



Academia Revista Latinoamericana de Administraci3n

Editorial sobre las publicaciones latinoamericanas de gerencia, con vista a los mejores trabajos de Cladea 2015.

Enrique Ogliastri

Article information:

To cite this document:

Enrique Ogliastri , (2016), "Editorial sobre las publicaciones latinoamericanas de gerencia, con vista a los mejores trabajos de Cladea 2015.", Academia Revista Latinoamericana de Administraci3n, Vol. 29 Iss 4 pp. -

Permanent link to this document:

<http://dx.doi.org/10.1108/ARLA-07-2016-0201>

Downloaded on: 13 November 2016, At: 23:10 (PT)

References: this document contains references to 0 other documents.

To copy this document: permissions@emeraldinsight.com

The fulltext of this document has been downloaded 47 times since 2016*

Users who downloaded this article also downloaded:

(2016), "Organizational structure and innovation: analysis from the strategic co-alignment", Academia Revista Latinoamericana de Administraci3n, Vol. 29 Iss 4 pp. -

(2016), "Trust and satisfaction: the keys to client loyalty in mobile commerce", Academia Revista Latinoamericana de Administraci3n, Vol. 29 Iss 4 pp. -

Access to this document was granted through an Emerald subscription provided by emerald-srm:563821 []

For Authors

If you would like to write for this, or any other Emerald publication, then please use our Emerald for Authors service information about how to choose which publication to write for and submission guidelines are available for all. Please visit www.emeraldinsight.com/authors for more information.

About Emerald www.emeraldinsight.com

Emerald is a global publisher linking research and practice to the benefit of society. The company manages a portfolio of more than 290 journals and over 2,350 books and book series volumes, as well as providing an extensive range of online products and additional customer resources and services.

Emerald is both COUNTER 4 and TRANSFER compliant. The organization is a partner of the Committee on Publication Ethics (COPE) and also works with Portico and the LOCKSS initiative for digital archive preservation.

*Related content and download information correct at time of download.

Editorial

International collaboration in Latin American publications on management, vis à vis the best papers in Cladea 2015.

Enrique Ogliastri

ABSTRACT

This issue includes five of the best papers, from six different countries, presented in the Cladea Assembly of 2015. This introduction summarises the papers and presents an analysis of Latin American publications on management, and of the advantages and conditions for international collaboration. The first article looks at the positive impact of the decentralization of decision-making processes and the formalisation of work in the innovation of SMEs. The second studies the fear of failure in work and its relationship to demographic variables. The third analyses the impact of the domestic violence suffered by workers on customer services in Puerto Rican companies. The fourth discusses the relationship between teleworking and the work-family conflict, and finally, the fifth is aimed at optimising the management of dependent demand inventory systems.

Key words: publications, management, Latin America, Cladea.

RESUMEN

VERSION EN CASTELLANO MÁS ADELANTE

(English version here)

This issue includes five articles chosen among the best papers presented at the Cladea Assembly of 2015 organised by Universidad de Valparaíso (Chile). The articles were

sent in from Brazil, Chile, Colombia, Costa Rica, Spain, and Puerto Rico, and were the best assessed in the fields of organisational behaviour, leadership and human capital management, entrepreneurs and SMEs, technology management and innovation, and operations management and value chains.

The selection process began with the evaluation of the works sent to the conference for each topic. We wish to thank the organisers, those in charge of each topic, and all the evaluators that helped select the best works. In particular, we thank Sergio Olavarrieta, José Ernesto Amorós, Jorge Ayala, Silvio Borrero, Daniel Cabrera, Reinaldo Calvo, Consuelo García, Valeska Geldres, Jorge Gilbert, Olga Pizarro, José Antonio Robles, and Jorge Tarzijan. Authors interested in publishing their articles were asked to send in a revised version. These new versions were then subjected to a double blind evaluation, and subsequent revisions until reaching the current publication. This has been a collective process in which dozens of academics from all the Cladea schools and countries have taken part.

1-The articles

Marín-Idárraga and Cuartas-Marín (Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia, and Fundación Universidad Autónoma de Colombia respectively) study organisational structure and innovation within the context of the theory of strategic collinearity. Their study involves a sample of 277 small and medium enterprises (SMEs) in Bogota, analysed using structural equation modelling with a satisfactory result validity of the scales. The authors analyse three variables of the organisational structure: differentiation, formalisation of work, and decentralisation. They measure the company's degree of technological innovation through its processes and products, and

its strategic alignment through a statistical procedure of variables covariation, using structural equation modelling.

The authors found that the decentralization of decision-making and the standardization of work support innovation in SMEs; when these elements are analysed in conjunction with the hierarchical division of labour, their joint influence multiplies the effect of the innovation. However, hierarchical differentiation alone is not related to innovation. The study contributes to a subject relatively scarcely studied in Latin America, and which is interesting to compare with other studies carried out using qualitative research methodologies. One of the studies shed light on a progressive trend in high-performance social organizations in the region moving towards formalisation and decentralisation (Ogliastri, Jagger and Prado, 2015).

In their study, Daniel de Souza and Patricia Tomei (Pontificia Universidad Católica de Rio de Janeiro, PUC) sought to determine the effect of demographic variables (age, sex, professional status, employment situation and hierarchy level) on fear of failure at work among a group of employees in Brazil. To do this, they use an existing instrument (developed in the US) that measures fear of failure in a population of graduate students in Rio de Janeiro. The authors discover that public sector officials tend to fear failure at work more than people who work for private companies, despite the greater stability provided by the public sector. The employees' emotions have a clear impact on organisational performance. The authors point out that one positive outcome of the fear of failure is reflected in the workers' attempts to make extra efforts in order to avoid making mistakes. The authors analyse the difficulty in accepting and confessing to negative feelings (such as fear), leading them to suggest that changes should be made to the measuring instrument or construct and to the definition of their scale in the context of Brazilian organisations.

This final point is very important from a cultural perspective. The biases pertaining to the translation of certain instruments from one culture to another should be analysed but, in this case, it is possible that the initial culture is even less open to the expression of feelings, be they positive or negative. In the Brazilian and Latin American culture in general, expressing one's emotions is considered normal (Ogliastri, McMillen et al., 1999), whereas in cultures such as the German, for example, it can be considered unprofessional and even immature in some cases (Ogliastri, 2010, 2011). This classical division specifies the acceptance or not of the normality of emotions as something "expressive"; that is, that they originate from feelings which one can vent in work relationships (Allport, 1954). This attitude contrasts Nordic, Anglo-Saxon, and Germanic cultures where emotions have to be controlled and where one has to be very careful of the effect that one's emotions could have on others. As such, emotions take on a more instrumental character and may be used as a tool to persuade others. In any case, recent evidence highlights the important impact of emotions in work relationships and negotiations for Latin American cultures (Ogliastri and Quintanilla, 2016), implying a much smaller bias of social desirability.

Castro-González, Arias and Irizarry (Universidad del Este de Puerto Rico, and Universidad de Puerto Rico) studied the impact of domestic violence on customer services in small and medium enterprises. The authors apply a survey to 73 entrepreneurs or managers of small and medium enterprises in Puerto Rico, and they use canonical factor analysis. They found a 96.70% probability that domestic violence can affect productivity due to a loss of clients and lead to low company production. This is due to workers feeling tired, weak, drowsy, and finding themselves on the verge of tears. Similarly, in observing workplace behaviour, feeling like crying affects employee concentration, fear is related to insecurity, and the continuous threats that the affected

employees suffer at home have an impact on the clients. Four categories explain 69.46% of the variance model: threats and continuous absences, frequent mistakes and bad relationships, physical harm and lack of concentration, and negative manifestations of low self-esteem. This line of research on the effect of domestic violence on companies is novel, has practical implications, and it is not very common in the literature.

Solís (Instituto Tecnológico de Costa Rica) carries out a study on teleworking and the conditions that affect the potential work-family conflict, a topic on which many studies contradict each other. To study the subject in greater depth, the author had to clarify the different conditions in which work is undertaken at home. Solís identifies six variables: the type of room or space in which work is carried out, the presence of other people in the house while the person works, the number of days of teleworking, the flexibility to establish a convenient schedule for teleworking, the individual's responsibilities outside of his or her working environment, and the number of hours spent teleworking. The study covers both the effect of the work on the family, and the effect of the family on work. The author applied a survey to 142 people that work from home for public institutions in Costa Rica, and he processed the data using multiple regression modelling techniques.

The results indicate that in teleworking, work interferes with the family more than the family interferes with work. Another interesting result is that individuals that do teleworking tend to work 1.8 hours a day more than a normal working day. In contrast to the hypothesis, the flexibility to take on different tasks was not an important factor. Having a different space or room to work in was an important factor, as was not having other people in the house while working, increasing the number of teleworking days, and the number of hours per day.

