

INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y CULTURAS EXTRANJERAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES MEXICANOS EN LA INDUSTRIA MAQUILADORA.

García-Sánchez, Yesica¹, Baca-Pumarejo, José Rafael², & Aguirre-Ramirez, Héctor
Gabino³

¹ yesicagarcia.22@hotmail.com, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Victoria, México, 834-1551728

² rbaca@docentes.uat.edu.mx, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Victoria, México, 834-3169423

³ hgaguirre@docentes.uat.edu.mx, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Victoria, México, 834-3125851

Fecha de envío: 02/Abril/2016

Fecha de aceptación: 16/Mayo/2016

Resumen

La globalización económica y la expansión de los mercados, está cambiando por completo el panorama empresarial. En un mundo conectado globalmente, las capacidades y habilidades interculturales representan una característica esencial en las organizaciones. Existen numerosas empresas multinacionales que en el desarrollo de sus operaciones globales han comprendido la importancia de implementar una conciencia cultural donde los estilos de liderazgo y las estrategias de gestión de los recursos humanos sean adecuados al contexto en donde éstas operan.

Esta investigación busca conocer y describir el comportamiento y la integración de los trabajadores mexicanos dentro de las estructuras organizacionales en empresas de origen extranjero, así como identificar los principales factores que se conjugan en las relaciones multiculturales al interior de los lugares de trabajo que permitan o dificulten el desempeño efectivo de los empleados.

Palabras Clave: estilo de liderazgo, estrategia de gestión de recursos humanos, desempeño organizacional, empresas multinacionales.

Abstract

Economic globalization and the expansion of markets, it is completely changing the business landscape. In a globally connected world, skills and intercultural skills are an essential feature in organizations. There are many multinational companies that have understood, in the development of its global operations, the importance of implementing cultural awareness where leadership styles and management strategies of human resources are appropriate to the context in which they operate.

This research seeks to understand and describe the behavior and integration of Mexican workers within the organizational structures in companies of foreign origin and to identify the main factors that come together in multicultural relations within workplaces that allow or hinder the effective performance of employees.

Key words: Leadership style, human resource management strategy, organizational performance, multinational companies.

Introducción

El choque cultural ha sido un fenómeno presente a lo largo de la evolución del ser humano y las civilizaciones, así mismo ha tenido un impacto significativo para la historia de nuestro país, podemos remontarnos a los tiempos de la conquista de México, donde “se somete al pueblo mexicano por los españoles para apoderarse de su territorio y de su población”. La conquista de México es esencialmente la que establece los aspectos primordiales de la localidad, la economía, la cultura y la ciencia”. Generando así un choque de culturas donde lo que obtenemos es la formación de una nueva sociedad. (Pérez , 2014)

Así como estos choques se producen en la sociedad, también podemos observarlos al interior de las organizaciones, “algunos autores se remontan a comerciantes griegos y fenicios como los precursores y a compañías de comercio con colonias en los siglos XVII y XVIII: la compañía española de las Indias Occidentales, la *British East India Company*, la *Hudson Bay Company*, la *Levant Company* y la compañía holandesa de las Indias Orientales” (Allard, 2007).

La historia bíblica de La Torre de Babel quizás sea la primera experiencia documentada de una empresa que obtiene carácter multinacional y que fracasa debido a los choques culturales” (Brown, 2010).

Este fenómeno se ve amplificado con la creciente globalización y el surgimiento de las empresas multinacionales, las cuales nacieron como consecuencia del proceso de ampliación de los mercados.

La dinámica del proceso de globalización está determinada, en gran medida, por el carácter desigual de los actores participantes. En su evolución ejercen una influencia preponderante los gobiernos de los países desarrollados, así como de sus EMN (Empresas Multinacionales), y en

una menor medida los gobiernos de los países en desarrollo y las organizaciones de la sociedad civil. Así, el proceso de globalización se remonta al surgimiento del capitalismo en Europa a finales de la Edad media, a la nueva actitud científica y cultural que caracterizó el renacimiento, y a la conformación de grandes naciones europeas y sus imperios. La expansión del capitalismo es el único fenómeno histórico que ha tenido alcances verdaderamente globales, aunque incompletos. Con mayor intensidad que otras regiones del mundo en desarrollo, América Latina ha estado estrechamente vinculada a esta evolución desde finales del siglo XV (CEPAL, 2008).

Las EMN han significado una oportunidad para el desarrollo en países de industrialización reciente. Esto se debe a que más de 50% de la Investigación y Desarrollo (IYD) mundial y 69% de la IYD empresarial privada está realizada por EMN (Montimore, 2006). Sin embargo la operación de estas empresas, implica no solo la introducción de nuevos modelos productivos, sino que trae consigo la inclusión de culturas y estilos de administración diferentes. “En términos de los principales países receptores, México ocupó el primer lugar en 2005, ya que fue el destino predilecto de las multinacionales. Cabe destacar la estabilidad y el volumen de las corrientes. México mantiene su notable concentración en IED en el sector de la manufacturas. Una parte significativa de la IED destinada a este sector se invierte en plantas ensambladoras (maquila); esta actividad está estrechamente vinculada al desempeño de la economía de Estados Unidos y de su actividad industrial. Por ende, la reactivación de este país ha tenido efectos positivos en las inversiones en México” (Carrillo, Plascencia, & Gomis, 2011).

