667</a>	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=5W2Ncb8AAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao">https://scholar.google.es/citations?user=5W2Ncb8AAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao</a>
División	Facultad	Programa	Grupo de investigación
Ciencias de la Salud	Psicología	Psicología	Psicología, salud, trabajo y calidad de vida
Nombre del Co-investigador	Enlace CvLAC	Enlace ORCID	Enlace Google Académico
Juanita Charria Isaacs	<a href="https://scienti.colciencias.gov.co/cvllac/EnRecursoHumano/inicio.do">https://scienti.colciencias.gov.co/cvllac/EnRecursoHumano/inicio.do</a> 000149520820121023104	<a href="https://orcid.org/0000-0001-9267-451X">0000-0001-9267-451X</a>	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=E9tEgjkAAAAJ&amp;hl=es">https://scholar.google.es/citations?user=E9tEgjkAAAAJ&amp;hl=es</a>
División	Facultad	Programa	Grupo de investigación
Ciencias de la Salud	Psicología	Psicología	Psicología, salud, trabajo y calidad de vida

Nit. 860.012.357-6

SEDE PRINCIPAL BOGOTÁ - PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180  
Carrera 9.ª n.º 51-11 / contactenos@usantotomas.edu.co  
www.usta.edu.co

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA  
PBX: (571) 595 00 00 ext. 2044 / Carrera 10.ª n.º 72-50 / admisiones@ustadistancia.edu.co  
www.ustadistancia.edu.co



Nombre del Co-investigador	Enlace CvLAC	Enlace ORCID	Enlace Google Académico
Marta Gisela Durán Gamba	<a href="http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001436567">http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001436567</a>	<a href="https://orcid.org/0000-0002-1431-5869">0000-0002-1431-5869</a>	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=7q2XqqwAAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao">https://scholar.google.es/citations?user=7q2XqqwAAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao</a>
División	Facultad	Programa	Grupo de investigación
División de Ciencias Económicas y Administrativas	Administración de Empresas	Administración de Empresas	GAIA Grupo de investigación en Administración e Innovación
Nombre del Co-investigador	Enlace CvLAC	Enlace ORCID	Enlace Google Académico
July Andrea Correa-Chica	<a href="http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001612311">http://scienti.colciencias.gov.co:8081/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001612311</a>	0000-0003-2936-5137	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=9TX5AzUAAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao">https://scholar.google.es/citations?user=9TX5AzUAAAAJ&amp;hl=es&amp;oi=ao</a>
División	Facultad	Programa	Grupo de investigación
	Psicología, Universidad Santiago de Compostela, España	Psicología	
Nombre del Co-investigador	Enlace CvLAC	Enlace ORCID	Enlace Google Académico
Leonardo Leal Alfonso			
División	Facultad	Programa	Grupo de investigación
	Investigador independiente	Psicología	

Resumen de la propuesta	Palabras clave
<p>La investigación busca caracterizar los estilos de liderazgo y su relación con la cultura organizacional, haciendo un estudio comparativo entre diferentes empresas de diferentes regiones. Se busca describir los valores organizacionales predominantes que permiten fortalecer los estilos de liderazgo y sobretodo evidenciar las diferencias que se observan en las distintas ciudades a nivel nacional, así como en la cultura organizacional derivadas del país donde se encuentre la empresa. Las empresas buscan vincular líderes orientados a obtener altos resultados de desempeño, que integren y colaboren en los equipos de trabajo, sean competitivos y estén dispuestos a apoyar totalmente a la organización. Estos líderes deben</p>	<p>Estilos de liderazgo                      Cultura organizacional                      Proyecto GLOBE                      Líderes</p>

tener igualmente una amplia capacidad para inspirar a los demás, una clara visión de futuro, integridad personal, decisión y sencillez. Las ciudades en Colombia y los países de América Latina viven una situación de alta incertidumbre con muy poco control sobre eventos inesperados, por lo que las empresas buscan gestionarlas evitándola. Igualmente pueden tener influencias culturales derivadas de la constitución de empresa familiar donde los valores y la cultura organizacional giran en torno a la lealtad familiar en función del bien común y no tanto el bien individual. Por el contrario, en otros continentes prima el liderazgo y la cultura organizacional orientados al logro de altos objetivos, centrados en el futuro, con una mayor igualdad de género.

