I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2009.

Las competencias culturales de los líderes. Un estudio preliminar acerca de líderes argentinos migrantes.

Castro Solano, Alejandro y Nader, Martín.

Cita:

Castro Solano, Alejandro y Nader, Martín (2009). *Las competencias culturales de los líderes. Un estudio preliminar acerca de líderes argentinos migrantes. I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-020/310>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eYG7/rqS>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

LAS COMPETENCIAS CULTURALES DE LOS LÍDERES. UN ESTUDIO PRELIMINAR ACERCA DE LÍDERES ARGENTINOS MIGRANTES

Castro Solano, Alejandro; Nader, Martín
CONICET. Argentina

RESUMEN

Se presentan datos correspondientes a un estudio que tuvo como objetivos, en primer lugar, determinar las dificultades encontradas en el proceso de aculturación y en el liderazgo de extranjeros. En segundo lugar, analizar si existen diferencias individuales en la adaptación a la cultura huésped según el tipo de país al que migraron y de la longitud de las estancias y por último, establecer diferencias individuales entre líderes migrantes y no migrantes según determinados predictores de adaptación cultural y según el grado de adaptación y la longitud de las estancias. Para ello, se administraron diversos instrumentos de medición a un total de 241 líderes de diferentes organizaciones. Los resultados mostraron, en primer lugar, que los líderes refirieron dificultades en adaptarse a las nuevas costumbres, códigos y al idioma del país huésped. En segundo lugar, los datos mostraron que no hay diferencias en la adaptación según el país y la duración de la estancia. Finalmente, los líderes que mostraron mejor adaptación son aquellos que tuvieron la experiencia de liderar a extranjeros, que mostraban menor ansiedad frente al contacto con extranjeros y que poseían rasgos de personalidad relacionados con la apertura a la experiencia y la responsabilidad.

Palabras clave

Liderazgo Cultura Adaptación Predictores

ABSTRACT

THE CULTURAL COMPETENCES OF LEADERS. A PRELIMINARY STUDY WITH ARGENTINEAN MIGRANT LEADERS

This study has as objectives, in first place, to determine the difficulties referred by the leaders in the acculturation process. The second objective was to analyze if there are individual differences in the adaptation process according to the country to which they migrated and of the length of the stays and finally, to establish individual differences between migrant and nonmigrant leaders according to cultural adaptation predictors and the degree of adaptation and the length of the stays. Several measures were administered to a total of 241 leaders of different organizations. Results showed, first of all, that the leaders referred difficulties in adapting to the new customs, codes and to the language of the country guest. Secondly, data showed that there are no differences in the adaptation according to the country and the duration of the stay. Finally, the leaders with great levels of adaptation are those who had previous experience leading foreigners, who showed to minor anxiety in front of the contact with foreigners and who owned characteristics of personality related to the opening to the experience and the responsibility.

Key words

Leadership Culture Adaptation Predictors

competencia cultural, casi todos los autores coinciden en su importancia (Cunningham, Foster & Hengeller, 2002). En términos generales comprende autoconciencia de los propios valores culturales (también llamado *metacognición cultural* o *awareness*; Flavell, 1979; Sternberg, 1986; Earley & Ang, 2003; Ang et al., 2007)), el conocimiento de aquellos que tienen valores culturales opuestos o diferentes a los propios y la adaptación de las propias conductas a las necesidades de los grupos culturalmente diversos (Chi-Yue Chiu & Ying-Yi Hong (2007)). Para que una persona sea funcional en una determinada cultura es esencial la adquisición de las competencias culturales, tanto para desenvolverse exitosamente en la cultura de origen (competencias intraculturales) como en regiones culturalmente distintas de la propia (competencias transculturales). Tyler (2003) las encuadra como *competencias psicosociales* y comprenden la autoeficacia percibida, el sentido de confianza en las relaciones, la capacidad de planificación, el apoyo social percibido y el manejo de las amenazas. Otros autores afirman que las competencias culturales están fuertemente emparentadas con aquello que Thorndike denominaba *competencia social* (Cheng, Chiu, Hong & Cheung, 2001; Sternberg & Smith, 1985). Los componentes principales son la sensibilidad a los significados culturales en situaciones culturalmente cambiantes y el uso apropiado de las habilidades y conocimiento sociales en situaciones culturalmente diversas. Por lo tanto ser culturalmente competente en un contexto poco familiar requiere poder captar el conocimiento tácito necesario para la interacción en ese medio desconocido y poseer la flexibilidad necesaria para aplicarlo en ese marco cultural distinto. En otras palabras son habilidades para hacer frente al *shock cultural* y poder realizar una adaptación sociocultural efectiva (Ward, Bochner & Furnham, 2001; Stroh y Caligiuri, 1998).