Actualmente México está bien posicionado mundialmente en la IED. A partir del índice de intensidad de inversión extranjera directa en los diversos países elaborada por el WIR (2009) se tiene que México ocupa el lugar 14º dentro de los 20 países receptores de IED mas preferidos, lugar acorde con su posición como 13ª economía del mundo. La IED en México desde el 1999

se ha mantenido muy estable. Si bien México y la Cuenca del Caribe han recibido, como región, una menor cantidad de IED, en comparación con América del Sur, la primera ha mostrado menores signos de volatilidad. Entre 1991-1995 y 1994-1998, el promedio anual de ingresos de IED en México casi se duplicó, al pasar de 6,800 millones a 11,400 millones de dólares; y casi se triplicó en el periodo 2004-2008, al alcanzar los 22,616 millones de dólares (CEPAL, 2008).

Si bien las multinacionales están distribuidas a lo largo de México, sobresalen algunas regiones. El 66% se localiza en el centro-occidente de México y el 34% en los estados fronterizos del norte. Más del 60% de los corporativos están ubicadas en dos zonas, el DF y Estado de México, y en Nuevo León. Once estados concentran el 93% de las firmas. Si revisamos la IED por estado, la distribución es más o menos semejante que la anterior. Acumulada la inversión de 1999 al 2009, el 74% se localizó en el centro-occidente del país, el 25% en el norte y solamente el 1% en el sur. Con base en los 10 principales estados receptores de IED, se tiene que el Distrito Federal son mucho, el que más concentra (63%); y aunado al Estado de México, acaparan un 69% del valor de la IED. Enseguida se tiene Nuevo León, con el 11%, Baja California y Chihuahua, con el 5% cada uno.

Las multinacionales establecidas en el norte difieren de las del centro. En primer lugar, en términos relativos, en el norte se ubican una mayor proporción de firmas extranjeras y, en el centro, de EMN tanto extranjeras como mexicanas. En segundo lugar, en el norte se ubican principalmente empresas manufactureras y, en el centro, compañías de servicios. Mientras que 8 de cada 10 firmas en el norte son de manufactura, 5 son de servicios en el centro. En tercer lugar, las estrategias de inversión de las multinacionales, como veremos más adelante, son distintas. Mientras que en el norte se localizan sobre todo las multinacionales del tipo maquiladora, en el centro-occidente privilegian las empresas de servicios que buscan mercados

locales-regionales (Carillo & Gomis, 2011). Mientras que en el sector maquilador el 77% se encuentra en los estados fronterizos de baja California, Chihuahua, Tamaulipas, Sonora y Nuevo León la región norte del país se ha convertido en un gran polo de atracción para los mexicanos que buscan empleo. Además las maquiladoras se encuentran desvinculadas del resto de la economía nacional ya que sólo usan el 2% de insumos mexicanos (Comas, 2002).

Definición del Problema

El objeto de estudio de esta investigación radica en conocer de qué manera es influenciado el desempeño de los trabajadores mexicanos que laboran en empresas maquiladoras extranjeras, por los estilos de liderazgo y culturas extranjeras, dado que la comunicación efectiva es necesaria día con día para alcanzar los requerimientos de producción determinados; en este proceso la comunicación se ve afectada directamente por la interacción de una o más culturas en un centro de trabajo y la estrategia de administración de recursos humanos.

En un panorama global de negocios, es inevitable tratar con personas de diferentes entornos, es por esto que hoy en día el recurso humano que compone a las empresas, tienen que utilizar su capacidad para interactuar con distintas culturas. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, trabajar en un ambiente multicultural provoca frecuentemente mala comunicación entre los trabajadores y directivos. El tener visiones y conceptos diferentes nos hace propensos a entrar en dilemas de comunicación, cuando estos dilemas aparecen en un entorno de trabajo con diferentes culturas, el manejo y solución de ellos requieren que el personal de la empresa posea una alta inteligencia cultural y sensibilidad para interactuar con culturas y visiones diferentes a las suyas. Los miembros de empresas multinacionales requieren utilizar esta sensibilidad para adaptarse a ellas, siendo esta una habilidad crítica para el crecimiento y éxito de estas organizaciones. En la

literatura que aborda esta temática se han encontrado interesantes aportaciones como las siguientes:

