



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La relación entre las Estrategias Distintivas de las Empresas y los Nombres Poco

Frecuentes de los CEO

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas

**AUTORES**

Cavero Monge, Francesca María (0000-0002-6321-3244)

Domínguez Moreno, Sara Odilia (0000-0001-5489-9670)

**ASESOR**

Laos Laura, Xavier Antonio (0000-0003-0715-8348)

**Lima, 13 de Julio del 2021**

## **Agradecimientos**

El agradecimiento de este trabajo va dirigido en primer lugar a Dios, por su bendición y amor para que sigamos siempre adelante, también para nuestro asesor que nos ha acompañado a lo largo de estos meses, gracias a sus conocimientos estamos concluyendo con éxito, a nuestros padres, hijos y parejas que estuvieron todos los días pendientes de nosotras, apoyándonos y dándonos fuerzas para cumplir con la meta trazada. Gracias a todos por ser parte de este gran proyecto y aporte en nuestras vidas.

## Resumen

Esta investigación, tiene la finalidad de analizar en qué medida los nombres poco frecuentes de los CEO se relacionan con la implementación de estrategias distintivas, para entender cómo influye el nombre del hombre más poderoso de una compañía

Un CEO de nombre poco común es un ejecutivo que toda su vida ha sabido que es diferente del resto, tiene mucha confianza en sí mismo, eso le ayuda a tomar estrategias más acertadas que le permiten llevar a su empresa en buena dirección. Se analizaron cuatro subtemas relacionados con el CEO de nombre poco frecuente: a) Psicología de nombres poco frecuentes. Establecer por qué las personas con nombres poco frecuentes tienden a desarrollar mayor auto concepción. b) Características del CEO. Distinguir qué características específicas se presentan en los CEO. c) Gestión empresarial. Distinguir cuál es el patrón existente entre el nombre poco frecuente de los CEO y la toma de decisiones distintivas. y d) Confianza del CEO. Analizar la relación entre la confianza del CEO y su nombre poco común. Estos subtemas permiten conocer con mayor amplitud la relevancia del nombre poco común del CEO y también mostrar que las estrategias distintivas tomadas están directamente relacionadas con su nombre.

Por otro lado, existen controversias que señalan que llevar un nombre inusual podría generar una percepción negativa en otras personas y reducir la autoestima del portador. Tener un nombre poco frecuente podría llegar a ser una carga eterna para unos y para otros una oportunidad de marcar la diferenciación de ser únicos.

*Palabras clave: Psicología, No distintivos, Características, Gestión empresarial, Confianza CEO.*

## Abstract

This research aims to analyze to what extent the rare names of CEOs are related to the implementation of distinctive strategies, to understand how the name of the most powerful man in a company influences.

A CEO with an unusual name is an executive who has known during all his life that he is different from the others, he has a lot of confidence on himself, that helps him to employ more successful strategies that allow him to conduct his company in the right direction. Four subtopics related to the CEO with a rare name were analyzed: a) Psychology of rare names. To establish why people with infrequent names tend to develop greater self-conception. b) Characteristics of the CEO. To distinguish what specific characteristics are presented in CEOs. c) Business management. To distinguish the pattern between the rare name of CEOs and distinctive decision-making. and d) Confidence of the CEO. To analyze the relationship between the CEO's trust and his unusual name. These subtopics allow a greater understanding of the relevance of the CEO's rare name and also show that the distinctive strategies taken are directly related to his name.

On the other hand, there are controversies that indicate that carrying an unusual name could generate a negative perception in other people and reduce the self-esteem of the bearer. Having a rare name could become an eternal burden for some and for others an opportunity to differentiate themselves from being unique.

*Key words: Psychology, Non-distinctive, Characteristics, Business management, CEO confidence*

## Introducción

En temas de gestión estratégica existe una amplia investigación respecto a la identificación y puesta en marcha de las estrategias corporativas que los CEOs deben desarrollar para lograr un mejor rendimiento corporativo lo que los lleva a la búsqueda constante de la ventaja competitiva y diferenciación de la competencia, ya que ser diferente a la competencia es una recomendación clave de la gestión estratégica (Haans, R. F. J., 2019). Los CEOs, son los principales responsables de los resultados organizacionales porque son los que determinan el contenido y el proceso de la estrategia (Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D., 1998), estos resultados empresariales están asociados con las características de sus CEOs tales como la personalidad, creencias, experiencias, características demográficas y los valores (Zajac, E., & Westphal, J., 1996). La personalidad de los directores ejecutivos puede tener una influencia en el éxito o fracaso empresarial (Herrmann, P., & Nadkarni, S., 2014). Además, ser el CEO de una compañía conlleva una gran responsabilidad ya que debe cumplir con satisfacer los requerimientos y necesidades de todos los actores que lo rodean comenzando por los accionistas, empleados, proveedores, clientes internos y externos y la prensa. Por lo tanto, ser el CEO de una empresa es tener poder, un poder que deberá ser utilizado para ser un líder equilibrista y creador de valor para la sociedad que lo rodea, pero sobre todo de manera responsable ya que la autoestima inflada de un alto ejecutivo y su intensa necesidad de atención afectará la forma de identificar y evaluar las alternativas estratégicas (Chatterjee, A., & Hambrick, D., 2007). Si bien es cierto, se puede encontrar muchos estudios teóricos que permiten comprender mejor la importancia y el rol de un CEO en la toma de decisiones estratégicas, hay muy poco trabajo que examine uno de los atributos de este hombre poderoso de las grandes organizaciones y ese es su nombre poco frecuente. Walton (1937) señaló que el llevar un nombre poco común es un determinante importante en el desarrollo de la personalidad, adquisición de

amigos y, con toda probabilidad, en su éxito o fracaso en la vida. De igual modo, Zweigenhaft, Hayes y Haagen (1980) indicaron que las personas con nombres poco comunes tienen puntuaciones más altas en las variables de personalidad y prueba de inteligencia logrando alcanzar estatus alto. Por otro lado, en algunas ocasiones, el llevar un nombre poco frecuente podría generar una percepción negativa en otras personas y reducir la autoestima del portador (Kalist y Lee, 2009). Así mismo, los nombres podrían indicar con claridad la raza o etnia. También, están relacionados con ciertos estereotipos que se asocian a la inteligencia, la edad, la apariencia, etc. En el transcurso de vida de una persona, este suele encontrarse con individuos que tienen nombres poco comunes, pero no le brinda la importancia debida, suele ignorar el impacto que tiene en la vida del que la lleva, Walton (1937). Para algunos, el tener un nombre inusual podría significar un drama, llevar una niñez dura al sufrir rechazo y burlas en las escuelas, ser víctimas de discriminación y bullying debido a que los nombres negativos generan reacciones interpersonales negativas que a su vez influyen en la vida del individuo de la peor manera (Gebauer y Neberich, 2012). También, podría restarle oportunidades al no ser tomado en cuenta en la lista de candidatos a la hora de postular para un trabajo ya que el nombre es la primera información que se recibe de un individuo que recién se conoce (Gebauer, M. R., & Neberich, W. 2012). Sin embargo, otros individuos podrían hacer de su nombre poco común un sello, llevarlo con orgullo y de manera especial para distinguirse del resto. Esto, está relacionado con la autoestima ya que ha sido reforzado a lo largo de su vida haciéndole sentir único e importante y el hecho de sentirse único será el punto de partida principal para que planee estrategias únicas ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la generosidad natural del CEO (Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. 2020). Los CEOs con nombres inusuales, desarrollan una autoconcepción de ser únicos y esto es motivado por la confianza y seguridad que desarrollaron desde la niñez, mediante experiencias repetidas con el yo relacional,

como consecuencia de ello logra marcar pautas que sean diferentes al de sus pares, se centra en la búsqueda constante de estrategias innovadoras, ser líderes en sus industrias y eso se debe a que tienen la confianza para demostrar los únicos que son (Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. 2020), La medida que diferencia a un CEO de sus pares es el carácter distintivo de la estrategia que refleja entre otras empresas de la misma industria (Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N., & Hambrick, D., 2014). Los CEOs que tienen alta confianza están más propensos a buscar la innovación corporativa y son capaces de llevar a sus empresas a una nueva dirección tecnológica (Galasso y Simcoe, 2011) puesto que, persiguen de manera constante la diferenciación estratégica debido a que esto reduce la competencia y aumenta el rendimiento (Deephouse, D. 1999). Así mismo, hay quienes indican que los directores ejecutivos más jóvenes pueden ser más arriesgados a la hora de aumentar el gasto en investigación y desarrollo (I+D) porque sus preocupaciones de carrera y seguridad financiera tienen un horizonte temporal más largo; sin embargo, cuando el CEO es un ejecutivo que lleva muchos años en la empresa será mucho más conservador ya que sigue estrategias de menor crecimiento y tiende a ser reacio al cambio (Barker, V., & Mueller, G., 2002). Por otro lado, están aquellas investigaciones que indican que los nombres inusuales también podrían llegar a tener efectos negativos ya que la singularidad de los nombres puede tener un impacto poderoso en simpatía con respecto a esos nombres (Cotton, J. L., O'Neill, B. S., & Griffin, A. 2008). Además, la mayoría de los estudios realizados con anterioridad sobre nombres inusuales han indicado que, en los Estados Unidos, los nombres inusuales están relacionados con resultados negativos (Levine, M. B., & Willis, F. N., 1994). Por ejemplo, Fryer, R. G., & Levitt, S. D. (2004) investigaron ampliamente las causas y consecuencias de llevar un nombre distintivamente negro en los Estados Unidos logrando mostrar, que casi el 30 por ciento de las niñas de raza negra reciben un nombre que es único entre los cientos de miles de niños nacidos anualmente en California. Así

mismo, señalaron que los nombres distintivos imponen un costo económico para los que lo llevan y que son una consecuencia de la desigualdad social y no una causa de esta. Sin embargo, no existe una relación negativa entre tener un nombre distintivamente de raza negra y los resultados posteriores en la vida de los individuos ya que las percepciones negativas que podrían tener los demás, con el tiempo y con mayor exposición de su nombre mejoran (Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen, 1980). Pero ¿qué ocurre cuando una compañía decide contratar a un CEO con un nombre poco común?, ¿existirá alguna relación entre las estrategias distintivas de las empresas y el nombre poco frecuente del CEO? Sobre la base de las investigaciones realizadas por muchos estudiosos en el campo de la psicología de los nombres y la gestión estratégica se indagó y analizó las posturas y los resultados a los que llegaron en sus investigaciones y se exponen sus contribuciones en los artículos seleccionados cuidadosamente para encontrar apoyo a la interrogante. Del mismo modo, se explica el análisis de la relación que existe entre la confianza del CEO y su nombre poco común, señalando que el CEO con nombre poco común genera auto concepción de ser único y distinto a los demás en todo sentido, siente la seguridad y tiene la total confianza en sí mismo para desarrollar estrategias innovadoras que se desvíen de sus pares. Así mismo, se establece que los CEO con nombres poco frecuentes tienden a desarrollar mayor auto concepción debido a que tienen pensamientos más abiertos, no temen al riesgo, se sienten únicos, desarrollan, prefieren y tienen gustos por lo diferente lo cual contribuye de manera positiva en la toma de decisiones a favor de las organizaciones que lideran. También se puede distinguir que el patrón existente entre el nombre poco frecuente de los CEO y la toma de decisiones distintivas es la búsqueda constante de obtener y mantener una ventaja competitiva mediante la implementación de estrategias que los distinguen de las otras compañías de su sector, enfocarse en proyectos de alto riesgo para lograr resultados innovadores mediante una gestión



exitosa en donde se verán reflejados los valores y conocimientos del CEO. Del mismo modo, se puede distinguir que las características específicas que se presentan en los CEO con nombre poco común están relacionadas con la confianza y seguridad en ellos mismos, tienden a ser optimistas, con metas claras, pueden ver grandes oportunidades en medio de las dificultades que podrían presentarse en su gestión y lo toman como un reto. La edad, la educación, experiencia y personalidad del CEO en este punto, también será clave para impulsar acciones que permitan marcar la diferencia del resto de la industria a través de la toma de decisiones estratégicas distintivas.

La investigación hace aportes importantes respecto al impacto que tiene el nombre poco común de un CEO y cómo esta se asocia con la estrategia distintiva. Este estudio ayudará a comprender las características, la toma de decisiones empresariales y la confianza que los CEOs con nombres poco comunes persiguen para marcar la diferencia y desviarse del resto.

De acuerdo con todo lo antes descrito, se ha podido identificar que, tener un nombre poco frecuente podría llegar a ser una carga eterna para unos y para otros una oportunidad de marcar la diferenciación de ser únicos porque el nombre de una persona tiene un impacto causal en los resultados de la vida (Fryer y Levitt, 2004) lo que definitivamente también tendrá impacto en los resultados de las organizaciones dirigidas por los CEO con nombre poco frecuente.

Sin embargo, la mayoría de las investigaciones han sido desarrolladas en los Estados Unidos y Europa, lo que no permite conocer si un CEO latino también se siente único al tener un nombre poco común y si se encuentra en búsqueda constante de impulsar acciones que le permite tomar estrategias que difieran al resto de sus pares. Además, no existen estudios relacionados al tema realizados con mujeres CEO, todas las investigaciones halladas fueron solo a hombres, por lo que sería de mucha importancia que futuras investigaciones puedan evidenciarlo.

## Método

Para realizar la investigación del Substantial Research Paper acerca del tema de la relación entre las estrategias distintivas de las empresas y los nombres poco frecuentes de los CEO se trabajaron distintas herramientas que permitieron obtener información relevante, además de facilitar la profundización del contenido.

Se trabajaron cuatro matrices, con treinta y dos fuentes de revistas científicas del año 1937 hasta el año 2020, calificadas por cuartiles en Journal Citation Reports y Scimago. En la primera matriz se detalló un resumen con el aporte de cada fuente al TSP y se analizó la relevancia respecto al tema. Esta debía contener las fichas de resumen de las fuentes seleccionadas, la lista de autores en orden de relevancia y resumen de contenido relacionado al tema analizado. En la segunda matriz basada en la investigación realizada sobre el tema asignado, se determinó el enfoque que iba a dar a la investigación, se seleccionaron los aspectos relevantes, puntos comunes que se utilizaron para organizar la información encontrada. Además, se detalló la justificación, relevancia, y objetivos específicos asociados a los subtemas seleccionados. En la siguiente matriz se organizó la información recogida de los autores detallando su contribución a cada uno de los subtemas. (identificación del aporte de las fuentes seleccionadas a los subtemas seleccionados). Se elaboraron también, las fichas resumen, para cada subtema de acuerdo con el autor. Finalmente, en la cuarta matriz se realizó un documento de transición al formato del artículo. Este era un anexo del artículo en la que se unificó el trabajo asegurando la alineación, coherencia y el levantamiento de observaciones realizadas a los entregables previos, se realizó el análisis y la preparación del estado del arte por criterio, elaborando una síntesis de investigación de los respectivos autores después de la revisión y organización de las fuentes. La matriz 4 ha sido una transición del proyecto de investigación hacia la redacción del artículo de investigación (Substantial Research Paper). En

este sentido, se pasó del formato de trabajo en Excel en el que figuran los resúmenes de las fuentes en relación con los subtemas hacia la elaboración en formato Word en el que se visualizan estos artículos en sus relaciones de comparación (oposición y semejanza).

Estas matrices se trabajaron a través de la plataforma del aula virtual de la universidad, con la finalidad de organizar las fuentes de información, validación de factores de impacto, cuartiles, agrupación de información, segmentación de categorías, segmentación de temas que se repiten para poder agruparse y tener dentro del desarrollo cuatro subtemas que vienen posteriormente, Además, también fue útil para encontrar criterios de semejanzas versus controversias que plantean los distintos autores.

Con relación a la información recabada por los autores, estos emplearon diversas metodologías cuantitativas y cualitativas, para obtener la aclaración del tema investigado, de esta manera pudieron obtener resultados más claros y específicos.

Por un lado, algunos de los autores que realizaron los métodos de investigación cuantitativa para determinar resultados más exactos fueron: Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015) extrajeron datos de una agencia de reclutamiento. Utilizaron la regresión binomial para los efectos asociado con la popularidad del primer nombre, la frecuencia del apellido, el primer nombre más apellido atractivo, etnia, sexo y edad. Además de la regresión logística, análisis que permite ajustar una superficie de regresión a los datos cuando la variable dependiente es dicotómica (aquella variable que sólo puede tomar dos valores)

Al igual que Fryer, R. G., & Levitt, S. D. en el año 2004 emplearon el método de la regresión binomial en relación con los estudios de auditoría de los currículums, enlaces de datos de actas de nacimiento obtenidos de hospitales de California . En el año 2009, Kalist, D. E., & Lee,

D. Y. utilizaron también el método de regresión binomial para examinar la relación entre nombres, crimen y antecedentes socioeconómicos de los jóvenes.

Otros de los métodos cuantitativos más utilizados en los artículos de información recolectados fueron: Análisis de varianza multivariado (MANOVA) para explorar posibles contribuciones de "tipo de nombre" (es decir, deletreado no convencional vs. deletreado convencional), análisis de regresión jerárquica para cada nombre, análisis estadístico de diversas historias clínicas, antecedentes sociales y diagnósticos psiquiátricos, muestras longitudinales de CEOs de grandes empresas públicas, entre otros.

Por otro lado, muchos autores aplicaron el uso de la metodología cualitativa. Por ejemplo, Walton, W. E. (1937) en su investigación sobre el valor afectivo de los nombres, propuso examinar los últimos registros de nacimientos (previos a su estudio) y empleó dos métodos para su estudio, el de comparaciones emparejadas, donde se presentaron algunos nombres comunes e inusuales y las personas debían elegir que tan agradable o desagradable les parecían los nombres elegidos. y el de sentencias absolutas a través de preferencias por algunos nombres, este el más favorable en relación con el factor tiempo.

Richard L. Z., Karen N. H & Hess H. (1980) para determinar el impacto psicológico de los nombres, se concentraron en extraer información de los alumnos que postularon entre 1966 y 1973 a la universidad de Wesleyan, para luego continuar con cuestionarios en la que se les pidió a dichos estudiantes que califiquen cada uno de los nombres que habían aparecido como "muy inusual".

Alguno de los otros métodos cualitativos empleados en estos estudios de investigación fueron: Encuestas sociométricas a analistas para determinar los vínculos externos de los altos ejecutivos, evaluación de currículums con nombres que suenan africanos, caucásicos, rusos e

inusuales, encuestas para seleccionar nombres en función de las percepciones de raza y etnia, entrevistas semiestructuradas con los principales participantes con datos flexibles procedentes de fuentes de archivo, entrevistas preliminares con altos directivos, detalles demográficos, de comportamiento, y otras observaciones cualitativas de clínicas psiquiátricas judiciales.

## Antecedentes Teóricos

### Psicología de Nombres Poco Frecuentes

Dentro de este subtema Walton, W. E. (1937) menciona que el nombre que se le da al nacer a un niño puede ser un factor determinante en su desarrollo de la personalidad, la adquisición de amigos y, con toda probabilidad, en su éxito o fracaso en la vida. También, menciona que existen preferencias por los nombres poco frecuentes y que existe un grupo de nombres ambiguos que en muchas oportunidades están relacionados con personajes o cosas. Minnie por ejemplo fácilmente se convierte en "Minnie, el ratón". Walton realizó un experimento usando las comparaciones emparejadas, para saber así, si las preferencias por los nombres bastante inusuales también podrían existir para aquellos que son comunes. Los resultados indicaron que los nombres tienen un valor afectivo y que hay poca o ninguna indicación de que la amabilidad del nombre esté relacionada con la amabilidad o desagradable de las letras que componen el nombre y que existen preferencias por los nombres poco usuales y en algunos casos podrían ser beneficiosos para el individuo. Se encontró, por ejemplo, que los candidatos a un puesto de trabajo con nombre y apellido más atractivos e inusuales tenían más probabilidad de ser contratados. Las hipótesis que se plantearon fueron las siguientes: Los nombres tienen un valor afectivo y la relación de nombres con la amabilidad. Asimismo, el autor utilizó ciertas variables que le fueron útiles para el proceso del estudio como valor afectivo, personalidad y sexo.

De igual modo, en el año 1980 Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen, realizaron una investigación en la que indicaban que los niños varones con nombres inusuales calificados como "deseables" por los maestros de la escuela primaria tienen conceptos más altos que un grupo de compañeros cuyos nombres fueron calificados como indeseables. Señalaban

también, que en algunos casos los nombres inusuales podrían ser beneficiosos para el individuo y que existen circunstancias sociales en las que un nombre poco común puede estar asociado con una organización superior de la personalidad. Observaron también que las mujeres que tenían nombres poco comunes obtuvieron mayores calificaciones en todo lo que tenga que ver presencia social, es decir status. El propósito de este estudio era extender sus hallazgos sobre nombres inusuales, e investigar el impacto psicológico de algunos otros aspectos de los nombres, a través de diversas variables como sexo, psicología de nombres, clase social y personalidad. Los autores plantearon dos hipótesis para este estudio. La primera fue con relación a los estudiantes inusualmente nombrados para saber si estaban en una ventaja en lugar de una desventaja y la segunda fue para saber si están en desventaja psicológica los niños estadounidenses con nombres que sugieren el sexo opuesto, o nombres que son ambiguos en términos de sexo.

Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015) en la investigación que realizaron indicaron que la mención de los primeros nombres está asociada con variaciones en los pensamientos y expectativas estereotipadas, aunque la gente no elige su nombre o apellido, estos pueden tener un impacto positivo o negativo en su vida diaria. Mencionan también, que en una entrevista laboral es más probable que retengan a los candidatos con nombres y apellidos más atractivos. Esto quiere decir que una persona con nombre inusual puede tener un punto a favor a la hora de postular a una entrevista de trabajo. Los autores decidieron explorar el impacto del primer nombre, el apellido atractivo y la popularidad en la respuesta a los solicitantes de empleo después de una entrevista de trabajo real. Fueron dos hipótesis las que plantearon para dicho análisis. La primera fue la popularidad del primer nombre: Las personas pueden ser discriminadas en un contexto de reclutamiento en base a las características de su primer nombre y/o apellido. La segunda hipótesis fue el impacto del primer nombre más apellido en la

contratación. Además, se estudiaron cuatro variables para esta investigación: El impacto del atractivo y frecuencia de nombres, contratación, popularidad del primer nombre y frecuencia del apellido.

Por otro lado, Fryer, R. G., & Levitt, S. D. en el año 2004, a través del estudio que realizaron mencionan que tener un nombre inusual no tiene consecuencias negativas en el comportamiento, en el estado psicológico, ni en los resultados posteriores en la vida. En el ámbito laboral se ha encontrado repetidamente que es mucho más probable que las personas con nombres inusuales proporcionen una señal útil a los empleadores sobre la productividad del mercado laboral después de controlar la información en el currículum y que el nombre de una persona tiene un impacto causal en los resultados de la vida. Esta investigación se basa sobre una creciente literatura de economistas dedicados a comprender un conjunto diverso de fenómenos sociales y culturales, con datos que cubren a todos los niños nacidos en California durante un período de cuatro décadas. Este análisis buscaba conocer si los nombres negros se utilizan como señales de raza por parte de empleadores discriminatorios en la etapa de reanudación. Se utilizaron cuatro variables fundamentales para obtener un resultado satisfactorio, estas fueron: Cultura, nombre, sexo y fecha de nacimiento. Las hipótesis proyectadas fueron dos para el estudio realizado: Los nombres negros se utilizan como señales de raza por parte de empleadores discriminatorios en la etapa de reanudación, pero no son importantes una vez que una entrevista revela la raza y los nombres negros proporcionan una señal útil a los empleadores sobre la productividad del mercado laboral.

Sin embargo, Mehrabian, A. y Piercy, M. (1993) mencionan todo lo contrario a los autores antes expuestos. Ellos indican que los nombres poco comunes o indeseables perjudican socialmente a un individuo y que los nombres femeninos de ortografía no convencional fueron



juzgados como más masculinos (menos femeninos) que sus contrapartes de ortografía convencional. Los estudios también han demostrado, que los nombres inusuales tienden a ser juzgados como menos deseables y que los nombres escritos de forma no convencional, en comparación con nombres escritos convencionalmente, connotan niveles más bajos de éxito, moralidad, carácter, popularidad, calidez y alegría para ambos sexos. Para realizar este análisis se usaron las variables de sexo, popularidad de los nombres, niveles de éxito y enfoque creativo en niños. El estudio fue diseñado para entender si ¿Los nombres no convencionales significan menores niveles de éxito, moralidad, popularidad, calidez y alegría en las personas así llamadas? Además, de ampliar la investigación de posibles diferencias consistentes en las impresiones transmitidas por nombres escritos de manera no convencional versus nombres escritos de manera convencional.

Los autores Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994) coinciden en que los nombres inusuales tienen connotaciones negativas para una amplia variedad de personas. La mayoría de los estudios sobre nombres inusuales han indicado que, en los Estados Unidos, los nombres inusuales están relacionados con resultados negativos y que las madres con menos educación por lo general tienen más probabilidades de dar a sus hijos nombres inusuales. Para determinar este análisis se utilizaron las variables de edad, ingresos económicos, raza, negatividad de nombres inusuales y edad. Este estudio fue diseñado para identificar quién nombró a los niños, examinar sus razones para la selección del nombre, y lo más importante y obtener connotaciones de nombres inusuales y comunes de la población adulta en general más que de estudiantes universitarios, como se había hecho a menudo en estudios. Las hipótesis planteadas por los autores fueron las siguientes: Es más probable encontrar nombres inusuales para mujeres, niños, negros y personas de bajos ingresos y

que las madres tienen más probabilidades que los padres de haber elegido los nombres en cada grupo, depende de los ingresos y razas, debido a que muchos padres no están en el hogar.

Cotton, J. L., O'Neill, B. S., & Griffin, A. (2008) mencionan que los nombres únicos (nombres u ortografía inusual) connotan menos características atractivas que los nombres que son más comunes, son considerados menos deseables y que los nombres comunes son más agradables a diferencia de los nombres inusuales que están considerados como menos agradables. Además, indican que, ante un nombre inusual, las personas pueden responder inicialmente con algún tipo de estereotipo y prejuicio por el nombre, basado en la singularidad y otros factores (por ejemplo, raza, etnia), el nombre que un individuo lleva tiene un impacto significativo en cómo se ve a él o ella, y posiblemente, si se contrata o no a un individuo para un trabajo. Los nombres que se consideran inusuales son los que menos les gustan a las personas. En el ámbito profesional el historial laboral, la educación y la información de un currículum puede abrumar cualquier prejuicio proveniente del nombre y es posible que las cartas de presentación puedan influir en los reclutadores. Sin embargo, si no se especifica la raza ni el origen étnico, se supone que este proceso es neutral en cuanto a la raza. Todavía puede haber muchas pistas que indiquen raza o etnia, una de las principales es el nombre del solicitante. Los encuestados en esta investigación respondieron que tienen más probabilidades de contratar a alguien con un nombre común, los siguientes serían alguien con un nombre afroamericano, seguido de un nombre ruso y es menos probable que contraten a alguien con un nombre inusual. Asimismo, mencionan que existe una tendencia creciente para los afroamericanos, especialmente afroamericanos de clase baja, para seleccionar nombres inusuales para sus hijos con el fin de que los ayude a identificarse con sus raíces africanas, la singularidad de los nombres puede tener un impacto poderoso en simpatía, los nombres influyen en las reacciones afectivas, pero no en el comportamiento de una persona. Seleccionar un nombre

inusual puede ser perjudicial para una persona a largo plazo. Los autores buscaban examinar cómo influyen la singularidad y el origen étnico de los nombres, reacciones afectivas a esos nombres y su potencial de contratación. El foco de la investigación fue a través de la pregunta ¿Cómo perciben estos nombres las personas que contratan decisiones?, en base a variables como simpatía y singularidad al nombre común, contratación a personas con nombres comunes, etnias y discriminación. Dado que los nombres varían en cómo son percibidos, los autores proyectaron cuatro hipótesis: Los nombres comunes serán recibidos como familiares por las personas y más únicos, los nombres comunes serán los que más gusten, los nombres únicos serán los que menos gusten y los nombres afroamericanos y otras etnias se considerarán más únicos que nombres comunes, por lo tanto, ¿gustarán menos que los nombres comunes?