### Problema de investigación

¿Existe igualdad en el liderazgo y la cultura organizacional en los líderes de diferentes ciudades o de diversos países de América Latina? ¿Cuáles son las diferencias entre los líderes de diferentes ciudades o países de la región latinoamericana en términos de las dimensiones de la cultura organizacional y los estilos de liderazgo?

### Justificación

En la actualidad se tiene un interés creciente en las organizaciones y por parte de los académicos sobre el papel de la cultura en el liderazgo y viceversa. El abordaje de las variables del contexto que afectan la cultura social y la cultura organizacional, así como las manifestaciones de liderazgo en diferentes culturas, es muy relevante en aspectos académicos, directivos y gerenciales (Hofstede, 2001; House, Wright y Aditya, 1997).

Al revisar la literatura científica se evidencia que las diferencias culturales afectan e influyen sobre las prácticas y los valores de las sociedades y las organizaciones (Aguilar y Correa, 2017; Hofstede, 1980; Hampden-Turner & Trompenaars, 1993; Bond & Smith, 1996, House et al., 1997); también impactan las percepciones y los comportamientos de liderazgo (Offermann & Helmann, 1997; House & Aditya, 1997). En esta investigación se propone estudiar la cultura organizacional y los estilos de liderazgo de las prácticas de los líderes de diferentes países de Latinoamérica (México, Perú y Colombia). Este trabajo se apoyará en la fundamentación teórica y metodológica desarrollada por el Proyecto GLOBE (House et al., 1997; Hanges et al., 1998; Dickson et al., 1999; Ogliastri, 1999).

El proyecto GLOBE se ha constituido en un importante hito académico e investigativo, y de acuerdo con varios autores como Aguilar (2017), Contreras (2008), Gil (2000), Hofstede, (1980), entre otros, este trabajo es una investigación “planetaria” y en el campo organizacional representa un referente significativo en el área de la investigación intercultural y multinacional; en sus inicios participaron más de 170 investigadores de alrededor de 60 países abordando la relación entre la cultura social, la cultura organizacional y el liderazgo alrededor del mundo (Hofstede, 1980; Hofstede y Hofstede, 2005; House et al., 1997). Estos autores intentaron desarrollar una teoría que permitiera descubrir, entender y predecir, el impacto de variables culturales específicas relativas al liderazgo, a los procesos organizacionales y al logro de la efectividad en los procesos administrativos (Gil Rico, 2000). Ogliastri et al., (1999) llevaron a cabo la aplicación de este proyecto en países de América Latina como: El Salvador, Argentina, Guatemala, Ecuador, Colombia, Venezuela, y Brasil. Otros países fueron clasificados por regiones como los latinos de la Unión Europea (España, Portugal, Italia, Grecia, Francia).

Nit. 860.012.357-6

SEDE PRINCIPAL BOGOTÁ - PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180  
Carrera 9.ª n.º 51-11 / contactenos@usantotomas.edu.co  
www.ussta.edu.co

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA  
PBX: (571) 595 00 00 ext. 2044 / Carrera 10.ª n.º 72-50 / admisiones@ustadistancia.edu.co  
www.ustadistancia.edu.co



Los líderes son un marco de referencia en las organizaciones y se requiere que evidencien estilos de liderazgo y competencias diversas y multiculturales, de tal manera que se puedan desempeñar en variados contextos sociales, que sean capaces de trabajar exitosamente en varios países y lugares; estas competencias de desempeño en lo multicultural exigen comportamientos adecuados alrededor del trabajo con los equipos a cargo, y los contextos; compromiso, respeto, valores, confianza, fidelidad, empoderamiento, credibilidad, sentido de pertenencia, entre otros (Calderón, Serna, y Zuluaga, 2013; Contreras, Barbosa, Juárez y Uribe, 2010; Gil y Alcover, 2012; Gil, Rico, y Sánchez-Manzanares, 2008; Molero, 2002; Juárez y Contreras, 2012). Las competencias de los líderes deben estar presentes en todo tipo de desempeño y rol organizacional pues contribuyen al desarrollo de los grupos, las sinergias que los equipos aportan y la relevancia que esto tiene, para contribuir al fortalecimiento de los equipos de trabajo que son socialmente relevantes en las organizaciones, la sociedad, los países y el mundo en general.