En esta temática se llevó a cabo un estudio que consideró que con la aceleración de la globalización, las organizaciones tienen que adaptarse a los nuevos paradigmas o enfoques de liderazgo. Por lo tanto, es importante entender la preferencia de liderazgo entre las personas para garantizar su buena disposición para realizar su trabajo. En concreto, se realizó este estudio para determinar la relación entre género, edad, nivel de educación y experiencia de trabajo y la preferencia de liderazgo. Este estudio tuvo la intención de entender la preferencia de liderazgo entre las comunidades de Sabah que implican tres principales grupos étnicos de Sabah a saber malayo-brunei, bajau y kadazan-dusun. La muestra de esta investigación fue seleccionada en base a un muestreo de conveniencia intencional por el que todos los encuestados se encuentran en Kota Kinabalu. Se aplicó un instrumento de recolección de datos con una muestra de doscientos diecinueve empleados tanto del sector público como del privado. Los datos se analizaron a través de una ANOVA de una vía, en el cual los resultados mostraron que los tres principales grupos étnicos de Sabah parecen tener preferencia de liderazgo similar, no se encontraron diferencias significativas entre las preferencias de liderazgo y las variables demográficas (Kamisah, 2014).

Es en este sentido que en función del dinamismo operativo que incide en el desempeño de la organización, que la investigación propuesta busca conocer la relación existente entre los estilos de liderazgo de las culturas extranjeras con el desempeño laboral de los trabajadores mexicanos en el sector industrial.

“Las empresas multinacionales tienen un papel muy relevante en el desarrollo económico a nivel mundial” (Bartlett y Ghoshal, 1989; Dowell, Hart y Yeung, 2000). Estas empresas se

caracterizan por tener una estructura institucional muy compleja debido a que poseen unidades organizativas (matrices y subsidiarias) ubicadas en distintos países con características institucionales propias (Kostova y Roth, 2002). Dicha complejidad es tomada en cuenta por las mismas a la hora de transferir sus prácticas de gestión, optando, en algunas ocasiones, por transferir las mismas de manera uniforme (estandarización), y en otras por modificarlas según las peculiaridades de cada entorno (adaptación) (Ang y Massingham, 2007).” Citados por: (Aguilera C., Aragón C., & Hurtado T., 2010). Es precisamente en estas dinámicas operativas para la producción, que se basa la presente investigación, buscando evidenciar el impacto que tiene la interacción de culturas diferentes en los procesos y niveles productivos de la organización. Además de identificar los problemas generados debido a la relación multicultural y cómo estos afectan el desempeño de la organización y sus empleados. Dicha problemática es de particular importancia para México, ya que continúa siendo un importante receptor de inversión extranjera directa en América Latina, por lo que es constante la presencia de empresas multinacionales en el país (Cantú R., 2015).

La presente investigación estará basada, en un estudio realizado en la zona de exportación Nanzi de Kaohsiung en el sur de Taiwán, el cual tuvo por objeto “examinar la relación entre el estilo de liderazgo, el rendimiento de la organización y la estrategia de gestión de recursos humanos. Además, este estudio también exploró los efectos de la interacción de ambos el estilo de liderazgo y la estrategia de gestión de recursos humanos en el desempeño de la organización” (Wang, Chich-Jen, & Mei-Ling, 2010).

Marco teórico

En las últimas décadas se ha mencionado mucho como el liderazgo ejerce influencia sobre sus subordinados. Esta es una condición humana básica y global, pues desde los inicios del ser humano donde ya vivían en sociedad han existido líderes que han guiado a los demás, de tal manera que a medida que la sociedad ha ido evolucionando, el liderazgo también se ha transformado (Barroso & Salazar, 2010). El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Moran, 2007).

Concepto de liderazgo

“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas” (Gómez, 2002). Para (Davis & Newstrom, 2003) el Liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos. (Payeras, 2004) lo explica como un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos. Esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que la apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento (Hellriegel & Slocum, 2004).

La efectividad del líder está dada por su habilidad para lograr que las organizaciones alcancen las metas planteadas considerando su habilidad para influir sobre el proceder de los demás (Robbins S. &, 2009). Por eso el liderazgo se desarrolla con una visión integrada por el líder, el talento humano y la organización, encauzada a la búsqueda de la calidad y excelencia organizacional (Cruz & Salanova, 2011). Desde esta perspectiva, el rol del liderazgo implica fomentar el crecimiento y la participación personal, impulsar la creatividad, y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización (Perdomo & Prieto, 2009). Para lograrlo el líder debe poseer la capacidad social y cognitiva para aportar, crear y desarrollar equipos

altamente efectivos (Uribe, Molina, Contreras, Barbosa, & Espinosa, 2013). Como efecto de lo antepuesto se generará al interior de las organizaciones procesos de liderazgo flexibles que acrecienten las capacidades para analizar e interpretar el entorno y favorezcan al cambio organizacional para responder efectivamente a las amenazas y oportunidades (Robles, Contreras, Barbosa, & Acosta, 2013)

Según (Uribe M. , 2005), un liderazgo eficaz se caracteriza porque el líder muestra cada día su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas hacia el logro de metas específicas, incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo. Para que el liderazgo sea eficaz, debe ser transformador y moral, soportado en valores orientados hacia el bien común, cuya meta principal es la transformación personal, el florecimiento de las relaciones interpersonales y aportar con la transformación de la sociedad (Barroso & Salazar, 2010)

(Goleman, 2005) Asegura que si el líder tiene una extensa comprensión de los estilos de liderazgo y puede usarlos según la circunstancia involucrando al subordinado, tal conocimiento se mostrará reflejado de manera positiva en el clima de la organización. (Madrigal, 20015) en coincidencia en lo que manifiesta Goleman asevera que este reflejo positivo en el clima de la organización provoca un aumento en la productividad en la misma.

