



CULTURA NACIONAL EN COSTA RICA: UN ESTUDIO EXPLORATORIO DESCRIPTIVO DESDE EL MODELO DE HOFSTEDE

COSTA RICA'S NATIONAL CULTURE: AN EXPLORATORY DESCRIPTIVE RESEARCH FROM THE HOFSTEDE'S MODEL

* MSc. TOMÁS VARGAS HALABÍ

** M.A. MARCELA LEÓN MADRIGAL ¹

RESUMEN

El presente estudio retoma el modelo de cultura propuesto por Hofstede (1983) así como los resultados obtenidos para Costa Rica en su estudio original. Se comparan dichos valores con los resultados obtenidos en una muestra de 289 personas seleccionada por conveniencia entre estudiantes de maestría, asistentes a un seminario y empleados de una organización pública. Se encontraron diferencias significativas en tres de las 4 dimensiones propuestas por Hofstede a saber: aversión a la incertidumbre, individualismo y masculinidad. Los resultados surgieron una sociedad costarricense más orientada al riesgo, más competitiva y con un mayor predominio de un concepto de éxito en términos materiales.

Palabras claves: cultura, cultura nacional, valores culturales, diferencias culturales.

ABSTRACT

This research uses the cultural model proposed by Hofstede (1983) and the results that were obtained for Costa Rica in his original study. These results are compared with the values

obtained in a sample of 289 persons that was selected by convenience among students, seminary participants and employees of a public organization. There were found significant differences among 3 of the 4 dimensions that were proposed by Hofstede: uncertainty avoidance, individualism and masculinity. These results suggested a Costa Rican society more oriented to the risk, more competitive and with a materialistic meaning of successful.

Keywords: culture, national culture, cultural values, cultural differences.

INTRODUCCIÓN

El estudio de los aspectos relacionados con las personas en las organizaciones contempla una elevada complejidad conceptual y metodológica. Lo anterior se refleja también en el nivel de la gestión, en donde los retos y los desafíos para las organizaciones son enormes. Los aspectos culturales no escapan a dicha problemática así, por ejemplo, en su estudio se entremezclan diferentes niveles de análisis tales como cultura nacional, cultura organizativa y cultura profesional (David y Lañe, 2004). Por otra parte, su gestión y cambio es un proceso gradual y difícil (Fernández *et al.*, 1998).

La cultura nacional ha sido estudiada en el ámbito organizacional por varios investigadores, entre ellos:

Hofstede, Gesteland y Trompenaars y Hampden-Turner (Pía y León, 2004). Uno de los modelos más conocidos ha sido el propuesto por Hofstede (1983) a partir de su estudio desarrollado en 50 países y 3 regiones. Este estudio se realizó mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de empleados en cada país de la multinacional IBM, lo cual le permitió identificar 4 dimensiones básicas para explicar las diferencias culturales en el ámbito de nación.

¹ Se agradece la colaboración del MAE Gustavo Cubillo del Instituto Tecnológico de Costa Rica, en la recolección de la información.

*Instituto Costarricense de Electricidad (ICE). Profesor UCR. Especialista en Psicología organizacional. tvargas@ice.go.cr

**Profesora UCR. Miembro del Consejo Editorial de la Revista Costarricense de Psicología. Especialista en modificaciones de la conducta. marcela@racsa.co.cr



Valga señalar que las dimensiones encontradas por Hofstede (1983) corresponden a lo que denominó "análisis ecológico", es decir, a partir de los puntajes promedio obtenidos por país. En consecuencia, dichas dimensiones solo son válidas para realizar análisis en el nivel de países o regiones y no en el de personas.

Por otra parte, la muestra fue cuidadosamente balanceada entre los países de manera que incluyera un número similar de ocupaciones. De esta forma, se controló el efecto de la cultura profesional al mantenerse este constante en las muestras. En el caso de la cultura organizativa, su efecto también fue constante ya que todos los encuestados provienen de la misma organización (Hofstede, 1983).

Las dimensiones originalmente encontradas por Hofstede son las siguientes (Pía y León, 2004):

- a. Distancia al poder (DP): representa el grado en el cual los individuos con menor poder aceptan una distribución desigual de este.
- b. Aversión a la incertidumbre (AI): refleja el grado en el cual las personas reaccionan con

temor, miedo o recelo ante situaciones nuevas o ambiguas.