Rojas and Leiva (Universidad de Valparaíso and Universidad Adolfo Ibáñez, Chile respectively) propose a methodology to improve the margins of contribution through the management of inventories for components or raw materials in food services.

Optimising the component inventories with random demand and statistical dependence is a determining factor of the great variations in the results of many companies, which, in this case, led to an increase of 18.32% of the average contribution margin. The proposed methodology is based on a description of the demand for components with a normal multivariate distribution (Gaussian) conditioned to the demand for other components or menus, using probabilistic inventory models for each component and stochastic programming through the differential evolution algorithm.

2- Latin American publications on management

The above articles are a small sample of the best Latin American production on management, which is the main topic for this review and which is worth briefly analysing. Latin American top contributions have grown in size and complexity (Coronado et al, 2015), and a significant part of the production is carried out in association with schools and academics from other countries (Cardoza and Fornés, 2011)

Coronado et al., (2015) identified that Latin American universities are most prolific in four topics: general management, innovation and entrepreneurship, operations research and finance. The authors explored the articles on management and business pertaining to the ISI-JCR network between 1990 and 2014 and identified the research institutions with the most articles, among which Brazilian and Chilean universities stand out.

Ronda-Pupo, Díaz-Contreras, Ronda-Velásquez and Ronda-Pupo (2015) studied Latin American publications in ISI (JCR) journals between 1990 and 2010 and they found that the articles published in collaboration have a significantly greater impact on citation than those written by a single author. This has been extensively reported in studies on a great variety of sciences and fields of knowledge, but there are also a number of exceptions (Acedo et al., 2006). Some 29.7% of the articles published were not cited at all, and a similar number of papers had been published in the few Latin American ISI journals. As confirmed by Rodríguez Pereira et al., (2000), although collaborations tend to occur within the same country, articles with international collaboration have a greater impact. Ronda-Pupo et al., reported only a small rate of collaboration (7.46%) between countries in the Latin American region and they concluded, “countries that do not promote international collaboration networks risk becoming stagnant” (Ronda-Pupo et al, op. cit. p.1451)

Many studies have been carried out on the positive effects of international collaboration on the impact of articles, including those carried out on Latin America (Adams and King, 2009; Cardoza, G., et al., 2011; Collazo-Reyes, F., et al., 2008; Gazda, E. et al., 2010; Hanna-Mari, P., et al., 2014; Moya-Anegón, F., et al., 2006; Orozco, L.M., et al., 2015; Rodríguez-Pereira, J. C., et al., 2000; Ronda-Pupo, G.A., et al., 2015; Ronda-Pupo, G.A., et al., 2012; Rusell, J. M., et al., 2007; Suárez-Balseiro, C., et al., 2009; Suárez-Balseiro, C., et al., 2009b; Ubfal, D., et al., 2011; Vogel, E. E., 1997). Podsakoff et al., (2008), based on global data, had already indicated that in management topics, very few articles had been cited a lot and a large proportion had not been cited at all. This has been denominated “Lotka’s law” (Lotka, 1926) or the “Mathew effect” as coined by Merton (1968, 1988).

Ronda-Pupo and Ogliastri (2012) carried out an exploratory study on Latin American management studies published in ISI/JCR journals between 1990 and 2010. They found a total of 451 articles published in this period: 188 from Brazil, 93 from Mexico, 68 from Chile, 45 from Argentina, 24 from Colombia, 18 from Venezuela, and 15 from Peru (the rest from other countries). Some 48.1% of the articles published had never been cited, 12.2% were only cited once, and only one article was cited over 100 times. If for science in general only 0.3% of the publications are cited more than 100 times, in this particular case, this figure reduces to 0.02%.

The authors also analysed the impact of the success and the collaboration between researchers in different countries, in order to reveal the latent network of scientific publications on management incorporated by Latin American universities and institutions. Articles written by a single author add up to only 25%, most articles have been written in collaboration among various authors that work in institutions in different countries. In 76.9% of articles, a Latin American author signs as first author, 15.5% as second author, and 5.5% as third author. The articles with the greatest impact on the scientific community are typically those where a Latin American co-author is the second author and the author from the US, Spain or the UK appears as first author.

The authors (Ronda-Pupo et al., 2012) discovered a latent network of international publications with a nucleus of articles from Brazil, Mexico, the US, Spain, and the UK. The intermediate position is taken up by various countries such as Colombia, France, Canada, Israel, and Australia. The rest of the Latin American countries are located on the periphery of the network (including Argentina, Chile, Costa Rica, Peru and Venezuela). Chile and Argentina stand out for being prolific but not for collaborating internationally very much and, as such, they appear as isolated in the collaboration network (See Table 1). The great per capita productivity of Chilean

management authors was highlighted by Koljatic and Silva (2001) and Coronado et al., (2015). In order to have a higher impact, they should associate to a greater extent with authors from other countries.

INSERT FIGURE 1

Ronda Puppo and Ogliastri (op. cit.) find that publications written in international collaboration with developed countries were associated to a greater number of citations. This trend coincides with results for science in general and in particular for the field of business administration (Bourke et al, 1998; Fatt et al., 2010 ; Cardoza et al., 2011). This may be due to the fact that many of the regions' academics undertake their MAs, PhDs, and research stays in universities in these countries, constituting the main original source of cooperation between institutions in Latin American countries with those located in the main centres of knowledge generation for the field of management. Research cooperation with more advanced countries can facilitate the publication of articles in high-impact journals, and present advantages in terms of language. This may be explained by the "halo effect" regarding countries' images, or the "*Made in*" effect, which assigns greater value to products from more advanced countries (Nagashima, 1977; Bilkey et al., 1982; Han et al., 1988; Peterson et al., 1995). Although this is a well-known phenomenon inasmuch as industrial products, it is worth exploring its validity in the world of academia. Researchers may be less likely to cite articles from universities in countries that are less economically developed or those that have a poor international image. Ruiz-Torres et al., (2012) take a similar perspective of reputation in their studies of Latin American management journals.

3- Analysis of some experiences in international collaboration

The increase of studies carried out through global collaboration networks has intrigued a number of academics (Wagner and Leydersdorff, 2005). This trend towards international collaboration in management studies is evident in Latin America, with studies such as GLOBE, SEKN, 5C, STEP and GEM. On the whole, the experience has been positive, but a number of aspects need to be analysed in order to develop criteria for the future. The first is conceptual and methodological, in particular the redefinition or simple replication of previous studies. Another point refers to project governance, including property of and access to the gathered database. The third concerns the authorship of publications, especially the seminal article that the study contributes to the academic community. Below, four concrete experiences are reported, taking the above points into account, and in order to conclude with a number of tips for the researchers and the institutions they belong to.

These five international research projects undertaken over the last decade—with the participation of Latin American researchers—may illustrate some of the best practices that lead to successful collaboration. The following collaboration projects will be briefly analysed: Global Leadership and Organizational Behaviour Effectiveness Project (GLOBE), Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), Cross Cultural Contemporary Careers Collaborative (5c), Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices (STEP) and Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

The GLOBE Project has been one of the major studies on organisational culture and leadership carried out in recent decades, covering a total of 62 countries, including 10 Latin American ones (House et al, 2004; Chhokar et al, 2007). GLOBE was mainly self-financed in each participating university. The project had a principal investigator and two co-principal investigators (for qualitative, and for quantitative research; all

three were Anglo-Americans). The project had a Globe Coordinating Team (GCT, with one Latin American member and a majority of US members). The principal investigator was a quantitative-oriented scholar who took control of the qualitative research for the project, but was not fully successful in terms of collaboration, preventing a final comparison of the countries' qualitative studies. Nevertheless GLOBE had an important impact in its field and, in 2014, another country (Peru) was added to those studied (Castaño et al, 2015) as well as another book (House et al., 2014). A very important factor for its success was the explicit rule for shared ownership of the full database to which all those who helped build with data from their own countries would have access. The project was about developing a new concept of leadership and culture, incorporating contributions and pilot studies from different countries. Two articles, signed by 170 authors, were published in high-impact publications. This extensive figure is quite unusual in the field of management (Den Hartog et al., 1999; House et al, 1999). Latin American academics also collectively published their results in *Academia*, seven years before ARLA becoming part of ISI/JCR (Ogliastri et al, 1999).