Teorías del liderazgo

Durante la historia se han establecido diferentes teorías que se esfuerzan por explicar la figura del líder y su relación con los diferentes actores del contexto. Las cuales se describen, de acuerdo a (Serrano & Portalanza, 2014), de la siguiente manera:

Empezando por la teoría de los rasgos (Bernard, 1926; Ghiselli, 1959), que pone en evidencia aquellos rasgos que caracterizan a los líderes exitosos como son la integridad, honradez y el deseo de dirigir (Stogdill, 1974). Bass (1990) aclara que esta aproximación es una de las más antiguas teorías, y su propósito fue delimitar los atributos y rasgos que definían a los líderes. Citados por (Serrano & Portalanza, 2014). Con este enfoque se restó importancia a los seguidores, centrándose todo interés en el líder. Dicha teoría plantea que los líderes poseían ciertas características que debían ser aisladas para examinarlas y reconocerlas (Robbins S. , 1994). Los rasgos favorecen a un liderazgo efectivo pero no garantizan la efectividad; porque no toma en cuenta los efectos que poseen las diferentes situaciones y comportamientos del liderazgo (Gordon, 1997). En esta teoría se creía que la personalidad era heredada. En la actualidad ha sido comprobado que el liderazgo no es don innato de ciertas personas, sino que es susceptible de ser aprendido si el ambiente es favorable, sin descartar esas características personales que pueden aumentar la posibilidad de practicar el liderazgo (Contreras, 2008). Estas características de personalidad son relevantes para estudiar al líder ya que estas pueden determinar ciertas actitudes relacionadas con el liderazgo (Ones, Dilchert, Viswesvaran, & Judge, 2007).

Posterior a la teoría de los rasgos, se desarrolla la teoría del comportamiento (Lewin, Lippit, & White, 1939), donde se plantea que los comportamientos autoritario-explotador, autoritario-benévolo, participativo y consultivo, podrían pronosticar el éxito del liderazgo y su correlación con los subordinados (Likert, 1961; Kahn & Katz, 1960). Lo más demostrativo de esta teoría fue entender

que los estilos del comportamiento del líder aparte de ejercer influencia sobre el desempeño de los subordinados, lo hace sobre su comportamiento (Lippit & White, 1943) quienes al intentar conceptualizar los estilos de liderazgo, los clasificaron en: Liderazgo democrático, autocrático y el conocido *laissez-faire* (Lewin et al, 1939). El autocrático favorece los comportamientos hostiles y agresivos, mientras que el democrático propicia un mejor comportamiento grupal. Durante la realización de estas investigaciones se comprobó que los grupos necesitan dirección, pues con el estilo *laissez-Faire* los resultados fueron devastadores ya que la calidad de trabajo de las personas era deficiente debido a que estas dispersaban sus esfuerzos. Con base en este estudio se realizaron muchos otros donde se relacionó el comportamiento de los líderes con sus seguidores. Según (Robbins S. , 1994) estas investigaciones exponen que los comportamientos del líder están alineados a la productividad organizacional y relaciones personales, donde la cualidad principal es brindar apoyo y confianza a los subordinados.

Con la evolución de investigación en diferentes épocas, muchos estudiosos presentaron sucesivamente diferentes puntos de vista sobre el liderazgo connotación. Stogdill (1948) pensaba que el estilo de liderazgo significa una clase de método y la capacidad destinada a hacer efectivo los objetivos organizacionales y afectar aún más todas las actividades de la organización. Fiedler (1969) presenta que el estilo de liderazgo se refiere a un tipo de relación que alguien usa sus derechos y métodos para hacer que muchas personas trabajen juntas para una tarea común. En las teorías modernas de estilo de liderazgo, se presentaron cinco estilos de liderazgo, incluyendo (1) el liderazgo carismático, (2) el liderazgo transaccional, (3) el liderazgo transformacional, (4) un liderazgo visionario, y (5) el liderazgo basado en la cultura (Yukl, 1994; Bass, 1990; Bass, 1985; Sashkin, 1996; Sergiovanni, 1987). Citados por (Wang, Chich-Jen, & Mei-Ling, 2010). Por lo tanto estos estilos fueron adoptados como las dimensiones del estilo de liderazgo en este estudio.