A través de un estudio con datos de clínicas psiquiátricas, Arthur Hartman , Robert C. Nicolay & Jesse Hurley (1968) mencionan que los estudiantes de Harvard College con nombres singulares son significativamente más pobres en ajuste académico y personal que otros estudiantes y que los niños con nombres inusuales eran significativamente más perturbados que los niños con nombres comunes. La evidencia de la literatura sugiere que los aspectos patogénicos del nombre tienen sus raíces en su valor de estímulo social. A las mujeres negras no les gustan sus nombres, sienten que sus nombres les hacen sentir tímidas, sensible y fácilmente avergonzadas. En relación con los nombres con los grados de popularidad, se sugirió que los nombres “socialmente indeseables” suponen una desventaja para los niños. Se han observado además casos clínicos en que un nombre peculiar jugó un papel directo en un patrón de perturbación emocional. A nivel estadístico, los nombres inusuales pueden estar significativamente asociados con trastornos mentales graves, aunque no se revela una relación clara con otros índices de desajuste. Por otro lado, la motivación de los autores para realizar este estudio fue un creciente cuerpo de

investigación apuntado a la importancia de nombres personales peculiares para el ajuste social, a través de las variables de edad, raza, lugar de nacimiento y ubicación geográfica. Los autores plantearon dos hipótesis: La primera fue que los nombres únicos incluyen interferir con la interacción social normal y esto produce un ajuste perturbado mental de circunstancias hogareñas desfavorables y la segunda que las personas con nombres únicos muestran más alteración de la personalidad que aquellos con nombres comunes.

Finalmente, en el año 2009 Kalist, D. E., & Lee, D. Y. realizaron un estudio con las variables de referencias de nombres y vínculo nombre-crimen, donde se mencionaba que los nombres que no son populares se correlacionan positivamente con la delincuencia juvenil tanto para negros como blancos, los nombres poco populares no son probablemente la causa de delincuencia, pero se correlaciona con factores que aumentan la tendencia hacia la degradación juvenil, como un entorno hogareño desfavorecido y residencia con nivel socioeconómico bajo, indican también que las personas con nombres escritos de manera no convencional son percibidas con características indeseables en términos de popularidad, moralidad, calidez y éxito, los nombres transmiten información que la gente usa para juzgar masculinidad, éxito y confiabilidad del individuos, los nombres pueden proporcionar un mecanismo de discriminación. A través de un experimento de campo se descubrió que los solicitantes de empleo con nombres que parecían negros era menos probable que reciban devoluciones de llamada de entrevistas. Se encontró, además, que los nombres no tan populares están asociados con tener una madre y padre que obtuvieron menos años formales de educación y que los nombres poco comunes de la población tienen más probabilidades de tener antecedentes criminales. El nombre poco común de un individuo influye notablemente en las opiniones de los demás sobre el sujeto y en la auto percepción y el comportamiento de este, Es más probable que los padres de familia con un estatus

económico bajo les den a sus hijos nombres no tan populares, y una extensa literatura teórica vincula a los niños que viven en hogares con delincuencia juvenil. Los jóvenes con nombres poco comunes pueden ser más propensos al crimen porque sus compañeros los tratan de manera diferente, lo que hace más difícil para ellos formar relaciones. Los autores fueron motivados a realizar este estudio porque tenían el interés de conocer la relación entre la popularidad del nombre y delincuencia juvenil para probar la hipótesis de que los nombres poco comunes están correlacionados con el crimen, plantearon dos hipótesis: La primera fue si los nombres no tan populares están asociados con los jóvenes que viven en hogares no tradicionales, como hogares encabezados por mujeres u hogares sin dos padres y la segunda hipótesis planteada fue si ¿Son útiles los nombres para predecir la reincidencia delictiva? ¿Los jurados utilizan información sobre el nombre del acusado para ayudar a decidir la culpabilidad o ¿castigo?

### **Características del CEO**

Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014) indican que la influencia de la personalidad del CEO en el cambio estratégico ha ocupado durante mucho tiempo una posición importante en la gestión estratégica. Es un fenómeno importante porque representa los medios a través de los cuales, las organizaciones mantienen cambios competitivos y tecnológicos. La personalidad del CEO influye en el cambio estratégico y sus resultados pueden mejorar o dificultar los efectos de desempeño de la implementación estratégica dando forma a las relaciones individuales de los directores ejecutivos. Los estudios han encontrado que la relación entre el cambio estratégico y el desempeño de la empresa es positiva. Se ha demostrado que la personalidad del CEO impulsa acciones y resultados. La personalidad determina cómo los CEO pueden comunicarse, recompensar, motivar y movilizar a los empleados. Además, la personalidad de los directores ejecutivos puede tener una influencia en el éxito o fracaso de la implementación. La estabilidad emocional refleja la capacidad

del individuo para ajustar su estado emocional a situaciones tradicionales y mantener la calma, la sensatez, y seguro de sí mismo en situaciones. Si un individuo se encuentra emocionalmente estable tienden a experimentar emociones positivas, mejorar su capacidad de procesamiento de información, así como su creatividad y motivación en la solución. El dominio de directores ejecutivos extrovertidos genera positivismo, confianza, y entusiasmo entre los empleados. Para la elaboración de su investigación utilizaron diversas variables: Dualidad de la personalidad del CEO, liderazgo, cambio estratégico, gestión estratégica y personalidad del CEO, también se desarrolló dos conjuntos distintos de relaciones para capturar la complejidad y la dualidad del papel de la personalidad del CEO en la gestión cambio: la primera fue efectos principales de la personalidad del CEO al inicio del cambio estratégico; y la siguiente acerca de los efectos de la personalidad del CEO en la relación entre la implementación de la estrategia y el desempeño de la empresa Mance. Las hipótesis que se plantearon fueron las siguientes: a) Conciencia del CEO. Se relaciona negativamente con el inicio del cambio estratégico; b) CEO consciente. Moderará positivamente la relación entre la implementación del cambio estratégico y desempeño firme; c) estabilidad emocional del CEO. Se relacionarán positivamente con el inicio de las estrategias de cambio; d) amabilidad del CEO. Moderar negativamente la relación entre implementación de cambio estratégico y firme situación y e) apertura del CEO a las expectativas. La experiencia se relaciona positivamente con el inicio de cambio estratégico y los resultados de la empresa.

Siguiendo con el mismo tema Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998) señalan que a través de varios estudios el papel de los "superiores" o "altos directivos" o "liderazgo estratégico" es suficientemente importante para determinar el contenido y el proceso de la estrategia. En cuanto a la alta dirección, sólo el nivel de educación del CEO está positivamente asociado con la presentación de informes financieros. Los que toman las decisiones pueden tomar

medidas para demostrar que actúan racionalmente y justificar sus decisiones importantes tanto dentro como fuera de la empresa. Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales. Un CEO con muchos años de permanencia en la empresa y con un nivel de educación alta tiene una profunda influencia en los procesos y resultados organizacionales como también puede desarrollar mayores niveles de integración social. Para el desarrollo de esta investigación los autores se basaron en las variables de estudio de toma de decisiones estratégicas, gestión estratégica y características de la alta dirección y plantearon dos hipótesis, la de duración del CEO en la empresa y el nivel de educación del CEO. Este documento buscó contribuir en una investigación empírica en profundidad de una serie de decisiones estratégicas.

Dentro de lo mencionado anteriormente, un CEO con nombre poco común se diferencia de sus pares por el carácter distintivo de su estrategia y el nivel de confianza de los directores ejecutivos en ellos mismos tiende a ser variable, es así como lo mencionan Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N., & Hambrick, D. (2014). Además, indican que en la medida en que los propios CEOs generan conocimientos estratégicos, se puede esperar que los CEOs de alta variedad desarrollen alternativas más creativas e innovadoras que sus pares de baja variedad y si un consejo cree que la estrategia de una empresa se ha vuelto demasiado predecible, convencional o inercial, contratar a un CEO de alta variedad podría ayudar a promover un cambio rápido y a gran escala y un mayor carácter distintivo estratégico. Por el lado de la motivación de este estudio, los directores ejecutivos de alta variedad tienden a tener disposiciones personales que favorecen la experimentación y el cambio, mientras que los CEOs de baja variedad tienden a tener preferencias de disposición para la estabilidad. Reconociendo que las personas hacen movimientos profesionales por una serie de

razones (incluyendo factores familiares, bloqueos laborales y oportunidades emergentes), psicólogos y economistas laborales han demostrado que hay diferencias de personalidad subyacentes entre aquellos que participan en muchos cambios de carrera y los que no. Las variables que se estudiaron fueron: Experiencias profesionales y de estudios de un ejecutivo antes de ser CEO, gestión y distinción estratégica y las hipótesis planteadas fueron dos: La variedad de carreras de los CEOs se asociará positivamente con el dinamismo estratégico de las empresas y la variedad de carreras de los directores generales se asociará positivamente con la distinción estratégica de las empresas.

Zajac, E., & Westphal, J. (1996) determinaron, a través de un estudio, que los individuos pueden buscar, construir o mantener grupos homogéneos para aumentar la prominencia de la pertenencia al grupo, manteniendo o mejorando su autoestima, identidad o ambas. Indican también, que los CEO salientes de una empresa favorecen a sucesores similares para preservar sus legados o visiones para sus organizaciones y las juntas prefieren directores ejecutivos gráficamente similares para facilitar la socialización y que las características de los altos directivos pueden estar asociadas con una variedad de decisiones y resultados organizacionales. Este estudio buscó conocer sobre las características del CEO y su sucesión mediante el desarrollo de un marco final basado en el comportamiento que describe el evento de sucesión en términos de la probabilidad y dirección de cambios en las características fundamentales de las características de la alta dirección. El objetivo era relacionar las características demográficas con resultados estratégicos específicos. Las variables que se estudiaron fueron las del poder del CEO y de la junta en la elección de su sucesor, factores económicos y de comportamiento en el cambio de un Ceo, características del CEO y toma de decisiones. Para realizar este estudio los autores plantearon algunas hipótesis que serán mencionadas a continuación: La primera fue que cuanto mayor sea el poder del directorio de



una empresa en relación con su actual CEO, mayor es la probabilidad de cambio en las características del CEO cuando ocurre la sucesión. La segunda acerca del poder de la junta y bajo desempeño de la empresa si interactúa para predecir una mayor probabilidad de cambio en las características del CEO.

Por otro lado, los autores Barker, V., & Mueller, G. (2002) encontraron que los directores ejecutivos de las empresas que siguen las estrategias de innovación del mercado en la industria informática son más propensos a ser dirigidas por directores ejecutivos más jóvenes y educados con antecedentes funcionales de marketing o de investigación y desarrollo (I+D). En dos estudios realizados se han encontrado que los ejecutivos más educados tienen una mayor complejidad cognitiva y que las empresas de las industrias de alta tecnología tienden a emplear a altos directivos con estudios superiores y bases técnicas. Generalmente se asume que tal complejidad cognitiva proporciona una mayor capacidad para absorber nuevas ideas y por lo tanto aumenta la tendencia a aceptar innovaciones Barker, V., & Mueller, G. indican también, que los ejecutivos mayores tienden a ser más conservadores, siguen estrategias de menor crecimiento y tienden a ser reacios al riesgo. Los ejecutivos mayores pueden tener mayor dificultad para captar nuevas ideas y aprender nuevos comportamientos. Mientras que los directores ejecutivos más jóvenes pueden ser más riesgosos a través del aumento del gasto en I+D porque sus preocupaciones de carrera y seguridad financiera tienen un horizonte temporal más largo. Las variables que estudiaron los autores para este estudio fueron: Gasto en investigación + desarrollo, tenencia de acciones en la empresa, edad del CEO, rendimiento financiero empresarial y carrera de estudios del CEO. La motivación para realizar esta investigación fue diseñar un estudio que pudiera poner a prueba la propuesta que las características del CEO se asociará con el gasto en Investigación + desarrollo. Las hipótesis planteadas por los autores fueron las siguientes: La primera fue acerca de que una

empresa cuyo CEO tiene experiencia profesional en la función de I+D/ ingeniería gastará más en I+D que una empresa cuyo CEO no tiene experiencia en I+D/ingeniería, la segunda hipótesis fue si una empresa cuyo CEO tiene experiencia profesional en la función de marketing/ventas gastará más en I+D que una empresa cuyo CEO no tiene experiencia en marketing/ventas, la tercera si una empresa cuyo CEO tiene experiencia profesional en la función de finanzas/contabilidad gastará menos en I+D que una empresa cuyo CEO no tiene experiencia en finanzas/contabilidad, la siguiente si una empresa cuyo CEO tiene experiencia profesional en la función legal gastará menos en I+D que una empresa cuyo CEO no tiene experiencia legal y finalmente si una empresa cuyo CEO tiene experiencia profesional en la función de producción/operaciones gastará menos en I+D que una empresa cuyo CEO no tiene experiencia en producción/operaciones.

Con relación al narcisismo de un CEO, Chatterjee, A., & Hambrick, D. (2007) mencionan que los altos ejecutivos inyectan una gran cantidad de ellos mismos, sus experiencias, preferencias y disposición en sus decisiones y comportamientos de liderazgo a las organizaciones en las que trabajan. Las principales manifestaciones del narcisismo incluyen sentimientos de superioridad, derecho y una necesidad constante de atención y admiración. Los narcisistas están muy confiados en sus habilidades en los dominios de tareas, hasta el punto de ser objetivamente demasiado confiado, por tanto, favorecen el extremo, lo grandioso y lo colorido. El narcisismo impulsa a las personas a asumir posiciones de poder e influencia y la autoestima asociada con el narcisismo ayuda en el avance profesional, por lo que se podría anticipar que los directores ejecutivos tienden, en promedio, a ser más narcisistas. La elevada autoimagen del narcisista conducirá a un relativo optimismo y confianza sobre los aspectos positivos. La autoestima inflada de un alto ejecutivo y su intensa necesidad de atención afectará la forma en que identifican y evalúan las alternativas estratégicas. Asimismo, el narcisismo del CEO medido en los primeros años del mandato de un

director ejecutivo se relaciona significativamente de manera positiva en relación con los resultados de la empresa. Los CEOs han logrado considerables éxitos en sus carreras y tienen niveles relativamente altos de autoestima y confianza. Es importante mencionar que puede ser que el narcisismo del CEO sea selectivamente beneficioso o perjudicial, dependiendo del contexto y las condiciones. Los autores fueron motivados para realizar este estudio porque buscaban evaluar el grado de narcisismo de algunos de los directores ejecutivos, a través de ciertas variables como: Narcisismo del CEO, estrategia y desempeño empresarial, autoestima y personalidad del CEO. Las hipótesis planteadas por Chatterjee, A., & Hambrick, D. fueron: Cuanto mayor sean las tendencias narcisistas de un director general, mayor será el dinamismo de la estrategia de la empresa, cuanto mayor sean las tendencias narcisistas de un CEO, mayor será el número y el tamaño de las adquisiciones realizadas por la empresa, cuanto mayor sean las tendencias narcisistas de un CEO, más extremo será el rendimiento de la empresa, cuanto mayor sean las tendencias narcisistas de un CEO, mayor será la fluctuación en el rendimiento de la empresa.

Sin embargo, Park, S., & Westphal, J. (2013) tienen puntos de vista totalmente diferentes a los autores antes mencionados, indican que individuos que ocupan posiciones de alto estatus en una jerarquía social son percibidos como elección de derechos y privilegios que los convierte en el posible objeto de envidia por parte de los actores. Los ejecutivos corporativos que ocupan puestos de alto estatus perciben que la élite disfruta de una variedad de privilegios tangibles e intangibles y beneficios, incluyendo compensaciones y gratificaciones relativamente altas, mayor influencia sobre la política corporativa donde se desempeñan como ejecutivos o directores, y mejores oportunidades que otros. Por lo general las mujeres y las minorías raciales, necesitan más experiencia en gestión y educación, necesitan credenciales para tener las mismas posibilidades de ser nombrado un líder corporativo como un hombre de raza blanca. Un CEO que tenga

sentimientos de envidia negativa a sus pares de otras compañías podría estar propenso a emitir atribuciones despectivas de desempeño hacía los CEOs fuera del grupo y ocupan posiciones de alto rango en la élite corporativa. Los autores estudiaron las variables de discriminación social, ejecutivos de alta dirección, elite corporativa y relaciones intergrupales para esta investigación y su motivación fue examinar la discriminación social en las atribuciones de los altos ejecutivos sobre el desempeño de otras empresas con directores ejecutivos minoritarios en su comunicación con periodistas. Basándose en la literatura sobre las relaciones intergrupales y competencia de estatus. La hipótesis planteada por los autores fue la siguiente: Los CEOs masculinos son más propensos a hacer atribuciones internas de desempeño de CEO de otra empresa.

### **Gestión Empresarial**

La gestión empresarial es una de las principales actividades del CEO y dependerá de sus habilidades, confianza, liderazgo y experiencia para tomar las decisiones estratégicas más adecuadas y que estén orientadas a la mejora continua de la competitividad y productividad de las organizaciones para ser consideradas líderes y ser reconocidos por su excelencia. Al respecto, se encontró investigaciones realizadas por:

Haans, R. F. J. (2019) señala que el carácter distintivo no tiene ningún efecto sobre el rendimiento cuando ser diferente es una norma, inclusive, ser diferente a la competencia es una recomendación clave de la gestión estratégica y que la repercusión del carácter distintivo en el rendimiento de una empresa depende fundamentalmente de la difusión de ese carácter distintivo en el mercado. Es poco probable que el posicionamiento estratégico de la empresa sea una batalla completa en entornos diferentes y generosos. Ser el promedio tiene fuerte poder en categoría homogéneas donde las empresas comparten recursos y clientes ya que tiende a ser más

significativo para comenzar. Así mismo, los CEOs deben de tener presente que la media no sirve como una herramienta poderosa de categorización por lo que deben de trabajar mucho en marcar el carácter distintivo de manera predominante y permanente porque significa desviarse de las estrategias convencionales, tradicionales y normales para buscar nichos que aún no han sido explorados, donde no hay mucha competencia y así desviarse de los demás. Haans Richard, encontró que el carácter distintivo primero daña sustancialmente la legitimidad pero que ésta se normaliza luego de cierto tiempo de permanencia en el mercado y que puede tener grandes beneficios para las empresas. Referente a la relación en forma de U entre el carácter distintivo y el rendimiento menciona que existe un fuerte efecto en forma de U del carácter distintivo sobre los ingresos. En caso de empresas que se encuentran en categoría homogéneas, es decir donde ser diferente es raro, el carácter distintivo permite a las empresas escapar de la fuerte competencia. Esto se aplanan de manera paulatina y desaparece en categorías más heterogéneas porque aquí ser diferente ya no afecta el rendimiento debido a que muchos otros también son diferentes. Señala también, que los mecanismos casi idénticos que impulsan la relación distinción - desempeño pueden producir efectos en forma de U como en forma de U invertida, es decir, un rendimiento mayor debido a las diferencias en la fuerza relativa, en lugar de su naturaleza compensatoria. Finalmente encontró que los costos y beneficios de ser diferentes pueden ser evaluados de manera independiente del contexto de la empresa y que el carácter distintivo puede tener enormes beneficios para las empresas. Haans, con este estudio buscó conocer en qué condiciones el carácter distintivo moderado es óptimo, para ello se estudiaron variables como: Heterogeneidad distintiva, distinción en categorías homogéneas, distintividad e industrias creativas. Las hipótesis planteadas fueron tres a) La relación entre el carácter distintivo y el rendimiento se configura en categorías homogéneas. b) La relación en forma de U entre el carácter distintivo y el rendimiento es más

plana en las categorías más heterogéneas que en las homogéneas. c) La relación entre la distinción y el rendimiento pasa de una forma de U en las categorías homogéneas a una forma de U invertida en las categorías heterogéneas.

En esa misma línea, en febrero de 1,999 David L. Deephouse, aborda un tema de vital importancia para las empresas, algo que los CEOs deben de tener presente y ponerlo en práctica de manera permanente, se trata de la teoría del punto de equilibrio estratégico. El autor, motivado por saber si una empresa debe ser igual o diferente a sus competidores, realizó unos exámenes estadísticos en una población de bancos comerciales ubicadas en Minneapolis-St. Paul, Minnesota, Estados Unidos, área metropolitana (Ciudades Gemelas) que competían en un mercado único desde 1985 hasta 1992. Las variables estudiadas en esta investigación fueron: La toma de decisiones y diferenciación. Como resultado Deephouse (1999) encontró que el carácter distintivo moderado produce mayor rendimiento empresarial, que las empresas deben ser diferentes como legítimamente posibles puesto que, las empresas consideradas legítimas tendrán mayores y mejores condiciones para obtener los recursos que les ayuden en su desempeño. También, señala que las organizaciones deben adoptar posiciones moderadamente distintas para lograr un carácter distintivo óptimo debido a que permiten un equilibrio estratégico entre ser igual a las empresas pares para no quedarse fuera o ser diferente para marcar la posición de ser más potente que la competencia. Pues, el carácter distintivo de las empresas implica desviarse de las normas tradicionales o convencionales para poder diferenciarse del resto y así lograr ser considerado legítimo, deseable, adecuado, etc. por el entorno externo. Además, se debe considerar que la autenticidad activa el flujo de recursos que dinamizan una empresa. Otro hallazgo importante del autor es que las empresas pueden tener la misma similitud, pero nunca la misma estrategia, así, reducen la competencia e incrementan el rendimiento empresarial. A parte de eso, los CEOs deben

de considerar que las empresas que tienen estrategias bastante similares se enfrentan a una competencia más costosa que el logro de los beneficios de legitimidad y aquellos que tienen poca similitud se enfrentan a desafíos más costosos de legitimidad que los beneficios de la competencia. Así mismo, señala que el carácter distintivo reduce linealmente tanto la competencia como la legitimidad. Las hipótesis planteadas por el autor fueron: 1. El equilibrio estratégico puede ayudar a los investigadores a comprender mejor las compensaciones entre diferenciación y conformidad. 2. Los gerentes son organizacionalmente racionales, en el que seleccionan e implementan estrategias que creen que conducirán a un mayor rendimiento.

De igual modo, Boudreau, J. (2004) realizó análisis de los artículos referente a los temas surgidos en las investigaciones publicadas por el departamento de comportamiento organizacional durante sus primeros 50 años de ciencias de la gestión con el fin de proporcionar una perspectiva personal sobre los temas y tópicos que han surgido en una publicación realizada por el departamento de comportamiento organizacional. Las variables estudiadas por el autor fueron los modelos de ciencias de la administración, aportes de otras disciplinas en el comportamiento organizacional y estrategia organizacional. En esta investigación, el autor encuentra que las organizaciones son consideradas como entidades de toma de decisiones, luchando por una decisión óptima mediante la recopilación y el procesamiento de la información. Sumando, que los CEOs y en general los principales gerentes de las organizaciones representan un ejemplo de la relación de agente principal en la que un representante actúa en nombre de un principal interesado donde el agente tiene acceso único a la información. Finalmente, concluye en que es muy importante para las organizaciones la polinización cruzada, es decir integrar a otros departamentos con otros especialistas de otras disciplinas de la ciencia de la gestión porque permitirá conseguir una variedad de aportes desde distintos puntos de vista, el mismo que ayudará al CEO a tomar las

mejores decisiones estratégicas. La hipótesis que el autor se planteó fue analizar objetivos comunes que figuran en varios artículos publicados en la revista a lo largo de los 50 años, identificando la popularidad de los temas y su contribución a cada uno de los temas respecto a la mejora de modelos de ciencias de la administración, las organizaciones como entidades de toma de decisión, mejorando y aplicando los modelos de la ciencia de la gestión.

También hay algunas evidencias en cuanto a la gestión estratégica que los CEOs con nombres poco comunes deben de manejar en sus relaciones con otras compañías y su pares de distintas industrias con el fin de obtener información relevante que luego les ayude en la toma de decisiones y les permita marcar la distintividad. Por ejemplo, la investigación realizada por Geletkanycz, M., & Hambrick, D. (1997) con el fin de conocer si las decisiones estratégicas se ven afectadas por los vínculos externos de los CEOs y si estas decisiones tienen impacto en los resultados de la empresa, encontraron que las personas con nombres poco comunes, exhiben tener una autopercepción de ser diferentes a sus pares, por lo tanto, persiguen una mayor distinción estratégica que les permita ser diferentes a las otras empresas de su misma industria. Además, tienen la capacidad para formular o implementar estrategias que aprovechen las oportunidades de su entorno mitigando las amenazas externas. Indican también, que es muy importante la interacción de los CEOs con instancias externas puesto que, les permite obtener mucha información respecto del entorno que luego contribuyen al conjunto de alternativas a partir de las cuales podrá elegir las mejores estrategias. Así mismo, permitirá al CEO conocer opiniones e información que ponen en duda o complementan la visión de una industria y a su vez le permite prever, crear y aplicar estrategias que se aparten de la práctica común. Entonces, la interacción social aporta puntos de vista, ideas novedosas y conocimientos sobre las prácticas y políticas de otras empresas generando efectos importantes en las decisiones de los CEOs que finalmente se



reflejan en las estrategias de la organización y en los resultados de desempeño. Del mismo modo, es importante también, que los CEOs mantengan muy buenos vínculos intraindustriales pues, facilitan la transferencia de información entre las empresas que operan en la misma industria. Las Hipótesis estudiadas en esta investigación fueron: a) Los lazos intraindustriales de un equipo ejecutivo estarán positivamente relacionados con la conformidad estratégica. b) Los vínculos extra industriales de un equipo ejecutivo estarán negativamente relacionados con la conformidad estratégica. c) La asociación entre la conformidad estratégica y el desempeño organizacional será más positiva para las empresas que operan en un entorno más incierto que para las empresas que operan en un entorno menos incierto. d) Los vínculos intraindustriales moderarán la relación entre la conformidad estratégica y el desempeño organizacional. e) Los vínculos extra industriales moderarán la relación entre la no conformidad estratégica (desviación) y el desempeño organizacional. Cuanto mayor sea la combinación de la disconformidad estratégica (desviación) y los vínculos extra industriales del equipo ejecutivo, mayor será el rendimiento de la empresa." Además, se estudiaron variables como vínculos extra industriales, equipos de alta dirección, importación extra industrial, gestión estratégica empresarial, conformidad y desempeño estratégico.

De la misma manera, Haynes, K., & Hillman, A. (2010) encontraron que el capital de la Junta es un recurso útil para las empresas ya que la amplitud de conocimientos, experiencias y vínculos sociales pueden brindar a las empresas la oportunidad para desviarse de la industria. Por lo tanto, marcar esa desviación es primordial para un CEO con un nombre poco común que persigue constantemente, divergir de las normas de la industria en un esfuerzo por tomar caminos que difieran al de sus pares. Los autores desarrollaron la construcción del capital de la junta compuesto por la amplitud y profundidad del capital humano y social de la junta directiva. En

amplitud están considerados los CEOs con su trayectoria profesional, funcional, social, ocupacional, experiencia laboral en las industrias, su edad, sus vínculos extra industriales, su motivación de formar equipos de directores ampliamente heterogéneos con la única finalidad de captar la creatividad y variedad de aportes que luego le permitan tomar decisiones mucho más estratégicos. Por otro lado, la profundidad se refiere a la integración de los directores con los equipos de las áreas intraindustriales con el objetivo de captar información múltiple proveniente de diversas fuentes que le ayuden a tomar acciones y estrategias óptimas. En ese sentido, examinaron cómo el capital de la junta afecta al cambio estratégico llevando a más cambios estratégicos. Así mismo, una mayor diversidad en el capital humano y social de la junta lleva a un cambio más estratégico ya que una junta directiva con una gama más amplia de experiencias es probable que considere implementar una gama más amplia de estrategias. Además, aquellos CEOs que tienen experiencia directa en un sector de la industria, tienen una comprensión más profunda de los procesos estratégicos lo que les permite un fácil monitoreo para estar mejor equipados e integrados. En ese sentido, las juntas más heterogéneas tienen mayor probabilidad de fomentar los cambios de estrategias anteriores y que difieran de las normas institucionales, puesto que un capital humano y social de la junta importa con respecto a la estrategia de la empresa. Por otro lado, reconocieron el poder del CEO como moderador, pues un CEO poderoso modera las relaciones entre el capital de la Junta y el cambio estratégico, con el objetivo de permanecer en el Statu Quo, el cual podría ser beneficioso para aquellas empresas que operan en un entorno industrial y económico estable. Pero, un CEO poderoso podría ejercer su poder oponiéndose a la Junta, debilitando de esta manera el libre debate, haciendo menos participativo a los miembros de los equipos para lograr diversas opiniones que permitan gestionar cambios estratégicos. Finalmente, cuando un CEO es poderoso actúa para limitar el efecto de la diversidad de la Junta tanto en la

variación como en la desviación estratégica. El desarrollo de esta investigación fue motivado por conocer el efecto de la amplitud y profundidad del capital de la junta en las decisiones de cambio estratégico, es decir a conocer la variación estratégica y la desviación estratégica. También conocer cómo el poder del CEO modera las relaciones entre el capital de la junta y la variación y desviación estratégica. Para lo cual, los autores se basaron en las variables de estudio como el capital de la junta, el poder del CEO como moderador y cambio estratégico. Así mismo, se plantearon tres hipótesis. a) la Mayor amplitud del capital del tablero. Comprueba si una mayor amplitud del capital se asocia con un mayor cambio b) Mayor profundidad del capital de la junta. sugiere un mayor capital de la junta disminuiría el cambio estratégico y c) El poder del CEO modera la relación. Sugiere un efecto del poder del CEO modera la relación entre la amplitud del capital de la junta y el cambio estratégico que bajo un alto poder del CEO la profundidad del capital de la junta produce menos cambio.