Las personas, y en este sentido, los líderes son un marco de referencia en las organizaciones para los otros en determinados contextos sociales, siendo esa red de relaciones e influencia las que dan respuesta a muchos aspectos importantes en las organizaciones actuales: compromiso, respeto, valores, confianza, fidelidad, empoderamiento, credibilidad, sentido de pertenencia, entre otros (Calderón, Serna, y Zuluaga, 2013; Contreras, Barbosa, Juárez y Uribe, 2010; Gil y Alcover, 2012; Gil, Rico, y Sánchez-Manzanares, 2008; Molero, 2002; Juárez y Contreras, 2012). Estas relaciones, presentes en todo tipo de organización, y mucho más en las enunciadas anteriormente, son valiosas dado que contribuyen al desarrollo de los grupos que las conforman, también por las sinergias que los equipos aportan y la relevancia que esto tiene, contribuir al fortalecimiento de la disciplina y la profesión, y a la atención de los problemas que son relevantes en la sociedad, los países y el mundo en general.

De acuerdo con Lord y Maher (1991) el liderazgo es un proceso atributivo que resulta de la percepción social, es decir, que la persona tiene que ser percibido por otros como líder. Si en algo coinciden las propuestas teóricas sobre el liderazgo es que la persona líder ha de tener seguidores (Kats & Kahn, 1978) siendo la esencia de este, el ser percibido como líder por los demás (Lord & Maher, 1991; Gil y Alcover, 2012). Las teorías del liderazgo incluyen las creencias y las percepciones de los seguidores/colaboradores sobre la forma como ellos esperan que se comporten los líderes para ser considerados como tal, y que se espera de ellos (Munford, Zaccaro, Harding, Jacobs & Fleishman, 2000). Ahora bien, para el caso que nos ocupa, lo que se esperaría de los líderes/directivos es que tengan la capacidad de atender y responder acertadamente a los retos, cambios, exigencias y nuevas tendencias que se presentan actualmente en los contextos. Deben contar con la formación, poseer los conocimientos y habilidades necesarias, conocer las herramientas y las metodologías necesarias para enriquecer y potenciar el trabajo que han de orientar (Ahumada, 2004, 2005; Costa y López, 1996; Gil y García, 1993; Gil y Alcover, 2012), y lo más importante aún movilizar al respectivo grupo de seguidores en cada organización, ciudad o país. La trayectoria que estos líderes han recorrido para llegar a los puestos y cargos que ocupan es interesante para analizar pues los desarrollos históricos en cada organización darán cuenta de ello. De este rol que desempeñan depende la consolidación de las organizaciones.

### Objetivo general

Comparar los estilos de liderazgo y la cultura organizacional de los líderes de diversas ciudades en Colombia o países de América Latina.

### Objetivos específicos

SEDE PRINCIPAL BOGOTÁ - PBX: (571) 587 87 97 Línea gratuita nacional: 01 8000 111 180  
Carrera 9.ª n.º 51-11 / contactenos@usantotomas.edu.co  
www.usta.edu.co

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA  
PBX: (571) 595 00 00 ext. 2044 / Carrera 10.ª n.º 72-50 / admisiones@ustadistancia.edu.co  
www.ustadistancia.edu.co



- Caracterizar los estilos de liderazgo de los líderes de empresas de servicios en Colombia y/o Latinoamérica.
- Identificar las dimensiones de la cultura organizacional en las diversas organizaciones de servicios en Colombia y Latinoamérica.
- Establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional en los líderes de empresas de servicios en Colombia y Latinoamérica.

### Estado del arte y marco conceptual

La relación que existe entre liderazgo y cultura organizacional ha sido ampliamente estudiada demostrando que presentan estos dos constructos, interdependencia. El líder asume un papel de generar, mantener o cambiar algunos aspectos de la cultura como parte de su gestión. En ese sentido sus habilidades fundamentales están en torno a generar impacto y buenos resultados en la gestión. Por otro lado, se considera que el líder es moldeado en su pensamiento, sentimientos y respuestas por la cultura organizacional, por lo que sus habilidades giran alrededor de entender, trabajar en una cultura y poder ejercer eficazmente su liderazgo.