Estrategia de Gestión de Recursos Humanos

Las prácticas de recursos humanos son el principal medio por el que las empresas pueden influir en las habilidades, actitudes y comportamientos de los trabajadores y, a través de ello, en los resultados organizativos (Collins & Clark, 2003). Desde la década de los noventa el análisis de cómo estas prácticas influyen en los resultados de la empresa se ha convertido en un importante campo de estudio. Un creciente número de trabajos señalan que el uso de una serie de prácticas, entre las que se encuentran procesos rigurosos de selección de trabajadores, formación y desarrollo de la carrera profesional, evaluación del rendimiento y gestión de la retribución, pueden mejorar los conocimientos y las habilidades de los empleados e incrementar su satisfacción, lo que permitirá retener a los mejores en la empresa y, en definitiva, optimizar los resultados organizativos (Lee, Lee, & Wu, 2010) & (Kim & Lee, 2012).

El interés por este tema ha aumentado gracias a los postulados de la teoría basada en los recursos. Este enfoque parte de la idea de que la empresa es un conjunto único de recursos y capacidades heterogéneas y defiende que la diferencia en la rentabilidad de las empresas se debe a sus factores internos y que son estos, por tanto, las posibles fuentes de ventaja competitiva (Barney, 1991). Numerosos estudios, como los de (Chen & Huang, 2009) o (Si & Li, 2012), han analizado esta cuestión y han demostrado la importancia de los recursos humanos en la creación de una ventaja competitiva sostenible para la empresa. Con base al estudio realizado por (Wang, Chich-Jen, & Mei-Ling, 2010), la estrategia de gestión de recursos humanos es un conjunto de estrategias de gestión del personal del centro de la organización. La aplicación efectiva de la estrategia de gestión de recursos humanos en diferentes situaciones puede ayudar a las empresas utilizar los empleados de manera efectiva para la realización de los objetivos de la organización. De acuerdo con las definiciones de la estrategia de gestión de recursos humanos hecha por

muchos estudiosos y expertos, muchos investigadores trataron de establecer tipos de la estrategia de gestión de recursos humanos. Sin embargo, las clasificaciones de la estrategia de gestión de recursos humanos realizados por diferentes estudiosos son diferentes unos de otros, por ejemplo, la estrategia de inducción, de la estrategia de inversión y la estrategia de participación presentada por Dyer (1988), y otros tres tipos de estrategias de gestión de recursos humanos tales como la acumulación, la utilización y la facilitación dirigida por Schuler (1989). Por lo tanto, la estrategia de desarrollo, la estrategia de motivación, la estrategia de refuerzo y la estrategia de transferencia presentada por Huang (1998) se tomaron como las dimensiones de la estrategia de gestión de recursos humanos.

Cultura y Cultura Organizacional

La cultura es aquella visión del mundo que tiene un grupo de personas, si analizamos dichas visiones entre sí, pueden resultar opuestas, similares o complementarias entre ellas.

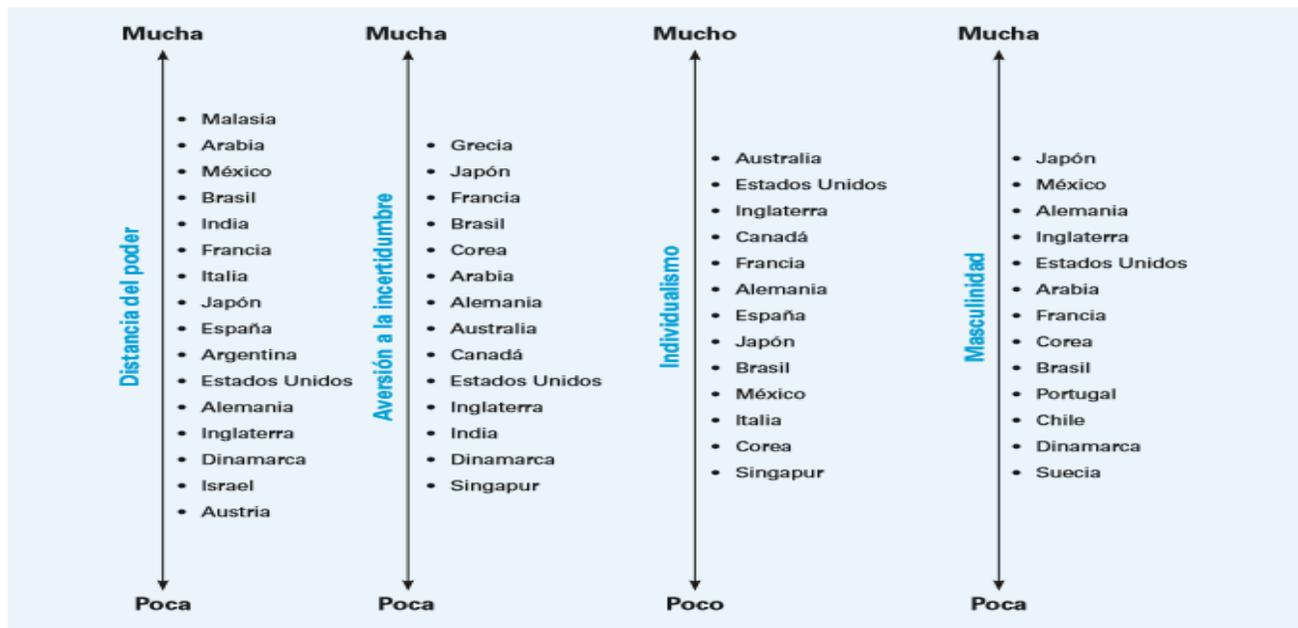
“Las culturas empresariales son creadas por los líderes, y una de las funciones más decisivas del liderazgo, bien puede ser la creación, conducción – y siempre que sea necesario – la destrucción de la cultura. La cultura y el liderazgo, examinados de cerca, son dos caras de la misma moneda, que no pueden ser entendidas por separado. De hecho, existe la posibilidad – poco considerada en la investigación sobre el liderazgo – de que lo único realmente importante que hacen los líderes sea la creación y conducción de la cultura, y de que el único talento de los líderes esté dado por su habilidad para trabajar con la cultura” (Schein, 1988). Aguirre indica que “la cultura organizacional es un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existencia” (Aguirre, 2004). De esta manera entendemos cómo la cultura organizacional surge de la interacción de los individuos, y cómo la cultura de la empresa se esclarece al compartir los