Siguiendo con el análisis relacionado a la gestión estratégica, Hitt, M., & Tyler, B. (1991), estudiaron las decisiones estratégicas de los altos ejecutivos para comprender mejor los efectos de los factores asociados a la elección racional normativa, externa y estratégica. De esta manera, observaron que el modelo de decisión estratégica varía de acuerdo a la industria y a las características de los altos ejecutivos de las organizaciones. Incluso, los ejecutivos importan más allá de lo racional, de los procesos analíticos y las características de la industria, en donde los modelos de decisión estratégica varían de acuerdo a la experiencia de los CEOs. Puesto que, la relación entre el entorno industrial, los objetivos empresariales, las características del ejecutivo y las decisiones estratégicas son complejas y multifacéticas. En consecuencia, el CEO puede ser considerado como el ejecutivo más importante del equipo de gestión para la toma de decisiones estratégicas por su capacidad para crear o implementar una visión estratégica. Además, la mayoría

de los altos ejecutivos son generalistas con amplia experiencia funcional y un CEO con una amplia carrera y experiencia laboral en distintos sectores e industrias dispondrá de valores cognitivos más amplios, contemplando situaciones y soluciones empresariales. Así mismo, podrá percibir, interpretar y actuar de forma estratégica, pero sobre todo de manera oportuna debido a que también posee modelos mentales más amplios para dirigir las empresas por caminos novedosos. No obstante, existe la posibilidad de que podría verse afectada en la medida en que los miembros del equipo de gestión no brinden su apoyo a la visión. Por lo tanto, los miembros del equipo de alta dirección no pueden tener características individuales que difieran mucho entre sí. Las variables que se estudiaron fueron toma de decisiones, decisiones estratégicas, factores internos y externos que afectan la elección de una decisión, características del CEO y modelos de decisión. Finalmente, las hipótesis estudiadas en este artículo fueron tres: a) Perspectiva de elección normativa racional - analítica en la toma de decisiones estratégicas. b) Examinar las decisiones estratégicas de los altos ejecutivos para comprender mejor los efectos de los factores internos y externos. c) Características personales de los ejecutivos (educación, edad, experiencia, capacidad cognitiva).

Sumando a las investigaciones referidas a la gestión estratégica, Michel, J., & Hambrick, D. (1992) encontraron que la diversificación de una empresa determina el grado de integración necesaria en sus equipos de trabajo puesto, que las empresas requieren diferentes características de sus equipos de alta dirección para funcionar bien. Así mismo, las empresas de alta interdependencia son cada vez más grandes y antiguas. En consecuencia, cuanto más grande es la empresa y cuanto más tiempo estén los gerentes en una empresa tendrán mayor oportunidad de moverse a otras divisiones. Pero, el traslado de un ejecutivo a diversas divisiones se da debido a su larga permanencia en el cargo y a sus altas calificaciones en el conocimiento de cada división.

Por ende, las empresas integradas verticalmente tienden a nombrar a personas de larga duración para los puestos más altos y además que conozcan de manera íntegra a la empresa, debido a su experiencia en las distintas áreas. De igual modo, señalan que los ejecutivos con permanencia de muchos años en la organización tienen un efecto cascada porque confieren de manera directa cohesión e indirectamente conocimiento a toda la empresa y estas son cualidades importantes en entornos de alta interdependencia, dado que las empresas de alta interdependencia se enfrentan a una tarea de gestión, de coordinación y cooperación entre unidades, negociación y compromiso pero, todo ello con la ayuda de la relación estrecha de un equipo de alto nivel y su comprensión profunda de los negocios de la empresa. Al mismo tiempo, las empresas de alta interdependencia se enfrentan a una tarea gerencial de coordinación cruzada. Puesto que, tienen una fuerte tendencia a tener equipos compuestos por miembros con muchos años de permanencia en el cargo, los mismos que poseen conocimientos especializados sobre las funciones a desarrollar y tienen menos igualdad en la duración y más experiencia en las funciones básicas que los altos directivos. Por lo tanto, Los CEOs de las empresas altamente interdependientes deben comprender y evaluar las consecuencias sustantivas más que solo financieras o administrativas de sus decisiones. Esta investigación fue desarrollada para descubrir si lo que se cree de las empresas con un alto grado de interdependencia necesitarán una gran cohesión social (acuerdo de integración) y sólidos conocimientos en sus equipos de alta dirección para lograr un buen desempeño económico. Para ello utilizaron variables como perfiles de equipos de alta dirección, gestión de empresas totales, diversificación empresarial e interdependencia empresarial. Las hipótesis planteadas por los autores fueron: a) Cuanto más interdependiente sea la postura de diversificación de una empresa, mayor será el promedio de permanencia, homogeneidad en la empresa de los miembros de su equipo de alta dirección. b) Cuanto más interdependiente sea la postura de diversificación de una

empresa, mayor será la homogeneidad funcional de su alta dirección. c) Cuanto más interdependiente sea la postura de diversificación de una empresa, mayor será el número promedio de movimientos internos de los miembros. d) Cuanto más interdependiente sea la postura de diversificación de una empresa, mayor será la proporción de los miembros de su equipo de alta dirección cuyas carreras funcionales primarias sean en operaciones, marketing y ventas, e I+D y

5. Cuanto más interdependiente sea la postura de diversificación de una empresa, mayor será la asociación positiva entre la cohesión social de su equipo directivo y el conocimiento operativo de la empresa.

Bowman, E., & Helfat, C. (2001) realizaron un análisis exhaustivo y crítico de la variedad de estudios de descomposición de la varianza realizados por varios autores desde 1985 hasta 1999 donde señalaban sobre la importancia de la estrategia corporativa. La finalidad de su investigación fue validar la afirmación de los estudios de descomposición de la varianza que sugieren que la estrategia corporativa sí importa y argumentar cuáles son los factores corporativos que influyen en la empresa o en la rentabilidad empresarial, así como conocer en qué medida influyen. Para este estudio, utilizaron variables como estrategia corporativa, descomposición de la varianza, efectos de liderazgo y efectos corporativos. En esta investigación los autores encontraron que aplicar el uso de estrategia empresarial y gestión corporativa importa de manera relevante para una organización, porque la gestión y la estrategia corporativa tienen un impacto en la rentabilidad. Incluso las estimaciones bajas de los efectos empresariales pueden ser consistentes con un importante impacto de la estrategia empresarial en la rentabilidad. Es decir, contribuyen a los resultados corporativos, los mismos que cuando son estables, pueden reflejar la poca acción de los CEOs para establecer nuevas estrategias, razón por la cual, se mantiene en el tiempo. En otras palabras, los efectos del liderazgo de la alta dirección generan efectos en la rentabilidad por lo que

los CEOs sí importan. Sin embargo, los tomadores de las decisiones deben tener mayor cuidado ya que los estudios que estiman sólo los efectos corporativos estables sólo captan el impacto de la gestión corporativa en la rentabilidad durante el periodo de tiempo de un estudio pudiendo dejar fuera muchas influencias de estrategia corporativa sobre la rentabilidad, incluyendo cambios de gerentes de las empresas. Así mismo, los resultados corporativos transitorios son importantes y que la alta dirección contribuye en el logro de estos resultados con la aplicación de estrategias. Por otro lado, señalan que es preferible tener una corporación y no líneas de negocios individuales dentro de la empresa debido a que en empresas de múltiples negocios la inclusión de empresas de un solo negocio esconde los efectos corporativos y que la relación entre la estrategia empresarial y el rendimiento de la empresas diversificadas puede ser más compleja de lo que sugieren los estudios que muestran que las empresas diversificadas tienen un rendimiento inferior al de las empresas de un solo negocio. Las hipótesis planteadas por los autores fueron las siguientes: 1. ¿Los estudios de descomposición de la varianza como estrategia corporativa importan? y 2. Factores corporativos que influyen en la rentabilidad.

Finalmente, Marcel, J. (2009) centra su estudio en casos en que un CEO delega de manera formal las funciones de liderazgo a un Director de Operaciones (COO). En un estudio que realizó con 153 empresas con ventas superiores a \$500 millones pertenecientes a cinco sectores industriales (ropa, productos químicos, alimentos, muebles e industria) halló que en escenarios donde están muy bien definidas y separadas las tareas de liderazgo tanto para el CEO como para el COO, considerar la contratación de un Director de Operaciones puede generar beneficios en el procesamiento de la información mejorando parcialmente el rendimiento empresarial, pero dependerá mucho de las características de cada empresa. Además, señala que la presencia de un COO tiene el poder de aumentar el conflicto de tareas para los altos ejecutivos. Este conflicto,

incrementa la minuciosidad de procesamiento de información y les obliga a realizar un análisis mucho más exhaustivo de toda la información, para resolverlo requerirán mayor nivel de intercambio de información entre ellos, lo cual podría ser beneficioso para la empresa ya que sus miembros pertenecen a distintas disciplinas, tienen diferentes experiencias y antecedentes laborales lo que les permite ofrecer una gama de alternativas para solucionar un problema. Pero, la probabilidad de obtener los mejores resultados dependerá de las características del equipo de gestión de alta dirección (Top Management Team - TMT) como también de la forma en que se delega. Así mismo, la investigación identificó situaciones en las que el dúo CEO/COO tienen impacto parcial en el rendimiento de la empresa, por ejemplo, cuando las decisiones asociadas con varios roles son coordinadas por el CEO de manera conjunta con el COO en lugar de hacerlo con una sola persona. Entonces, la delegación de algunas funciones de liderazgo a un COO hace que el CEO sea un mejor líder es una cuestión abierta. También, encontró que algunos CEOs delegan importantes funciones a personas distintas al COO. Por otro lado, la falta de definición de roles podría permitirle al CEO dar prioridad a sus intereses particulares como por ejemplo ser más visible entre las empresas generando la posibilidad de cambio de empleo. En situaciones donde aparecen errores podrían atribuir incorrectamente el fracaso organizativo a las deficiencias del COO sin abordar las causas fundamentales del fracaso, es decir facilita que los CEOs escapen de su responsabilidad. Del mismo modo, la capacidad del CEO para intervenir en la resolución de problemas que competen a sus funciones podría disminuir por no contar con toda la información requerida y haber dejado todo en manos del COO. En consecuencia, el dúo CEO / COO en las organizaciones podría perjudicar tanto la eficacia del CEO como las posibilidades del éxito de la empresa, debido a que la presencia de un COO puede crear problemas de responsabilidad para el CEO. Además de genera incremento de costos para la empresa y disminución de la efectividad del



CEO. Para el desarrollo de la investigación el autor utilizó las siguientes variables de estudio: Equipos de alta dirección, rol del director de operaciones y dúo CEO/COO en las empresas. La motivación de Jeremy Marcel para realizar esta investigación fue ampliar el alcance de la investigación realizada por otros investigadores que señalan que contratar un Director de Operaciones (COO) para que comparta roles con el CEO aumenta los costos y reduce la eficacia personal del CEO. Por lo que, el autor se planteó las siguientes hipótesis a) ¿La presencia de un ejecutivo en un puesto de director de operaciones (COO) está relacionado positivamente con el posterior desempeño de la empresa? b) La relación entre la presencia de un COO y el rendimiento de la empresa será más fuerte cuando el Top Management Team (TMT) muestre bajos niveles de heterogeneidad funcional. c) La relación entre la presencia de un COO y el rendimiento de la empresa será más fuerte cuando el TMT presente niveles bajos de heterogeneidad en la permanencia. d) La relación entre la presencia de un COO y el rendimiento de la empresa será mayor cuando el TMT de la empresa sea más antiguo que el de la competencia.

### **Confianza del CEO**

El estudio realizado por Kang, Y., Zhu, D.H. & Zhang, Y.A. (2020) es una de las más recientes investigaciones referidas al nombre poco común de los CEOs y a la relación de las estrategias distintivas. Informan que los CEOs con nombres poco comunes tienden a desarrollar una concepción de ser diferentes a sus pares, tienen un alto grado de confianza en ellos mismos y persiguen estrategias mucho más distintivas que sus pares porque poseen mayor poder y operan negocios en entornos con más oportunidades de crecimiento. La rareza del nombre del CEO y la distinción estratégica es una relación positiva ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la generosidad natural del CEO. Además, es un indicador útil de su yo relacional y explica las decisiones estratégicas tomadas. Porque la teoría del yo relacional sugiere que las personas con

nombres poco comunes probablemente tengan autoconcepción de ser diferente de sus compañeros inclusive desde la infancia, el cual es especialmente influyente sobre el comportamiento debido a su nivel de preparación para la activación. La singularidad de los CEOs, los nombres y las autoconcepciones relacionales asociadas predicen su motivación para ganar previsión pues pueden predecir innovación de sus empresas. Esta investigación fue motivada por explicar cómo el nombre poco común de un CEO puede estar relacionado con la distinción estratégica de una empresa. Para lo cual, se utilizaron varias variables tales como: Carácter distintivo estratégico, autoestima, liderazgo, confianza y yo relacional. Las hipótesis planteadas fueron tres a) Cuanto más poco común sea el nombre de un CEO, mayor será el carácter distintivo estratégico de la empresa. b) Cuanto más seguro sea un CEO, más fuerte será la relación positiva entre el nombre del CEO y el carácter distintivo estratégico. y c) Cuanto mayor sea el poder de un CEO, mayor será la relación positiva entre el nombre del CEO poco frecuente y el carácter distintivo estratégico.

Así mismo, Gebauer, M. R., & Neberich, W. (2012) realizaron 3 estudios que se menciona a continuación: a) Personas con nombres extremadamente negativos. b) Nombres moderadamente poco atractivos y c) Nombres poco populares. El objetivo de este estudio fue conocer si los padres al elegir los nombre para sus hijos, sentaron las bases de cómo serán tratados en un futuro por los demás y si ese trato interpersonal afectará a sus vidas? Los resultados de los estudios fueron muy sorprendentes además de importantes, porque permitió saber que los nombres negativos generan una relación interpersonal negativa que a su vez influye en los resultados de la vida de las personas. Por lo tanto, los padres deben de elegir los nombres con valores positivos para sus hijos. De lo contrario, un nombre negativo puede generar discriminación, desatención, prejuicios o incluso rechazo ya que es la primera información que se recibe de un individuo que recién se conoce. En este estudio, quedó evidenciado que las personas con nombres poco comunes fueron descuidados

por sus parejas potenciales más que los que tenían nombres más positivos, atractivos y populares. Los factores aparentemente inofensivos como los nombres de pila se suman en la vida real ganando un importante poder colectivo en la predicción de los sentimientos, pensamientos y comportamiento. Inclusive, las personas que se sienten rechazadas, discriminadas o aisladas han tenido bajas calificaciones en las escuelas y tienden a fumar en mayor medida. Del mismo modo, encontraron que, aquellas personas solicitantes de empleo cuyos nombres suenan a blanco recibieron un 50% más de invitaciones a entrevistas de trabajo que los solicitantes con nombres que suenan a afroamericanos. También, indican que el vínculo entre el agrado por los nombres y la autoestima no se debe exclusivamente a un efecto de proyección de autoestima sobre el agrado por los nombres, sino que, las personas sienten un agrado subjetivo por su nombre, tanto así que, una persona podría llegar a querer más su propio nombre ya que le permite ganar la aceptación interpersonal basada en los nombres. Por otro lado, la popularidad de las celebridades puede traducirse en un aumento de la popularidad de sus nombres de pila por ejemplo Claudia y Heidi pueden beneficiarse de su asociación espontánea con las supermodelos Claudia Schiffer y Heidi Klum. Para la elaboración de este estudio se plantearon las siguientes hipótesis: a) ¿Pueden los nombres negativos causar negligencia interpersonal? b) Las personas con nombres negativos son más desatendidas por otras personas que se citan en línea, con relación a los nombres algo atractivos. c) Los nombres negativos evocan reacciones interpersonales negativas, que a su vez influyen para peor en los resultados de la vida de las personas. Las variables estudiadas fueron autoestima, impresión inicial y atractivo del nombre.

Continuando con el tema de la Confianza del CEO, Galasso, A., & Simcoe, T. (2011) han señalado que los CEOs con mucha confianza en ellos mismos, son más capaces de llevar a sus empresas en una nueva dirección tecnológica porque están propensos a buscar la innovación

corporativa. Además, su seguridad y confianza permiten subestimar la probabilidad de un fracaso. El exceso de confianza del CEO será más fuerte cuando la competencia en el mercado sea más intensa. En ese sentido, un CEO con mucha confianza logra obtener más patentes y citaciones por cada dólar de Investigación y Desarrollo (I+D) y lleva a su empresa a un cambio de dirección corporativa y no solo a un aumento de los gastos en I+D y de la productividad. Ahora bien, el vínculo entre el exceso de confianza y la innovación es más fuerte para los CEOs que están menos condicionados o limitados, es decir cuando tienen mayor libertad de hacer los cambios de gestión estratégica, cuando la empresa tienen mayor flujo de caja y cuando el CEO tiene el título de presidente. En estos casos, inclusive se reduce la probabilidad de que un CEO sea despedido en caso de surgir una disminución de los ingresos. Finalmente, los CEOs con exceso de confianza pueden invertir en varios proyectos riesgosos. Este estudio lo realizaron con la finalidad de conocer la relación entre el exceso de confianza del CEO y el desempeño innovador de sus empresas, para lo cual utilizaron variables como: Innovación, I+D y exceso de confianza del CEO. Las mismas que les ayudaron a concretar las dos hipótesis que se plantearon. a) Los directores ejecutivos de confianza excesiva son más propensos a innovar que los CEOs no confiados. b) El impacto del exceso de confianza del CEO en la innovación aumenta con el nivel de competencia en el mercado de productos.

De la misma manera, Hribar, P., & Holly Yang. (2016), utilizando datos de 607 empresas de Fortune 500 que les permita ver respecto de la presencia del CEO en la prensa y 907 CEOs que figuraron entre los años 2001 al 2007 analizaron cómo el exceso de confianza de un CEO afecta en la gestión de la previsión corporativa, para lo cual utilizaron las variables, seguridad y confianza del CEO. Los autores señalan que el exceso de confianza tiene dos etapas: El exceso de optimismo y la mala evaluación. En ese sentido, el exceso de optimismo puede hacer que un CEO sea

irrealmente optimista sobre los resultados inciertos, inclusive llegando a creer que tiene un mayor control sobre los eventos inciertos y la calibración errónea se asocia con los individuos que subestiman la incertidumbre al predecir los eventos inciertos. Es probable que el optimismo y la mala evaluación sean facetas importantes del exceso de confianza en el contexto de la gestión empresarial donde los CEOs hacen previsiones sobre las ganancias futuras desconocidas. Así mismo, el exceso de confianza del CEO está asociado con la precisión de los pronósticos ya que los CEOs demasiado confiados emiten proyecciones con rangos más estrechos. Además, manifiestan un optimismo excesivo sobre los futuros ingresos, lo que los lleva a realizar pronósticos individuales y a invertir en proyectos riesgosos porque piensan lograr un éxito mucho más innovador. Sin embargo, si el exceso de confianza de los CEOs los lleva a emitir pronósticos demasiados optimistas o demasiado limitados podría llevarlos a generar consecuencias en la credibilidad y reputación empresarial además de marcar en su carrera. Los autores, investigaron planteándose las siguientes dos hipótesis: a) El exceso de confianza se asocia positivamente con la probabilidad de emitir un pronóstico de beneficios de gestión. b) El exceso de confianza es positivamente asociado con la cantidad de optimismo implícito en las previsiones de gestión.

Johnson, M., Morgeson, F., & Hekman, D. (2012) examinaron dos dimensiones de identificación social: Cognitiva y afectiva para luego analizar la relación que tienen con los antecedentes de personalidad y los resultados de actitud y comportamiento. Indican que la identificación tanto cognitiva como afectiva son dos formas particulares de identificación social en los entornos empresariales y que algunas veces, las personas no encuentran sentido de pertenencia a un grupo, es decir están dentro del grupo (identificación cognitiva), pero no se sienten parte del grupo (identificación afectiva) y este desequilibrio lo resuelven fortaleciendo la identificación cognitiva lo que les genera placer porque tiene el efecto de marcar el límite del grupo

más claramente dándoles una sensación de exclusividad, aunque sólo sea en la mente, permitiendo a los individuos mostrarse orgullosos por el sentido de pertenencia a un grupo. Pero, un CEO con nombre poco común tendrá la plena confianza y seguridad de ser el líder de su organización, sentirse parte de ella, además de integrar a todos los miembros de su equipo para que se sientan parte importante de la organización, puesto que persigue siempre que todos estén identificados de manera cognitiva y afectiva. Así mismo, observaron que el neurotismo está relacionado positivamente con la identificación cognitiva ya que busca reducir la incertidumbre percibida en cambio la extraversión se relaciona positivamente con la identificación afectiva porque aumenta el sentido de la pertenencia hacia a la empresa y su motivación es la mejora de la percepción de sí mismo. Por lo tanto, la extraversión y el neurotismo son los factores que pueden hacer que un individuo sea más propenso a identificarse con los grupos sociales en general. Los rasgos de la extraversión y el neurotismo se asocian con la autoestima y con la reducción de la incertidumbre respectivamente. Aunque la identificación afectiva y cognitiva están relacionadas, existe una considerable independencia entre ellas, es decir, está relacionada con el compromiso y la participación en la organización. El sentido cognitivo de la identificación social no está estrechamente relacionado con el sentido de satisfacción de uno, sino con el significado emocional que uno le da a su vida social. Para este estudio los autores tomaron las siguientes variables: Personalidad, autoestima y pertenencia a un grupo. Este estudio fue motivado por conocer si el neuroticismo está relacionado positivamente con la identificación cognitiva, y si la extraversión está relacionada positivamente con la identificación afectiva. Las hipótesis estudiadas son dos: a) ¿Existen dos razones principales por las que la gente piensa en grupos? (i) para sentirse mejor consigo mismos y (ii) para reducir la incertidumbre social. y b) La autoestima se asocia principalmente con la identificación afectiva, cómo se siente uno sobre sí mismo y el grupo.

Con relación a las causas y consecuencias de mucha exposición de un CEO ante la prensa los investigadores Hayward, M., Rindova, V., & Pollock, T. (2004) buscaron explicar cómo la tendencia de los periodistas a atribuir las acciones y resultados de una empresa a la voluntad del CEO afecta a la empresa. Para lo cual se plantearon dos hipótesis: a) El término 'voluntad del CEO' hace referencia a la personalidad, características, preferencias, elecciones y acciones a las que los periodistas aluden o plantean como explicaciones de acciones y desempeño de las empresas. y b) Los CEO de empresas más grandes tienen más probabilidades de convertirse en celebridades que los de empresas más pequeñas. Los investigadores determinaron que los periodistas celebran a un CEO cuya empresa toma acciones estratégicas distintivas y consecuentes, que en ocasiones atribuyen en exceso los resultados de la empresa a las acciones de su Director Ejecutivo en lugar de señalar los factores situacionales más amplios. Esto se da porque los medios de comunicación desempeñan un papel muy importante en la influencia de las decisiones, acciones y rendimiento de las empresas. Además, los periodistas están motivados psicológicamente para hacer atribuciones de disposición buscando primero la evidencia más fuerte de que las acciones de los directores generales son distintivas o consistentes y desempeñan un papel poderoso en la creación de celebridades al proporcionar explicaciones sobre el comportamiento firme a través de sus medios de comunicación fiables y legítimos. Así mismo, encontraron que la fama del CEO conduce a un exceso de confianza. Un CEO que interioriza tal fama atribuida por los periodistas también creará en esta sobre atribución y a confiar demasiado en la eficacia de sus acciones pasadas y sus habilidades futuras. Inclusive podría convertirse en un CEO arrogante, el mismo que surge cuando su exceso de confianza resulta problemática a la hora de tomar decisiones firmes. El CEO que desarrolla una percepción exagerada de su propia influencia sobre las acciones y el rendimiento de la empresa, también tiende a subestimar el impacto de los factores circunstanciales

de la industria, el medio ambiente, pero sobre todo las acciones de la competencia. Pero, cuanto más grande sea la fama del CEO, más probable es que este asuma la responsabilidad personal de la gestión de la empresa, interiorizando así su fama y es mucho más probable que le otorguen un mayor control porque se vuelva más confiado en sus propias capacidades y más comprometido con las estrategias que los llevaron a la fama. En conclusión, un CEO famoso podría tener más probabilidades de: (a) subestimar la velocidad, intensidad y calidad de las respuestas de los competidores a una iniciativa, y así (b) sobrestimar el esperado retornos de invertir en nuevos productos o ingresar nuevos mercados. Del mismo modo, a medida que un CEO se vuelve más confiado tenderá a subestimar el potencial para otros factores ambientales externos (por ejemplo, cambiar las regulaciones gubernamentales, la tecnología, gustos del cliente) o características internas de su empresa (p. ej., burocracia o intereses políticos arraigados) para reducir la probabilidad de ejecución exitosa de acciones tales como adquisiciones, joint ventures, la introducción de nuevos productos o servicios. Las variables estudiadas fueron: Celebridad de un CEO y compromiso con la empresa.

No obstante, se encontró la investigación desarrollada por Woiceshyn, J. (2009) quien contrario a todo lo descrito en los párrafos precedentes, encontró que el los CEOs que toman decisiones estratégicas complejas teniendo como base sólo la confianza en los resultados y experiencias pasadas, son considerados ejecutivos no tan eficaces porque además, sus decisiones están guiadas por la intuición que podrían ser más rápidas, pero no siempre darán los resultados de alta calidad, sobre todo en entornos organizacionales inestables. A pesar de ello, muchos ejecutivos utilizan más la intuición que el análisis formal a la hora de tomar las decisiones, el problema es que cuando se trata de casos complejos o nuevos no funcionan porque no tiene con qué relacionarlo, lo que le dificulta a un CEO poco efectivo en la toma de decisiones. También



señala que un CEO no tan eficaz toma decisiones por impulso o sin conocer todas las razones de ellas. No identifican lo esencial. Apenas identifica principios y hace muy pocas conexiones entre ideas. Sin embargo, los CEOs efectivos, a pesar de su experiencia centran sus decisiones en principios de racionalidad, creación de valor, independencia y honestidad, sus decisiones están basadas combinando la intuición y el análisis racional, no se guían sólo por sus experiencias anteriores, buscan identificar lo importante y almacenan los conocimientos esenciales que luego serán usados para encontrar respuestas correctas a un problema. Este estudio no fue para probar ninguna hipótesis sino tuvo el propósito de examinar y obtener mayor comprensión de la forma en que los responsables de la toma de decisiones manejan situaciones complejas combinando análisis con intuición. Las Variables estudiadas: Toma de decisiones e intuición.

## Análisis y Resultados

### Psicología de Nombres Poco Frecuentes

Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015) a través del método de regresión logística, análisis que permite ajustar una superficie de regresión a los datos cuando la variable dependiente es dicotómica (aquella variable que sólo puede tomar dos valores) encontraron que la popularidad del primer nombre es el mejor predictor de la capacidad de empleo con un resultado de 6,99 con los datos tomados de agencias de reclutamiento, usaron algunos indicadores como popularidad del primer nombre, frecuencia del apellido, primer nombre más el apellido atractivo, etnia, sexo y edad. Los resultados se presentan en la Tabla 1. Se obtuvo, por ejemplo, que el atractivo del primer nombre + apellido se correlacionó de manera positiva y significativa con la popularidad del nombre ( $r = .33$ ,  $p < .001$ ) y con la frecuencia del apellido ( $r = .33$ ,  $p < .001$ ).