SEKN, a network of studies on social enterprises, is a project led by the Harvard Business School (HBS), which began with six prominent Latin American universities, and management schools. The first research cycle consisted in replicating a study previously undertaken in the US (Austin et al, 2004, Austin, 2000). Despite the collective signing of the first book, the collaboration for the seminal article was more restricted (Austin et al, 2004b). The cases researched were evaluated and published in an HBS series and the authors of the cases withheld the right to use their cases in their schools (Ogliastri and Leguizamón, 2003). The books and cases were published in three languages (Spanish, English, and Portuguese). From the second cycle on, SEKN

extended the success of its collaboration and publication (Austin et al, 2009, 2006, Márquez, Reficco, and Berger, 2010)

The 5C group (Cross-Cultural Collaboration on Contemporary Careers) began as a group of academics from 11 countries (two of them Latin American). The first research cycle was carried out using a qualitative methodology based on semi-structured questionnaires, with very little financing in each school. A centralised database for the project was not developed and each article required an analysis of special data by the researchers in each country. The collaboration in the 5C group was very successful in terms of its works being accepted for major congresses (such as Academy of Management, and European Group of Organization Studies, EGOS), and the book was published with individual authors for each chapter, two of them Latin American (Briscoe et al., 2011). In time, all the articles and papers were organised by their respective authors with some of them leading the process and the authorship list (such as Chudzikovsky et al., 2008, 2009). The seminal article (Shen et al., 2014) was published by 18 authors (including two Latin Americans and one Spaniard) and is one of the two finalists for the 2016 research on international human resources management awards granted by the Academy of Management. The main weakness of the first cycle was the lack of an integrated and centralised database, which could have been available to all. One of the strengths of the 5C group on the other hand has been the flexibility and meritocracy in the organisation of the papers and studies. The second quantitative phase of the study is being undertaken and the number of participating countries has increased.

Babson College has led two large-scale collaborative studies in the past decades: the STEP project on successful transgenerational entrepreneurship practices, and Global Entrepreneurship Monitor (GEM). More than 20% of the countries studied in GEM are

in Latin America. Babson has maintained strict control of project governance, but it has been open to the Latin American group publishing books and articles by itself (Amoros, 2011; Alvarez and Urbano, 2011). Alvarez and Urbano (2011) analysed 48 articles using the GEM database that had been included in JCR (ISI Journal Citation Reports).

Direct experience with the previous projects leads to the following recommendations to Latin American authors: 1) Do not merely replicate previous studies carried out in developed countries without actively participating in the conceptual and cultural reformulation of the topic. 2) Insist on the development of a database which is owned or fully accessible to all those who contribute data to the project. 3) Be co-authors of the main article of the study (not just of secondary or preliminary articles). 4) Take part only in topics and projects that are a priority and of high personal interest. 5) Develop a negotiated group protocol for the rules of the game that include these points before beginning the study.

As a recommendation of scientific policy, national institutions and research universities should support and provide researchers with the opportunity to collaborate with developed countries, in order for them to obtain greater visibility, impact, and recognition.

Scientific development implies a concerted effort by academic institutions, state and government support, and this combination of actions at different levels includes a connection to an international research network. In this era of knowledge, countries that include science and technology in their productive systems are more developed than those that only produce and export raw materials made by low-skilled labour forces (with little knowledge incorporated into their productive systems). It is necessary to work jointly on programmes that support funding for research, that universities become

research centres and not just education centres, , and to participate in incubation centres
for technology start-ups.

Enrique Ogliastri

BIBLIOGRAPHY

Acedo, F. J., Barroso, C., Casanueva, C. and Galán, J. L. (2006). Co-Authorship in Management and Organizational Studies: An Empirical and Network Analysis. *Journal of Management Studies*, 43, 957-983.

Adams, J., & King, C. 2009. Global research report: Brazil research and collaboration in the new geography of science. Leeds: Thomson Reuters.

Allport, G. (1954). *Naturaleza del prejuicio*. EUDEBA: Buenos Aires.

Austin, J. (2000). *The Collaboration challenge: How Non-profits and Businesses Succeed through Strategic Alliances*, San Francisco, Jossey-Bass.

Austin, J., Gutierrez, R., Ogliastrri, E., Reficco, E., Eds (2006), *Effective Management of Social Enterprises. Lessons from Businesses and Civil Society Organizations in Latin America*, Harvard University.

Austin, J., Gutierrez, R., Ogliastrri, E., Reficco, E. (2009) Aprovechar la convergencia, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 43, 93-106.

Austin, J., Reficco, E., Berger, G., Fisher, R., Gutiérrez, R., Koljatic, M., Lozano, G., Ogliastrri, E., and the SEKN Team (2004), *Social Partnering in Latin America. Lessons drawn from Collaborations of Businesses and Civil Society Organizations*, The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies, Harvard University (available in Spanish and Portuguese).

Austin, J., Reficco, E. and Herrero, G. (2004). La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas. *Harvard Business Review Latin America*, December, 30-40.

Bilkey, W. J. and Nes, E. (1982). Country-of-origin Effects on Product Evaluations, *Journal of International Business Studies*, 13(1), 89-99.

Briscoe, J., Hall, D.T., Mayrhofer, W., Eds. (2011). *Careers around the world*, Routledge.

Castañó, N., de Luque, M. F. S., Wernsing, T., Ogliastrri, E., Shemueli, R. G., Fuchs, R. M., and Robles-Flores, J. A. (2015). El Jefe: Differences in expected leadership behaviors across Latin American countries. *Journal of World Business*, 50(3), 584-597. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2014.12.002>

Cardoza, G., and Fornés, G. (2011). International co-operation of Ibero-American countries in business administration and economics research: Presence in high-impact journals. *European Business Review*, 23, 7–22.

Chhokar, J.S., Brodbeck, F.C., and House, R.J., Eds. (2007). *Culture and leadership across the world: The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies*. Mahwah, N. J.: Lawrence Erlbaum Associates.

Chudzikowski, K., Demel, B., Mayrhofer, W., Briscoe, J. P., Unite, J., Bogicevic Milikic, B., Hall, D. T. T., Las Heras, M. and Zikic, J. (2009). Career transitions and their causes: A country-comparative perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 825–849.

Chudzikowski, K., Demel, B., Mayrhofer, W., Briscoe, J., Unite, J., Hall, T., Ogliastris, E., Taniguchi, M., Pazy, A., Shefer, D. (2008). Causes and triggers for career transitions in stable economies. A five-country study in three occupational groups, Academy of Management.

Collazo-Reyes, F., Luna-Morales, M. E., Rusell, J. M., and Pérez-Angón, M. A. (2008). Publication and citation patterns of Latin American and Caribbean journals in the SCI and SSCI from 1995 to 2004. *Scientometrics*, 75(1), 145–161. DOI:10.1007/s11192-007-1841-6.

Coronado, F., Merigó J., Cancino, C. (2015). Leading universities in Latin America in business and management research, Universidad de Chile, CID Working Paper 2015-5.

Den Hartog, D., House, R. J., Hanges, P. W., Ruiz-Quintanilla, A., et al. (1999). Culture specific and cross culturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Leadership Quarterly*, 10(2), 219 - 256.

Gazda, E. and Quandt C. O., (2010). Inter-institutional collaboration in research in Brazil: Trends in articles in the innovation management area. *RAE Electronica* 9(2), 1-28.

Gomez, I., Sancho, R., Moreno, L., and Fernández, M. T. (1999b). Influence of Latin American journals coverage by international databases. *Scientometrics*, 46(3), 443–456.

Han, C. M. and Terpstra, V. (1988). Country-of-origin Effects for Uni-national and Bi-national Products, *Journal of International Business Studies*, 14(2), 235-256.

Hanna-Mari, P., Muhonen, R., and Leino, Y. (2014). International and domestic co-publishing and their citation impact in different disciplines. *Scientometrics*, 98, 823–839. doi:10.1007/s11192-013-1181-7.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., and Gupta, V. (2004). *Leadership, culture, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

House, R. J., Dorfman, P. W., Javidan, M., Hanges, P. J., and Sully de Luque, M. (2014). *Strategic leadership across cultures: The GLOBE study of CEO leadership behavior and effectiveness in 24 countries*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

House, R. J., Hanges, P. W., Ruiz-Quintanilla, A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M. and Gupta, V. et al. (170 co-authors) (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In: Mobley, W. (ed.) *Advances in Global Leadership*. JAI Press, 171-233

Koljatic, M., and Silva, M. (2001). The international publication productivity of Latin American countries in the economics and business administration fields. *Scientometrics*, 51, 381–394.

Lotka, A. J. (1926). The frequency distribution of scientific productivity, *Journal of the Academy of Sciences*, 16, 317-323.

Márquez, P.C., Reficco, E., Berger, G. (2010). Socially inclusive business: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica, Harvard University Press.

Merton, R. (1968). The Mathew Effect in science, *Science* 159, 56-63.