miembros de la organización el mismo conjunto de elementos y significados fundamentales que hacen inteligible la existencia y la actividad de la organización, en la tarea de alcanzar los objetivos. “Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales, que a su vez determinan las actitudes básicas ante el trabajo, el tiempo, el materialismo, el individualismo y el cambio” (Hofstede, 1980).

Dimensiones Culturales

Dimensiones culturales según Hofstede. Con el propósito de analizar las dimensiones culturales de 50 países, Hofstede realizó una investigación que incluyó a más de 116 mil personas.

Utilizó cinco dimensiones: la distancia del poder, la aversión a la incertidumbre, individualismo contra colectivismo, masculinidad contra feminidad y la orientación al largo plazo:



Resultados de la investigación de Hofstede.

1

¹Fuente: Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: McGraw-Hill Interamericana. obtenido de Geert Hofstede “The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories”, Journal of International Business Studies, 1983, pp. 82-83

- **Distancia del poder:** Hace referencia a la actitud de los individuos ante la autoridad es decir, la medida en que la sociedad acepta las diferencias de poderes en las instituciones, basado en las relaciones jerárquicas entre jefes y subordinados.
- **Aversión a la incertidumbre:** Los países con alta aversión tienen leyes muy estrictas y procedimientos para obligar a las personas a respetarlas, a fin de desarrollar altos niveles de nacionalismo, en el ámbito empresarial esta dimensión da como resultado reglas y procedimientos formales establecidos en búsqueda de una mayor seguridad y estabilidad donde los gerentes toman decisiones de poco riesgo y los empleados muestran pocos niveles de iniciativa, mientras que en los países que tienen bajos niveles de aversión a la incertidumbre el nacionalismo es menos pronunciado y las actividades de las empresas son menor estructuradas y formales, los gerentes toman decisiones con mayor nivel de riesgo y existen una gran movilidad en el trabajo.
- **Individualismo, en comparación con el colectivismo:** En países con tendencias individualistas la democracia, la iniciativa individual, la competencia y la adquisición son conceptos con alto valor, donde las relaciones dentro de las organizaciones se enfocan en el aspecto económico. Por otro lado en los países que muestran tendencias hacia el colectivismo, existen pautas sociales como el sentido de pertenencia, la dependencia emocional y la creencia en la toma de decisiones grupales, su colectivismo controla a los individuos a través de las presiones sociales, las prácticas administrativas en sociedades colectivistas se basan en el paternalismo y no en las competencias o capacidades personales.
- **Masculinidad, en comparación con la feminidad:** hace referencia al predominio que tiene la masculinidad sobre la feminidad en la sociedad, por un lado la masculinidad refleja valores que tradicionalmente son asociados con los hombres, como la seguridad en uno mismo, el materialismo y la falta de interés por los demás, mientras que la feminidad da un alto valor al

interés por los demás, las relaciones y la calidad de vida. Las sociedades con altos niveles de feminidad suelen dar mayor importancia a la equidad de género y tienen la capacidad para compartir el poder en pos de la calidad de vida en el trabajo y la interdependencia.

El liderazgo entre naciones y entre empresas

De acuerdo a lo citado por Robles et al (2013), el liderazgo es un fenómeno universal que depende de valores, creencias, normas e ideales propios de una determinada cultura, razón por la cual los aspectos culturales afectan la forma en que se ejerce el liderazgo, las metas trazadas, las estrategias utilizadas para lograrlas, la percepción que tengan los seguidores sobre el actuar del líder (Bass, 1990; Castro & Nader, 2004), el intercambio de actividades, de información y recursos dentro y fuera de las organizaciones, todo ello se aproxima a los planteamientos de los modelos ecológicos de cultura organizacional, desde los cuales es posible explicar el comportamiento de las organizaciones (Grueso, 2010).

Se ha demostrado ampliamente que las diferencias culturales inciden en la forma en que los individuos se relacionan con la sociedad, con las figuras de autoridad, con el género, con el ejercicio del liderazgo, con la forma en que es asumido por los colaboradores e incluso con el efecto que produce sobre ellos (Inkeles & Levinson, 1969; House, Wright & Aditya, 1997; Marchese, 2001).