- c. Individualismo-colectivismo (Ind): el individualismo hace referencia a la preocupación de cada persona por cuidar de sí mismo y su entorno inmediato. Por su parte, el colectivismo extiende dicha preocupación al ámbito del grupo, con el cual el individuo se siente vinculado.
- d. Masculinidad-feminidad (Masc): la masculinidad se relaciona con la prevalencia de valores tales como vigor, fortaleza y éxito en términos materiales. En el caso de la feminidad, se relaciona más con valores como calidad de vida, cooperación y adecuadas relaciones personales.

Más recientemente, a partir de algunos estudios realizados en China, se incorpore' una quinta dimensión denominada orientación a largo plazo (OLP) (Hofstede y Bond, 1988).

De acuerdo con el estudio original realizado por Hofstede (1983), Costa Rica obtuvo los siguientes puntajes en las cuatro dimensiones:

Cuadro N°.1

Dimensión	Puntaje C.R. (1)	Rango muestra total
Distancia al poder (DP)	35	11 - 104
Aversión a la incertidumbre (AI)	86	8 - 112
Individualismo-Colectivismo (Ind.)	15	6 - 91
Masculinidad-feminidad (Masc.)	21	5 - 95

(1) puntajes calculados de acuerdo con la formula original de Hofstede (1983). Fuente: León y Vargas (2007)

Tal y como puede apreciarse. Costa Rica muestra un puntaje relativamente bajo en DP (35) comparado con otras sociedades tales como Guatemala (95) o España (57). lo cual refleja una menor tolerancia a una distribución asimétrica del poder en las relaciones sociales. En cuanto a la dimensión AI, el puntaje del país tiende a ser alto (86) lo que indica aversión al riesgo e incertidumbre: en contraste, sociedades como Estados Unidos (46) y Hong Kong (29)

muestran una menor aversión. En el factor Ind. el país muestra una puntuación relativamente baja (15) lo que indica un predominio de valores relacionados con el colectivismo, caso contrario de países como Australia (90) y Estados Unidos (91) marcadamente más individualistas. Finalmente, en cuanto a la dimensión Mase, el puntaje de Costa Rica tiende a ser bajo, lo que sugiere el predominio de valores más asociados al rol femenino con una menor diferenciación de



estos de acuerdo con el género, en contraste con otras sociedades tales como la japonesa (95). Para la dimensión OLP no se encuentran valores para Costa Rica ya que dicho factor fue incorporado después del estudio original.

El objetivo de este trabajo es realizar un análisis empírico de carácter exploratorio y descriptivo de la cultura nacional en Costa Rica tomando como base las dimensiones de Hofstede (1983).

METODOLOGÍA

Este estudio aborda un tema cuyos antecedentes para el caso de Costa Rica son escasos, sin embargo, existe un conjunto de variables claramente definidas, por lo cual se considera que la investigación posee tanto características exploratorias como descriptivas (Hernández *et al.*, 2003).

Se evaluaron las cuatro dimensiones originalmente propuestas por Hofstede (1983) más la orientación a largo plazo identificada de manera reciente por Hofstede y Bond (1988). Para ello, se aplicó una versión más reciente del instrumento original utilizado por Hofstede (1983), denominada *Value Survey Module versión 94*. Dicho instrumento consta de 20 preguntas relacionadas con las dimensiones de la cultura nacional (de las cuales 2 son experimentales) y 6 preguntas de información general. Se utilizó el método de cálculo del puntaje de cada dimensión propuesto por Hofstede (2001).

El instrumento fue aplicado a una muestra de 289 costarricense por nacimiento, conformada por estudiantes de Maestría en Administración de Empresas, del Instituto Tecnológico de Costa Rica, empleados de Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y asistentes a un seminario impartido por la Escuela de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa

Rica. La selección de la muestra fue por conveniencia, debido al fácil acceso de esta.