**Tabla 1**

*Resultados de Regresión Logística con el Resultado de la Entrevista de Trabajo como criterio*

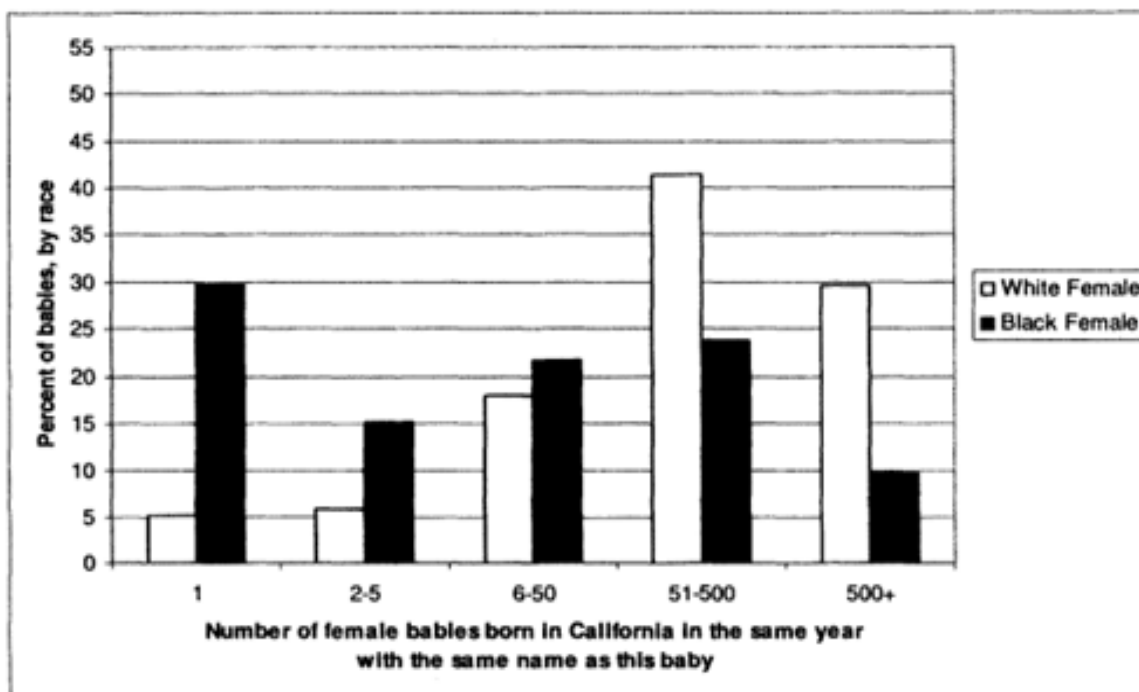
Datos Predictores	Regresión	Porcentaje
Primer nombre + Apellido atractivo	0,41	0,52
Primer nombre popular	6,99	0,02
Frecuencia de apellidos	0,06	0,80
Etnia	0,00	0,98
Género	1,93	0,16
Edad	2,11	0,15

Nota: N = 162 solicitantes no contratados; 345 solicitantes contratados. Adaptado de “ First name popularity as predictor of employability. Names”, por Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O., 2015, p.33. Names, 6(1).

De igual modo Fryer, R. G., & Levitt, S. D. (2004) indican que una diferencia racial importante en los patrones de nombres es el mayor uso de nombres únicos. Los autores demuestran a través de datos obtenidos de hospitales de California mediante una regresión binomial con datos como raza y género, el número de niñas nacidas en California entre el año 1989 y 2000. Sorprendentemente, casi el 30 por ciento de las niñas negras reciben un nombre que es único entre los cientos de miles de niños nacidos anualmente en California, número significativo con relación a las niñas de raza blanca con nombres más comunes. Así mismo, señalaron que llevar un nombre distintivo es una consecuencia más que una causa de pobreza o discriminación y lo demuestran en la figura 1.

**Figura 1**

*Distribución de bebés nacidas en California en el mismo año con el mismo nombre de la niña*



Nota. Tomado de *The Causes and Consequences of Distinctively Black Names* (p.777), por Fryer, R. G., & Levitt, S. D., 2004, *The Quarterly Journal of Economics*, 119(3).

Por el contrario, Kalist, D. E., & Lee, D. Y. (2009) demuestra en la tabla 2 mediante el método de regresión binomial que independientemente de la raza, el índice de la popularidad de nombre (PNI) se asocia positivamente con el joven que vive con ambos padres, pero relacionado negativamente con el que vive solo con su madre. En algunas ocasiones, el llevar un nombre poco frecuente podría generar una percepción negativa en otras personas y reducir la autoestima del portador.

Los resultados se muestran en la Tabla 2. Se presentan por separado para jóvenes de raza negra y blanca. Para los jóvenes de raza negra, la probabilidad de vivir con ambos padres aumenta de aproximadamente 10 a 16 por ciento a medida que el PNI aumenta de 0 a 100, pero la probabilidad de vivir con sólo la madre disminuye del 55 al 48 por ciento a medida que el PNI aumenta de 0 a 100. Del mismo modo para los blancos, la probabilidad de vivir con ambos padres aumenta de aproximadamente 30 a 36 por ciento a medida que el PNI aumenta de 0 a 100, pero la probabilidad de vivir solo con la madre disminuye de 34 a 29 por ciento a medida que el PNI aumenta de 0 a 100.

**Tabla 2**

*Relación entre la estructura familiar y el índice de nombres de popularidad (Resultados de regresión)*

	<b>Jóvenes negros</b>		<b>jóvenes blancos</b>	
	Viven con mamá	Viven con ambos padres	Viven con mamá	Viven con ambos padres
	-0.0007	0.0005	-0.0005	0.0006
PNI	-0.0002	-0.0001	-0.0001	-0.0001

Nota: PNI es el índice de popularidad del nombre. Para cada regresión, el número de observaciones es superior a 10.000. Adaptado de First Names and Crime: Does Unpopularity Spell Trouble? (p.44), por Kalist, D. E., & Lee, D. Y., 2009, Social Science Quarterly, 90(1).

Además, Hartman, A. A., Nicolay, R. C., & Hurley, J. (1968) de un total de 10,000 casos de clínicas psiquiátricas, demuestran en la tabla 3 mediante comparaciones estadísticas la frecuencia de las principales clasificaciones de diagnóstico psiquiátrico en el grupo de nombres poco comunes y populares. La frecuencia de las psicosis funcionales es significativamente mayor en el grupo de nombres poco comunes que en el grupo de nombres populares. Si bien la frecuencia de las psicosis orgánicas está en la dirección prevista, la diferencia no alcanza significación estadística. La frecuencia de todas las psicosis es significativamente mayor en el grupo de nombres únicos que en el grupo de nombres populares. Con relación a los diagnósticos psiquiátricos no psicóticos existe aproximadamente el mismo número de casos que se encuentra en los dos grupos en arrestos por consumo de alcohol, agresiones, delitos sexuales y suicidio. Se han observado casos clínicos en que un nombre peculiar jugó un papel directo en un patrón de perturbación de balance emocional. Los nombres peculiares pueden estar significativamente asociados con trastornos mentales graves, aunque no se revela una relación clara con otros índices de desajuste.

**Tabla 3**

*Frecuencias de diagnóstico psiquiátrico en grupos de nombres únicos y populares*

Diagnóstico categoría	Grupo de nombres inusuales	Grupo de nombres populares
Psicosis funcional	10	2
Psicosis orgánica	7	2
<b>Total Psicosis</b>	<b>17</b>	<b>4</b>
Diagnósticos psiquiátricos no psicóticos	71	84

Nota: Adaptado de Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor (p.108), por Hartman, A. A., Nicolay, R. C., & Hurley, J., 1968, The Journal of Social Psychology, 75(1).

## **Características del CEO**

Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998) demuestran en la figura 2 los factores que influyen en la toma de decisiones estratégicas con la finalidad de tener un contexto más amplio y conocer las características que debe tener un CEO para tomar decisiones.

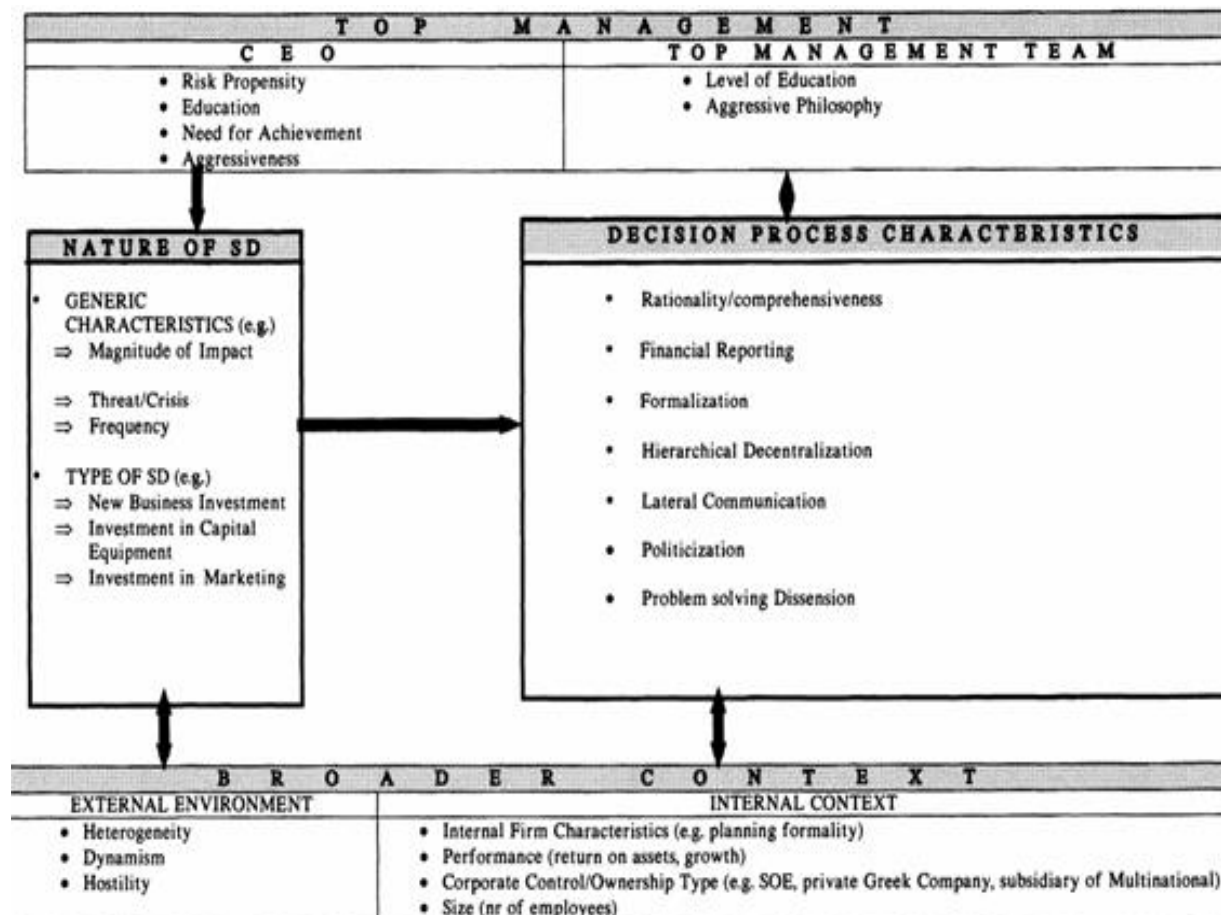
Los CEOs, son los principales responsables de los resultados organizacionales porque son los que determinan el contenido y el proceso de la estrategia más favorable para la organización.

Las características demográficas de los directores ejecutivos (es decir, el tipo de educación académica) influye en los modos de toma de decisiones estratégicas. Un CEO efectivo debe contar con ciertas características como, por ejemplo, ser una persona razonable y comprensiva para realizar informes financieros, ser formal, hostil, comunicativo, saber planificar, desempeñarse de manera constante y tener disensión para resolver problemas.

Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales. Un CEO con muchos años de permanencia en la empresa y con un nivel de educación alta tiene una profunda influencia en los procesos y resultados organizacionales como también puede desarrollar mayores niveles de integración social.

Figura 2

*Factores que influyen en la toma de decisiones estratégicas*



Nota: Adaptado de Strategic decision-making processes: The role of management and context. (p.121), por Papadakis, V. M., Lioukas, S., & Chambers, D., 1998, *Strategic Management Journal*, 19(2).

Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N., & Hambrick, D. (2014) demuestran también, que la carrera de una persona refleja la intersección de las capacidades y oportunidades. La variedad de carrera de CEO abarca la amplitud de las experiencias que un ejecutivo ha trabajado a lo largo de su carrera antes de convertirse en CEO.



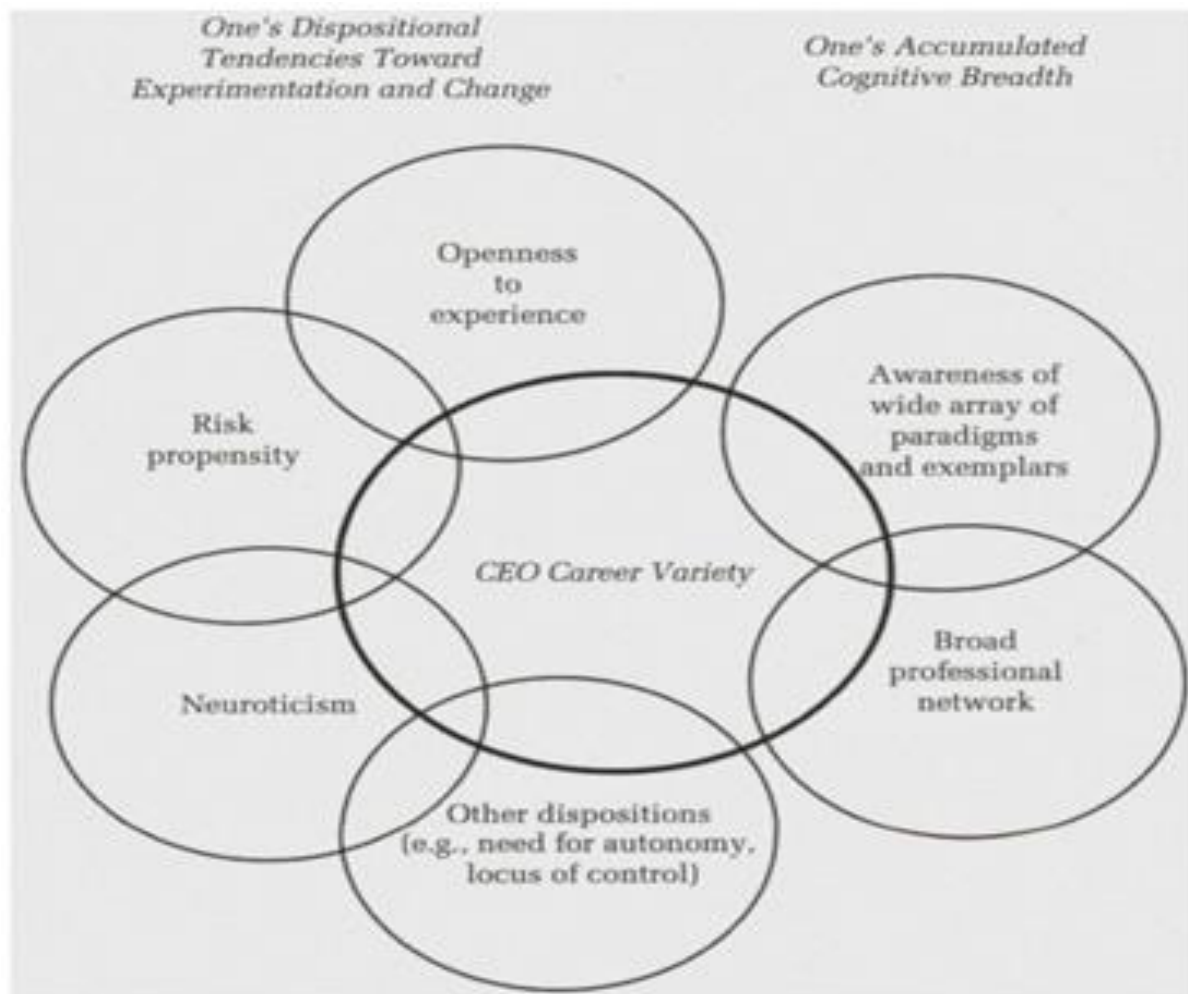
La importancia psicológica de la variedad profesional de CEO proviene de lo que refleja o representa, sobre un ejecutivo. En consecuencia, los autores conceptualizan la variedad de carrera del CEO como una manifestación de dos conjuntos distintos de atributos personales: La preferencia de disposición arraigada por el cambio y la experimentación, y la amplitud cognitiva acumulada.

En una serie de estudios, los investigadores han examinado los correlatos de personalidad de varios indicadores de variedad profesional (incluyendo la búsqueda de empleo, el cambio de trabajo y la salida voluntaria). Estos estudios sugieren que la variedad profesional reside en un conjunto de tendencias de disposición, todas orientadas hacia una inclinación por el cambio y la experimentación. Estos incluyen la apertura a la experiencia, un rasgo de personalidad, un deseo de experiencias nuevas y variadas; la propensión al riesgo. Los que abandonan el empleo voluntario, por ejemplo, están dispuestos a renunciar a lo conocido por lo desconocido; y el grado de neuroticismo, lo que significa el grado de ansiedad o falta de satisfacción de una persona

La importancia cognitiva de la variedad profesional del CEO surge a medida que los ejecutivos progresan a través de sus carreras, se encuentran con una corriente de situaciones discretas, tareas, herramientas y modelos. Algunos ejecutivos se enfrentarán a una serie de experiencias radicalmente nuevas en el transcurso de sus carreras, mientras que otros se enfrentarán a variaciones incrementales de experiencias previas. Como se muestra en la Figura 3, la variedad de carrera del CEO es una construcción conductual por derecho propio, pero refleja esas porciones de otros rasgos de disposición establecidos que significan una preferencia arraigada por la experimentación y el cambio.

### Figura 3

¿Que refleja la variedad de carrera de CEO? Representación cualitativa de sus correlatos psicológicos.



Nota: Adaptado de CEO Career Variety: Effects on Firm-Level Strategic and Social Novelty. (p.655), por Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N. J., & Hambrick, D. C., 2014, *The Academy of Management Journal*, 57(3)

De igual modo, Chatterjee, A., & Hambrick, D. (2007) a través de encuestas psicométricas a CEOs, muestran en la Tabla 4 cómo cuatro indicadores se alinean con los elementos del

narcisismo; también proporcionan elementos ilustrativos de CEOs narcisistas relacionados con la personalidad, cargados en las cuatro facetas del narcisismo.

El CEO de una compañía tiene una gran responsabilidad ya que debe cumplir con satisfacer los requerimientos y necesidades de todos los actores que lo rodean.

La autoestima inflada de un CEO y su intensa necesidad de atención afectará la forma de identificar y evaluar las alternativas estratégicas. Los CEOs inyectan una gran cantidad de ellos mismos, sus experiencias, preferencias y disposición en sus decisiones y comportamientos de liderazgo. La elevada autoimagen del narcisista conducirá a un relativo optimismo y confianza sobre los aspectos positivos y resultados de la organización. El narcisismo de los directores ejecutivos es positivo relacionados con múltiples indicadores de dinamismo estratégico y grandiosidad. Los CEO con nombres poco comunes han logrado muchos éxitos profesionales debido a su alta confianza en ellos mismos y a su alta autoestima.

Sin embargo, el hecho de ser un CEO narcisista puede ser que sea selectivamente beneficioso para la compañía o perjudicial para esta, dependiendo del contexto y las condiciones. Es bueno ser un CEO narcisista a la hora de tomar decisiones para la organización, pero como todo en esta vida, no es bueno ser extremista, porque podría llegar a ser negativo.

**Tabla 4***Indicadores discretos de narcisismo en directores ejecutivos*

<b>Elementos conceptuales del narcisismo</b>				
Elementos	Liderazgo/ autoridad	Auto admiración	Superioridad/ arrogancia	Explotación / derecho
Elementos ilustrativos de Narcisista Inventario de personalidad (NPI)	Realmente me gusta ser el centro de atención. Me gusta tener autoridad sobre otras personas.	Me gusta mirarme en el espejo. Soy una extraordinario persona.	Yo suelo dominar cualquier conversación. Soy un líder nato	Me gusta que me respeten. Tengo envidia de los demás
<b>Alineación interpretativa con elementos del narcisismo</b>				
Indicadores discretos del narcisismo en Directores ejecutivos:				
Prominencia de la fotografía de los directores ejecutivos en los informes anuales	Yo soy la figura central en esta compañía	Disfruto la visibilidad que viene con ser CEO.		Merezco ser exhibido
Prominencia del CEO en comunicados de prensa	Yo soy la figura central en esta compañía	Disfruto la visibilidad que viene con ser CEO.		Merezco ser exhibido
Primera persona del singular pronombres	El liderazgo es un solo esfuerzo, no un actividad de grupo.		La empresa y yo son sinónimos Soy, de lejos, la persona más valiosa en esta organización.	Merezco ser exhibido  Merezco mucho más compensación que alguien más en esta organización.
Pago relativo del CEO (efectivo y no efectivo)				

Nota: Adaptado de It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance. (p.365), por Chatterjee, A., & Hambrick, D. C., 2007, *Administrative Science Quarterly*, 52(3)

## Gestión Empresarial

Haans, R. F. J. (2019) Para determinar si las empresas deben de esforzarse por ser diferentes o iguales a otras de su misma industria y si esto era óptimo para el rendimiento empresarial. Primero extrajo información mediante el método de web scraping (raspado web) de 69,188 sitios web de organizaciones que tienen datos de encuestas a 2,279 industrias creativas Holandesas. Segundo, para el análisis de desempeño empresarial envió encuestas por correo electrónico a 66,089 direcciones, de los cuales 2,279 encuestas fueron utilizadas en el análisis de regresión a fin de analizar la relación entre las variables (carácter distintivo, heterogeneidad del carácter distintivo, antigüedad de la empresa y número de empleados) y así identificar cuál de ellas tenía mayor impacto. Finalmente, para modelar el posicionamiento de las empresas, aplicó el modelo probabilístico de Latent Dirichlet Allocation (LDA). Los resultados hallados fueron las siguientes:

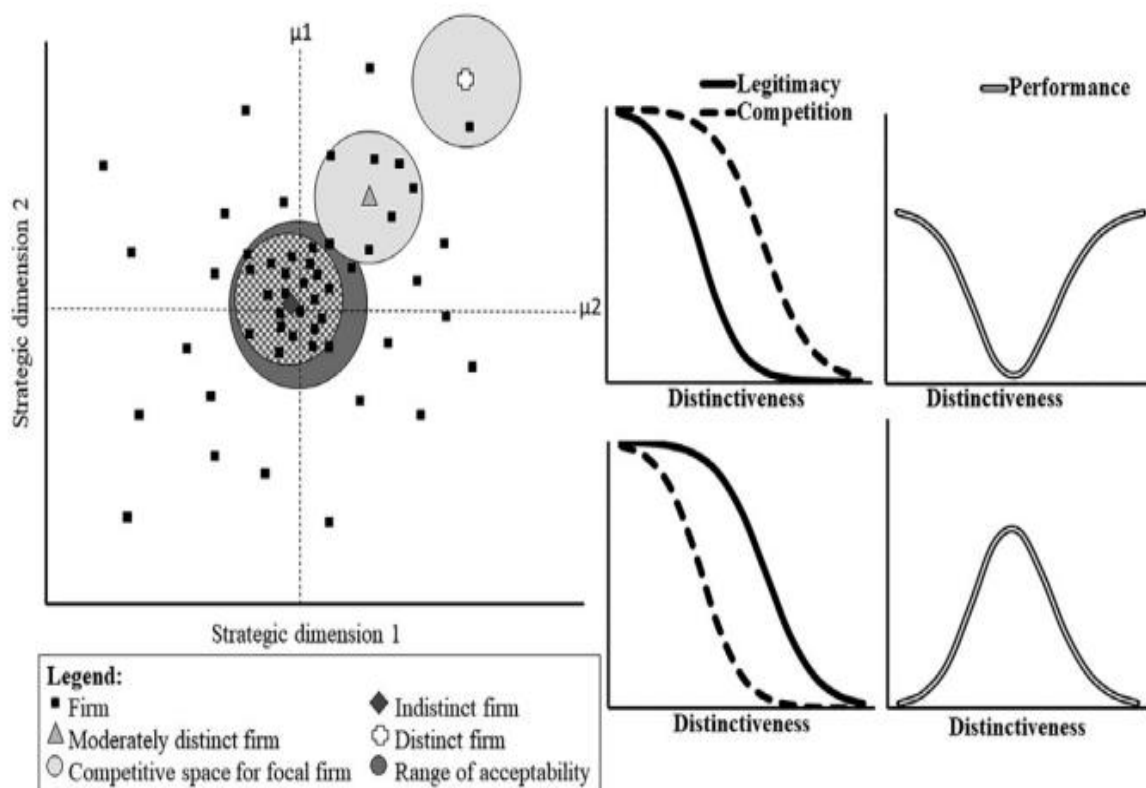
- Cuanto más lejos estén las empresas del promedio, serán más distintivas.
- Ser bastante diferente para escapar de la competencia, pero ser similar para ser legítimo.
- En un escenario donde la caída de la legitimidad (aceptación) se da antes de la caída de las presiones competitivas dará lugar a una forma de U.
- La caída de la competencia se da a medida que aumenta el carácter distintivo de las otras empresas, en la figura son los que se encuentran de la mitad hacia abajo.
- Cuando la legitimidad cae solo, dará lugar a una U invertida.
- Si las categorías de las empresas son homogéneas o idénticas comparten el mercado competitivo con varias empresas ubicadas en la misma categoría.
- Si la categoría de la empresa es homogénea puede ser totalmente igual o diferente.

- Si las categorías son heterogéneas, es decir cuando son diversas. El comportamiento aceptable no solo se desplaza hacia afuera, sino que el posicionarse fuera de esta zona puede generar una mayor distinción.

Estos hallazgos se pueden observar en la figura 4 donde se evidencia que todas las empresas en cuadrados negros, están agrupadas en el centro, porque están en la posición más media indicada por la intersección de las dos líneas punteadas ( $\mu_1$  y  $\mu_2$ ) y representan el promedio de todas las posiciones en la categoría a lo largo de la dimensión 1 y 2. El área sombreada de gris oscuro muestra el rango de aceptabilidad. Los círculos de color gris claro señalan el espacio principal competitivo de tres firmas de los cuales la firma mostrada con un diamante gris oscuro se encuentra en el promedio, lo que indica que es una firma indistinta, es decir es muy aceptada, pero compete con muchas otras firmas. La firma que se muestra con un triángulo gris claro es una firma moderadamente distinta por lo que se aleja un poco del promedio y se vuelve un poco menos aceptada; y la firma que se muestra con una cruz claro es una firma altamente distintiva, está posicionada muy lejos del promedio por lo enfrenta a poca competencia, pero es ilegítima.

**Figura 4**

*Relación entre distintividad, legitimidad, competencia y desempeño*



Nota: Adaptado de What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories. (p.9), por Haans, R. F. J., 2019, *Strategic Management Journal*, 40(1)

En la misma línea, Deephouse, D. (1999) señala que las empresas deben ser diferentes como legítimamente posibles, de esa manera obtendrán recursos de mayor calidad y en mejores condiciones, que les permita un mejor desempeño. El análisis de datos fue mediante jerarquías de regresión. Para medir el rendimiento se usó el ROA relativo que es la diferencia entre el ROA de

la empresa y el ROA medio de todas las demás empresa. Esto permite conocer lo bien que le va a una empresa frente al resto de su competencia. También señala que la cuota de mercado aumenta el rendimiento y la media señala un valor positivo. Respecto a ratios de gastos totales, la investigación se centra en los ingresos y no en los gastos, el autor esperaba un coeficiente negativo, pero los resultados muestran lo contrario. Respecto al crecimiento real del mercado, el resultado es positivo y significativo lo que es una buena señal para la empresa. El coeficiente de desviación estratégica fue negativo y muy importante ( $p < 0,001$ ) lo que señala una clara diferenciación entre la diferenciación y conformidad, estos resultados se muestran en la tabla 5. Además, muestra que la competencia disminuye los beneficios de las empresas ya que se vuelven mucho más homogéneas unas respecto de las otras para competir. La legitimidad activa los recursos dinamizando así a las empresas y el equilibrio estratégico señala la diferenciación de las empresas que redujeron a su competencia manteniendo así su legitimidad. La similitud estratégica y el rendimiento dependen de las fuerzas relativas de la diferenciación.