Método

Tipo de Investigación

El alcance de este estudio se establece al inicio de la misma como descriptivo/correlacional el cual radica en conocer y describir el comportamiento de los trabajadores mexicanos dentro de las estructuras organizacionales en empresas extranjeras, así como analizar la relación y la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño organizacional, así como la influencia de las estrategia de gestión de recursos humanos en el estilo de liderazgo al interior de las organizaciones objeto de estudio identificando los principales factores que se conjugan en las relaciones multiculturales al interior de los lugares de trabajo que permitan o dificulten el desempeño efectivo de los empleados y la organización.

Diseño de la Investigación.

El diseño de esta investigación se considera de tipo: Transeccional-Correlacional. Primero describirá el tipo de modelo de gestión que se vive en cada una de las empresas en donde interactúan distintas culturas (Predominando la cultura extranjera en los altos mandos) y posteriormente analizara el impacto de estas variables en el desempeño del personal mexicano que trabaja en los niveles operativos.



Instrumentos a Utilizar

Los procedimientos que se tienen contemplados al inicio de la Investigación son:

- Entrevistas con los jefes de las áreas analizadas.
- Cuestionarios con los empleados que nos permitan conocer de una manera más amplia el modelo de gestión de recursos humanos de la empresa y la cultura organizacional que se vive en el centro de trabajo, así como el estilo de liderazgo que permea en las organizaciones y de qué manera estos afectan el desempeño de los empleados y la organización.
- observaciones directas en fuentes secundarias de la empresa.

Técnicas de Análisis de Datos.

Se plantea el análisis de datos mediante el uso del programa SPSS, que permita realizar la comparación de los datos obtenidos, a través de un análisis de regresión en el cual se pueda estimar las relaciones entre variables. El procesamiento de los datos y el análisis que se hará posteriormente es para demostrar las siguientes hipótesis:

- Hipótesis 1 (H1): El estilo de liderazgo tiene un efecto significativamente positivo en el rendimiento de la organización.
- Hipótesis 2 (H2): La estrategia de gestión de recursos humanos tiene un efecto significativamente positivo en el estilo de liderazgo.
- Hipótesis 3 (H3): La estrategia de gestión de recursos humanos tiene un efecto significativamente positivo en el rendimiento de la organización.

- Hipótesis 4 (H4): La estrategia de gestión de recursos humanos tiene un efecto significativamente moderado sobre la correlación entre el estilo de liderazgo y el desempeño de la organización.

Resultados

Esta es una investigación que actualmente se encuentra en proceso, en la etapa de recolección de datos, y de acuerdo al objetivo general de la misma se pretenden procesar los datos a través de un análisis de regresión en el cual se pueda estimar las relaciones entre variables mencionadas. Los resultados de la investigación y el reporte de los hallazgos y recomendaciones será en noviembre del presente año 2016, ante los gerentes y directivos de las maquiladoras analizadas interesados en la misma, así mismo estos resultados se presentarán ante las autoridades académicas de Posgrado de la FCAV y la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Conclusiones

Como ya se ha mencionado anteriormente, la trascendencia de esta investigación está relacionada al entendimiento y el progreso en la calidad de las relaciones que se viven día con día en los centros de trabajo multiculturales. Esta investigación es de vital importancia ya que busca conocer y describir el comportamiento y la integración de los trabajadores mexicanos dentro de las estructuras organizacionales en empresas de origen extranjero, así como identificar los principales factores que se conjugan en las relaciones multiculturales al interior de los lugares de trabajo que impactan el desempeño efectivo de los empleados y la organización.

El estudio es pertinente porque brindará la posibilidad de ampliar el conocimiento sobre el tema, permitiendo así tener un mejor entendimiento sobre el área de recursos humanos y a su vez tener mejores herramientas para cumplir los objetivos y requerimientos de producción establecidos como empresa, con lo cual se busca sobresalir ante las demás organizaciones. Los talentos son los activos más importantes de las empresas. En este entorno de mercado lleno de competencia, la clave del éxito es poseer talentos.

Bibliografía

- Aguilera C., J., Aragón C., J., & Hurtado T., N. (2010). El desempeño medioambiental en empresas multinacionales: Influencia de la distancia institucional entre países. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. , 13 (44), 037-058.
- Aguirre, A. (2004). La cultura de las organizaciones. Barcelona: Ariel.
- Allard, R. (2007). Las empresas multinacionales en la globalización. Relaciones con los estados. Estudios Internacionales (158), 59-99.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, , 99-120.
- Barroso, F., & Salazar, J. (2010). Liderazgo y clima organizacional en maquiladoras textiles de exportación. The Anáhuac Journal Business and Economics, , 67-96.
- Brown, E. (2010). La Administración de Empleados Internacionales: Cómo superar el choque cultural en una empresa multinacional. Ciencias Económicas , 28 (1), 205-215.
- Cantú R., H. (2015). Anuario Mexicano de Derecho Internacional , 15 (1), 611-658.
- Carillo, J., & Gomis, R. (2011). Firmas Multinacionales en México. Un primer mapeo. Frontera Norte , 23 (46), 35-6020.
- Carrillo, J. (2012). La importancia de las multinacionales en la sociedad global: viejos y nuevos retos para México. El colegio de la Frontera Norte , 33.
- Carrillo, J., Plascencia, I., & Gomis, R. (2011). Estrategias para la competitividad. Empresas, sectores y regiones. In A. Martínez Martínez, P. L. López de Alba, & D. H. Villacencio Carbajal. México: CONCYTEG.
- CEPAL. (1994). El regionalismo Abierto en América Latina y el Caribe. Santiago: Publicación de las Naciones Unidas.