Se realizó un análisis descriptivo de los datos así como algunos contrastes entre grupos. No se realizó una validación de las dimensiones ya que, tal como señala Hofstede (1983), estas son válidas en términos

"ecológicos", es decir, en el nivel de país, para lo cual se carece de suficientes datos en este estudio. Los

análisis se realizaron utilizando el *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versión 10.0*.

RESULTADOS

La muestra estuvo conformada por 184 asistentes a un seminario de actualización empresarial, 87 estudiantes de Maestría en Administración de Empresas y 18 trabajadores del ICE. Tanto a la maestría como al seminario asisten diferentes clases de profesionales vinculados a los diversos sectores productivos del país, procedentes de organizaciones privadas o estatales. Por su parte, el grupo de encuestado procedentes del Instituto Costarricense de Electricidad estaba conformado por empleados administrativos de nivel medio (profesional y no profesional).

Se encuestaron 194 hombres y 95 mujeres. En cuanto a la edad, un 17,7% se encuentra entre 25 y 29 años; un 23,6% entre 30 y 34 años; un 19,1% entre 35 y 40 años y un 14,9% entre 40 y 44 años. En términos generales, un 92% tiene menos de 45 años y un 0,7% menos de 20.

En relación con el nivel de educación, y dado el origen de la muestra, era de esperar un alto nivel educativo. De hecho, un 17,8% tiene 14 años o menos de educación formal, un 14,2% 15 años, un 17,8% 16 años, un 16,4% 17 años y un 33,8% 18 o más años. Similarmente, en cuanto al



tipo de trabajo se da un predominio de puestos profesionales o directivos, así solo un 1.7% corresponde a trabajos no remunerado o manuales, un 23,3% a posiciones de oficina o técnicas, un 30,3% a profesionales y un 44,8% a directivos.

Se calcularon los valores promedio y las desviaciones estándar para toda la muestra en

cada una de las dimensiones. Asimismo, se sometió a prueba el valor obtenido en este estudio utilizando como valor teórico el encontrado por Hofstede (1983); para ello se utilizó la *t de student* para una muestra. Si bien ambos estudios no se basan en muestras aleatorias, el estadístico permite valorar mejor las diferencias encontradas. Los resultados se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro N°. 2

Dimensión	Media	Desviación estándar	Media Hofstede (1983)	Significancia 2 colas (1)
Distancia al poder (DP)	32,08	46,4	35	0,291
Aversión a la incertidumbre (AI)	55,6	66,2	86	0,00
Individualismo-colectivismo (Ind)	79,5	44,5	15	0,00
Masculinidad-feminidad (Masc.)	64,6	85,5	21	0,00
Orientación a largo plazo (OLP)	53,7	23,6	Sin valor	

Tal como se observa en el cuadro N.º 2, el puntaje obtenido en la dimensión DP es ligeramente menor al obtenido por Hofstede (1983), lo cual indica cierta tendencia a una menor tolerancia a las asimetrías de poder en las relaciones sociales. No obstante, el valor promedio observado no difiere significativamente de 35 (sig. = 0,291). En el caso de AI, el puntaje obtenido es mucho menor a 86, lo cual difiere significativamente (sig. = 0,00). Lo anterior apunta a una disminución importante en la aversión a las situaciones que conllevan incertidumbre. Por otra parte, en el factor Ind. también se observa un cambio importante ya que el valor pasa de 15 a 79,5 (sig.=0.00), lo que sugiere que la sociedad costarricense tiende a tener un mayor predominio de valores individualistas. Con respecto a la dimensión Mase., se observa un incremento sustancial y, en efecto, el valor observado de 64,6 difiere significativamente de 21 (sig. = 0,00). Esto sugiere que valores tales como la competitividad y el éxito en términos materiales son más importantes en la actualidad. Finalmente, en relación con la orientación a

largo plazo, el puntaje obtenido (53,7) indica un término intermedio entre una sociedad orientada al corto plazo y otra al largo plazo.

Tal como señala Hofstede (1983). al interno de cada país pueden existir diferencias importantes entre los colectivos, lo cual también podría sugerir factores asociados a los cambios observados en los puntajes encontrados. Para tal efecto, se realizó un análisis de varianza de un factor con los grupos de trabajo no remunerado y manual, oficina y técnico, profesionales y directivos en cada una de las dimensiones. No se encontraron diferencias significativas entre los grupos (DP sig.= 0,35; AI sig.= 0.56; Ind. sig.- 0,98; Mase. sig. = 0,901y OLPsig. = 0.85i. Este mismo análisis se efectuó con la prueba *kritskal-wallis*. con la cual se obtuvieron resultados similares.