**Tabla 5**

*Resultados de las regresiones por mínimos cuadrados ponderados*

<b>Variables independientes</b>	<b>Modelo 1</b>	<b>Modelo 2</b>	<b>Modelo 3</b>
Intercepción	0.929***	1.164***	0.511**
	-0.169	-0.172	-0.171
Desviación estratégica <sup>2</sup>			-0.006***
			-0.001
Desviación estratégica		-0.020***	0.170***
		-0.004	-0.017
Cuota de mercado	-0.576***	-0.093	-0.457**
	-0.138	-0.161	-0.155
Ratio de gasto total	-9.948***	-10.601***	-15.387***
	-2.001	-1.974	-1.895
Crecimiento real del mercado	0.014***	0.016***	0.018***
	-0.004	-0.004	-0.003
ROA relativo, ,	0.369***	0.361***	0.403***
	-0.028	-0.027	-0.026
Suma de errores al cuadrado	2.978	2.886	2.53
Suma de los errores al cuadrado sobre el modelo 1		0.092***	0.448***
Suma de los errores al cuadrado sobre el modelo 2			0.356***

Nota: Los errores estándar están entre paréntesis. n = 960. \* p < 0.05; \*\* p < 0.01; \*\*\* p < 0.001. Adaptado de To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (And Theory) of Strategic Balance. (p.158), por Deephouse, D. L., 1999, *Strategic Management Journal*, 20(2)

Además, Geletkanycz, M., & Hambrick, D. (1997) Con una muestra de 30 empresas en las industrias de alimentos de marca e informática que cotizan en bolsa en cada una de las industrias y utilizando el modelo de mínimos cuadrados (Generalized Least Squares - GLS) hallaron que la relación intraindustrial de los ejecutivos está vinculada con la conformidad estratégica y es muy beneficioso porque permite el conocimiento general de toda la organización por parte de todos los involucrados. Los vínculos intraindustriales a través de asociaciones comerciales tiene mucha

relación con la conformidad estratégica el cual es un indicador del liderazgo de sus ejecutivos que fomenta la fidelidad hacia sus empresas. En cambio, las relaciones extra industriales de los equipos de alta dirección están asociadas a obtener información de primera mano que ayudará en la implementación de estrategias que permitan desviarse del resto de empresas. La edad de la empresa también es un factor importante sobre el rendimiento de la empresa, pero su tamaño no influye en los resultados. Estos hallazgos quedaron demostrados en la tabla 6.

**Tabla 6**

*Resultados de la regresión de GLS sobre la conformidad de la estrategia empresarial*

<b>Regresiones GLS sobre la conformidad de la estrategia empresarial (t + 2) (N = 275)*</b>	
Interceptar	.195 <sup>“</sup> (.102)
Importación intraindustrial	-1.097 (.675)
Vínculos con asociaciones comerciales	.776 <sup>“</sup> (.462)
Importación extraindustrial	-3.295 <sup>”</sup> (.561)
Directivos externos del equipo de alta dirección	-.084 (.153)
Directores externos en el consejo de administración de la empresa	-.347 <sup>“”</sup> (.089)
Vínculos con asociaciones profesionales	-.992 <sup>”““</sup> (.315)
Permanencia del equipo directivo en la empresa	-.319 <sup>“”</sup> (.036)
Permanencia <sup>2</sup>	.007 <sup>“”</sup> (.001)
Edad de la empresa	.009 <sup>“</sup> (.004)
Tamaño de la empresa	.116 <sup>“</sup> (.063)
Conformidad estratégica (t)	.336 <sup>”““</sup> (.049)
Dummy de la industria informática	-.300 (.225)

Nota: p < .10; <sup>“</sup> p < .05; <sup>”</sup> p < .01 ; <sup>“““</sup> p < .001. \* Se presentan los coeficientes de regresión no estandarizados.

Los errores estándar figuran entre paréntesis. Adaptado de he External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance. (p.670), por Geletkanycz, M. A., & Hambrick, D. C., 1997, *Administrative Science Quarterly*, 42(4)

Finalmente, Marcel, J. (2009) señala que en aquellas empresas donde existe una buena delegación de funciones de liderazgo por parte del CEO, la dupla CEO / COO estaría relacionada parcialmente de manera positiva con el desempeño y con la rentabilidad (ROA) empresarial, pero dependerá de las características de la empresa y de los miembros del TMT (edad, experiencia, permanencia en la empresa y en cargo, etc), así lo demuestran los resultados de regresión jerárquica en la tabla 7. Así mismo, encontró que la sucesión del CEO se produjo durante una etapa donde la empresa tenía un buen rendimiento. También incluyó una variable para ver si la empresa cambió su estructura de jerarquía directiva. Así mismo, evidencia que es muy importante la participación de los diversos equipos de alta dirección (TMT) ya que aportan diferentes puntos de vista, fuentes de información de acuerdo con su experiencia e inclusive de acuerdo con su edad lo que al final proporcionan es una serie de alternativas para la toma de decisiones. Un TMT heterogéneo exhibe características adecuadas de procesamiento de información y genera un incremento en la rentabilidad para la empresa. Este estudio, también encontró que la presencia del director de operaciones es beneficioso para las empresas que tienen miembros del TMT relativamente mayores, menos funcionales, existe diversidad funcional de los equipos de alta dirección porque estos grupos usan menos el procesamiento de información de manera activa debido a su experiencia acumulada en el desarrollo de sus actividades.

La muestra que el autor utilizó para este análisis fueron todas las empresas con ventas mayores a US\$500 millones en 1998 de 5 sectores industriales, pero al final 192 empresas cumplieron con los criterios requeridos para este estudio. Para el análisis del desempeño empresarial utilizó el rendimiento promedio sobre activos (ROA) y relación promedio mercado / valor contable (MTB). El método estadístico utilizado fue el de mínimos cuadrados ordinarios.

**Tabla 7**

*Resultados de regresión de jerarquías de mínimos cuadrados ordinarios (OLS): Dúo CEO/COO*

Variable dependiente	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5	Modelo 6
	ROA	ROA	ROA	MTB	MTB	MTB
Tamaño del TMT	0.065	-0.016	0.048	0.115	0.067	0.143
Diversificación	1.278	1.514	1.581	-1.882'	-1.745'	-1.601*
Tamaño de la empresa (millones)	0.01e-04	0.01e-04	0.07e-05	0.02e-04'*	0.01e-04''	0.01e-04''
Rendimiento histórico	0.685"	0.699"	0.710''	0.386"	0.395''	0.405"
Dinamismo de la industria	-0.094	-0.309	0.073	-0.101	-0.226	0.395
CEO siempre COO	-1.875	-1.512	-1.51	-0.253	-0.16	0.631
Duración organizacional del CEO	0.126	0.132''	0.118'	0.015	-0.042	-0.018
Sucesión del CEO (1999—2001)	-4.172''	-4.481''	-4.631''	-0.95	-1.13	-0.99
Cambio de estructura (1999 —2001)	1.387	1.463	1.527	0.133	0.177	0.651
Herederero aparente	0.100	0.841	0.689	0.238	0.669	0.309
Permanencia media de TMT en la organización	-0.101	-0.091	-0.058	-0.099	-0.093	-0.095
Duración media del equipo de TMT	-0.245	-0.260*	-0.293''	-0.001	-0.01	-0.054
Heterogeneidad de la edad del TMT	6.944	9.658	<b>13.911</b>	-6.555	-4.98	3.629
Heterogeneidad funcional del TMT	0.938	2.018	1.462	-2.408	-2.29	-0.467
Heterogeneidad de la tenencia orgánica del TMT	0.409	-0.105	-1.163	2.112	2.457	2.642
Heterogeneidad en tenencia del equipo de TMT	0.677	0.414	-0.076	0.267	0.300	0.559
Edad promedio del TMT	0.091	0.229	0.185	-0.144	-0.13	-0.182+
Dúo CEO/COO		<b>3.462*</b>	-59.074*	-0.144	<b>2.010*</b>	-55.586*
Dúo CEO/COO X heterogeneidad funcional de las TMT			-1.151			-22.406''
Dúo CEO/COO X heterogeneidad de la permanencia en la empresa TMT			19.786'			11.686'
Dúo CEO/COO X heterogeneidad en la permanencia del equipo de TMT			-8.751			-8.787''
Dúo CEO/COO X TMT edad promedio			1.152'			1.064''
N	153	153	153	153	153	153
R'	0.406	0.427	0.458	0.373	0.392	0.458
R <sup>2</sup> cambio(d.f.)*	NA	0.02(1)''	.03(4)	NA	.02(1)+	.06(4)''

Nota: OLS = (Ordinary Least Squares) \* p < 0.10; ' p < 0.05; '' p < 0.01 \* Los seis modelos incluyen cinco variables ficticias de la industria, que no se presentan aquí. Adaptado de Why Top Management Team Characteristics Matter When Employing a Chief Operating Officer: A Strategic Contingency Perspective (p.654), por Marcel, J., 2009, Strategic Management Journal, 30(6)

## Confianza del CEO

Kang, Y., Zhu, D.H. & Zhang, Y.A. (2020) muestran que los CEOs con nombres poco comunes tienden a desarrollar una autoconcepción de ser diferentes a sus pares, tienen alto grado de confianza en ellos mismos y persiguen estrategias mucho más distintivas. La relación entre el nombre poco común del CEO y la distinción estratégica es más fuerte en casos donde el CEO tiene un nivel de confianza más alto. El poder del CEO se ve también fortalecido de manera positiva cuando se trata de alguien con nombre poco común. La interacción entre el nombre poco común del CEO y la munificencia ambiental es positiva, es decir en entornos empresariales generosos el CEO con nombre poco común puede ejercer mayor capacidad de experimentar estrategias nuevas y manejo de los recursos. Estos hallazgos los evidencian en las figuras 5 y 6.

### Figura 5

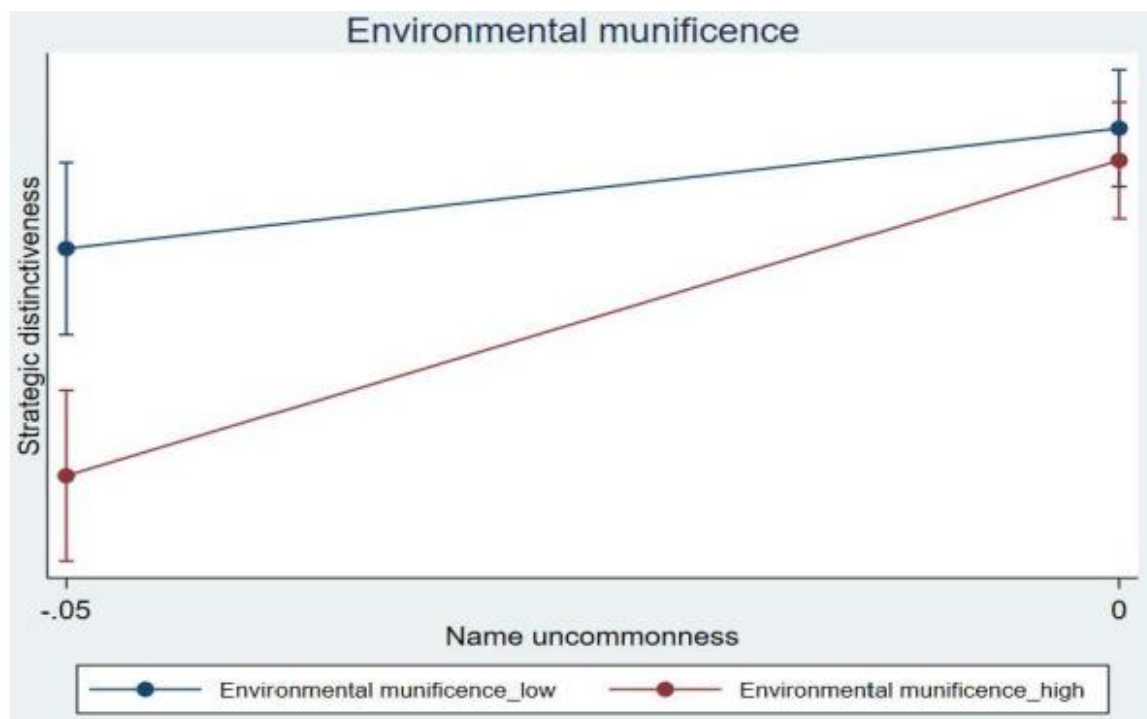
*Efecto moderador de la confianza del CEO*



Nota. Adaptado de Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness (p.36), por Kang, Y., Zhu, D. H., & Zhang, Y. A., 2020, *Strategic Management Journal*

**Figura 6**

*Efecto moderador de la munificencia ambiental*



Nota. Adaptado de Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness (p.37), por Kang, Y., Zhu, D. H., & Zhang, Y. A., 2020, *Strategic Management Journal*

De la misma manera, Hribar, P., & Holly Yang. (2016), encontraron que la sobreconfianza de los CEOs hace que emitan pronósticos muy optimistas sobre las ganancias futuras. Los CEOs demasiado confiados emiten proyecciones con rangos más estrechos, manifiestan un optimismo excesivo sobre los futuros ingresos. También es posible que las predicciones emitidas al iniciar el periodo fiscal sean buenas noticias el cual genera optimismo. El exceso de confianza aumenta el

optimismo del pronóstico y un CEO demasiado confiado aumenta el optimismo del futuro desempeño. Este estudio ayudó a comprender por qué los CEOs no cumplen con sus propias proyecciones cuando los costos de no cumplir son tan altos. La muestra tomada para esta investigación consta de 2,179 empresas estadounidenses, 3,305 CEOs y 13,120 empresas desde el 2001 hasta el 2010. La tabla 8 muestra los resultados de la investigación. En el Panel “A” se muestra el porcentaje de CEOs clasificados como con exceso de confianza. El Panel “B” reporta la media Conf (Pulsar) de 2001 a 2007 y el Panel “C” reporta una comparación de las dos medidas.

**Tabla 8**

*Frecuencia de los CEOs con excesiva confianza*

**Panel A:** Muestra de medidas basadas en opciones

Year	CEOs (#)	Conf (Holder67)	
		Overconfident CEOs (#)	Overconfident CEOs (%)
2001	1,052	378	35.93
2002	1,100	425	38.64
2003	1,197	502	41.94
2004	1,248	598	47.92
2005	1,268	645	50.87
2006	1,312	665	50.69
2007	1,400	692	49.43
2008	1,499	673	44.90
2009	1,514	647	42.73
2010	1,530	655	42.81
<b>Total</b>	<b>13,120</b>		



**Panel B:** Muestra de medidas basadas en la prensa

		<b>Exceso de confianza</b>	<b>Exceso de confianza</b>
<b>Year</b>	<b>CEOs (#)</b>	<b>Media</b>	<b>SD</b>
2001	468	0.019	0.086
2002	465	0.020	0.093
2003	471	0.018	0.074
2004	474	0.013	0.070
2005	475	0.015	0.074
2006	476	0.013	0.088
2007	469	0.012	0.080
<b>Total</b>	<b>3,298</b>		

**Panel C:** Comparación de medidas de Conf (Holder67) y Conf (Prensa)

	<b>Conf (Holder67) = 0</b>	<b>Conf (Holder67) = 1</b>	
Conf (Press) < 0	896(38%)	569(24%)	1,465 (62%)
Conf (Press) > 0	552(23%)	349(15%)	901 (38%)
<b>Total</b>	<b>1,448 (61%)</b>	<b>918 (39%)</b>	<b>2,366(100%)</b>

Nota. Adaptado de CEO Overconfidence and Management Forecasting (p.212), por Hribar, P., & Yang, H., 2016, *Contemporary Accounting Research*, 33(1)

Johnson, M., Morgeson, F., & Hekman, D. (2012) realizaron varios estudios con la finalidad de analizar dos dimensiones de identificación social: Cognitiva y afectiva para luego identificar la relación que tienen con los antecedentes de personalidad y los resultados de actitud y comportamiento. La muestra utilizada fue de 749 estudiantes universitarios de la facultad de negocios de una universidad del Medio Oeste, de los cuales el 57% fueron hombres y 84% caucásicos (blancos) y también participaron 156 empleados de la misma universidad. Se midió la extraversión, neurotismo, compromiso organizacional, identificación, personalidad, satisfacción organizacional, participación organizacional y desarrollo profesional. En total evaluaron 22

elementos (11 elementos por dimensión: Cognitivo y afectivo). El análisis utilizado fue factorial. Encontraron algunas ocasiones las personas se encuentran atrapados en un grupo porque no encuentran nada que les haga sentir que son parte del grupo, se definen como miembros del grupo (identificación cognitiva), pero no se sienten bien con este grupo (identificación afectiva), este desequilibrio lo solucionan aumentando la identificación cognitiva con el grupo porque les genera placer y una sensación de exclusividad, aunque esto ocurre solo en su pensamiento y no es real. Es posible que la identificación cognitiva sirva como pre condición para el desarrollo de altos niveles de identificación afectiva. También señalan que, el neurotismo está relacionado positivamente con la identificación cognitiva igual que la extraversión que también se relaciona de manera positiva con la identificación afectiva. La identificación organizacional contribuye de manera única a la comunicación. Los rasgos de la extraversión y el neurotismo están asociadas con el motor de la autoestima y el motor de la reducción de la incertidumbre respectivamente. El sentido cognitivo de la identificación social no está estrechamente relacionado con el sentido de satisfacción de uno, sino con el significado emocional que uno le da a su vida social. La identificación social incluye tanto la dimensión cognitiva como la afectiva. Finalmente, la identificación afectiva se encuentra por encima de la identificación cognitiva cuando se trata de compromiso, comportamiento y participación organizacional. Los resultados de este estudio y las variables utilizadas se muestran en la tabla 9.

**Tabla 9**

*Relación de identificación con la personalidad, el prestigio y el valor de la empresa*

Item	Identificación Afectiva	Identificación Cognitiva
Me siento feliz de ser estudiante en la universidad.	<b>0.91</b>	0.40
Me siento orgulloso de ser estudiante de la universidad.	<b>0.88</b>	0.36
Me siento bien por ser estudiante de la universidad.	<b>0.84</b>	0.44
Si me viera obligado a dejar la universidad, me sentiría muy decepcionado.	<b>0.77</b>	0.20
Mi identidad se basa en parte en mi pertenencia a la universidad.	0.41	<b>0.86</b>
Mi pertenencia a la universidad es muy importante para mi sentido de lo que soy.	0.29	<b>0.85</b>
Mi sentido del yo se solapa con la identidad de la universidad.	0.39	<b>0.82</b>
Si la universidad fuera criticada, influiría en mi forma de pensar sobre de mí mismo	0.23	<b>0.70</b>
Valor propio	3.97	1.58
% de variación	<b>49.64</b>	<b>19.77</b>

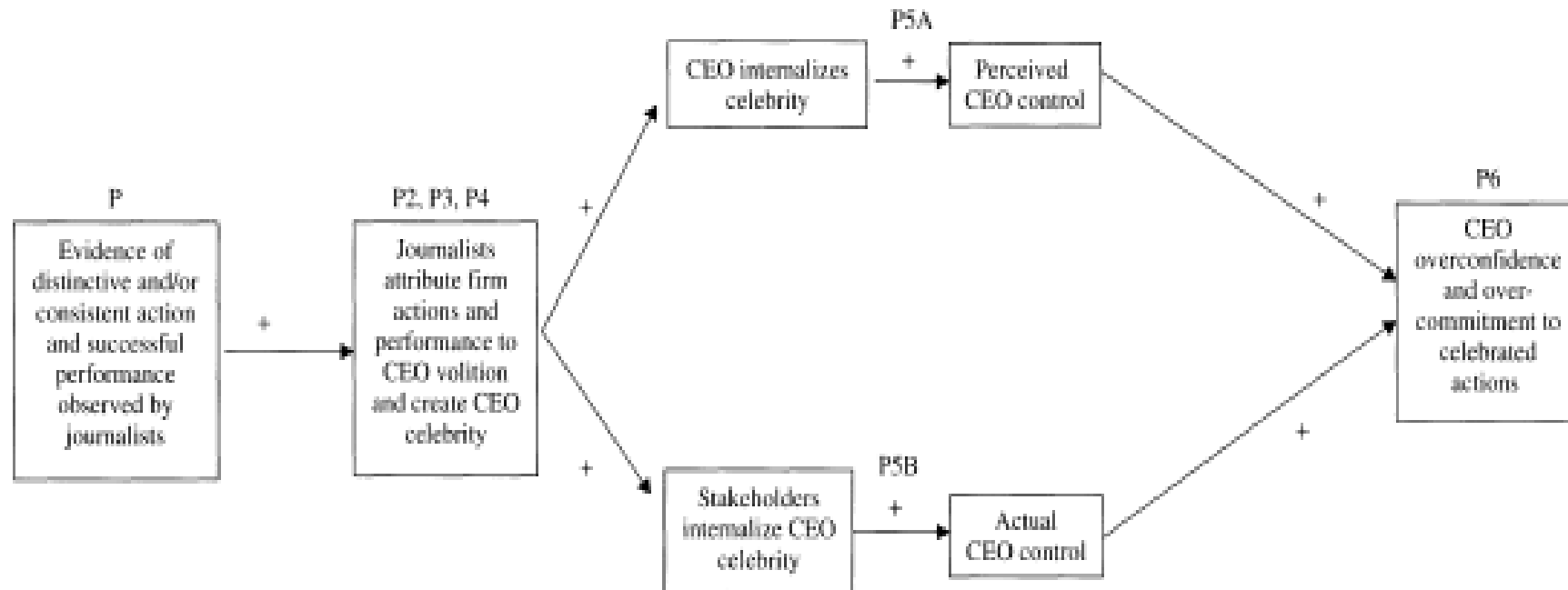
Nota: Los valores en negrita indican el factor en el que los ítems cargan más fuertemente. Adaptado de Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior (p.1148), por Johnson, M. D., Morgeson, F. P., & Hekman, D. R., 2012, *Journal of Organizational Behavior*, 33(8)

En esa misma línea, Hayward, M., Rindova, V., & Pollock, T. (2004) determinaron que muchas veces los periodistas celebran a un CEO atribuyéndole los resultados empresariales a las acciones del CEO en lugar de mencionar los factores que generaron el éxito empresarial.

Encontraron también que los medios de comunicación tienen un rol muy importante en la influencia de las decisiones, acciones y rendimiento de las empresas. Así mismo, señalan que la fama del CEO conduce a un exceso de confianza. El CEO se vuelve “famoso” o una celebridad debido a sus múltiples apariciones en los distintos medios de comunicación y en donde los periodistas tienen un papel poderoso a la hora de resaltar en exceso las acciones del líder, glorificando de manera exagerada al CEO y no a la empresa de manera conjunta. Un CEO que interioriza tal fama atribuida por los periodistas también creará en esta sobre atribución y a confiar demasiado en la eficacia de sus acciones pasadas y sus habilidades futuras. Inclusive podría convertirse en un CEO arrogante, el mismo que surge cuando su exceso de confianza resulta problemática a la hora de tomar decisiones firmes. El CEO que desarrolla una percepción exagerada de su propia influencia sobre las acciones y el rendimiento de la empresa, también tiende a subestimar los factores externos. Esta tendencia de los periodistas de sobre atribuir las acciones y los resultados empresariales al CEO se muestra en la Figura 7.

Figura 7

*Causas y consecuencias de la celebridad del CEO*



Nota. Adaptado de Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity (p.648), por Hayward, M. L. A., Rindova, V. P., & Pollock, T. G., 2004, *Strategic Management Journal*, 25(7)

Por otro lado, Woiceshyn, J. (2009) invitó a 19 CEOs de compañías petroleras a participar en un estudio científico con el fin de averiguar los métodos de pensamiento eficaz e identificar la similitud entre los que toman decisiones eficaces y no tan eficaces. El estudio se realizó mediante entrevistas. De esta muestra, 16 CEOs fueron nominados como pensadores efectivos y 3 como pensadores no tan efectivos. Del mismo modo, en esta muestra las profesiones de los CEOs en su mayoría eran ingenieros o geólogos, 6 tenían MBA y 2 eran mujeres. Los hallazgos, señalan que con el tiempo los conocimientos se convierten en atajos cognitivos que permiten respuestas rápidas sobre la base de experiencias pasadas, pero cuando se trata de casos complejos o nuevos las personas tienen dificultades para tomar la decisión debido a que no tienen con qué relacionarlo y esto genera dificultad a un CEO poco efectivo en la toma de decisiones. Así mismo, encontró que los CEOs que no son tan eficaces toman decisiones por impulso sin medir riesgos ni consecuencias y tienden a desviarse del escenario real; en cambio, los CEOs efectivos brindan mucha importancia a los principios y a la identificación de lo esencial basándose en escenarios reales lo que les permite tomar una decisión rápida y efectiva sin dejar de lado ninguna información relevante. Además, los tomadores de decisiones no tan eficaces tienden a generar sesgos y evadir hechos debido a su exceso de confianza, pero solo basado en algunas experiencias exitosas. Sin embargo, los CEOs efectivos a pesar de su experiencia centran sus decisiones en principios de racionalidad, creación de valor, independencia y honestidad. Las diferencias de enfoque entre CEOs eficaces y aquellos que no son tan eficaces a la hora de tomar decisiones se pueden observar ver en la tabla 10.

**Tabla 10**

*Diferencias entre los enfoques de los CEOs eficaces y no tan eficaces en el escenario de decisión*

Los CEOs eficaces	Los CEOs no tan eficaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometerse y centrarse en los "hechos" del escenario</li> <li>• Hacer un repaso rápido y ampliar en lo que consideraron la(s) alternativa(s) más factible(s)</li> <li>• Intuición basada en conocimientos integrados por lo esencial (conexión con las características y causas fundamentales para inducir principios)</li> <li>• Identificación de lo que era esencial para la situación de decisión (requisitos y principios de creación de valor) y clasificar las opciones en consecuencia</li> <li>• Espiralización para perfeccionar la decisión</li> <li>• Conocimiento integrado en los principios basados en lo esencial (IBE) que se pusieron en práctica rápidamente sobre una nueva situación para llegar a una decisión</li> <li>• Centrarse en el "bosque" y en los "árboles"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No comprometerse y centrarse en el escenario, sino que se desvía de él para hablar de la propia empresa o de temas tangenciales</li> <li>• Discusión menos disciplinada y centrada en el escenario tras las desviaciones iniciales y continuas.</li> <li>• Intuición por asociación con experiencias conocidas ("guiones") únicamente.</li> <li>• No identificación sistemática o exhaustiva de lo que era esencial en la situación y/o no adherirse a ella al evaluar las opciones</li> <li>• Tratamiento superficial de la decisión; no hay espiral para perfeccionarla</li> <li>• Conocimiento mantenido como guiones basados en asociaciones con la experiencia pasada (no la OIE)/No hay principios en los que basarse para tomar decisiones</li> <li>• Centrarse en los "árboles" frente al "bosque"</li> </ul>

Nota. La experiencia promedio de los CEO en la industria petrolera era de 24 años y las edades eran entre 40 a 60 años. Adaptado de Lessons from "Good Minds": How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions (p.311), por Woiceshyn, J., 2009, *Long Range Planning*, 42(3),

## Conclusiones y Discusión

Respecto a la investigación realizada, se puede concluir exponiendo que un CEO con nombre poco común se diferencia de sus pares por el carácter distintivo de su estrategia, ya que persigue de manera constante la implementación de métodos competitivos que le permitan diferenciarse de la competencia.

Con relación a la psicología de nombres poco frecuentes, existen preferencias por los nombres poco usuales y en algunos casos podrían ser beneficiosos para el individuo. Se encontró, por ejemplo, que los candidatos a un puesto de trabajo con nombre inusual tenían más probabilidad de ser contratados. También, se menciona que los padres pueden elegir un nombre para sus hijos pensando en que éste no sea un obstáculo en un futuro. Además, los nombres escritos de forma no convencional connotan niveles bajos de moralidad, popularidad, calidez y alegría. Por otro lado, se encontró que un CEO con nombre poco común, puede mostrar una autopercepción de ser diferente que sus pares, por lo tanto, persiguen una mayor distinción estratégica que le permita ser diferente a las otras empresas de su misma industria.