- CEPAL. (2008). *La Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Chen, C., & Huang, J. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance- The mediating role knowledge management capacity. *Journal of Business Research* , 104-114.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Collins, C., & Clark, K. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal* , 740-751.
- Comas, A. (2002). *Las Maquiladoras en México y sus Efectos en la Clase Trabajadora*. Retrieved 04 16, 2016, from RCCI: <http://rcci.net/globalizacion/2002/fg296.htm>
- Contreras, F. (2008). Liderazgo: perspectivas de desarrollo e investigación. *International Journal of Psychological Research* , 64-72.
- Cruz, V., & Salanova, M. (2011). Percepciones compartidas: Cuando 1 y 2 son más que 3. *Fórum de Recerca* , 861-874.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Evans, M. (1970). The effects of supervisory behavior on the pathgoal relationship. *Organizational behavior and Human Performance* , 277-298.
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review* , 125-140.
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología* . , 61-77.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall Hispano Americana.

- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Thompson.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills, CA.: Sage Publications.
- House, R., & Mitchell, T. (1974). Path-goal theory of leadership. *Contemporary Business* , 81-98.
- Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2007). *Liderazgo. Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. México: Mc Graw-Hill.
- Hurtado Torres, M. E., & Fuentes Fuentes, M. M. (2002). Variables Críticas en la Medición del Desempeño en Empresas con Implantación de la Gestión de la Calidad Total. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* , VIII (2), 87-102.
- Kamisah, A. (2014). The Leadership Style Preference among Sabah Ethnicities. *International Journal of Human Resource Studies* , 4 (1).
- Kerr, S., & Jermier, J. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational behavior and human performance* , 375-403.
- Kim, A., & Lee, C. (2012). How does HRM enhance strategic capabilities? Evidence from the Korean management consulting industry. *The International Journal of Human Resource Management* , 126-146.
- Lee, F., Lee, T., & Wu, W. (2010). The relationship between human resource management practices, business strategy and firm performance: Evidence from steel industry in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management* , 1351-1372.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology* , 271-301.
- Linares, R. (2002). *Inversión Extranjera*. México: Porrúa.

- Lippitt, R., & White, R. (1943). The social climate of children's groups. In J. K. R. Barker, Child behavior and development (pp. 485-508). New York: McGraw Hill.
- Madrigal, B. (20015). Liderazgo. Enseñanza y aprendizaje. México: McGraw-Hill.
- Montimore, M. (2006). Globalización y empresas transnacionales: ¿Oportunidades para el desarrollo? Naciones Unidas. Santiago de Chile: CEPAL.
- Moran, A. (2007). Liderazgo en la función directiva. México: Mc-Graw Hill.
- Ogbonnaa, E., & Harrisa, L. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management* , 11 (4), 766-788.
- Ones, D., Dilchert, S., Viswesvaran, T., & Judge, T. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology* , 995-1027.
- Payeras, J. (2004). Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Perdomo, Y., & Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos.* , 20-35.
- Pérez , E. (2014). LA CONQUISTA DE MÉXICO. *Vida Científica* , 2 (4).
- Robbins, S. &. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.
- Robbins, S. (1994). Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice-Hall Hispano Americana.
- Robles, H., Contreras, F., Barbosa, D., & Acosta, F. (2013). Liderazgo en directivos colombiano vs. mexicanos: Un estudio comparativo. *Investigación & Desarrollo* , 21 (2), 395-418.
- Schein, E. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo. Barcelona: Plaza y Janés.
- Serrano, J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios* , 117-125.

- Si, S., & Li, Y. (2012). Human resource management practices on exit, voice, loyalty, and neglect: Organizational commitment as a mediator. *The International Journal of Human Resource Management* , 1705-1716.
- Stringer, R. (2001). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Terán V., O., & Lorenzo, J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omnia* , 17 (1), 96-110.
- Uribe, A., Molina, J., Contreras, F., Barbosa, D., & Espinosa, J. (2013). Liderar equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. *Unidad & Empresa* , 15 (25), 53-71.
- Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *PRELAC UNESCO* , 1-10.
- Wang, F.-J., Chich-Jen, S., & Mei-Ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource. *African Journal of Business Management* , 4 (18), 3924-3936.