Los intereses investigativos sobre los líderes, el liderazgo y la cultura han sido permanentes y tocan diversas disciplinas (Schein, 1992), donde también se encuentra la psicología. Desde una perspectiva disciplinar en la psicología y el management, lo que se observa en la literatura es que estos temas han estado presentes desde sus orígenes. Se constituyen como constructos pues han sido abordados desde distintas aproximaciones teóricas, epistemológicas y metodológicas respondiendo y atendiendo los cambios históricos y culturales en los que surgen y se desarrollan en las empresas (Aguilar y Correa, 2017; Contreras, 2008; Gil, Alcover, Rico, Sánchez-Manzanares, 2011) y en este trabajo no se pretende hacer un análisis retrospectivo de ellos, pero para este estudio se asumen las aproximaciones conceptuales surgidas y propuestas desde el proyecto GLOBE y a continuación se presentan las definiciones de liderazgo y cultura que orientaran esta investigación.

El proyecto GLOBE en sus desarrollos ha logrado un consenso respecto al liderazgo y a la cultura, pero es importante aclarar que estas definiciones pueden ser aplicadas en dos niveles de análisis: sociales y organizativos (House, Javidan, Dorfman, 2001). La definición de liderazgo y cultura adoptadas por el proyecto GLOBE son las siguientes (House, Hanges, Javidan, Dorfman & Gupta, 2004): Liderazgo, es la capacidad de un individuo de influir, motivar y capacitar a otros para la eficacia y el éxito de las organizaciones en las cuales participan (pág. 235). Ahora bien, cultura se entiende de acuerdo con House y Javidan (2004), como “los motivos, valores, creencias, identidades e interpretaciones o significados de eventos significativos compartidos, resultantes de las experiencias comunes de los miembros de colectivos y que son transmitidos a través de las generaciones (p.15)”.

#### Las Percepciones de Liderazgo

Siempre que se estudia el liderazgo, surge una referencia obligada al Manual de Liderazgo de Bass y Stogdill, cuya última edición se hizo en 1990, e incluye un capítulo (34) dedicado al estudio del liderazgo en diferentes países y culturas (Bass, 1985, 1990). En el estudio de House, Wright & Aditya (1997) se hace una revisión de la historia del estudio científico y social del liderazgo, revisando las teorías prevalentes soportadas empíricamente.

En términos generales, las primeras 6 dimensiones asociadas al liderazgo (Evitar la Incertidumbre, Distancia de Poder, Colectivismo I, Colectivismo II, Igualdad de Géneros y Asertividad) tienen sus orígenes en las dimensiones culturales propuestas por Hofstede (1980) en su estudio original. En el esquema propuesto por el equipo del Proyecto Globe se definen dos variables para medir el colectivismo: colectivismo I y colectivismo II. Esta segunda escala de colectivismo se obtuvo a partir del trabajo de Triandis (1995) sobre colectivismo. Adicionalmente, se ha reemplazado la dimensión Masculinidad de Hofstede por dos dimensiones separadas denominadas Igualdad de Géneros y Asertividad. Las dimensiones Orientación Futura, Orientación Humana y Orientación al Desempeño se basan en los trabajos de autores como Kluckhohn & Strodtbeck (1961), Putnam (1993) y McClelland (1961) citados por House et al. (1999), -para una descripción más amplia acerca del origen de tales dimensiones puede revisarse House et al. (1999)-.

### Modelo Conceptual del GLOBE

La idea del programa de investigación GLOBE empezó en 1991 con Robert J. House, de la Universidad de Pennsylvania (EUA). Actualmente el proyecto GLOBE es un amplio programa que se ha realizado con más de 160 investigadores, en 62 países de todo el mundo y 35 lenguas y analiza el papel de la cultura en la eficacia del liderazgo (Gil, Alcover, Rico y Sanchez-Manzanares, 2011; House et al., 2004).