Con relación a las características del CEO, se puede concluir que la personalidad del CEO es una gran influencia en el cambio estratégico porque representa los medios a través de los cuales las organizaciones mantienen cambios competitivos y tecnológicos. Además, la personalidad del CEO puede tener una influencia en el éxito o fracaso de la implementación de estrategias. Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales.

Con relación a la gestión empresarial, el CEO es considerado como el ejecutivo más importante del equipo de gestión para la toma de decisiones estratégicas. Las estrategias



distintivas de las empresas están vinculadas a los nombres poco comunes de sus CEOs, debido a que se sienten diferentes del resto y buscan exactamente lo mismo para la organización.

Finalmente, con relación a la confianza del CEO, se puede concluir que los CEOs con más confianza tienen mayores probabilidades de iniciar cambios significativos de innovación e implementación de estrategias para sus empresas. También, los CEOs con nombres poco comunes y con alto grado de confianza en ellos mismos persiguen estrategias mucho más distintivas que sus pares y tienden a desarrollar una concepción de ser diferentes. Asimismo, se encontró que los CEOs con nombres poco comunes tienen la confianza para demostrar que son únicos y han logrado muchos éxitos profesionales, debido a su alta confianza y autoestima.

Se ha podido encontrar diversidad de enfoques que abren una discusión mucho más detallada en los siguientes subtemas:

### **Psicología de Nombres Poco Frecuentes**

El nombre que se le da al nacer a un niño puede ser un factor determinante en su desarrollo de la personalidad, la adquisición de amigos y con toda probabilidad, en su éxito o fracaso en la vida (Walton, W. E. 1937). Los nombres inusuales podrían ser beneficiosos para el individuo ya que han llegado a obtener calificaciones altas en las variables de personalidad y pruebas de inteligencia. También, llegan a alcanzar un status superior (Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen 1980). Estas afirmaciones son válidas y coincidimos con la posición de los autores respecto a que los nombres inusuales son poco frecuentes, sin embargo, no podemos asegurar que esto ocurra en todos los países, teniendo en cuenta que la mayoría de las investigaciones que revisadas fueron desarrolladas en Estados Unidos y en Europa. Asimismo, se precisa una posición contraria a la de los autores Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994) y Cotton, J. L., O'Neill, B. S., & Griffin, A. (2008) quienes señalan que los nombres inusuales están relacionados con resultados negativos, que las madres

con menos educación por lo general tienen más probabilidades de dar a sus hijos nombres inusuales y que los nombres comunes son más agradables a diferencia de los nombres inusuales que están considerados como menos agradables. Estos hallazgos no necesariamente están relacionados con el éxito o el fracaso de un individuo en su vida. Sin embargo, sería interesante conocer si a los CEOs latinoamericanos con nombres poco común les gusta su nombre, si también persiguen mayor distinción y si tienen mucha confianza en ellos mismos.

### **Características del CEO**

La personalidad del CEO influye en el cambio estratégico y en los resultados empresariales, que además puede tener una influencia en el éxito o fracaso a la hora de implementar las estrategias (Herrmann, P., & Nadkarni, S., 2014). Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales (Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D., 1998). Los CEO de nombre poco común se caracterizan por tener la confianza y seguridad en ellos mismos, tienden a ser optimistas, con metas claras. Así mismo, su educación, experiencia y personalidad son clave para distinguirse de sus pares. Estas afirmaciones son muy certeras y coincidimos con la posición de ambos autores debido a que los estudios han demostrado que la personalidad del CEO tiene un gran impacto en las acciones y en los resultados empresariales. Asimismo, se identifica una posición contraria a la de los autores Park, S., & Westphal, J. (2013) quienes señalan que, por lo general las mujeres y las minorías raciales, necesitan más experiencia en gestión y educación, además necesitan credenciales para tener las mismas posibilidades de ser nombrado líder corporativo como un hombre de raza blanca. Estas afirmaciones connotan una discriminación total en un mundo globalizado donde se busca mayor integración, inclusión y acabar con el racismo. A pesar de que los CEOs negros de empresas estadounidenses son solo una minoría y que todavía no es

suficiente la participación de las mujeres en cargos de las instituciones más importantes del mundo, pero no es por falta de educación ni capacidad sino de oportunidades y prejuicios. Sería importante que una investigación a futuro permita conocer las principales características que posee un CEO de sexo femenino, ya que la mayoría de las investigaciones revisadas han sido desarrolladas con información de CEO hombres.

### **Gestión Empresarial**

Las personas con nombres poco comunes exhiben tener una autopercepción de ser diferentes a sus pares, por lo tanto, persiguen una mayor distinción estratégica que les permita ser diferentes a las otras empresas de su misma industria (Geletkanycz, M., & Hambrick, D.1997). Aquellos CEOs que tienen experiencia directa en un sector de la industria, tienen una comprensión más profunda de los procesos estratégicos, lo que les permite un fácil monitoreo y estar mejor equipados ( Haynes, K., & Hillman, A., 2010). Estas afirmaciones son acertadas y coincidimos con la posición de los autores respecto a que ser diferente a la competencia es un punto clave, beneficioso y positivo de la gestión estratégica para diferenciarse. Asimismo, se precisa una posición contraria a la del autor (Marcel, J. 2009) quien menciona que la presencia de un Director de Operaciones (COO) en una compañía puede generar mayores gastos para la empresa, inclusive podría quitarle las tareas que son de responsabilidad del CEO ocasionando conflictos entre ellos ya que cuando ocurra algún problema el CEO le echará la culpa al COO o no podrá tomar decisiones certeras ya que no estuvo involucrado en cada proceso de la operación y para poder resolver requerirán mayor nivel de intercambio de información entre ellos. Se plantea que el contar con un COO no es un gasto adicional para la empresa porque el rol de un Director de Operaciones está más enfocado a la parte interna de las organizaciones lo cual facilita que el CEO se concentre en el desarrollo e implementación de estrategias a nivel macro. Pero, sería interesante conocer la cantidad de empresas donde el

CEO comparte roles con el COO y además qué tan beneficiosos fueron los resultados que obtuvieron luego de implementar la dupla CEO / COO.

### **Confianza del CEO**

Los CEOs demasiado confiados son más capaces de llevar a sus empresas en una nueva dirección tecnológica (Galasso, A., & Simcoe, T., 2011) . La rareza del nombre del CEO y la distinción estratégica es una relación positiva ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la generosidad natural del CEO (Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A., 2020). Estas afirmaciones son convenientes y coincidimos con la posición de los autores respecto a que los CEOs con nombres poco comunes y con mucha confianza en ellos mismos pueden generar innovación para sus empresas, además de perseguir estrategias mucho más distintivas que sus pares. Asimismo, se precisa una posición contraria a la de (Woiceshyn, J., 2009) quien señala que los CEOs no tan eficaces tienden a generar sesgos y evadir hechos debido a su exceso de confianza, pero solo basado en algunas experiencias exitosas, toman decisiones en base a su intuición porque son más rápidas, pero no siempre proporcionan resultados de alta calidad sobre todo en entornos organizacionales inestables, en cambio los CEOs efectivos, brindan mucha importancia a los principios y a la identificación de lo esencial basándose en escenarios reales y sin dejar de lado ninguna información relevante. Teniendo en cuenta que este estudio fue desarrollado sólo con CEOs de empresas petroleras, sería importante conocer si los CEOs de otros sectores se guían por la intuición a la hora de tomar decisiones importantes para su organización.

Por último, consideramos que sería importante e interesante realizar en un futuro, investigaciones de CEOs mujeres latinoamericanas con nombres poco común, ya que los estudios realizados son solo de CEOs varones y en su mayoría en Estados Unidos y Europa.

## Referencias

- Barker, V. L., & Mueller, G. C. (2002). CEO Characteristics and Firm R&D Spending. *Management Science*, 48(6), 782–801. <http://www.jstor.org/stable/822629>
- Boudreau, J. W. (2004). 50th Anniversary Article: Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in Management Science. *Management Science*, 50(11), 1463–1476. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1040.0283>
- Bowman, E. H., & Helfat, C. E. (2001). Does Corporate Strategy Matter? *Strategic Management Journal*, 22(1), 1–23. <http://www.jstor.org/stable/3094251>
- Chatterjee, A., & Hambrick, D. C. (2007). It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance. *Administrative Science Quarterly*, 52(3), 351–386. <http://www.jstor.org/stable/20109929>
- Cotton, J. L., O'Neill, B. S., & Griffin, A. (2008). The “name game”: affective and hiring reactions to first names. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 18–39. <https://doi.org/10.1108/02683940810849648>
- Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N. J., & Hambrick, d. c. (2014). CEO Career Variety: Effects on Firm-Level Strategic and Social Novelty. *The Academy of Management Journal*, 57(3), 652–674. <http://www.jstor.org/stable/43589277>
- Deephouse, D. L. (1999). To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (And Theory) of Strategic Balance. *Strategic Management Journal*, 20(2), 147–166. <http://www.jstor.org/stable/3094023>

- Fryer, R. G., & Levitt, S. D. (2004). The Causes and Consequences of Distinctively Black Names. *The Quarterly Journal of Economics*, 119(3), 767–805. <http://www.jstor.org/stable/25098702>
- Galasso, A., & Simcoe, T. S. (2011). CEO Overconfidence and Innovation. *Management Science*, 57(8), 1469–1484. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1374>
- Gebauer, J. E., Leary, M. R., & Neberich, W. (2012). Unfortunate First Names: Effects of Name-Based Relational Devaluation and Interpersonal Neglect. *Social Psychological and Personality Science*, 3(5), 590–596. <https://doi.org/10.1177/1948550611431644>
- Geletkanycz, M. A., & Hambrick, D. C. (1997). The External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance. *Administrative Science Quarterly*, 42(4), 654–681. <https://doi.org/10.2307/2393653>
- Haans, R. F. J. (2019). What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories. *Strategic Management Journal*, 40(1), 3–27. <https://doi.org/10.1002/smj.2978>
- Hartman, A. A., Nicolay, R. C., & Hurley, J. (1968). Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor. *The Journal of Social Psychology*, 75(1), 107–110. <https://doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479>
- Haynes, K. T., & Hillman, A. (2010). The effect of board capital and CEO power on strategic change. *Strategic Management Journal*, 31(11), 1145–1163. <https://doi.org/10.1002/smj.859>

- Hayward, M. L. A., Rindova, V. P., & Pollock, T. G. (2004). Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity. *Strategic Management Journal*, 25(7), 637–653. <http://www.jstor.org/stable/20142150>
- Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: The duality of CEO personality. *Strategic Management Journal*, 35(9), 1318–1342. <https://doi.org/10.1002/smj.2156>
- Hitt, M. A., & Tyler, B. B. (1991). Strategic decision models: Integrating different perspectives. *Strategic Management Journal*, 12(5), 327–351. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120502>
- Hribar, P., & Yang, H. (2016). CEO Overconfidence and Management Forecasting. *Contemporary Accounting Research*, 33(1), 204–227. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144>
- Johnson, M. D., Morgeson, F. P., & Hekman, D. R. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1142–1167. <http://www.jstor.org/stable/41683989>
- Kalist, D. E., & Lee, D. Y. (2009). First Names and Crime: Does Unpopularity Spell Trouble? *Social Science Quarterly*, 90(1), 39–49. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x>
- Kang, Y., Zhu, D. H., & Zhang, Y. A. (2020). Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness. *Strategic Management Journal*, smj.3231. <https://doi.org/10.1002/smj.3231>

- Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994). Public Reactions to Unusual Names. *The Journal of Social Psychology, 134*(5), 561–568. <https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986>
- Marcel, J. J. (2009). Why Top Management Team Characteristics Matter When Employing a Chief Operating Officer: A Strategic Contingency Perspective. *Strategic Management Journal, 30*(6), 647–658. <http://www.jstor.org/stable/20536066>
- Mehrabian, A., & Piercy, M. (1993). Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names. *The Journal of Social Psychology, 133*(4), 445–451. <https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168>
- Michel, J. G., & Hambrick, D. C. (1992). Diversification Posture and Top Management Team Characteristics. *The Academy of Management Journal, 35*(1), 9–37. <https://doi.org/10.2307/256471>
- Papadakis, V. M., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998). Strategic decision-making processes: The role of management and context. *Strategic Management Journal, 19*(2), 115–147. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199802\)19:2<115::AID-SMJ941>3.0.CO;2-5](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199802)19:2<115::AID-SMJ941>3.0.CO;2-5)
- Park, S. H., & Westphal, J. D. (2013). Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance. *Administrative Science Quarterly, 58*(4), 542–586. <http://www.jstor.org/stable/43185049>
- Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015). First Name Popularity as Predictor of Employability. *Names, 63*(1), 30–36. <https://doi.org/10.1179/0027773814Z.00000000091>
- Walton, W. E. (1937). The affective value of first names. *Journal of Applied Psychology, 21*(4), 396–409. <https://doi.org/10.1037/h0058632>



Woiceshyn, J. (2009). Lessons from “Good Minds”: How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions. *Long Range Planning*, 42(3), 298–319.

<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002>

Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (1996). Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs. *Academy of Management Journal*, 39(1), 64–90.

<https://doi.org/10.2307/256631>

Zweigenhaft, R. L., Hayes, K. N., & Haagen, C. H. (1980). The Psychological Impact of Names. *The Journal of Social Psychology*, 110(2), 203–210.

<https://doi.org/10.1080/00224545.1980.9924247>

## Anexos

## Tema

<b>TSP</b>		<b>73</b>
<b>TEMA</b>	La relación entre las estrategias distintivas de las empresas y los nombres poco frecuentes de los CEO	
<b>PREGUNTA</b>	Según la bibliografía revisada, ¿cuál es relación de la desviación de estrategias distintivas entre empresas pares y los nombres poco frecuentes de los CEO?	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Analizar en qué medida los nombres poco frecuentes de los CEO se relacionan con la implementación de estrategias distintivas.	
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	Algunos individuos podrían hacer de su nombre poco común un sello, llevarlo con orgullo y de manera especial para distinguirse del resto. Esto, está relacionado con la autoestima ya que ha sido reforzada a lo largo de su vida haciéndole sentir único e importante y el hecho de sentirse único será el punto de partida principal para que a lo largo de su vida planee estrategias únicas e innovadoras ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la personalidad del CEO. También, existe información de que los CEOs con nombres inusuales desarrollan una autoconcepción de ser únicos y esto es motivado por la confianza y seguridad que desarrollaron desde la niñez, mediante experiencias repetidas con el yo relacional, como consecuencia de ello buscan de manera constante estrategias innovadoras, marcar diferencia de sus pares, ser líderes en la industria puesto que, persiguen de manera constante la diferenciación estratégica debido a que esto reduce la competencia y aumenta el rendimiento.	
<b>VIABILIDAD</b>	Existe importante información sobre el tema en diferentes repositorios académicos.	
<b>REFERENCIAS INICIALES</b>	Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. (2020), Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness. Strat Mgmt J. Accepted Author Manuscript. <a href="http://doi:10.1002/smj.3231">http://doi:10.1002/smj.3231</a>	
	Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen (1980) The Psychological Impact of Names, The Journal of Social Psychology, 110:2, 203-210, <a href="http://DOI: 10.1080/00224545.1980.9924247">http://DOI: 10.1080/00224545.1980.9924247</a>	
	Walton, W. E. (1937). The affective value of first names. Journal of Applied Psychology, 21, 396–409.	
	Gebauer, M. R., & Neberich, W. (2012). Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect. Social Psychological and Personality Science, 3, 590-596	
	Deephouse, D. L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory)strategic balance. Strategic Management Journal, 20, 147–166.	
<b>Autor 1</b>	CAVERO MONGE, FRANCESCA	
<b>Autor 2</b>	DOMINGUEZ MORENO, SARA	
<b>Asesor Autor</b>	LAOS LAURA, XAVIER	

## Referencias

TSP					73
	Autor	Título	Referencia   doi	JOURNAL CITATION REPORTS	SCIMAGO
1	Kang, Yungu Zhu, David H. Zhang, Yan Anthea	Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness.	Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. (2020), Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness. Strategic Management Journal. Accepted Author Manuscript. <a href="http://doi:10.1002/smj.3231">http://doi:10.1002/smj.3231</a>	Q1	Q1
2	Gebauer, Mark. Neberich, Wiebke	Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect.	Gebauer, M. R., & Neberich, W. (2012). Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect. Social Psychological and Personality Science., 3, 590-596 <a href="https://doi.org/10.1177/1948550611431644">https://doi.org/10.1177/1948550611431644</a>	Q1	Q1
3	Woiceshyn, Janna	Lessons from "Good Minds": How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions	Woiceshyn, J. (2009). Lessons from "Good Minds": How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions. Long Range Planning, 42(3), 298–319. <a href="https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002">https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002</a>	Q1	Q2
4	Galasso, Alberto. Simcoe, Timothy.	CEO Overconfidence and Innovation	Galasso, A., & Simcoe, T. (2011). CEO Overconfidence and Innovation. Management Science, 57(8), 1469-1484. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25835792">http://www.jstor.org/stable/25835792</a>	Q1	Q1
5	Hribar, Paul. Holly, Yang.	CEO Overconfidence and Management Forecasting.	HRIBAR, P., & HOLLY YANG. (2016). CEO Overconfidence and Management Forecasting. Contemporary Accounting Research, 33(1), 204–227. <a href="https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144">https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144</a>	Q1	Q1
6	Michael D. Johnson, Frederick P. Morgeson y David R. Hekman	Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior	JOHNSON, M., MORGESON, F., & HEKMAN, D. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. Journal of Organizational Behavior, 33(8), 1142-1167. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/41683989">http://www.jstor.org/stable/41683989</a>	Q1	Q1

Fuente	Autor	Título	Referencia   doi	JOURNAL CITATION REPORTS	SCIMAGO
7	Mathew L. A. Hayward, Violina P. Rindova and Timothy G. Pollock	Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity	Hayward, M., Rindova, V., & Pollock, T. (2004). Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity. Strategic Management Journal, 25(7), 637-653. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20142150">http://www.jstor.org/stable/20142150</a>	Q1	Q1
8	Zweigenhaft Richard L. Hayes, Karen N. Haagen, Hess	The Psychological Impact of Names.	Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen (1980) The Psychological Impact of Names, The Journal of Social Psychology, 110:2, 203-210, <a href="http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247">http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247</a>	Q4	Q2
9	Walton, William E.	The affective value of first names.	Walton, W. E. (1937). The affective value of first names. Journal of Applied Psychology, 21,396-409. <a href="https://doi.org/10.1037/h0058632">https://doi.org/10.1037/h0058632</a>	Q1	Q1
10	Kalist, David E. Lee, Daniek Y.	First names and crime: does unpopularity spell trouble?	Kalist, D. E., & Lee, D. Y. (2009). First Names and Crime: Does Unpopularity Spell Trouble? Social Science Quarterly (Wiley-Blackwell), 90(1), 39-49. <a href="https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x">https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x</a>	Q3	Q1
11	Levine, Marci B. Willis, Frank N.	Public reactions to unusual names	Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994). Public reactions to unusual names. Journal of Social Psychology, 134, 561-589. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986">https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986</a>	Q4	Q2
12	Albert Mehrabian &Marlena Piercy	Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names	Mehrabian, A. y Piercy, M. (1993). Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names. The Journal of Social Psychology, 133 (4), 445-451. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168">https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168</a>	Q4	Q2
13	A. Arthur Hartman,Robert C. Nicolay &Jesse Hurley	Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor	Hartman, A. A., Nicolay, R. C., & Hurley, J. (1968). Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor, The Journal of Social Psychology, 75:1, 107-110, DOI: 10.1080/00224545.1968.9712479 To link to this article: <a href="http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479">http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479</a>	Q4	Q2

Fuente	Autor	Título	Referencia   doi	JOURNAL CITATION REPORTS	SCIMAGO
14	Roland G. Fryer, Jr. y Steven D. Levitt	The Causes and Consequences of Distinctively Black Names.	Fryer, R. G., & Levitt, S. D. (2004). The Causes and Consequences of Distinctively Black Names. <i>The Quarterly Journal of Economics</i> , 119(3), 767-805. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25098702">http://www.jstor.org/stable/25098702</a>	Q1	Q1
15	Alexandre Pascual, Nicolás Guéguen, Boris Vallée, Marcel Lourel Y Olivier Cosnefroy	First name popularity as predictor of employability	Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015). First name popularity as predictor of employability. <i>Names</i> , 63(1), 30–36. <a href="https://doi.org/10.1179/0027773814Z.00000000091">https://doi.org/10.1179/0027773814Z.00000000091</a>	Q4	Q3
16	John L. Cotton, Bonnie S. O'Neill y Andrea Griffin	The “Name Game”: Affective and Hiring Reactions to First Names	Cotton, J. L., O’Neill, B. S., & Griffin, A. (2008). The “name game”: Affective and hiring reactions to first names. <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 23(1), 18–39. <a href="https://doi.org/10.1108/02683940810849648">https://doi.org/10.1108/02683940810849648</a>	Q3	Q1
17	Deephouse, David L.	To be different, or to be the same? It’s a question (and theory)strategic balance.	Deephouse, D. (1999). To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (And Theory) of Strategic Balance. <i>Strategic Management Journal</i> , 20(2), 147-166. Retrieved September 17, 2020, DOI: 10.1002 / smj.3231 from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094023">http://www.jstor.org/stable/3094023</a>	Q1	Q1
18	Boudreau, John W.	Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in Management Science	Boudreau, J. (2004). Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in "Management Science". <i>Management Science</i> , 50(11), 1463-1476. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/30047958">http://www.jstor.org/stable/30047958</a>	Q1	Q1
19	Browman, Edward Helfat, Constance E.	Does Corporate Strategy Matter?	Bowman, E., & Helfat, C. (2001). Does Corporate Strategy Matter? <i>Strategic Management Journal</i> , 22(1), 1-23. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094251">http://www.jstor.org/stable/3094251</a>	Q1	Q1
20	Michel, Jonh y Hambrick, Donald	Diversification Posture and Top Management Team Characteristics	Michel, J., & Hambrick, D. (1992). Diversification Posture and Top Management Team Characteristics. <i>The Academy of Management Journal</i> , 35(1), 9-37. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256471">http://www.jstor.org/stable/256471</a>	Q1	Q1

Fuente	Autor	Título	Referencia   doi	JOURNAL CITATION REPORTS	SCIMAGO
21	Marcel, Jeremy	Why top management team characteristics matter when employing a chief operating officer: a strategic contingency perspective	Marcel, J. (2009). Why Top Management Team Characteristics Matter When Employing a Chief Operating Officer: A Strategic Contingency Perspective. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(6), 647-658. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20536066">http://www.jstor.org/stable/20536066</a>	Q1	Q1
22	Marta A. Geletkanycz y Donald C. Hambrick	The external ties of top executives: Implications for strategic choice and performance	Geletkanycz, M., & Hambrick, D. (1997). The External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 42(4), 654-681. doi:10.2307/2393653	Q1	Q1
23	Katalin Takacs Haynes y Amy Hillman	The effect of board capital and CEO power on strategic change	HAYNES, K., & HILLMAN, A. (2010). THE EFFECT OF BOARD CAPITAL AND CEO POWER ON STRATEGIC CHANGE. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(11), 1145-1163. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/40927667">http://www.jstor.org/stable/40927667</a>	Q1	Q1
24	Richard FJ Haans	What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories	Haans, R. F. J. (2019). What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories. <i>Strategic Management Journal</i> , 40(1), 3-27. <a href="https://doi.org/10.1002/smj.2978">https://doi.org/10.1002/smj.2978</a>	Q1	Q1
25	Michael A. Hitt y Beverly B. Tyler	Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives	Hitt, M., & Tyler, B. (1991). Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. <i>Strategic Management Journal</i> , 12(5), 327-351. Retrieved November 3, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/2486562">http://www.jstor.org/stable/2486562</a> <a href="https://doi.org/10.1002/smj.4250120502">https://doi.org/10.1002/smj.4250120502</a>	Q1	Q1
26	Arijit Chatterjee y Donald C. Hambrick	It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance	Chatterjee, A., & Hambrick, D. (2007). It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 52(3), 351-386. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20109929">http://www.jstor.org/stable/20109929</a>	Q1	Q1
27	Barker, Vincent L. Mueller, George C.	CEO Characteristics and Firm R&D Spending	Barker, V., & Mueller, G. (2002). CEO Characteristics and Firm R&D Spending. <i>Management Science</i> , 48(6), 782-801. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/822629">http://www.jstor.org/stable/822629</a>	Q1	Q1

Fuente	Autor	Título	Referencia   doi	JOURNAL CITATION REPORTS	SCIMAGO
28	Crossland, Craig Zyung, Jinyong Hiller, Nathan J. Hambrick, Donald C.	CEO career variety: effects on firm-level strategic and social novelty	CROSSLAND, C., ZYUNG, J., HILLER, N., & HAMBRICK, D. (2014). CEO CAREER VARIETY: EFFECTS ON FIRM-LEVEL STRATEGIC AND SOCIAL NOVELTY. <i>The Academy of Management Journal</i> , 57(3), 652-674. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43589277">http://www.jstor.org/stable/43589277</a>	Q1	Q1
29	Sun Hyun Park y James D. Westphal	Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance.	Park, S., & Westphal, J. (2013). Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 58(4), 542-586. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43185049">http://www.jstor.org/stable/43185049</a>	Q1	Q1
30	Edward J. Zajac y James D. Westphal	Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs.	Zajac, E., & Westphal, J. (1996). Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs. <i>The Academy of Management Journal</i> , 39(1), 64-90. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256631">http://www.jstor.org/stable/256631</a>	Q1	Q1
31	Pol Herrmann y Sucheta Nadkarni	Managing strategic change: The duality of CEO personality	HERRMANN, P., & NADKARNI, S. (2014). MANAGING STRATEGIC CHANGE: THE DUALITY OF CEO PERSONALITY. <i>Strategic Management Journal</i> , 35(9), 1318-1342. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/24037343">http://www.jstor.org/stable/24037343</a>	Q1	Q1
32	Papadakis, Vassilis M. Lioukas, Spyros Chambers, David	Strategic decision-making processes: the role of management and context	Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998). Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context. <i>Strategic Management Journal</i> , 19(2), 115-147. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094060">http://www.jstor.org/stable/3094060</a>	Q1	Q1

## Matriz 1

## Presentación - resumen y análisis de fuentes Seleccionadas

TSP:		73					
#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
1	Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness.	Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. (2020), Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness. Strategic Management Journal. Accepted Author Manuscript. <a href="http://doi:10.1002/smj.3231">http://doi:10.1002/smj.3231</a>	Este artículo habla acerca de cómo los nombres pocos frecuentes de un CEO pueden influir en las estrategias distintivas de una empresa. Existen teorías distintas en relación a este tema, la teoría del yo relacional es una de estas, la cual indica que es probable que las personas con nombre no tan comunes generen autoconcepciones de ser diferentes de sus pares. Así mismo, se puede decir que los nombre poco comunes están relacionados con movimientos competitivos poco comunes. Los autores señalan también que los CEO tienen la confianza para demostrar de lo únicos que se creen ya que son personas seguras de si mismas. Finalmente, los investigadores señalan que las personas con nombres poco comunes son identificados desde la infancia por otros como diferentes a sus compañeros debido a que los individuos con nombre poco común tienden a desarrollar un autoconocimiento de ser diferente a sus compañeros.	La psicología de los nombres poco comunes puede generar autoconcepciones.  Nombres poco frecuentes y el yo relacional de ser diferente de los pares.	Confianza del CEO	5	<a href="https://doi.org/10.1037/h0058632">https://doi.org/10.1037/h0058632</a>
2	Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect.	Gebauer, M. R., & Neberich, W. (2012). Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect. Social Psychological and Personality Science., 3, 590-596 <a href="https://doi.org/10.1177/1948550611431644">https://doi.org/10.1177/1948550611431644</a>	El objetivo principal de este estudio es saber cómo podrían afectar los nombres poco frecuentes en la vida diaria de una persona, sobre todo las impresiones iniciales que se generan en muchos casos antes de conocer a la persona. Los hallazgos de este artículo indican también que los nombres distintos a los demás están relacionados en varias oportunidades con la baja autoestima. Sin embargo, algunos autores mencionan que, si existe gusto por su propio nombre, las personas presentaran alta autoestima y realizaran autoevaluación positiva en su nombre.	Incomodidades que se podrían presentar por nombres inusuales, ya que en muchas oportunidades suelen dejarlos de lado.  Autoestima	Confianza del CEO	5	<a href="https://doi.org/10.1177/1948550611431644">https://doi.org/10.1177/1948550611431644</a>