También se realizó un análisis entre los tres grupos de procedencia, a saber: asistente al seminario, estudiantes de maestría y empleados del Instituto Costarricense de Electricidad. Lo anterior, con el objetivo de contrastar la hipótesis



de que los encuestados de los tres grupos corresponden a subpoblaciones con características diferentes. El análisis de varianza no encontró diferencias significativas entre los grupos en las dimensiones originales $iD_{sig.} = 0.71$; $AI_{sig.} = 0.65$; $Ind. sig. = 0.74$; y $Mase. sing. = 0.88$). Similares resultados arrojó la prueba *kruskal-nallis*. En el caso de la dimensión OLP, el análisis de varianza detectó diferencias significativas ($i_{sig.} = 0.04$). sin embargo, ni la prueba de *Tukey* de contrastes múltiples ni la *kruskal-wallis* detectaron dichas diferencias.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con base en la revisión del estudio original de Hofstede (1983) y los resultados obtenidos, se puede señalar lo siguiente:

- a. Los puntajes observados en la muestra difieren significativamente de aquellos obtenidos por Hofstede
- b. (1983) en tres de las cuatro dimensiones, a saber: aversión a la incertidumbre, individualismo-colectivismo y masculinidad-feminidad. Esto sugiere, a manera de hipótesis, que podríamos estar ante una sociedad costarricense más orientada al riesgo, más competitiva y con un mayor predominio de un concepto de éxito en términos materiales.
- c. Cabe destacar que en el estudio original Hofstede (1983) encontró que solo Costa Rica presentaba una baja puntuación en distancia al poder, combinado con un bajo nivel de individualismo, lo cual denota, de alguna forma, una baja tolerancia a las asimetrías en el poder junto con una orientación más colectivista. En este estudio, dicha tendencia cambia ya que se mantiene bajo el nivel de distancia al poder pero con un marcado aumento del individualismo.
- d. No se puede descartar que las diferencias observadas obedezcan a las características de la muestra, principalmente por el alto nivel educativo de los encuestados con predominio de posiciones profesionales y directivas. Sin embargo, cabe recalcar que

las diferencias no solo son significativas estadísticamente sino que, también, son de una magnitud importante. Adicionalmente, no se encontraron diferencias en la muestra cuando se compararon subgrupos por tipo de ocupación y por procedencia (seminario, maestría e institución pública).

- e. Puede considerarse, también, a manera de hipótesis, que el proceso de desregulación, apertura comercial y la importante influencia cultural y comercial estadounidense viene impactando la sociedad costarricense.
- f. Los aspectos apuntados relativos al cambio en tres de las dimensiones estudiadas por Hofstede (1983), así como los posibles factores sociales asociados, deben estudiarse en el contexto de una investigación más exhaustiva. Sin embargo, los resultados obtenidos en este estudio, a pesar de sus limitaciones, sugieren algunas hipótesis interesantes para el estudio de la cultura nacional en Costa Rica.

BIBLIOGRAFÍA

- Fernández, R.; F. Balbastre; T. Canet; A., Redondo y L. Revuelta. (1998). *Organización y Métodos de Trabajo*. Madrid: CIVITAS.
- Hernández, R.; C. Fernández, y P. Baptista. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Huí.
- Hofstede, G. (1983). National culture in four dimensions. A research-based Theory of cultural differences among nations. En: *Int. Studies of Man & Org.* Vol. XIII, N.º 1-2.46-74.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. California: Sage.
- Hofstede, G. y M. Bond. (1988). The confucius connection: from cultural roots to economic growth. En: *Organizational dynamics*. 16,4. 4-21.
- Pía, J. y F. León. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid: Prentice Hall.



Sirmon, D. y P. Lañe. (2004). A model of cultural differences and international alliance

performance. En: *Journal of International Business Studies*. Prentice Hall. 35. 306-319.