En función de la bibliografía reseñada este estudio tiene como objetivos:

1. Explorar en una muestra de líderes argentinos que tuvieron asignaciones en el exterior la adaptación a la cultura huésped, las dificultades encontradas en el proceso de aculturación y en el liderazgo de extranjeros, y revisar si tuvieron entrenamiento intercultural antes de partir hacia el país destino.
2. Analizar si existen diferencias individuales en la adaptación a la cultura huésped según el tipo de país al que migraron y de la longitud de las estancias.
3. Establecer diferencias individuales entre líderes migrantes y no migrantes según un conjunto de predictores de adaptación cultural (variables de personalidad, flexibilidad para liderar, ansiedad intercultural y actitudes etnorelativas).
4. Establecer diferencias individuales entre los líderes que realizaron tareas en el exterior según el grado de adaptación y la longitud de las estancias.

MÉTODO

Participantes

Formaron parte de este estudio 374 líderes (241 migrantes y 133 no migrantes).

Instrumentos

Encuesta sociodemográfica

Big Five Inventory

Ansiedad Intergrupal

Conciencia del mundo globalizado

Liderazgo intercultural

Procedimiento

Los instrumentos fueron administrados por estudiantes avanzados de la carrera de psicología de una universidad situada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires los cuales se encontraban realizando sus prácticas profesionales en el área de investigaciones. Posteriormente, tuvieron que cargar los datos obtenidos en planillas Excel confeccionadas para ese propósito. Una vez completadas la administración y depuración de los datos se procedió a los análisis estadísticos. Los mismos fueron analizados con los paquetes SPSS versión 11.0 y AMOS 4.0.

RESULTADOS

Los resultados muestran que los líderes que migraron al exterior disfrutaron de sus estancias, obtuvieron un alto grado de adaptación y satisfacción derivado de la experiencia intercultural.

Para tener éxito en la tarea asignada los líderes deben contar con aquello que algunos autores denominan *competencias culturales*. Este concepto es relativamente nuevo y resulta de gran utilidad en las áreas en donde es necesario interactuar con personas de bagaje cultural diferente: el liderazgo en las organizaciones, la profesión médica, la orientación psicológica, los servicios sociales y los contextos educativos (Chi-Yue Chiu & Ying-Yi Hong, 2007). Si bien no existe aún un acuerdo acerca de aquello que define la

No existen diferencias según el país al que los líderes migraron y según la duración de la estancia. Asimismo, los líderes que habían liderado extranjeros registraron mejores niveles de adaptación que aquellos que no habían pasado por esa experiencia. Los rasgos de personalidad que más destacaron a los líderes migrantes con buena adaptación por sobre los grupos de líderes que no lograron una buena adaptación y aquellos que no han migrado son la apertura a la experiencia y las responsabilidades. Por último, aquellos líderes migrantes que registraron una mejor adaptación global a la cultura huésped fueron los que presentaban una mayor flexibilidad en su estilo de liderazgo y que podían adecuar el mismo al entorno cultural diverso.

DISCUSIÓN

En función de los resultados antes descriptos, se considera imprescindible profundizar las investigaciones sobre competencias culturales y fundamentalmente su medición en relación a las variables que se expusieron anteriormente (flexibilidad, personalidad, conciencia del mundo globalizado, etc.), variables que, como se expuso, también han probado tener gran poder de predicción en relación al éxito o fracaso en las tareas y el nivel de ajuste de los líderes migrantes a la cultura huésped.

BIBLIOGRAFÍA

- ANG, S.; VAN DYNNE, L.; KOH, C.; NG, K.Y.; TEMPLER, K.; TAY, C.; CHANDRASEKAR, A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*, 3 (3), 335-371.
- CHI-YUE CHIU & YING-YI HONG (2007). Culture: Dynamic processes. En: A. Elliot & C. Dweck (Eds.), *Handbook of competence and motivation* (pp. 489-505). New York: The Guilford Press.
- CUNNINGHAM, P.; FOSTER, S.; HENGGELER, S. (2002). The elusive concept of cultural competence. *Children Services: Social Policy, Research and Practice*, 5, 231-243.
- EARLEY, P.C.; & ANG, S. (2003). *Cultural Intelligence: An analysis of individual interactions across cultures*. Palo Alto: Stanford University Press.
- FLAVELL, J.H. (1979) Metacognition and cognitive monitoring. A new area of cognitive developmental inquiry. *American Psychologist*, 34, 705-712.
- STERNBERG, R. & SMITH, C. (1985). Social intelligence and decoding skills in nonverbal intelligence. *Social Cognition*, 3, 168-192.
- STERNBERG, R.J. (1986). A triangular theory of love. *Psychological Review*, 93 (2), 119-135.
- STROH, L.; CALIGIURI, P. (1998). Increasing Global Competitiveness through Effective People Management. *Journal of World Business*, 33 (1), 1-15.
- TYLER, F. B. (2003). Transcultural ethnic validity model and intracultural competence. In W. J. Lonner, D. L. Dinnel, S. A. Hayes, & D. N. Sattler (Eds.), *Online Readings in Psychology and Culture* (Unit 16, Chapter 1), (<http://www.wvu.edu/~culture>), Center for Cross-Cultural Research, Western Washington University, Bellingham, Washington USA.
- WARD, C.; BOCHNER, S.; & FURNHAM, A. (2001). *The psychology of culture shock*. London: Routledge.