Merton, R. (1988). The Mathew Effect in *Science II*. Cumulative advantage and the symbolism of intellectual property. *ISIS* 79, 606-623.

Mingers, J., and Fang, X. (2010). The drivers of citations in management science journals, *European Journal of Operational Research*, 206, 422–430.

Moya-Anegón, F., Chinchilla-Rodríguez, Z., Vargas-Quesada, B., and González-Molina, A. (2006). Visualización de redes de colaboración internacional Paper presented at the First International Conference on Multidisciplinary Information Sciences and Technologies, Merida-Spain.

Nagashima, A. (1977). A Comparative Product “Made in” Image Survey Among Japanese Businessmen, *Journal of Marketing*, 41, July, 95-100.

Nicholls-Nixon, C.L., Dávila-Castilla, J.A., Sánchez-García, J., and Rivera-Pesquera, M. (2011). Latin America management research: Review, synthesis, and extension. *Journal of Management*, 37, 1178–1227.

Ogliastri, E., Jagger, U. Prado A. (2015). Strategy and Structure in High-Performing Nonprofits: Insights from Iberoamerican Cases, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit*, DOI: 10.1007/s11266-015-9560-8

Ogliastri, E., Quintanilla C. (2016). Building Cross-Cultural Negotiation Prototypes in Latin American Contexts from Foreign Executives' Perceptions, *Journal of Business Research*, 69(2), 452-458. DOI link: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.051>

- Ogliastri, E., Leguizamón, F., Guest Eds, (2003). Alianzas cívicas. Casos latinoamericanos sobre las alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 31,150.
- Ogliastri, E., Mcmillen, C., Altschul, C., Arias, M. E., de Bustamante, C., Davila, C., Dorfman, P., de la Coletta, M., Fimmen C., Ickis, J., Martinez, S., (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina: el estudio Globe, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 22, 29-57.
- Orozco, L.M., Villaveces, J. L. (2015). Heterogeneous research networks in Latin American schools of business management, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 28(1), 115-134.
- Peterson, R. A., Jolibert, A. P. (1995). A Meta-analysis of Country of Origin Effects, *Journal of International Business Studies*, 26(4), 883-900.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Podsakoff, N. P., and Bachrach, D. G. (2008). Scholarly influence in the field of management: A bibliometric analysis of the determinants of university and author impact in the management literature in the past quarter century. *Journal of Management*, 34(4), 641–720.
- Rodríguez-Pereira, J. C., Fisher, A. L., and Loureiro-Escuder, M. M. (2000). Driving factors of high performance in Brazilian Management Sciences for the 1981–1995 period. *Scientometrics*, 49(2), 307–319.
- Ronda-Pupo, G.A., Díaz-Contreras, C., Ronda-Velázquez, G., and Ronda-Pupo, J.C. (2015). The role of academic collaboration in the impact of Latin-American research on management. *Scientometrics*, 102, 1435–1454.
- Ronda-Pupo, G.A., Ogliastri, E. (2012). Redes académicas, estructuras de colaboración internacional y éxito en las publicaciones latinoamericanas sobre dirección de empresas: un estudio exploratorio en la red ISI. CLADEA Congress, Lima.
<https://www.researchgate.net/publication/261876009> Redes académicas estructuras de colaboracion internacional y exito en las publicaciones latinoamericanas sobre direccion de empresas un estudio exploratorio en la red ISI
- Ruiz-Torres, A., Penkova S. and C. Villafane (2012). Evaluación y clasificación de revistas arbitradas en el área de administración de empresas publicadas en español. *Academia Revista Latinoamericana de Administración* 51(3), 48-64.
- Rusell, J. M., Ainsworth, S., del Rio, J. A., Narváez-Berthelemot, N., and Cortés H. D. (2007). Colaboración científica de la región latinoamericana, *Revista Española de Documentación Científica*, 30(2), 180-198.
- Shen, Y., Demel, B., Unite, J., Briscoe, J.P., Hall, D.T., Chudzikowski, K., Mayrhofer, W., Abdul-Ghani, R., Bogicevic Milikic, B., Colorado, O., Fei, Z., Las Heras, M., Ogliastri, E., Pazy, A., Poon, J.M.L., Shefer, D., Taniguchi, M., and Zikic, J. (2014).

Career success across 11 countries: implications for international human resource management, *The International Journal of Human Resource Management*, DOI: 10.1080/09585192.2014.962562

Suárez-Balseiro, C., García-Zorita, C., and Sanz-Casado, E. (2009). Multi-authorship and its impact on the visibility of research from Puerto Rico, *Information processing and Management*, 45(4), 469-476.

Ubfal, D., Maffioli, A. (2011) The impact of funding on research collaboration: Evidence from a developing country, *Research Policy*, 40(9), 1269-1279.

Vogel, E. E. (1997). Impact factor and international collaboration in Chilean physics: 1987–1994. *Scientometrics*, 38(2), 253–263.

Vogel, R. (2012). The visible colleges of management and organization studies: A bibliometric analysis of academic journals, *Organization Studies*, 33, 1015–1043.

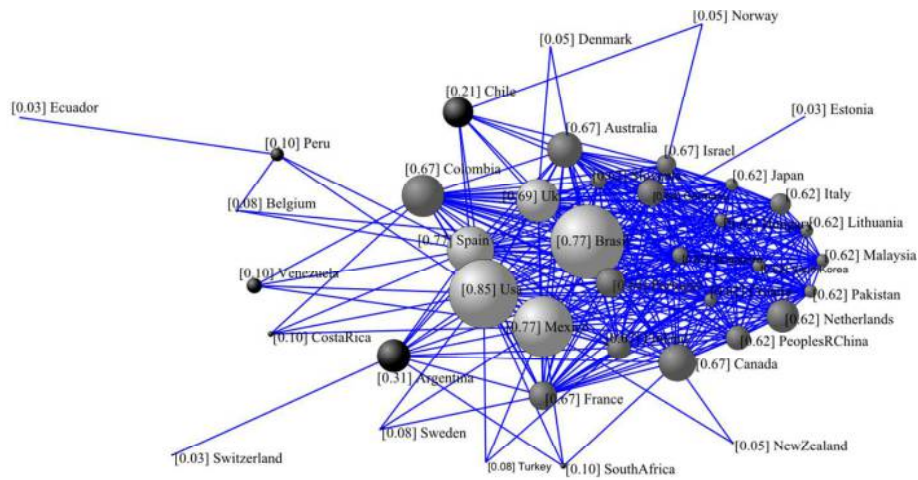


Figure 1

Source: Ronda-Pupo, G., Ogliastri, E., 2012. **International collaboration network in the field of management in Latin America.** Note: the value in brackets indicates the country's degree of centrality in the cooperation network. The size of each circle is related to the value of centrality in the network of the country it represents.

Editorial

La colaboración internacional en las publicaciones latinoamericanas sobre gerencia, con vista a los mejores trabajos de Cladea 2015.

Enrique Ogliastri

ABSTRACT

RESUMEN

Este número incluye cinco de los mejores trabajos presentados en la asamblea de Cladea 2015, provenientes de seis países. En la presente introducción se resumen y comentan los trabajos, se ofrece un análisis acerca de las publicaciones latinoamericanas sobre gerencia y de las ventajas y condiciones de la colaboración internacional. El primer artículo analiza el positivo impacto de la descentralización de las decisiones y la formalización del trabajo en la innovación de las PYMES. El segundo estudia el miedo al fracaso en el trabajo y su relación con variables demográficas. El tercero analiza el impacto en el servicio al cliente de la violencia doméstica experimentada por trabajadoras en empresas de Puerto Rico. El cuarto estudia la relación entre el trabajo a distancia en el hogar (teletrabajo) y el conflicto familia-empresa. El quinto se orienta a optimizar el manejo de inventarios en sistemas con demanda dependiente.

Palabras clave: publicaciones, gerencia, Latinoamérica, Cladea.

VERSION EN CASTELLANO MÁS ADELANTE

(English version here)

En este número publicamos cinco artículos escogidos entre las mejores ponencias presentados en la Asamblea de CLADEA 2015 organizada por la Universidad de Valparaíso (Chile). Los artículos provienen de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, España y Puerto Rico, y fueron los mejor evaluados en los temas de comportamiento organizacional, liderazgo y gestión del capital humano, emprendimientos y PYMES (pequeña y mediana empresa), gestión tecnológica e innovación, y gestión de operaciones y cadena de valor.