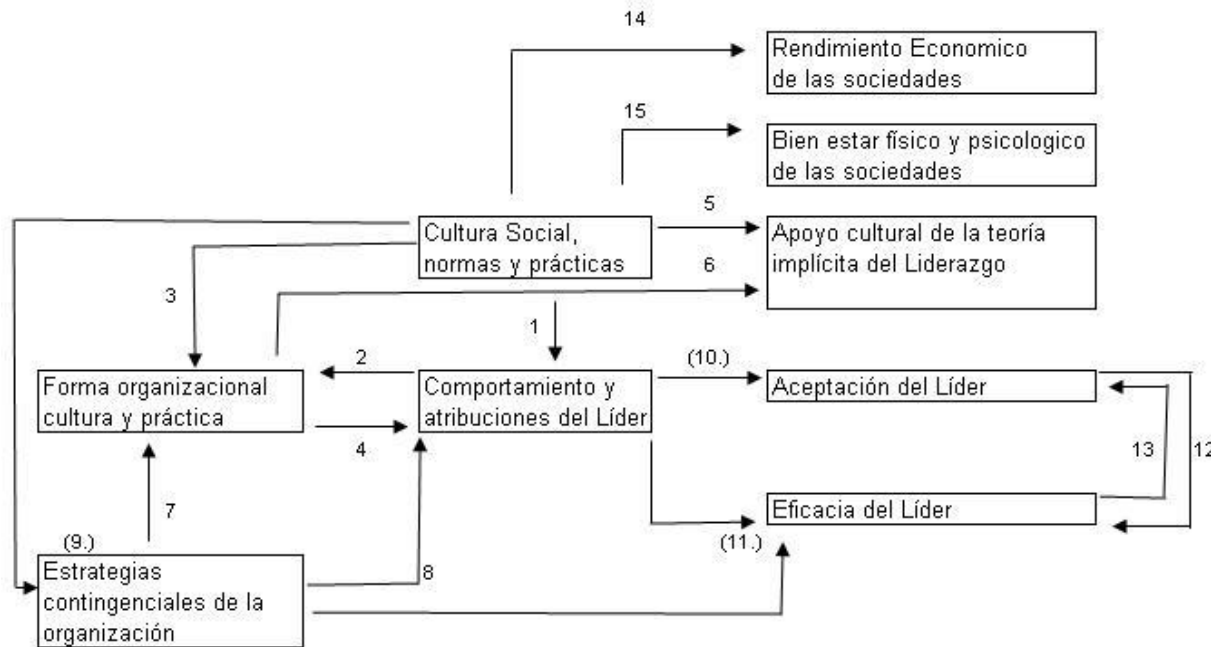
Metodológicamente, el programa GLOBE consiste en tres fases, y está prevista una cuarta fase. Las tres fases han incluido tres estudios empíricos relacionados.

- Fase 1: Desarrollo de los instrumentos de investigación (House, Javidan, Dorfman, 2001).
- Fase 2: Evaluación de nueve atributos básicos de la cultura organizativa y de la sociedad (House y Javidan, 2001, 2002.) Esta parte se refiere a la dimensión cultural. La fase 2 también investiga el efecto de interacción de las dimensiones culturales y de la sociedad, así como de las organizativas.
- Fase 3: La tercera fase se sigue desarrollando en la actualidad. Investigan el impacto y la efectividad del comportamiento específico de los líderes y el estilo de los gerentes coordinadores de los subordinados y el rendimiento de éstos. Esta parte incluye también el análisis de los efectos moderadores de la cultura sobre las relaciones entre las prácticas organizativas y la eficacia organizacional (House et al., 2004).

La literatura transcultural pone generalmente énfasis en una fuerte conexión entre cultura y estilo de liderazgo. Ha habido una gran cantidad de estudios comparativos específicos de cada país y transculturales, en los que se examina la relación entre cultura y estilos gerenciales, incluyendo el liderazgo (House, Javidan, Dorfman, 2001; Robles Francia, 2008).

Muchos investigadores han defendido un impacto directo de la cultura sobre el estilo del liderazgo, sosteniendo que las tradiciones culturales específicas, los valores, las ideologías y las normas “diferencian tanto o incluso más que los factores estructurales entre las sociedades” (Gil y Alcover, 2012). Lo contrario, sería plantear que por lo menos algunos aspectos del liderazgo pueden trascender la frontera de la cultura y, por lo tanto, van a ser universalmente aceptados. En el presente proyecto que se buscará identificar como se presenta esta relación.

La teoría que guía el proyecto de investigación GLOBE es una integración de la teoría del liderazgo implícito (Lord y Maher, 1991), teoría de los valores-creencias de la cultura (Hofstede, 1980; Triandis, 1995), y la teoría de la motivación implícita o de la forma organizacional y eficacia (Donaldson, 1993).



Los numeros em parentesis indican interacción entre las dos flechas adjuntas.

Figura 1. Modelo Teórico del proyecto GLOBE

Del análisis teórico realizado se desprende que el estudio de la cultura organizacional y del liderazgo son dos cuestiones que tienen un interés creciente para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Y ahora bien, las organizaciones que interesan en el desarrollo de este trabajo son de servicios, en diferentes ciudades, o países