#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
3	Lessons from "Good Minds": How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions	Woiceshyn, J. (2009). Lessons from "Good Minds": How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions. Long Range Planning, 42(3), 298-319. <a href="https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002">https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002</a>	La toma de decisiones estratégicas está vinculada con la intuición, el principio y el análisis racional así lo afirman la mayoría de los investigadores, se dejan llevar por la confianza de su intuición para la toma de una decisión, esto no significa que el resultado siempre sea exitoso. Por otro lado, los pensadores efectivos suelen presentar ciertas características interrelacionadas relevantes para la toma de decisiones efectiva: enfoque, motivación y autoconciencia. Lo que busca esta investigación es mejorar la eficacia de la toma de decisiones a través de algunas formas, sugiere en que los tomadores de decisiones pueden cultivar "buenas mentes" o mejorar la efectividad de su pensamiento mediante la practica diaria de la identificación de los principios y elementos esenciales de toda organización	Los directores ejecutivos realizan uso de razón e intuición para la toma de decisiones.	Confianza del CEO	5	<a href="https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002">https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002</a>
4	CEO Overconfidence and Innovation	Galasso, A., & Simcoe, T. (2011). CEO Overconfidence and Innovation. Management Science, 57(8), 1469-1484. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25835792">http://www.jstor.org/stable/25835792</a>	Este artículo nos menciona que el exceso de confianza de los directivos de las organizaciones grandes están asociados de manera positiva con la innovación, esto es ideal debido a que una innovación exitosa recompensa con la nueva información sobre la capacidad de gestión de una organización. Por otro lado, algunos resultados de la investigación realizada demuestran que interactuar con el exceso de confianza es mayor cuando se realizan estrategias de competencia relacionados con las empresas pares.	-El exceso de confianza genera aspectos positivos para las organizaciones	Confianza del CEO	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/25835792">http://www.jstor.org/stable/25835792</a>
5	CEO Overconfidence and Management Forecasting.	Hribar, P., & Holly Yang. (2016). CEO Overconfidence and Management Forecasting. Contemporary Accounting Research, 33(1), 204-227. <a href="https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144">https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144</a>	Este documento es una investigación acerca de los efectos de la psicología individual y la toma de decisiones organizacionales. Otro punto importante que se desarrolla en el artículo es que probablemente el exceso de confianza sea importante en el contexto de los pronósticos de administración. La medida principal del exceso de confianza clasifica a los altos directivos como excesivamente confiados si se exponen en exceso al riesgo idiosincrásico de sus organizaciones, los CEO demasiado confiados por lo general tienden a invertir en proyectos riesgosos y logran un éxito mucho mas innovador.	CEO con exceso de confianza suelen ser mas adquisitivos e invierten sin temor al riesgo	Confianza del CEO	5	<a href="https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144">https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
6	Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior	Johnson, M., Morgeson, F., & Hekman, D. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 33(8), 1142-1167. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/41683989">http://www.jstor.org/stable/41683989</a>	En esta investigación el término "identidad social" está referida en estricto a la identificación de los individuos en las organizaciones. A menudo las personas se identifican con los grupos para reducir la incertidumbre percibida o para sentirse mejor acerca de quiénes. Esto sugiere que la identificación cognitiva y afectiva son dos formas distintivas de identificación social en entornos organizacionales. Debido a que los individuos neuróticos están altamente motivados para reducir la incertidumbre percibida, tenderán a identificarse cognitivamente con los grupos. Los individuos extrovertidos, por otro lado, están altamente motivados para mejorar cómo se sienten sobre sí mismos y así identificarse afectivamente con los grupos. El estudio desarrolla medidas de identificación cognitiva y afectiva y luego muestra que el neuroticismo está relacionado positivamente con la identificación cognitiva, mientras que la extroversión está relacionada positivamente con la identificación afectiva.	<p>La identificación cognitiva y afectiva son dos formas distintivas de identificación.</p> <p>Cuando los empleados se identifican con la organización es menos probable que se vayan.</p> <p>Los individuos se muestran orgullosos por el sentido de pertenencia aun grupo.</p>	Confianza del CEO	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/41683989">http://www.jstor.org/stable/41683989</a>
7	Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity	Hayward, M., Rindova, V., & Pollock, T. (2004). Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity. <i>Strategic Management Journal</i> , 25(7), 637-653. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20142150">http://www.jstor.org/stable/20142150</a>	Este artículo nos introduce el mundo de la celebridad de un CEO para explicar cómo la tendencia de los periodistas a atribuir las acciones y los resultados de una empresa a la voluntad de su CEO afecta a dicha empresa. Aquí, los periodistas celebran a un CEO cuya empresa toma acciones estratégicas distintivas y coherentes destacando el desempeño del CEO. Al hacerlo, los periodistas sobreatribuyen las acciones y los resultados de una empresa a la disposición de su CEO en lugar de resaltar los factores situacionales más amplios. Un CEO que internaliza a tal celebridad también tenderá a creer en esta atribución excesiva y se volverá demasiado confiado en la eficacia de sus acciones pasadas y habilidades futuras. La arrogancia surge cuando el exceso de confianza del CEO da como resultado decisiones problemáticas.	La fama del CEO conduce a un exceso de confianza	Confianza del CEO	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/20142150">http://www.jstor.org/stable/20142150</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
8	The Psychological Impact of Names.	Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen (1980) The Psychological Impact of Names, The Journal of Social Psychology, 110:2, 203-210, <a href="http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247">http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247</a>	Esta revista relata 3 investigaciones de estudiantes con distintos nombres y los efectos psicológicos que se pueden presentar. El primer estudio indica que personas con cualquier tipo de diferencia tienen ventajas en lugar de desventajas. El segundo estudio está relacionado a los nombres y al sexo del portador. Por último, el tercer estudio es sobre las características de los nombres. También han evidenciado que las personas con nombres poco comunes han obtenido puntuaciones altas en las categorías de personalidad y pruebas de inteligencia, indican que también llegan a un estatus superior.	Ventajas de tener nombres pocos comunes  Hombres con nombre sexualmente engañosos suelen tener un mayor autocontrol.	Psicología de nombres poco frecuentes.	5	<a href="https://doi.org/10.1177/1948550611431644">https://doi.org/10.1177/1948550611431644</a>
9	The affective value of first names.	Walton, W. E. (1937). The affective value of first names. Journal of Applied Psychology, 21,396-409. <a href="https://doi.org/10.1037/h0058632">https://doi.org/10.1037/h0058632</a>	Este documento se llevó a cabo para saber si las personas con gustos por los nombres inusuales también podrían tener preferencias para los nombres más comunes. La investigación afirma que el nombre de una persona podría ser un factor determinante en el desarrollo de personalidad y a la hora de hacer amigos. Así mismo podría ser determinar su éxito o fracaso en la vida.	Los nombres poco comunes tienen valor afectivo.  Existen preferencias por los nombres inusuales	Psicología de nombres poco frecuentes.	5	<a href="https://doi.org/10.1037/h0058632">https://doi.org/10.1037/h0058632</a>
10	First names and crime: does unpopularity spell trouble?	Kalist, D. E., & Lee, D. Y. (2009). First Names and Crime: Does Unpopularity Spell Trouble? Social Science Quarterly (Wiley-Blackwell), 90(1), 39-49. <a href="https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x">https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x</a>	Esta es una investigación cuyo objetivo fue probar la hipótesis de que los nombres poco comunes o impopulares están correlacionados con el crimen y la delincuencia juvenil. Probablemente los nombres impopulares no sean la causa del delito, pero se correlacionan con factores que aumentan la tendencia hacia la delincuencia juvenil, como un entorno familiar desfavorecido y la residencia en un condado con un nivel socioeconómico bajo. Los resultados muestran que los nombres impopulares se correlacionan positivamente con la delincuencia juvenil tanto para negros como para blancos. Finalmente, los autores encontraron que cuanto más impopular era el nombre, más probable era que estuviera asociado con el sistema de justicia juvenil.	Un nombre peculiar podría convertir a su hijo en un delincuente juvenil.  Correlación de nombres únicos con resultados indeseables como bajas calificaciones, bajo nivel educativo y bajos ingresos.	Psicología de nombres poco frecuentes	5	<a href="https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x">https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
11	Public reactions to unusual names	Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994). Public reactions to unusual names. <i>Journal of Social Psychology</i> , 134, 561-589. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986">https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986</a>	Es un estudio que demuestra que un nombre inusual es una desventaja o está asociado con estereotipos negativos en los Estados Unidos. A una muestra de negros y blancos de menores y mayores ingresos se les preguntó sobre los nombres de los niños, las razones por las que se seleccionaron los nombres y la identidad de las personas que nombraron a los niños. La razón más frecuente para nombrar a los niños en los cuatro grupos fue "A mí / nos gustó". Los blancos tenían más probabilidades que los negros de haber puesto al niño el nombre de un miembro de la familia. Luego se pidió al público evaluador que calificara los nombres inusuales, junto con una muestra aleatoria de nombres habituales, en seis atributos: exitoso, moral, saludable, cálido, alegre y apropiado para el género. Las calificaciones fueron más altas para los nombres habituales de los seis atributos de los ocho grupos de evaluadores.	<p>- Nombres inusuales están relacionados con resultados negativos. Los nombres inusuales son colocados por madres con menos educación.</p> <p>Es mas probable que los nombre inusuales estén relacionados con raza, genero y grupo socioeconómico.</p>	Psicología de nombres poco frecuentes	5	<a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986">https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986</a>
12	Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names	Mehrabian, A. y Piercy, M. (1993). Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names. <i>The Journal of Social Psychology</i> , 133 (4), 445-451. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168">https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168</a>	Los investigadores utilizaron un conjunto de seis factores de connotación positiva-negativa para investigar las diferencias en los perfiles de connotación de los nombres escritos de manera convencional y no convencional entre los estudiantes estadounidenses. Los factores, que evaluaron las características implícitas sobre los individuos por su nombre, fueron Exitoso (inteligente, creativo), Moral (religioso, digno de confianza), Popular (saludable, atlético, seguro), Cálido (cariñoso, cariñoso), Alegre (amigable, gracioso) y Masculino-Femenino. Los nombres escritos de manera no convencional, en comparación con los nombres escritos de manera convencional, connotaban niveles más bajos de éxito, moralidad, popularidad, calidez y alegría para los evaluadores de ambos sexos. Además, los nombres masculinos escritos de manera no convencional fueron juzgados como menos masculinos que los nombres masculinos escritos convencionalmente. Mientras que los nombres femeninos de ortografía no convencional se juzgaron como más masculinos (menos femeninos) que sus contrapartes de ortografía convencional. Todos los hallazgos mostraron consistentemente, por lo tanto, que se pensaba que las personas con nombres escritos de manera no convencional tenían características menos deseables que aquellas con nombres escritos de manera convencional.	<p>Los nombres poco comunes perjudican socialmente.</p> <p>Un nombre escrito no convencionalmente implica menos éxito, moralidad, ternura, calidez, alegría, etc.</p>	Psicología de los nombres poco frecuentes	5	<a href="https://scihub.wikicn.top/10.1080/00224545.1993.9712168">https://scihub.wikicn.top/10.1080/00224545.1993.9712168</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
13	Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor	A. Arthur Hartman , Robert C. Nicolay & Jesse Hurley (1968) Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor, The Journal of Social Psychology, 75:1, 107-110, DOI: 10.1080/00224545.1968.9712479 To link to this article: <a href="http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479">http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479</a>	La principal hipótesis probada es que las personas con nombres únicos muestran una alteración de la personalidad mas grave que aquellas que tienen nombres comunes. Así mismo, los autores lograron probar que las personas con nombres únicos muestran mas alteración que aquellos con nombre común.	Mayor grado de psicosis en personas con nombres únicos.  Los nombres peculiares pueden estar asociados de manera significativa con trastornos mentales graves.	Psicología de los nombres poco frecuentes	5	<a href="http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479">http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479</a>
14	The Causes and Consequences of Distinctively Black Names.	Fryer, R., & Levitt, S. (2004). The Causes and Consequences of Distinctively Black Names. The Quarterly Journal of Economics, 119(3), 767-805. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25098702">http://www.jstor.org/stable/25098702</a>	En la década de 1960, los negros y los blancos eligieron nombres relativamente similares para sus hijos. Durante un corto período de tiempo a principios de la década de 1970, ese patrón cambió drásticamente con la mayoría de los negros (particularmente aquellos que vivían en vecindarios racialmente aislados) adoptando nombres cada vez más distintivos. Los patrones en los datos parecen más consistentes con un modelo en el que el auge del movimiento Black Power influyó en cómo los negros percibían sus identidades. Los nombres proporcionan una fuerte señal de estatus socioeconómico, que no era el caso anteriormente. Sin embargo, la investigación señala no encontrar una relación negativa entre tener un nombre distintivamente negro y los resultados de la vida.	Tener un nombre negro es principalmente una consecuencia y no una causa de pobreza y segregación.  Desigualdad racial.	Psicología de los nombres poco frecuentes	5	<a href="http://www.istor.org/stable/25098702">http://www.istor.org/stable/25098702</a>
15	First name popularity as predictor of employability	Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015). First name popularity as predictor of employability. Names, 63(1), 30–36. <a href="https://doi.org/10.1179/0027773814Z.0000000091">https://doi.org/10.1179/0027773814Z.0000000091</a>	El artículo, está referido al impacto que tiene el primer nombre y el apellido de una persona en los reclutadores cuando se presentan a un empleo de bajo nivel de calificación. Se podría indicar que el primer nombre es el predictor de empleabilidad. La investigación demostró que los solicitantes de empleo con nombres mas populares tuvieron mas probabilidad de tener éxito.	El impacto que genera el primer nombre en las demás personas.  El rendimiento académico está relacionado a la popularidad del nombre.  Las personas pueden ser discriminadas en base a las características de su primer nombre y/o apellido.	Psicología de nombres poco frecuentes	5	<a href="https://doi.org/10.1179/0027773814Z.0000000091">https://doi.org/10.1179/0027773814Z.0000000091</a>



#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
16	The "Name Game": Affective and Hiring Reactions to First Names	Cotton, J. L., O'Neill, B. S., & Griffin, A. (2008). The "name game": Affective and hiring reactions to first names. <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 23(1), 18-39. <a href="https://doi.org/10.1108/02683940810849648">https://doi.org/10.1108/02683940810849648</a>	Es un documento que analiza como la singularidad y la etnia de los nombres de pila influyen en las reacciones afectivas a esos nombres y su posible contratación.	<p>Nombres comunes son vistos como menos únicos, mas queridos y con mayor posibilidad de ser contratados.</p> <p>son considerados como los más únicos, los menos queridos y con menos probabilidad de ser contratado.</p> <p>afroamericanos son intermedios en cuanto a singularidad, simpatía y posibilidad de contratación.</p>	Psicología de nombres poco frecuentes	5	<a href="https://doi.org/10.1108/02683940810849648">https://doi.org/10.1108/02683940810849648</a>
17	To be different, or to be the same? It's a question (and theory)strategic balance.	Deephouse, D. L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory)strategic balance. <i>Strategic Management Journal</i> , 20, 147-166. Deephouse, D. (1999). To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (And Theory) of Strategic Balance. <i>Strategic Management Journal</i> , 20(2), 147-166. Retrieved September 17, 2020, DOI: 10.1002 / smj.3231 from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094023">http://www.jstor.org/stable/3094023</a>	Este documento está basado en el equilibrio estratégico que realizan las organizaciones para crecer y tener menos competencia en el mercado. Las empresas casi siempre buscan diferenciarse de su competencia y para ello plantean estrategias distintivas. Una de las teorías que se indica en este estudio es que las empresas deben ser tan diferentes como legítimamente sea posibles.	La gestión estratégica analiza cómo las diferencias firmes afectan la ventaja competitiva.	Gestión empresarial	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/3094023">http://www.jstor.org/stable/3094023</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
18	Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in Management Sci.	Boudreau, J. (2004). Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in "Management Science". Management Science, 50(11), 1463-1476. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/30047958">http://www.jstor.org/stable/30047958</a>	Este artículo menciona algunos datos y métodos de como "mejorar los procesos de gestión en una organización", o como "tratar a las empresas como entidades de toma de decisiones", además de la clasificación de organizaciones por estrategias competitivas y la flexibilidad, la innovación y la difusión de los diseños de la organización. Se considera importante el continuo perfeccionamiento y evolución de modelos científicos de gestión, debido a que la eficacia organizacional es constante o unidimensional.	Es importante la aplicación e innovación de métodos de ciencia de gestión, debido a los cambios constantes en las organizaciones.	Gestión empresarial	4	<a href="http://www.istor.org/stable/30047958">http://www.istor.org/stable/30047958</a>
19	Does Corporate Strategy Matter?	Bowman, E., & Helfat, C. (2001). Does Corporate Strategy Matter? Strategic Management Journal, 22(1), 1-23. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094251">http://www.jstor.org/stable/3094251</a>	La finalidad de su investigación fue validar la afirmación de los estudios de descomposición de la varianza que sugieren que la estrategia corporativa sí importa y argumentar cuáles son los factores corporativos que influyen en la empresa o en la rentabilidad empresarial así como conocer en qué medida influyen las decisiones que toman los CEO.	La estrategia corporativa es importante en una organización, los estudiosos lo han demostrado a través de la descomposición de la varianza.	Gestión empresarial	4	<a href="http://www.istor.org/stable/3094251">http://www.istor.org/stable/3094251</a>
20	Diversification Posture and Top Management Team Characteristics	Michel, J., & Hambrick, D. (1992). Diversification Posture and Top Management Team Characteristics. The Academy of Management Journal, 35(1), 9-37. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256471">http://www.jstor.org/stable/256471</a>	La investigación de este documento demuestra que la gestión empresarial tiene un papel integrador en todos los negocios, en una organización cuanto más interdependiente es la diversificación mayor es la permanencia promedio en la empresa de los miembros de su equipo de alta dirección. En este estudio se evidencia que las empresas de alta interdependencia son más grandes y mayores, también se afirma que los miembros de alta dirección de empresas interdependientes tienen mandatos más largos, menos homogeneidad y más experiencia en funciones centrales que los CEOs de empresas de baja interdependencia.	Mientras mayor interdependencia organizacional, mayor permanencia de los CEOs	Gestión empresarial	4	<a href="http://www.istor.org/stable/256471">http://www.istor.org/stable/256471</a>
21	Why top management team characteristics matter when employing a chief operating officer: a strategic contingency perspective	Marcel, J. (2009). Why Top Management Team Characteristics Matter When Employing a Chief Operating Officer: A Strategic Contingency Perspective. Strategic Management Journal, 30(6), 647-658. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20536066">http://www.jstor.org/stable/20536066</a>	El motivo de esta investigación fu emapliar el alcance de la investigación realizada por otros investigadores que señalan que contratar un Director de Operaciones (COO) para que comparta roles con el CEO aumenta los costos y reduce la eficacia personal del CEO. Indica además, que contar con un Director de Operaciones podría permitirle al CEO dar prioridad a sus intereses particulares como por ejemplo ser más visible entre las empresas generando así la posibilidad de cambio de empleo.	Existen implicancias directas en los resultados corporativos cuando los roles de su líderes están muy bien definidos.	Gestión empresarial	4	<a href="http://www.jstor.org/stable/20536066">http://www.jstor.org/stable/20536066</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
22	The external ties of top executives: Implications for strategic choice and performance	Geletkanycz, M., & Hambrick, D. (1997). The External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 42(4), 654-681. doi:10.2307/2393653	En este artículo los autores examinaron hasta qué punto las relaciones de los ejecutivos dentro y fuera de su industria, afectan la estrategia y el desempeño de la organización. Además, postularon que las influencias informativas y sociales de los vínculos externos se reflejarán en el grado en que la estrategia de la organización se ajuste o se desvíen de las tendencias centrales de su industria. También señalan que los vínculos externos de los ejecutivos, será beneficiosa para resultados de la empresa.	El vínculo externo de los altos ejecutivos es de vital importancia para la forma y destino de sus organizaciones.  Las relaciones de los ejecutivos debe ser con el mundo exterior para gestionar y conseguir información valiosa.	Gestión Empresarial	5	<a href="https://www.jstor.org/stable/2393653">https://www.jstor.org/stable/2393653</a>
23	The effect of board capital and CEO power on strategic change	Haynes, K., & Hillman, A. (2010). The effect of board capital and CEO power on strategic change. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(11), 1145-1163. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/40927667">http://www.jstor.org/stable/40927667</a>	El artículo desarrolla que el capital de la Junta es un recurso útil para las empresas ya que la amplitud de conocimientos, experiencias y vínculos sociales pueden brindar a las empresas la oportunidad para desviarse de la competencia. Así mismo, una mayor diversidad en el capital humano y social de la junta lleva a un cambio más estratégico ya que una junta directiva con una gama más amplia de experiencias es probable que considere implementar una gama más amplia de estrategias.	La diversidad en las juntas afecta de manera positiva la innovación de las empresas tanto grandes como pequeñas.  Las características de los directorios tienen un papel directo en las decisiones estratégicas empresariales	Gestión Empresarial	4	<a href="http://www.jstor.org/stable/40927667">http://www.jstor.org/stable/40927667</a>
24	What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories	Haans, R. F. J. (2019). What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories. <i>Strategic Management Journal</i> , 40(1), 3-27. <a href="https://doi.org/10.1002/smj.2978">https://doi.org/10.1002/smj.2978</a>	En la gestión estratégica una de las recomendaciones claves es ser diferente a la competencia. El carácter distintivo de las empresas podría generarles enormes beneficios, además no tiene ningún efecto en el rendimiento cuando ser diferente es lo normal. Es decir, vale la pena ser completamente igual o completamente diferente a la competencia cuando la categoría de uno es muy homogénea. Así mismo, señala que los costos y beneficios de ser diferentes pueden ser evaluados de manera independiente del contexto de la empresa y que el carácter distintivo puede tener enormes beneficios para las empresas.	Logro del carácter distintivo óptimo en las empresas, heterogeneidad distintiva e ingresos.  Existe un fuerte efecto de distinción en los ingresos en categoría homogéneas que se aplanan y desaparece en categorías heterogéneas.  En algunas situaciones ser el promedio no sirve como herramienta poderosa para la categorización	Gestión empresarial	4	<a href="https://doi.org/10.1002/smj.2978">https://doi.org/10.1002/smj.2978</a>



#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
25	Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives	Hitt, M., & Tyler, B. (1991). Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. Strategic Management Journal, 12(5), 327-351. Retrieved November 3, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/2486562">http://www.jstor.org/stable/2486562</a> <a href="https://doi.org/10.1002/smj.425012050">https://doi.org/10.1002/smj.425012050</a>	Es una investigación que proporciona información relevante respecto a los efectos hipotéticos de los factores asociados con la toma de decisiones estratégicas donde los procesos pueden dominar el planteamiento de la estrategia, pero la industria y las características ejecutivas también podrían afectar el proceso de la toma de decisión.	Gestión estratégica	Gestión Empresarial	4	<a href="http://www.jstor.org/stable/2486562">http://www.jstor.org/stable/2486562</a>
				Toma de decisiones			
				Características ejecutivas del CEO			
26	It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance	Chatterjee, A., & Hambrick, D. (2007). It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance. Administrative Science Quarterly, 52(3), 351-386. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20109929">http://www.jstor.org/stable/20109929</a>	Este estudio utiliza medidas discretas del narcisismo de los directores ejecutivos (CEO): la prominencia de la fotografía del CEO en los informes anuales, en los comunicados de prensa, el uso que hace el CEO de pronombres en primera persona del singular en las entrevistas. Para examinar el efecto del narcisismo del CEO en las decisiones que este toma y el desempeño de una empresa realizaron un estudio empírico con 111 directores ejecutivos de las industrias de hardware y software de computadoras en 1992-2004 encontrando que los altos ejecutivos inyectan una gran cantidad de ellos mismos, sus experiencias, preferencias y disposición en sus decisiones y comportamientos de liderazgo a las organizaciones en las que trabajan.	Los CEO narcisistas son audaces para llamar la atención.	Características del CEO.	4	<a href="http://www.jstor.org/stable/20109929">http://www.jstor.org/stable/20109929</a>
				Pueden generar grandes ganancias o grandes pérdidas.			
				El desempeño del CEO narcis generalmente no es mejor o peor que las empresas con CEO no narcis			
27	CEO Characteristics and Firm R&D Spending	Barker, V., & Mueller, G. (2002). CEO Characteristics and Firm R&D Spending. Management Science, 48(6), 782-801. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/822629">http://www.jstor.org/stable/822629</a>	Los autores mencionan ciertas características y posibles cambios del CEO, también nos mencionan que los resultados de la organización, tanto en la estrategia como la eficacia pueden ser vistas como respuestas de los valores y bases cognitivas de los CEOs en las empresas. El documento investiga como las características del CEO influyen en las tomas de decisiones estratégicas y en el aumento de gastos en Investigación y desarrollo(I+D)	Características del CEO pueden variar sistemáticamente según la industria	Características del CEO.	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/822629">http://www.jstor.org/stable/822629</a>
28	CEO Career variety: Effects on firm-level strategic and social novelty	Crossland, C., Zyung, J., Hillert N., & Hambrick, D. (2014). CEO Career variety: effects on firm-level strategic and social novelty. The Academy of Management Journal, 57(3), 652-674. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43589277">http://www.jstor.org/stable/43589277</a>	La variedad de la carrera del CEO está relacionada de manera positiva con la novedad social y novedad estratégica de manera organizacional, también se asocia posiblemente con el dinamismo estratégico a nivel de empresa. Algunos patrones, respecto a la variedad de la línea ejecutiva de los altos directivos, proponen una visión potente de las acciones y comportamientos a nivel organizacional. La carrera de un individuo refleja la intersección de las capacidades y oportunidades.	Las características del CEO están relacionadas con el lado social y estratégico.	Características del CEO.	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/43589277">http://www.jstor.org/stable/43589277</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
29	Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance.	Park, S., & Westphal, J. (2013). Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 58(4), 542-586. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43185049">http://www.jstor.org/stable/43185049</a>	Este estudio examina la discriminación social en las atribuciones que los altos ejecutivos hacen sobre el desempeño de otras empresas con directores ejecutivos minoritarios en sus comunicaciones con periodistas. Basándose en la literatura sobre las relaciones intergrupales y la competencia de estatus. Señala también que un Ceo que tenga sentimientos de envidia negativa a sus pares de otras compañías podría estar propenso a emitir atribuciones despectivas de desempeño hacia los CEOs fuera del grupo y ocupan posiciones de alto rango en la élite corporativa.	Discriminación social en la élite empresarial y los determinantes psicológicos sociales de la reputación del líder empresarial.  Atribuciones internas por el bajo desempeño de las empresas con directores ejecutivos mujeres o pertenecientes a minorías raciales y, por lo tanto, menos propensas a emitir declaraciones negativas sobre el liderazgo de los directores ejecutivos.	Características del CEO	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/43185049">http://www.jstor.org/stable/43185049</a>
30	Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs.	Zajac, E., & Westphal, J. (1996). Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs. <i>The Academy of Management Journal</i> , 39(1), 64-90. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256631">http://www.jstor.org/stable/256631</a>	Este estudio muestra cómo los factores sociales, psicológicos y sociopolíticos pueden crear divergencias en las preferencias de un CEO en funciones y la junta existente con respecto a las características deseadas de un nuevo CEO, y cómo el poder relativo de CEO puede predecir qué preferencias se realizan. Se utilizó datos longitudinales extensos, los autores encontraron que los directorios más poderosos tienen más probabilidades de cambiar las características del CEO en la dirección de su propio perfil demográfico.	Los Ceo anteriores pueden ejercer una fuerte influencia en el proceso de selección de nuevos directores.  El cambio en las características del CEO influye social, psicológica y sociopolíticamente en los directores ejecutivo.	Características del CEO.	4	<a href="http://www.jstor.org/stable/256631">http://www.jstor.org/stable/256631</a>