El proceso de selección se inició por las evaluaciones que se hicieron en cada tema para aceptar los trabajos enviados a la asamblea. Debemos agradecer a los organizadores, a los encargados de cada tema y a todos los evaluadores que permitieron tener una selección de los mejores trabajos, en especial a Sergio Olavarrieta, José Ernesto

Amorós, Jorge Ayala, Silvio Borrero, Daniel Cabrera, Reinaldo Calvo, Consuelo García, Valeska Geldres, Jorge Gilbert, Olga Pizarro, José Antonio Robles, y Jorge Tarzijan. Posteriormente desde esta revista procedimos a solicitar versiones revisadas a los autores que estuvieran interesados en publicarlos, versiones sometidas a evaluación doble ciego, que llevaron a posteriores revisiones hasta la publicación actual. Ha sido un proceso colectivo donde participaron docenas académicos de todas las escuelas y países de Cladea.

1-Los artículos

Marín-Idárraga y Cuartas-Marín (Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia y Fundación Universidad Autónoma de Colombia) estudian la estructura organizacional e innovación en el contexto de la teoría de la *coalineación* estratégica. Su estudio se realiza con una muestra de 277 pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Bogotá, y se analiza mediante un modelo de ecuaciones estructurales. La validez de las escalas resultó satisfactoria. Los autores analizan tres variables de la estructura de la organización como son diferenciación, formalización del trabajo, y descentralización. El grado de innovación tecnológica de las empresas se midió en sus procesos y productos, y el alineamiento estratégico mediante un procedimiento estadístico de covariación de las variables, a través del modelo de ecuaciones estructuradas.

Los autores encuentran que la descentralización de las decisiones y la estandarización del trabajo facilitan la innovación en estas PYMES, y cuando se analizan en conjunto con la división jerárquica del trabajo la influencia conjunta multiplica el efecto en la innovación. No obstante, la diferenciación jerárquica por sí sola no está relacionada con la innovación. El estudio aporta a un tema relativamente poco estudiado en América Latina. Es interesante compararlo con otro estudio realizado con una metodología cualitativa de casos de investigación, el cual igualmente muestra una progresiva tendencia en las organizaciones sociales de alto desempeño en América Latina hacia la formalización y descentralización (Ogliastri, Jagger y Prado, 2015)

Daniel de Souza y Patricia Tomei (Pontificia Universidad Católica de Rio de Janeiro, PUC) estudian el miedo al fracaso en el trabajo de un grupo de empleados en Brasil, y buscan precisar el efecto de variables demográficas (edad, género, estatus profesional, situación de empleo y nivel jerárquico) en el miedo al fracaso. Para ello utilizan un instrumento existente (desarrollado en Estados Unidos) que mide el miedo al fracaso en

una población de estudiantes de posgrado en Rio de Janeiro. Los autores descubren que los funcionarios del sector público tienen mayor miedo al fracaso en el trabajo que quienes trabajan en empresas privadas, a pesar de la mayor estabilidad laboral que proporciona el sector público. Las emociones de los empleados tienen claramente un impacto en el desempeño organizacional; los autores señalan un lado positivo del miedo al fracaso, que es el intento de hacer esfuerzos adicionales para evitar las fallas. Los autores analizan la dificultad de aceptar y confesar sentimientos negativos (como el miedo); esto les lleva a sugerir ajustes en el instrumento de medida o constructo y en la definición de su escala en el ambiente de organizaciones brasileñas.

Este último punto es muy importante desde una perspectiva cultural. Merece análisis el sesgo que puedan tener los instrumentos de una cultura traducidos a otra; pero en este caso posiblemente en la cultura originaria es aún menos deseable la expresión de sentimientos, bien sean negativos o positivos. En la cultura brasileña y la latinoamericana en general es normal expresar emociones (Ogliastri, McMillen et al., 1999), mientras en otras culturas como la alemana se considera poco profesional, o hasta inmaduro (Ogliastri, 2010, 2011) La separación clásica precisa si se acepta la normalidad de las emociones como algo “expresivo”, es decir, originado en sentimientos que se pueden ventilar en las relaciones de trabajo (Allport, 1954). Esta actitud contrasta con las culturas nórdicas, anglosajonas y germánicas, donde se controlan las emociones y se es muy cuidadoso del efecto que producen en los demás; de esta manera toman las emociones un carácter más instrumental y pueden llegar a ser una herramienta que impacta para persuadir a los demás. En cualquier caso, la evidencia reciente señala en culturas latinoamericanas el importante impacto de las emociones en las relaciones de trabajo y la negociación (Ogliastri y Quintanilla, 2015). Esto implicaría un sesgo de deseabilidad social mucho menor en las culturas latinas.

Castro-González, Arias e Irizarry (Universidad del Este de Puerto Rico, y Universidad de Puerto Rico) estudian el impacto de la violencia doméstica en el servicio al cliente de las pequeñas y medianas empresas. Los autores realizan una encuesta a 73 empresarios o gerentes de empresas medianas y pequeñas de Puerto Rico, y utilizan técnicas de análisis factorial y canónico. Se encuentra un 96,70% de probabilidades de que la violencia doméstica afecte en la pérdida de clientes y la baja producción de la empresa, por el cansancio, el adormilamiento y estar al borde de las lágrimas. De manera semejante, en la observación del comportamiento en el lugar de trabajo, el estar lloroso

afecta la concentración de los empleados, el miedo está relacionado con la inseguridad, y las amenazas continuas que sufren en el hogar repercuten en la atención al cliente. Cuatro categorías explican el 69.46% del modelo de varianza: amenazas y ausencias continuas, errores frecuentes y malas relaciones, daño físico y falta de concentración, y manifestaciones negativas con baja autoestima. Esta vertiente de investigación sobre el efecto de la violencia doméstica en las empresas es novedosa y no es muy común en la literatura.

Solís (Instituto Tecnológico de Costa Rica) realiza un estudio sobre el teletrabajo (trabajar a distancia desde el hogar) y las condiciones que impactan sobre el potencial conflicto trabajo-familia, tema sobre el cual diversos estudios se contradicen. Para ahondar en el tema era necesario clarificar las diversas condiciones en que se realiza el trabajo en el hogar. Solís identifica a seis variables: el tipo de espacio o habitación donde se trabaja en el hogar, la presencia de otras personas mientras la persona trabaja, el número de días de teletrabajo, la flexibilidad para establecer un horario conveniente para el teletrabajo, las responsabilidades del individuo fuera de su entorno de trabajo, y la cantidad de horas que se destinan al teletrabajo. El estudio abarca tanto el efecto del trabajo en la familia, como el efecto de la familia en el trabajo. El autor realizó una encuesta a 142 personas que trabajaban en casa para instituciones públicas de Costa Rica, y procesó los datos mediante modelos de regresión lineal múltiple.

Los resultados indican que en teletrabajo hay más interferencia del trabajo con la familia que a la inversa; es relativamente baja la interferencia de la familia con el trabajo. Otro resultado interesante es que los individuos trabajan 1,8 horas más diarias con teletrabajo que lo normal en una jornada de trabajo. Contrario a la hipótesis, la flexibilidad para adoptar diversas labores no resultó un factor importante. Sí lo fue el tener una habitación o espacio propio para trabajar, al igual que no tener otras personas en la casa mientras se trabaja, incrementar el número de días en teletrabajo, y el número de horas por día.

Rojas y Leiva (respectivamente Universidad de Valparaíso y Universidad Adolfo Ibáñez, Chile) proponen una metodología para mejorar los márgenes de contribución mediante la gestión de inventarios aplicables a componentes o materias primas en servicios de alimentación. Optimizar los inventarios de componentes con demanda aleatoria y dependencia estadística es determinante de las grandes variaciones de

resultados de muchas empresas lo que, en este caso, significó un aumento del 18,32% del margen de contribución promedio. La metodología propuesta se basa en una descripción de la demanda de componentes con distribución normal (gaussiana) multivariada condicionada a la demanda de otros componentes o menús, usando modelos de inventarios probabilísticos para cada componente y programación estocástica mediante el algoritmo de evolución diferencial.

2-Las publicaciones latinoamericanas sobre gerencia

Los anteriores artículos podrían considerarse una pequeña muestra de la mejor producción latinoamericana sobre gerencia, tema que es el propósito central de esta revista y sobre el cual vale la pena hacer un breve análisis. Las contribuciones latinoamericanas han crecido en tamaño y complejidad (Coronado et al, 2015), y una parte significativa de la producción se hace en asocio con escuelas y académicos de otros países (Cardoza y Fornés, 2011)

Coronado et al (2015) identifican que los temas en los cuales las universidades latinoamericanas son más prolíficas en publicaciones son cuatro: gerencia general, innovación y empresariado, investigación de operaciones y finanzas. Los autores exploran los artículos sobre gerencia y negocios de la red ISI-JCR entre 1990 y 2014 e identifican a las instituciones de investigación con más artículos, entre las cuales sobresalen universidades de Brasil y de Chile.

