



**Nombre del alumno: Pablo Einer  
Sántiz Ruíz**

**Nombre del profesor: Lic. Luis Miguel  
Sánchez Hernández**

**Nombre del tema: Liderazgo  
transcultural**

**Materia: Dirección y liderazgo**

**Grado: 7mo. Cuatrimestre**

**Grupo: A**

Ocosingo, Chiapas a 03 de diciembre de 2020.

LIDERAZGO  
TRANSCULTURAL

CONCEPTO DE  
LIDERAZGO  
TRANSCULTURAL

- Según Andrew John Dubrin (2003)
  - “Es de suponerse que los administradores de las organizaciones multiculturales posean las habilidades y actitudes para relacionarse con la gente de manera eficaz y motivarla más allá de las diferencias de raza, género, actitudes sociales y estilos de vida”
- Definiciones
  - Proceso de contribuir en un acto que integre los diferentes componentes culturales para su realización, permeando grupos más globales al incluir distintas ideologías.
  - Liderazgo que busca romper las barreras culturales al integrar las diferentes formas de pensar.
  - Habilidad de operar con habilidades que le permitan trabajar en diferentes culturas. Estas habilidades son indispensables para que las empresas ingresen en nuevos mercados, para que crezcan, adquieran responsabilidad y preserven una cultura de excelencia.
- El liderazgo transcultural puede verse reflejado en un mismo país donde existan diferencias étnicas.
- los líderes eficaces no usan un solo estilo, deben adaptarlo a la situación. La cultura nacional es una variable situacional primordial que determina qué estilo de liderazgo será el adecuado.

CULTURA

- Aspectos denotativos
  - Creencias
  - Señalan cómo son las cosas
- Aspectos connotativos
  - Actitudes, normas y valores
  - Señalan cómo las cosas deberían ser
- Aspectos pragmáticos
  - Proporcionan instrucciones o reglas sobre cómo hacer las cosas
- Proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cults (cultivado) y ura (acción, resultado de una acción).

CULTURA  
ORGANIZACIONAL

- Forma en que se hacen las cosas
- Origen o fuentes
  - Creencias, valores y presunciones de sus fundadores
  - Experiencias aprendidas
  - Creencias, valores y presunciones incorporados por nuevos miembros
- Valores
  - Visibles
    - Basados en leyes y sentido común y generalmente no se contraponen al cambio cultural.
    - Se expresan con la misión, la visión, las políticas de la organización y de normativas escritas.
  - Ocultos
    - Son la fuerza impulsora de la organización y no van junto al cambio cultural proyectado.
    - Son las ideas, creencias, tendencias; son las reglas no escritas por lo que no siempre es sencillo detectarlos.

CULTURA, RASGOS  
CULTURALES Y  
CULTURA  
ORGANIZACIONAL

- Eligió 4 dimensiones para poder identificar las culturas:
  - Distanciamiento del poder: Medida en que una cultura promueve el ejercicio del poder de los superiores, siendo alta en aquellas culturas donde la inequidad es aceptada y los subordinados son más propensos a no disentir con los superiores
  - Aceptación del nivel de incertidumbre: Forma en que la gente acepta el cambio dentro de su cultura.
  - Individualismo: Grado en el que la cultura prefiere las decisiones colectivas sobre las individuales.
  - Masculinidad: Está relacionada con el nivel en que la cultura se orienta a los estándares materiales, es decir, cuantificables y tienen que ver la ambición, así lo cualitativo que se orienta al medio ambiente y servicio resulta menos importante.
- Geert Hofstede
  - 1. Países latinos más desarrollados
    - Bélgica, Francia, Argentina, Brasil, España, Italia.
    - Alto distanciamiento del poder
    - Alta aceptación del nivel de incertidumbre
    - Nivel medio de individualismo
    - Mediana masculinidad
  - 2. Países latinos menos desarrollados
    - Colombia, México, Venezuela, Chile, Perú, Portugal.
    - Alto distanciamiento del poder
    - Alta aceptación de nivel de incertidumbre
    - Bajo nivel de individualismo
    - Rango alto en materia de masculinidad

LIDERAZGO  
TRANSCULTURAL

CULTURA, RASGOS  
CULTURALES Y  
CULTURA  
ORGANIZACIONAL

• Geert Hofstede

• Agrupó ocho culturas de diferentes países

3. Países más desarrollados de Asia

- Japón.
- Mediano distanciamiento del poder
- Alta aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel medio de individualismo
- Alta masculinidad

4. Países menos desarrollados de Asia

- Pakistán, Taiwán, Tailandia, Hong Kong, India, Filipinas, Singapur.
- Alto distanciamiento del poder
- Baja aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel bajo de individualismo
- Mediana masculinidad

5. Países del "cercano Este"

- Grecia, Irán, Turquía, Yugoslavia.
- Alto distanciamiento del poder
- Alta aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel bajo de individualismo
- Mediana masculinidad

6. Países germánicos

- Austria, Israel, Alemania, Suiza.
- Bajo distanciamiento del poder
- Mediana aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel mediano de individualismo
- Mediana masculinidad

7. Países "Anglo"

- Australia, Canadá, Gran Bretaña, Irlanda, Nueva Zelanda, USA, Sudáfrica.
- Bajo o mediano distanciamiento del poder
- Baja o mediana aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel alto de individualismo
- Nivel alto de masculinidad

8. Países Nórdicos

- Dinamarca, Finlandia, Países Bajos, Noruega, Suecia.
- Bajo a mediano distanciamiento del poder
- Baja o mediana aceptación del nivel de incertidumbre
- Nivel mediano de individualismo
- Nivel bajo de masculinidad

• Para Hofstede la cultura es siempre un fenómeno colectivo, que conforma una programación mental parecida a un software que es construido con patrones de sentimientos, pensamientos y conductas aprendidas con el tiempo y adquiridas a temprana edad.