Ronda-Pupo, Díaz-Contreras, Ronda-Velásquez y Ronda-Pupo (2015) estudian las publicaciones latinoamericanas en revistas ISI (JCR) entre 1990 y 2010 y encuentran que los artículos publicados en colaboración tienen significativamente mayor impacto en citas que las de un solo autor, algo que se ha reportado extensamente en estudios sobre una gran diversidad de ciencias y campos de conocimiento, pero que tiene también excepciones (Acedo et al 2006). Un 29,7% de los artículos publicados no fueron citados por nadie; una cifra semejante de los trabajos habían sido publicados en las pocas revistas ISI latinoamericanas. Aunque las colaboraciones suelen ocurrir dentro del mismo país, los artículos con una colaboración internacional tienen mayor impacto que las otras, corroborando a Rodríguez Pereira et al (2000). Los autores reportan solo una pequeña colaboración (7,46%) entre países de la región latinoamericana, y

concluyen que “los países que no promueven redes de colaboración internacional se enfrentan al riesgo del estancamiento” (Ronda-Pupo et al, op. cit. p.1451)

Se han realizado muchos estudios sobre los positivos efectos de la colaboración internacional en el impacto de los artículos, incluyendo los realizados sobre América Latina (Cardoza, G., et al., 2011; Collazo-Reyes, F., et al., 2008; Gazda, E. et al., 2010; Hanna-Mari, P., et al., 2014; Moya-Anegón, F., et al., 2006; Orozco, L.M., et al., 2015; Rodríguez-Pereira, J. C., et al., 2000; Ronda-Pupo, G.A., et al., 2015; Ronda-Pupo, G.A., et al., 2012; Rusell, J. M., et al., 2007; Suárez-Balseiro, C., et al., 2009; Suárez-Balseiro, C., et al., 2009b. ; Ubfal, D., et al., 2011; Vogel, E. E., 1997). Podsakoff et al (2008) con una base de datos global ya nos habían indicado que en los temas de gerencia muy pocos artículos tenían muchas citas y una gran proporción no eran citados, lo que se ha llamado la “ley de Lotka” (Lotka, 1926) o el “efecto Mathews” que señaló Merton (1968, 1988).

Ronda-Pupo y Ogliastri (2012) hacen un estudio exploratorio sobre los estudios latinoamericanos sobre gerencia publicados en revistas ISI/JCR entre 1990 y 2010. Encuentran un total de 451 artículos publicados en ese período: 188 de Brasil, 93 de México, 68 de Chile, 45 de Argentina, 24 de Colombia, 18 de Venezuela, 15 de Perú... El 48,1 % de los artículos publicados no habían sido citados nunca, 12,2% recibió una sola cita, y apenas un artículo recibió más de 100 citas. Si para la ciencia en general sólo el 0,3% de las publicaciones logran más de 100 citas, en este caso particular se reduce a 0,02%.

Adicionalmente, los autores analizan el impacto del éxito y la colaboración entre investigadores de diferentes países, para desvelar la red latente de publicaciones científicas sobre gerencia que incorporan universidades e instituciones de América Latina. Los artículos de un solo autor son apenas el 25%, la mayoría son esfuerzos de colaboración entre varios autores que trabajan en instituciones de diversos países. En el 76,9% el autor en Latinoamérica firma en la primera posición, en el 15,5% en la segunda y en el 5,5% en la tercera posición de autoría. Los artículos de más impacto en la comunidad científica son típicamente aquellos donde el coautor latinoamericano firma en segundo lugar y en primer lugar aparece un autor que trabaja en Estados Unidos, España o Gran Bretaña.

Los autores (Ronda-Pupo et al., 2012) descubren una red latente de publicaciones internacionales en la cual hay un núcleo (donde están Brasil, México, Estados Unidos, España y Gran Bretaña). La posición intermedia la integran varios países, como Colombia, Francia, Canadá, Israel, Australia. El resto de los países latinoamericanos se ubican en la periferia de la red (incluyendo a Argentina, Chile, Costa Rica, Perú y Venezuela). Llamamos la atención Chile y Argentina, que son prolíficos pero no realizan tantas publicaciones en colaboración internacional y por ello resultan aislados en la red de colaboración. (Ver Cuadro 1) En particular, Koljatic y Silva (2001) y Coronado et al (2015) habían resaltado la gran productividad per cápita de los autores de administración chilenos, y este análisis sugeriría que adicionalmente se asociaran más con otros países.

INSERTAR CUADRO 1

Las publicaciones en colaboración internacional con países desarrollados estaban asociadas con mayores citas a los artículos. Esta tendencia coincide con resultados para la ciencia en general y para el campo de la dirección de empresas en particular (Bourke et al, 1998; Fatt et al., 2010 ; Cardoza et al., 2011). Este fenómeno puede tener su origen en que muchos de los académicos de la región hacen su formación de maestrías, doctorados y estancias de investigación en universidades de estos países, constituyendo ésta la fuente originaria principal de la cooperación entre instituciones de países latinoamericanos con países ubicados en los centros principales de generación de conocimientos sobre gerencia. La cooperación con investigadores de países avanzados puede facilitar la colocación de artículos en revistas de alto impacto, así como ventajas de idioma.

Esto se podría explicar por el “efecto halo o aureola” de la imagen de los países, el efecto “*Made in*”, que asigna mayor valor a productos provenientes de países avanzados (Nagashima, 1977; Bilkey et al., 1982; Han et al., 1988; Peterson et al., 1995). Aunque esto es bien conocido en productos industriales, valdría la pena explorar su validez en el mundo académico; los investigadores podrían ser menos propensos a citar los artículos provenientes de universidades de países menos desarrollados económicamente o con pobre imagen internacional. Ruiz-Torres et al (2012) toman una perspectiva semejante, de reputación, en su estudio de las revistas latinoamericanas de gerencia.

3- Análisis de algunas experiencias de colaboración internacional

El incremento de investigaciones realizadas mediante redes de colaboración global ha intrigado a varios académicos (Wagner y Leydersdorff, 2005). Esta tendencia hacia la colaboración internacional en estudios de gerencia es evidente en América Latina, con estudios como GLOBE, SEKN, 5C, STEP y GEM. La experiencia ha sido en general positiva, pero algunos aspectos deberían ser analizados para desarrollar criterios hacia el futuro. El primero es conceptual y metodológico, particularmente la redefinición o la simple réplica de estudios realizados previamente. Otro punto es el gobierno del proyecto, incluyendo la propiedad y acceso a la base de datos recolectada. El tercero concierne a la autoría de las publicaciones, en especial el artículo seminal que aporte el estudio a la comunidad académica. A continuación reporto cuatro experiencias concretas, tomando en consideración los puntos anteriores, y para concluir con algunos consejos a los investigadores y a las instituciones que los cobijan.

Estos cinco proyectos de investigación internacional durante la pasada década, en los cuales participaron investigadores latinoamericanos, pueden ilustrar algunas de las mejores prácticas que llevan al éxito de la colaboración. Analizaremos brevemente estos proyectos de colaboración: Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Project (Globe, proyecto global sobre efectividad del liderazgo y el comportamiento organizacional), Social Enterprise Knowledge Network (SEKN, Red de conocimientos sobre empresas sociales), Cross Cultural Contemporary Careers Collaborative (5c, Colaboración intercultural sobre carreras contemporáneas), Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices (STEP, prácticas exitosas de emprendimientos transgeneracionales).

El Proyecto GLOBE (sigla de Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) ha sido uno de los mayores estudios sobre cultura y liderazgo organizacional realizado durante las pasadas décadas, cubriendo un total de 62 países e incluyendo 10 latinoamericanos (House et al, 2004; Chhokar et al, 2007). GLOBE fue principalmente autofinanciado en cada universidad participante y tenía centralmente al investigador principal y dos investigadores principales asociados (cualitativo, cuantitativo, los tres angloamericanos), más un grupo coordinador internacional (con un miembro latinoamericano, la mayoría de Estados Unidos). Pero el investigador principal

manejó el proyecto con mano fuerte lo que impidió que el proyecto fuera completamente exitoso en términos de colaboración, ya que el paradigma dominante de investigación limitó completar hasta una comparación final los estudios cualitativos. No obstante, ha tenido un impacto importante en su campo, y en 2014 otro país (Perú) se añadió a los estudiados (Castaño et al, 2015) así como otro libro (House et al., 2014). Un factor muy importante para el éxito fue la regla explícita de la propiedad compartida de la base de datos completa, a la cual tendrían acceso todos quienes hubieran contribuido con los datos de su propio país. Se trató de desarrollar un nuevo concepto de liderazgo y cultura, incorporando contribuciones y estudios pilotos realizados en diferentes países. Se publicaron dos artículos en revistas de alto impacto, firmados por 170 autores, una cifra extensa poco usual en el campo gerencial (Den Hartog et al., 1999; House et al, 1999). Los académicos latinoamericanos también firmaron colectivamente sus resultados en *Academia*, siete años antes de que ARLA fuera parte de ISI/JCR (Ogliastri et al, 1999)

SEKN (siglas de The Social Enterprise Knowledge Network), una red de estudios sobre las empresas sociales, ha sido un proyecto liderado por la escuela de negocios de Harvard (HBS) que se inició con seis prominentes universidades y escuelas latinoamericanas de administración de empresas. El primer ciclo de investigación consistió de replicar un estudio realizado previamente en Estados Unidos (Austin et al, 2004, Austin, 2000). A pesar de la firma colectiva del primer libro, el artículo seminal tuvo una colaboración más restringida (Austin et al, 2004b). Los casos investigados fueron evaluados y publicados en una serie de HBS, y los autores de los casos mantuvieron el derecho de utilizar sus casos en sus escuelas (Ogliastri y Leguizamón, 2003). Los libros y casos fueron publicados en los tres idiomas (castellano, inglés y portugués). A partir del segundo ciclo SEKN amplió el éxito de su colaboración y publicaciones (Austin et al, 2009, 2006, Márquez y Reficco, 20??)

El grupo 5C (Cross-Cultural Collaboration on Contemporary Careers) empezó como un grupo de académicos de 11 países (dos de América Latina). El primero ciclo de investigación se realizó con metodología cualitativa basada en cuestionarios semiestructurados, con financiación muy pequeña en cada escuela. No se desarrolló una base de datos centralizada del proyecto, por lo que cada artículo requirió análisis de datos especial por los investigadores de cada país. La colaboración en el grupo 5C fue muy exitosa en términos de la aceptación de sus trabajos en congresos importantes

(como Academy of Management y European Group of Organization Studies, EGOS). El libro fue publicado con autorías individualizadas de cada capítulo, dos de estos de América Latina (Briscoe et al., 2011). A lo largo de los años cada artículo y ponencia fueron organizados por los respectivos autores con alguno de ellos liderando el proceso y la firma (como Chudzikovsky et al., 2008, 2009). El artículo seminal (Shen et al., 2014) se publicó con 18 autores (dos latinoamericanos y una española) y es uno de los dos finalistas al premio 2016 de investigaciones sobre gerencia internacional de recursos humanos del Academy of Management. La principal debilidad del primer ciclo fue la falta de una base de datos integrada y centralizada a disposición de todos, y una fortaleza del grupo 5C ha sido la flexibilidad y meritocracia en la organización de las ponencias y trabajos. La segunda fase cuantitativa del estudio está en camino y se ha ampliado el número de países participantes.

Babson College ha liderado dos grandes estudios colaborativos durante las pasadas décadas: STEP (Successful Trans-generational Entrepreneurship Practices) sobre emprendimientos en las empresas familiares, y GEM (Global Entrepreneurship Monitor) sobre emprendimientos. Más de 20 % de los países estudiados en GEM están en América Latina. Babson ha mantenido un control estricto del gobierno de los estudios, pero han estado abiertos a que el grupo latinoamericano publique libros y artículos por su cuenta (Amoros, 2011; Alvarez y Urbano, 2011). Alvarez y Urbano (2011) analizaron 48 artículos con la base de datos de GEM que habían sido incluidos en JCR (Journal Citation Reports, de ISI)

La experiencia directa con los proyectos anteriores lleva a recomendar a los autores latinoamericanos lo siguiente: 1- No hacer meras réplicas de estudios previamente realizados en países en desarrollo sin activamente participar en la reformulación conceptual y cultural del tema. 2- Insistir en el desarrollo de una base de datos accesible para todos quienes aporten sus datos al proyecto. 3- Ser coautores del artículo principal del estudio (no solo de artículos preliminares o secundarios). 4- Participar solamente en temas y proyectos que sean prioritarios y de alto interés personal. 5- Desarrollar un protocolo de reglas de juego, que incluya estos puntos, desde antes de empezar el estudio.

Como recomendación de política científica, las instituciones nacionales y universidades investigativas deberían apoyar y proveer a sus investigadores con oportunidades de

colaboración con los países desarrollados, con el objetivo de que obtengan mayor visibilidad, impacto y reconocimiento.

El desarrollo de la ciencia implica un esfuerzo concertado de instituciones, apoyo estatal y gubernamental, y esa combinación de acciones en diferentes escalas incluye conectarse a una red internacional de investigación. En esta era del conocimiento tienen más desarrollo los países que incorporan ciencia y tecnología en su sistema productivo que aquellos que sólo producen y exportan materias primas y artículos hechos con mano de obra poco calificada (con poco conocimiento incorporado a su sistema productivo); es necesario trabajar conjuntamente programas de apoyo a la financiación de la investigación, reorientar nuestras universidades para que sobrepasen ser exclusivamente centros educativos pero no de investigación, y fomentar la incubación de empresas tecnológicas.

Enrique Ogliastri

BIBLIOGRAFÍA

Acedo, F. J., Barroso, C., Casanueva, C. & Galán, J. L. (2006). Co-Authorship in Management and Organizational Studies: An Empirical and Network Analysis. *Journal of Management Studies*, 43, 957-983.

Adams, J. and K. King. (2009). "Brazil Research and collaboration in the new geography of science." Retrieved

Allport, G. (1954). *Naturaleza del prejuicio*. EUDEBA: Buenos Aires.

Austin, James (2000) *The Collaboration challenge: How Non-profits and Businesses Succeed through Strategic Alliances*, San Francisco, Jossey-Bass

Austin, Gutierrez, Ogliastri, Reficco, (Eds) *Effective Management of Social Enterprises. Lessons from Businesses and Civil Society Organizations in Latin America*, Harvard University, 2006;

Austin, Gutierrez, Ogliastri, Reficco, Aprovechar la convergencia, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 43, 2009 pp. 93-106

Austin, J., Reficco, E., Berger, G., Fisher, R., Gutiérrez, R., Koljatic, M., Lozano, G., Ogliastri, E., and the SEKN Team (2004) *Social Partnering in Latin America. Lessons drawn from Collaborations of Businesses and Civil Society Organizations*, The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies, Harvard University (available in Spanish and Portuguese)

Austin, J., Reficco, E. & Herrero, G. (2004). La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas. *Harvard Business Review Latin America*, Diciembre, p. 30-40.

Bilkey, W. J. y Nes, E. (1982): «Country-of-origin Effects on Product Evaluations», *Journal of International Business Studies*, volumen 13 (1), páginas 89-99.

Briscoe, J., Hall, D.T., Mayrhofer, W. (Eds.), 2011. *Careers around the world*, Routledge.

Castano, N., et al. (2015). El Jefe: Differences in expected leadership behaviors across Latin American countries. *Journal of World Business*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2014.12.002> COMPLETAR

Cardoza, G., & Fornés, G. (2011). International co-operation of Ibero-American countries in business administration and economics research: Presence in high-impact journals. *European Business Review*, 23, 7–22.

Chhokar, J.S., Brodbeck, F.C., & House, R.J. Eds. (2007). *Culture and leadership across the world: The GLOBE book of in-depth studies of 25 societies*. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.

Chudzikowski, K., Demel, B., Mayrhofer, W., Briscoe, J. P., Unite, J., Bogicevic Milikic, B., Hall, D. T. T., Las Heras, M. & Zikic, J. 2009. Career transitions and their causes: A country-comparative perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82: 825–849.

Chudzikowski, K., Demel, B., Mayrhofer, W., Briscoe, J., Unite, J., Hall, T., Ogliastris, E., Taniguchi, M., Pazy, A, Shefer, D., Causes and triggers for career transitions in stable economies. A five-country study in three occupational groups, *Academy of Management*, 2008.

Collazo-Reyes, F., Luna-Morales, M. E., Rusell, J. M., & Pérez-Angón, M. A. (2008). Publication and citation patterns of Latin American and Caribbean journals in the SCI and SSCI from 1995 to 2004. *Scientometrics*, 75(1), 145–161. DOI:[10.1007/s11192-007-1841-6](https://doi.org/10.1007/s11192-007-1841-6).

Coronado, F., Merigó J., Cancino, C. (2015) Leading universities in Latin America in business and management research, Universidad de Chile, CID Working Paper 2015-5.

Den Hartog, D., House, R. J., Hanges, P. W., Ruiz-Quintanilla, A., et al, (1999). Culture specific and cross culturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Leadership Quarterly*, 10(2), 219 - 256.