LIDERAZGO EN LA  
CULTURA MEXICANA

• La cultura en México, y los valores que ésta conlleva están profundamente arraigados y son parte de la convivencia humana cotidiana, que a la vez se ve reflejada en su comportamiento dentro de la organización y el impacto sobre la misma.

• Familia

- Sigue siendo la base de la sociedad mexicana, tiene prioridad aún sobre el trabajo.
- El niño acepta la autoridad y la rigidez del sistema de forma conformista pues se le enseña a cuestionarse poco y no retar a las autoridades, por lo que hay cohibición del libre pensamiento, este conformismo y alta aceptación de la autoridad se ven reflejados cuando están dentro de una organización: aceptan instrucciones sin cuestionar y a la vez responsabilizan a su jefe pues ellos sólo siguen instrucciones de la autoridad.
- Durante años fue muy difícil encontrar líderes mujeres, debido al machismo y el alto grado que tienen las organizaciones mexicanas en la diferenciación de géneros.

- El código moral de la Iglesia Católica es la base del código ético al que se apega la mayor parte de los mexicanos.
- La mayor parte de la pedagogía mexicana consiste en el aprendizaje memorizado de conceptos abstractos, omitiendo el alentar al pensamiento original. Se enseña de lo general a lo particular, la aplicación práctica, casi nunca se da.
- En México, hay poca información sobre el liderazgo y su repercusión en las empresas.

• Estudio transcultural de Reitz y Groff

• Midieron el locus de control

- Es la creencia que las personas tienen sobre quién o qué cosas controlan su vida y determinan las consecuencias de su conducta.
- Los norteamericanos mostraron mayor locus de control interno y en los mexicanos era uno bajo.
- Los mexicanos reflejan parte de su cultura como el aspecto religioso en el que todo lo atribuyen a Dios y al destino, apartando responsabilidad sobre sus acciones y reaccionando de forma lenta.

LIDERAZGO  
TRANSCULTURAL

LIDERAZGO EN LA  
CULTURA MEXICANA

- Eva Kras y su libro "Cultura Gerencial"
  - Realizó una comparación entre los gerentes mexicanos y los gerentes norteamericanos.
  - Descubre que los mexicanos son muy sensibles, refiriéndose a una profunda reacción emocional con respecto a las situaciones personales, evitando, por lo tanto, ponerse en posiciones de conflicto. Se atiende prioritariamente a las emociones del grupo y del líder.
  - El líder mexicano intenta fomentar actividades recreativas, aprovechando para unir sus grupos de trabajo.
  - La lealtad del mexicano se basa en la devoción que siente hacia su jefe, por encima incluso de la empresa, por eso, el líder mexicano crea vínculos de confianza con su gente, quien necesita alguien en quién creer y confiar.
- Estudio de David Casares
  - Realizado a 15 líderes mexicanos para reconocer las habilidades que debe tener el líder mexicano, eligiendo 5 capacidades de primera importancia, 5 de importancia secundaria y los restantes en tercer orden.
  - Los líderes contestaron con base en su experiencia sobre las habilidades que le hicieron obtener resultados.
    - Resultados
      - Todos coincidieron en que la habilidad más importante es ser Visionario. La segunda de primera importancia es ser Congruente y la tercera es Poder Tomar Decisiones.
      - Ninguno eligió como prioritario Saber Formar a sus Seguidores, Tener Fe en sus Seguidores, Saber Delegar, Saber Premiar y Saber Castigar.
- Investigación de Drost y von Glinow
  - Realizado en el sector manufacturero y de servicios con 442 gerentes y empleados de 38 empresas.
  - Se enfocaron en dos dimensiones básicas del liderazgo: la conducta del líder orientada hacia el trabajo y hacia los empleados.
  - Utilizando un instrumento llamado Leadership Practices Inventory (LPI) realizaron un estudio de las diferencias en las prácticas de liderazgo dentro de empresas norteamericanas y mexicanas.
  - Los mexicanos dieron mayor importancia a la motivación al trabajo que al formar equipos de alto rendimiento, demostrando que la competitividad entre los norteamericanos es mucho mayor.
- Aunque el mexicano tiene muchas habilidades como líder, también tiene muchas áreas de oportunidad donde mejorar y esto empieza desde la educación hasta las pequeñas, medianas y grandes empresas. Es necesario trabajar en las PYMES para formar líderes transculturales,

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Herrera, Laura. (2005). *Liderazgo y dirección*. Pp 154-171