Gazda, E. and C. O. Quandt (2010). "Inter-institutional collaboration in research in Brazil: Trends in articles in the innovation management area." *RAE Electronica* 9(2): 1-28.

Gomez, I., Sancho, R., Moreno, L., & Fernández, M. T. (1999b). Influence of Latin American journals coverage by international databases. *Scientometrics*, 46(3), 443–456.

Han, C. M. y Terpstra, V. (1988): «Country-of-origin Effects for Uni-national and Bi-national Products», *Journal of International Business Studies*, volumen 14 (2), páginas 235-256.

Hanna-Mari, P., Muhonen, R., & Leino, Y. (2014). International and domestic co-publishing and their citation impact in different disciplines. *Scientometrics*, 98, 823–839. doi:[10.1007/s11192-013-1181-7](https://doi.org/10.1007/s11192-013-1181-7).

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Leadership, culture, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

House, R. J., Dorfman, P. W., Javidan, M., Hanges, P. J., & Sully de Luque, M. (2014). *Strategic leadership across cultures: The GLOBE study of CEO leadership behavior and effectiveness in 24 countries*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

House, R. J., Hanges, P. W., Ruiz-Quintanilla, A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M. & Gupta, V. et al (170 coauthors) 1999. Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In: Mobley, W. (ed.) *Advances in Global Leadership*. JAI Press, 171-233

Koljatic, M., & Silva, M. (2001). The international publication productivity of Latin American countries in the economics and business administration fields. *Scientometrics*, 51, 381–394.

Lotka, A. J. (1926). "The frequency distribution of scientific productivity." Journal of the Academy of Sciences 16: 317-323.

Márquez y Reficco, FALTA

Merton, R. (1968). "The Mathew Effect in science." *Science* 159: 56-63.

Merton, R. (1988). "The Mathew Effect in science II. Cumulative advantage and the symbolism of intellectual property." *ISIS* 79: 606-623.

Mingers, J., & Fang, X. (2010). The drivers of citations in management science journals. *European Journal of Operational Research*, 206, 422–430.

Moya-Anegón, F., Chinchilla-Rodríguez, Z., Vargas-Quesada, B., & González-Molina, A. (2006). Visualización de redes de colaboración internacional Paper presented at the First International Conference on Multidisciplinary Information Sciences and Technologies, Merida-Spain.

Nagashima, A. (1977): «A Comparative Product “Made in” Image Survey Among Japanese Businessmen», *Journal of Marketing*, volumen 41, julio, páginas 95-100.

Nicholls-Nixon, C.L., Dávila-Castilla, J.A., Sánchez-García, J., & Rivera-Pesquera, M. (2011). Latin America management research: Review, synthesis, and extension. *Journal of Management*, 37, 1178–1227.

Ogliastri, E., U. Jagger, A. Prado (2015) Strategy and Structure in High-Performing Nonprofits: Insights from Iberoamerican Cases, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit*, DOI: 10.1007/s11266-015-9560-8

Ogliastri, Enrique, Carlos Quintanilla (2015) “Building Cross-Cultural Negotiation Prototypes in Latin American Contexts from Foreign Executives' Perceptions” *Journal of Business Research*, 2015. DOI link: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.051>

Ogliastri, E., Leguizamón, F.,(Editores Invitados) (2003) Alianzas cívicas. Casos latinoamericanos sobre las alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 31. (150 p.)

Ogliastri, E., Mcmillen, C., Altschul, C., Arias, M. E., de Bustamante, C., Davila, C., Dorfman, P., de la Coletta, M., Fimmen C., Ickis, J., Martinez, S., 1999. Cultura y

liderazgo organizacional en 10 países de América Latina: el estudio Globe. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 22, 29-57.

Orozco, L.M., Villaveces, J. L. (2015) Heterogeneous research networks in Latin American schools of business management, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 28(1) pp. 115-134.

Peterson, R. A., Jolibert, A. P. (1995): «A Meta-analysis of Country of Origin Effects», *Journal of International Business Studies*, 26-4, p. 883-900.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Podsakoff, N. P., & Bachrach, D. G. (2008). Scholarly influence in the field of management: A bibliometric analysis of the determinants of university and author impact in the management literature in the past quarter century. *Journal of Management*, 34(4), 641–720.

Rodríguez-Pereira, J. C., Fisher, A. L., & Loureiro-Escuder, M. M. (2000). Driving factors of high performance in Brazilian Management Sciences for the 1981–1995 period. *Scientometrics*, 49(2), 307–319.

Ronda-Pupo, G.A., Díaz-Contreras, C., Ronda-Velázquez, G., & Ronda-Pupo, J.C. (2015). The role of academic collaboration in the impact of Latin-American research on management. *Scientometrics*, 102, 1435–1454.

Ronda-Pupo, G.A., Ogliastrì, E. (2012). Redes académicas, estructuras de colaboración internacional y éxito en las publicaciones latinoamericanas sobre dirección de empresas: un estudio exploratorio en la red ISI. CLADEA Congress, Lima.
(https://www.researchgate.net/publication/261876009_Redес_academicas_estructuras_de_colaboracion_internacional_y_exito_en_las_publicaciones_latinoamericanas_sobre_direccion_de_empresas_un_estudio_exploratorio_en_la_red_ISI)

Ruiz-Torres, A., S. Penkova and C. Villafane (2012). "Evaluación y clasificación de revistas arbitradas en el área de administración de empresas publicadas en español." *Academia Revista Latinoamericana de Administración* 51(3): 48-64

Rusell, J. M., Ainsworth, S., del Rio, J. A., Narváez-Berthelemot, N., & Cortés H. D. (2007)). Colaboración científica de la región latinoamericana *Revista Española de Documentación Científica*, 30(2), 180-198.

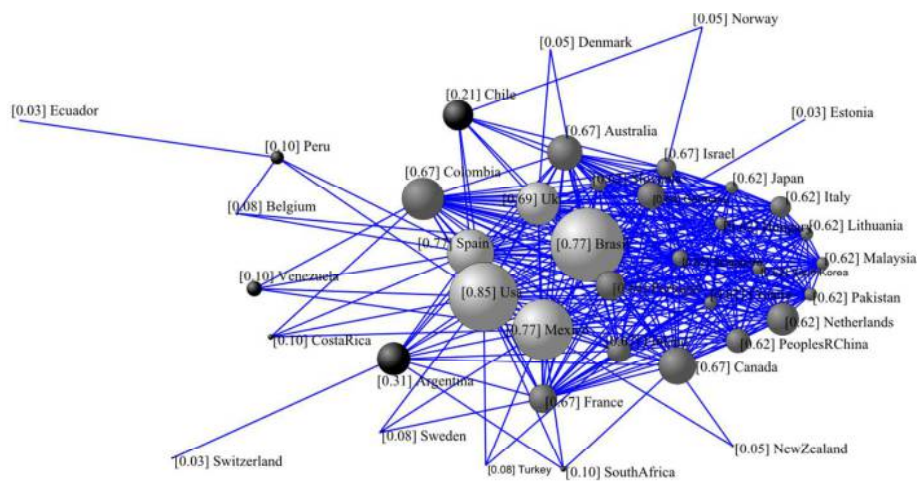
Shen, Y.; B. Demel, J. Unite, J.P. Briscoe, D.T. Hall, K. Chudzikowski, W. Mayrhofer, R. Abdul-Ghani, B. Bogicevic Milikic, O. Colorado, Z. Fei, M. Las Heras, E. Ogliastrì, A. Pazy, J.M.L. Poon, D. Shefer, M. Taniguchi & J. Zikic (2014): Career success across 11 countries: implications for international human resource management, *The International Journal of Human Resource Management*, DOI: [10.1080/09585192.2014.962562](https://doi.org/10.1080/09585192.2014.962562)

Suárez-Balseiro, C., García-Zorita, C., & Sanz-Casado, E (2009). Multi-authorship and its impact on the visibility of research from Puerto Rico. *Information processing and Management*, 45(4), 469-476.

Ubfal, D., Maffioli, A., (2011) The impact of funding on research collaboration: Evidence from a developing country *Research Policy*, Volume 40, Issue 9, November 2011, Pages 1269-1279

Vogel, E. E. (1997). Impact factor and international collaboration in Chilean physics: 1987–1994. *Scientometrics*, 38(2), 253–263.

Vogel, R. (2012). The visible colleges of management and organization studies: A bibliometric analysis of academic journals. *Organization Studies*, 33, 1015–1043.



Fuente: Ronda-Pupo, G., Ogliastrri, E., 2012. . **Red de colaboración internacional en el campo de gerencia en Latinoamérica.** Nota: El valor entre corchetes indica el grado de centralidad del país en la red de cooperación. El tamaño de cada círculo está relacionado con el valor de centralidad en la red del país que representa.