#	TÍTULO	REFERENCIA	RESUMEN	IDEAS PRINCIPALES	SUBTEMAS	RELEVANCIA	LINK
31	Managing strategic change: The duality of CEO personality	Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: THE duality of CEO personality. Strategic Management Journal, 35(9), 1318-1342. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/24037343">http://www.jstor.org/stable/24037343</a>	Los investigadores señalan dos roles distintos de la personalidad del CEO en la gestión del cambio estratégico. La personalidad del CEO influye en el cambio estratégico y sus resultados pueden mejorar o dificultar los efectos de desempeño de la implementación estratégica dando forma a las relaciones individuales de los directores ejecutivos. la relación entre el cambio estratégico y el desempeño de la empresa es positiva.	<p>La personalidad del CEO está directamente vinculada a mejorar o dificultar los efectos de desempeño de la implementación estratégica.</p> <p>La personalidad del CEO se refleja en las decisiones estratégicas, la estructura y el desempeño de la empresa que lidera.</p>	Características del CEO	3	<a href="http://www.jstor.org/stable/24037343">http://www.jstor.org/stable/24037343</a>
32	Strategic decision-making processes: the role of management and context	Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998). Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context. Strategic Management Journal, 19(2), 115-147. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094060">http://www.jstor.org/stable/3094060</a>	El documento está relacionado a factores que se esperan que sean utilizados en los procesos estratégicos de una organización. También, se mencionan ciertas características del CEO que son incorporadas en la actualidad: necesidad de logro y actitud de riesgo. Esta investigación ha establecido aspectos multidimensionales de los procesos y múltiples relaciones con ciertas variables que aumentan la necesidad de generar una imagen mucho más integrada para una óptima toma de decisiones.	Importantes características de CEO: necesidad de logro y actitud de riesgo	Características del CEO	5	<a href="http://www.jstor.org/stable/3094060">http://www.jstor.org/stable/3094060</a>

## MATRIZ 2

### Subtemas – Justificación – Objetivos específicos

<b>TSP:</b>	<b>73</b>	
SUBTEMAS	Definición / Justificación del subtema/ delimitación temporal (si aplica)	Objetivo
<b>Confianza del CEO</b>	<p>Los directores ejecutivos con nombres poco comunes generan auto concepción de ser únicos y distintos, tienden a verse a sí mismos como diferentes de sus compañeros en todo sentido y se sienten seguros de no ser iguales, a diferencia de las personas que tienen nombres más comunes.</p>	<b>Analizar qué relación existe entre la confianza de los CEO y su nombre poco común.</b>
	<p>La confianza de un CEO es un punto positivo, ya que en la medida en que los CEOs con nombres poco comunes pueden haber desarrollado un autoconcepto seguro de ser diferentes de sus pares, tienden a creer que pueden lograr resultados comerciales favorables al ser diferentes, además de contar con capacidades superiores para superar desafíos, esto hace más probable que adopten estrategias que los diferencien de otros CEOs en la industria. Mientras exista mayor confianza de los directores ejecutivos, puede hacer que sean más propensos a la aplicación de estrategias distintivas. Esto se debe a que los CEOs más seguros tienden a ser más arriesgados con la búsqueda de estrategias inciertas, como estrategias que se desvían del promedio de la industria. Los CEO con exceso de confianza son más adquisitivos y sobre invierten en proyectos que generan valor a la empresa en un largo plazo. Por otro lado, el exceso de confianza en la gerencia se manifiesta como un optimismo excesivo sobre las ganancias futuras, lo que lleva a los directores ejecutivos demasiado confiados a realizar pronósticos voluntarios.</p>	
	<p>Los estudios realizados por los autores datan del 2.004 hasta 2,020</p>	

SUBTEMAS	Definición / Justificación del subtema/ delimitación temporal (si aplica)	Objetivo
<p><b>Psicología de nombres poco frecuentes</b></p>	<p>El nombre es una manera de ser identificado, pero la esencia de cada persona no es el nombre o el físico, sino la personalidad que desarrolló a lo largo del tiempo.</p> <p>Los efectos psicológicos acerca de los nombres inusuales indican dos posturas diferentes.</p> <p>Por un lado, el hecho de tener un nombre inusual podría ocasionar a las personas baja autoestima, discriminación y poca atención por otros individuos, los resultados de algunas investigaciones insinúan que los nombres inusuales tienen consecuencias negativas sobre la personalidad y el autoconcepto de una persona. Se asume comúnmente que los nombres de sonido extraños, los que se han unido a figuras ridículas en la literatura, y los de significados ambiguos definitivamente pueden perjudicar a una persona desde niño, este campo indica que un nombre inusual es una desventaja o está asociado con estereotipos negativos en los Estados Unidos.</p> <p>Por otro lado, los nombres poco frecuentes pueden influenciar de manera beneficiosa a una persona, se suman en la vida real y obtienen un poder colectivo considerable para predecir sentimientos, pensamientos y comportamientos. Además, de acuerdo con las investigaciones se afirma que los nombres poco comunes tienen un valor afectivo y proporcionan una señal útil a los empleadores sobre la productividad del mercado laboral, estas personas suelen sentirse únicas, totalmente diferente al resto, tienen pensamientos más abiertos y no tienen temor al riesgo, prefieren y tienen gustos por lo diferente, lo cual ayuda a la hora de tomar una decisión que sea favorable para la organización.</p> <hr/> <p>Los estudios realizados por los autores datan desde 1,937 hasta 2,015</p>	<p><b>Establecer por qué las personas con nombres poco frecuentes tienden a desarrollar mayor auto concepción.</b></p>

SUBTEMAS	Definición / Justificación del subtema/ delimitación temporal (si aplica)	Objetivo
<b>Gestión empresarial</b>	<p>Los CEOs con nombres poco comunes serán más arriesgados a la hora de tomar decisiones porque siempre buscan obtener y mantener una ventaja competitiva, para ello tienden a identificar e implementar estrategias que los distinguen de las demás compañías. Las inversiones a realizar estarán enfocadas en proyectos de alto riesgo logrando resultados innovadores y una gestión exitosa,</p> <p>Los rasgos individuales del CEO juegan un papel muy importante a la hora de tomar decisiones empresariales puesto que, la confianza que tiene en sí mismo hace que sus predicciones sean bastante precisas y las ganancias que pronostican obtener se convierta en un hecho. En caso de observar algún error es mucho más fácil que pueda lograr hacer ajustes ya que su optimismo y la confianza le ayudan, es decir que las ganancias obtenidas por las empresas están relacionadas con la capacidad de gestión de su CEO. Así mismo, señalan que los resultados estratégicos y la eficacia de la organización reflejan los valores y los conocimientos de sus CEOs. Por otro lado, hay posturas de otros investigadores que señalan que la edad del CEO es determinante en las inversiones pues depende de ello si los realiza a largo o corto plazo.</p>	<b>Distinguir cuál es el patrón existente entre el nombre poco frecuente de los CEO y la toma de decisiones distintivas.</b>
	<p>Los estudios realizados por los autores datan desde 1,991 hasta el 2,019</p>	

SUBTEMAS	Definición / Justificación del subtema/ delimitación temporal (si aplica)	Objetivo
<b>Características del CEO</b>	<p>Las literaturas mencionan que los CEOs con nombres poco comunes tienden a ser confiados y seguros de sí mismo, son optimistas, cautelosos. También, señalan que son ejecutivos con metas claras, pueden ver grandes oportunidades en medio de las dificultades que puedan presentarse en su gestión y lo toman como un reto. Son personas astutas, sigilosas para aprovechar las oportunidades, muchos de ellos tienen un exceso de confianza en sus gestiones, siempre buscan perfeccionarse y les encanta estar muy bien ilustrados. Igualmente, indican que son ejecutivos que toman estrategias distintas al de sus pares de otras empresas del mismo sector, buscando siempre oportunidades de crecimiento. También indican que los CEOs jóvenes se preocupan mucho por invertir en investigación y desarrollo porque buscan constante innovación y además saben que tienen muchos años para generar rentabilidad que es beneficioso para ellos mismos inclusive. Pero, aquellos CEO que son personas de edad prefieren mantener la comodidad y no tomar riesgos en experimentar cosas nuevas.</p> <p>La personalidad del CEO impulsa acciones y resultados corporativos. La personalidad determina cómo los CEO pueden comunicarse, recompensar, motivar y movilizar a los empleados. En este proceso será muy valiosa la experiencia acumulada que tenga el CEO, sus estudios, valores y en general sus características demográficas.</p> <p>Algunas investigaciones, concluyen que, en aquellas empresas donde los CEOs tienen nombres únicos, son jóvenes además son accionistas y tienen importante experiencia en marketing y/o ingeniería el gasto en implementación y desarrollo es mayor ya que el desarrollo de nuevos productos y/o procesos lo ven como una ventaja competitiva. Así mismo, les encanta estar rodeado de los medios de comunicación ya que son su mejor aliado para dar a conocer el resultado óptimo de sus gestiones, les importa mucho incrementar su competitividad y se preocupan por la marca personal de la compañía más que de ellos mismos.</p> <p>Los artículos que tratan sobre las características de los CEOs son desde 1,996 hasta el 2,014</p>	<b>Distinguir qué características específicas se presentan en los CEO.</b>

### MATRIZ 3 - Síntesis por subtema

TSP:		73			
REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Kang, Y., Zhu, D.H. and Zhang, Y.A. (2020), Being Extraordinary: How Ceos' Uncommon Names Explain Strategic Distinctiveness. Strategic Management Journal. Accepted Author Manuscript. <a href="http://doi:10.1002/smj.3231">http://doi:10.1002/smj.3231</a>	1	Este estudio ha examinado la relación entre los nombres poco comunes de los directores ejecutivos y el carácter distintivo estratégico. Acerca de conocimientos del yo relacional y el examen de cómo los nombres poco comunes de los directores ejecutivos pueden ayudar a entender las decisiones importantes y los resultados organizativos parece ser una dirección prometedora para futuras investigaciones. Los CEO tienen un alto grado de confianza en ellos mismos y persiguen estrategias mucho más distintivas que sus pares porque poseen mayor poder y operan negocios en entornos con más oportunidades de crecimiento. La rareza del nombre del CEO y la distinción estratégica es una relación positiva ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la generosidad natural del CEO.	A corto plazo, tener un nombre poco común puede provocar percepciones negativas por parte de otros y reducir la autoestima de una persona. Sin embargo, con el tiempo las personas estarán más motivadas a mejorar su autoestima y potencialmente puede alcanzar un nivel saludable de autoestima a pesar de las experiencias que han reducido su autoestima, como el acoso escolar., inclusive el tener un nombre poco común podría estar asociada a popularidad, creatividad y competencia. Las estrategias distintivas de las empresas están vinculadas sistemáticamente a los nombres poco comunes de sus CEOs	Los directores ejecutivos con nombres poco comunes tienden a perseguir estrategias distintivas y que las hagan diferentes a las otras empresa de su mismo sector, debido a que para ellos es la clave para obtener y mantener ventajas competitivas. Los consejos de administración que buscan mejorar el carácter distintivo de las estrategias de sus empresas pueden querer contratar a directores ejecutivos con nombres poco comunes. Otros altos ejecutivos, gerentes de nivel medio y empleados también pueden esperar una mayor probabilidad de implementar estrategias distintivas cuando sus CEOs tienen nombres poco comunes.	Los ejecutivos con nombres poco comunes tienden a tener una autopercepción de ser diferentes a sus pares.



REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Gebauer, M. R., & Neberich, W. (2012). Unfortunate first names: effects of name-based devaluation and interpersonal neglect. <i>Social Psychological and Personality Science</i> , 3, 590-596 <a href="https://doi.org/10.1177/1948550611431644">https://doi.org/10.1177/1948550611431644</a>	2	Las personas con un nombre muy estimado pueden llegar a agrandar más sus propios nombres, al mismo tiempo que obtienen beneficios de autoestima a través de la aceptación interpersonal basada en el nombre. Los factores aparentemente benignos, como los nombres, se suman en la vida real y obtienen un poder colectivo considerable para predecir sentimientos, pensamientos, confianza y comportamientos. Los resultados de la investigación también resaltan el valor de autopresentación de los nombres. Las personas con un nombre muy querido pueden llegar a querer más su propio nombre al tiempo que obtienen más beneficios de autoestima mediante la aceptación interpersonal basada en los nombres.	Las consecuencias descubiertas de la negligencia interpersonal basada en el nombre se asemejan a las consecuencias de otros casos de discriminación y rechazo. Por ejemplo, los hallazgos apoyan las teorías interpersonales de la autoestima, que remontan la baja autoestima a una baja aceptación interpersonal. Por otro lado, los resultados complementan la investigación sobre el gusto subjetivo de las personas por sus propios nombres. Los autores han argumentado que las personas con alta autoestima deberían proyectar su autoevaluación positiva en su nombre, haciendo que el agrado por el nombre sea una medida implícita adecuada de la autoestima.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
<p>Woiceshyn, J. (2009). Lessons from “Good Minds”: How CEOs Use Intuition, Analysis and Guiding Principles to Make Strategic Decisions. <i>Long Range Planning</i>, 42(3), 298–319.  <a href="https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002">https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.05.002</a></p>	3	<p>Los CEOs que toman decisiones estratégicas complejas teniendo como base sólo la confianza en los resultados y experiencias pasadas, son considerados ejecutivos no tan eficaces, en cambio los CEOs efectivos, a pesar de su experiencia centran sus decisiones en principios de racionalidad, creación de valor, independencia y honestidad, sus decisiones están basadas combinando la intuición y el análisis racional.</p>			
<p>Galasso, A., &amp; Simcoe, T. (2011). CEO Overconfidence and Innovation. <i>Management Science</i>, 57(8), 1469-1484. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25835792">http://www.jstor.org/stable/25835792</a></p>	4	<p>En este artículo se realiza un estudio acerca de la relación entre el exceso de confianza del CEO y la innovación, a través de un modelo de preocupación profesional simple para demostrar que el exceso de confianza del CEO puede aumentar la innovación. El modelo también predice que el impacto del exceso de confianza será más fuerte cuando la competencia del mercado sea más intensa. Estos hallazgos sirven como evidencia de que es más probable que los directores ejecutivos de confianza inicien un cambio significativo en la estrategia de innovación de su empresa, porque están propensos a buscar la innovación corporativa.</p>		<p>Es más probable que los directores ejecutivos confiados inicien un cambio significativo en la estrategia de innovación de su empresa. Los resultados del estudio muestran que el exceso de confianza fomenta la innovación al reducir las creencias internas de un CEO sobre la probabilidad de fracaso.</p>	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
HRIBAR, P., & HOLLY YANG. (2016). CEO Overconfidence and Management Forecasting. Contemporary Accounting Research, 33(1), 204–227. <a href="https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144">https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144</a>	5	El exceso de confianza en la gerencia se manifiesta como un optimismo excesivo sobre las ganancias futuras, lo que lleva a los directores ejecutivos demasiado confiados a realizar pronósticos voluntarios. Esto tiene dos implicaciones. En primer lugar, se encontró que es más probable que los directores ejecutivos con exceso de confianza emitan y posteriormente pierdan sus propios pronósticos, controlando otros predictores de la emisión del pronóstico, como el horizonte de pronóstico, las acumulaciones discrecionales, la actividad de fusiones y adquisiciones y el desempeño de la empresa. En segundo lugar, se mostró que el exceso de confianza está asociado con la precisión de los pronósticos, y los directores ejecutivos demasiado confiados emiten pronósticos de rango más estrecho.		Es probable que el optimismo y la mala evaluación sean facetas importantes del exceso de confianza en el contexto de la gestión empresarial donde los CEOs hacen previsiones sobre las ganancias futuras desconocidas.	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
JOHNSON, M., MORGESON, F., & HEKMAN, D. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. <i>Journal of Organizational Behavior</i> , 33(8), 1142-1167. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/41683989">http://www.jstor.org/stable/41683989</a>	6	A veces los individuos no pueden encontrar aspectos de la pertenencia a un grupo que los hagan sentir bien. La forma de resolver este desequilibrio es fortalecer la identificación cognitiva y la autocategorización con un grupo, esto es placentero porque tiene el efecto de marcar el límite del grupo más claramente, lo que le da al grupo una sensación de exclusividad, aunque sólo sea en la mente. Existen dos razones principales por las que la gente piensa grupos: (i) para sentirse mejor consigo mismos, lo que va a generar confianza con uno mismo y (ii) para reducir la incertidumbre social.	La identificación social incluye tanto la dimensión cognitiva como la afectiva. Los autores definen la identidad social como la participación del conocimiento de un individuo sobre la pertenencia a un grupo y significado emocional que el individuo atribuye a esa membresía. Los grupos proporcionan una forma para que las personas coloquen ellos mismos y otros en la sociedad de tal manera que los individuos se definan cognitivamente como miembros de la organización.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Hayward, M., Rindova, V., & Pollock, T. (2004). Believing One's Own Press: The Causes and Consequences of CEO Celebrity. <i>Strategic Management Journal</i> , 25(7), 637-653. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20142150">http://www.jstor.org/stable/20142150</a>	7	Los CEO de empresas más grandes tienen más probabilidades de convertirse en celebridades que los de empresas más pequeñas. Un CEO más confiado puede revertir resultados indeseables asignando más recursos y esfuerzo a la elección de su estrategia. Esta respuesta es consistente con la manera en que las personas aumentan su compromiso a un curso de acción existente, particularmente a medida que la acción se hace pública y se asocia en contacto con el director ejecutivo.			Un CEO famoso podría tener más probabilidades de (a) subestimar la velocidad, intensidad y calidad de las respuestas de los competidores a una iniciativa, y así (b) sobrestimar el esperado retornos de invertir en nuevos productos o ingresar nuevos mercados. Del mismo modo, a medida que un CEO se vuelve más confiado tenderá a subestimar el potencial para otros factores ambientales externos (por ejemplo, cambiar las regulaciones gubernamentales, la tecnología, gustos del cliente) o características internas de su empresa (p. ej., burocracia o intereses políticos arraigados) para reducir la probabilidad de ejecución exitosa de acciones tales como adquisiciones, joint ventures, la introducción de nuevos productos o servicios.

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Richard L. Zweigenhaft, Karen N. Hayes & C. Hess Haagen (1980) The Psychological Impact of Names, The Journal of Social Psychology, 110:2, 203-210, <a href="http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247">http://DOI:10.1080/00224545.1980.9924247</a>	8	Los estudios del artículo indican que los hombres con nombres sexualmente engañosos obtuvieron una puntuación más alta en el autocontrol, bienestar y buena impresión en la investigación realizada.	Existen circunstancias sociales en las que un nombre común puede estar asociado con una organización superior de la personalidad. Además, en algunos casos los nombres inusuales podrían ser beneficiosos para el individuo, no siempre son una carga. Se evidencia entre estudiantes con nombres inusuales y de nombre común que los estudiantes inusualmente nombrados están en una ventaja en lugar de una desventaja. algunos casos los nombres inusuales podrían ser beneficiosos para el individuo y que existen circunstancias sociales en las que un nombre poco común puede estar asociado con una organización superior de la personalidad. Se indica también, que las mujeres que tenían nombres poco comunes obtuvieron mayores calificaciones en todo lo que tenga que ver presencia social, es decir status.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Walton, W. E. (1937). The affective value of first names. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 21,396–409. <a href="https://doi.org/10.1037/h0058632">https://doi.org/10.1037/h0058632</a>	9		Los resultados de este estudio indicaron: (1) que los nombres de nombre comunes tienen un valor afectivo; 2) que hay poca o ninguna indicación de que la amabilidad del nombre esté relacionada con la amabilidad o desagradable de las letras que componen el nombre; 3) que existe un alto grado de relación entre las preferencias de los hombres y las mujeres por los nombres. El nombre que se le da al nacer a un niño puede ser un factor determinante en su desarrollo de la personalidad, la adquisición de amigos y, con toda probabilidad, en su éxito o fracaso en la vida.		
Kalist, D. E., & Lee, D. Y. (2009). First Names and Crime: Does Unpopularity Spell Trouble? <i>Social Science Quarterly</i> (Wiley-Blackwell), 90(1), 39–49. <a href="https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x">https://doi.org/10.1111/j.1540-6237.2009.00601.x</a>	10		Los estudios han documentado que ciertas características del nombre están asociadas con nivel socioeconómico más bajo. Las personas con nombres escritos de manera no convencional son percibidas como indeseables en términos de popularidad, moralidad, calidez y éxito. Los nombres transmiten información que la gente usa para juzgar la masculinidad, éxito y confiabilidad del individuo. Los nombres pueden proporcionar un mecanismo de discriminación.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Levine, M. B., & Willis, F. N. (1994). Public reactions to unusual names. <i>Journal of Social Psychology</i> , 134, 561–589. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986">https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9922986</a>	11		Con este estudio se concluyó que hay cultura negra y cultura blanca de nombres. Algunos nombres son populares tanto para niños blancos como negros; otros nombres son populares solo para un grupo u otro. En relación con el nivel de ingresos y la raza se presentan resultados que, en los negros, los ingresos suelen ser más bajos. Se indica que un nombre inusual es una desventaja o está asociado con estereotipos negativos en los Estados Unidos. Los padres no pueden elegir el atractivo físico de sus hijos, pero sin duda, puede elegir nombres que no le obstaculicen. En los Estados Unidos la mayoría de los nombres inusuales están relacionados con resultados negativos y que las madres con menos educación por lo general tienen más probabilidades de dar a sus hijos nombres inusuales.		
Mehrabian, A. y Piercy, M. (1993). Positive or Negative Connotations of Unconventionally and Conventionally Spelled Names. <i>The Journal of Social Psychology</i> , 133 (4), 445–451. <a href="https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168">https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712168</a>	12		Los estudios han demostrado que los nombres inusuales tienden a ser juzgados como menos deseables, una persona con un nombre indeseable puede ser juzgado tener atributos indeseables, aunque los nombres son sólo una pequeña parte del contexto general de la información relacionada con uno mismo que uno presenta a los demás. Algunos de los aspectos de este contexto más amplio son las características físicas, el aseo, el estilo de vestimenta, estilo de interacción social y nivel socioeconómico. Las personas con nombres escritos de manera poco convencional no reconocen los efectos perjudiciales de sus nombres, tomando los nombres de otorgados y ajustándose a los nombres como parte de sus identidades.		



REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
<p>A. Arthur Hartman , Robert C. Nicolay &amp; Jesse Hurley (1968)  Unique Personal Names as a Social Adjustment Factor, The Journal of Social Psychology, 75:1, 107-110, DOI: 10.1080/00224545.1968.9712479  To link to this article:  <a href="http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479">http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1968.9712479</a></p>	13		<p>La evidencia de la literatura sugiere que los aspectos patogénicos del nombre tienen sus raíces en su valor de estímulo social. A las mujeres negras no les gustan sus nombres, sienten que sus nombres les hacen sentir tímido, sensible y fácilmente avergonzado. Del mismo modo, en relación a los nombres con los grados de popularidad del grupo de pares, se sugirió que los nombres “socialmente indeseables” suponen una desventaja para los niños. Un estudio ingenioso de la tribu africana Ashanti es relevante; los niños de este grupo se nombran según su día de nacimiento, y las expectativas sociales establecidas son rutinariamente adjunto a cada nombre. Se han observado casos clínicos en que un nombre peculiar jugó un papel directo en un patrón de perturbación emocional. A nivel estadístico, los nombres inusuales pueden estar significativamente asociados con trastornos mentales graves, aunque no se revela una relación clara con otros índices de desajuste.</p>		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Fryer, R. G., & Levitt, S. D. (2004). The Causes and Consequences of Distinctively Black Names. <i>The Quarterly Journal of Economics</i> , 119(3), 767-805. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/25098702">http://www.jstor.org/stable/25098702</a>	14		Los estudios han encontrado repetidamente que es mucho más probable que las personas con nombres inusuales conduzcan a entrevistas de trabajo que son currículums idénticos con un sonido distintivamente minoritario. Los resultados sugieren que dar a su hijo un nombre poco común puede imponer importantes costos económicos al niño. Por otro lado, los nombres negros se utilizan como señales de raza por parte de empleadores discriminatorios en la etapa de reanudación, pero no son importantes una vez que una entrevista revela el raza o los nombres negros proporcionan una señal útil a los empleadores sobre la productividad del mercado laboral después de controlar la información en el currículum. Tener un nombre inusual no tiene consecuencias negativas en el comportamiento, en el estado psicológico, ni en los resultados posteriores en la vida.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Pascual, A., Guéguen, N., Vallée, B., Lourel, M., & Cosnefroy, O. (2015). First name popularity as predictor of employability. <i>Names</i> , 63(1), 30–36. <a href="https://doi.org/10.1179/0027773814Z.00000000091">https://doi.org/10.1179/0027773814Z.00000000091</a>	15		El primer nombre y el apellido de una persona tienen un impacto muy alto en los reclutadores cuando se presentan a un empleo. Se podría indicar que el primer nombre es el predictor de empleabilidad. Los solicitantes con nombres más populares podrían tener más probabilidad de tener éxito y ser contratados. En una entrevista laboral es más probable que retengan a los candidatos con nombres y apellidos más atractivos.		
Cotton, J. L., O’Neill, B. S., & Griffin, A. (2008). The “name game”: Affective and hiring reactions to first names. <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 23(1), 18–39. <a href="https://doi.org/10.1108/02683940810849648">https://doi.org/10.1108/02683940810849648</a>	16		La singularidad y la etnia de los nombres influyen en las reacciones afectivas a esos nombres y en su posible contratación del nombre en una solicitud de empleo. Los nombres comunes se consideraban los menos únicos, los más apreciados y con alta probabilidad de contratación. Los nombres más únicos se consideran menos deseables y tienden a suscitar características desfavorables. Ante un nombre inusual, las personas pueden responder inicialmente con algún tipo de estereotipo y prejuicio por el nombre, basado en la singularidad y otros factores (por ejemplo, raza, etnia), el nombre que un individuo lleva tiene un impacto significativo en cómo se ve a él o ella, y posiblemente, si se contrata o no a un individuo para un trabajo.		

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Deephouse, D. (1999). To Be Different, or to Be the Same? It's a Question (And Theory) of Strategic Balance. Strategic Management Journal, 20(2), 147-166. Retrieved September 17, 2020, DOI: 10.1002 / smj.3231 from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094023">http://www.jstor.org/stable/3094023</a>	17			Varias teorías indican que la posición estratégica de una empresa en relación con las posiciones estratégicas de las empresas de competencia debe influir en una construcción de rendimiento, aunque los términos difieren. Las empresas pueden tener el mismo nivel de similitud, pero no tienen la misma estrategia. Una empresa con una estrategia diferente se beneficia porque se enfrenta a menos competencia por los recursos. Los recursos se dividen entre las empresas competidoras en la medida en que sus posiciones estratégicas realizadas aprovechan los mismos nichos de recursos.	
Boudreau, J. (2004). Organizational Behavior, Strategy, Performance, and Design in "Management Science". Management Science, 50(11), 1463-1476. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/30047958">http://www.jstor.org/stable/30047958</a>	18			Las organizaciones deben ser tratadas como entidades de toma de decisiones donde las decisiones que se tomen deben ser las más óptimas a través de la recopilación y procesamiento de información proporcionada por las diferentes áreas de toda la organización. Las organizaciones exitosas toman decisiones importantes con cuidado y calma para lo cual deben de tener un CEO decisivo y un equipo directivo paralelo muy poderoso siempre en la búsqueda del riesgo y la innovación, pero ejecutando objetivos planeados y seguros. En caso de que un CEO se deteriora el rendimiento de la compañía también se deteriora ya que el rendimiento y el deterioro pueden reforzarse mutuamente.	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Bowman, E., & Helfat, C. (2001). Does Corporate Strategy Matter? Strategic Management Journal, 22(1), 1-23. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094251">http://www.jstor.org/stable/3094251</a>	19			Los estudios de descomposición de la varianza utilizan las técnicas de análisis de varianza y componentes de varianza para medir los efectos de la industria sobre la variación de la rentabilidad. Dos autores en particular defienden la importancia de la corporación y no líneas de negocio individuales dentro de la empresa. La rentabilidad de la empresa puede verse afectada por la gestión empresarial. La gestión y la estrategia corporativa tienen un impacto en la rentabilidad.	
Michel, J., & Hambrick, D. (1992). Diversification Posture and Top Management Team Characteristics. The Academy of Management Journal, 35(1), 9-37. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256471">http://www.jstor.org/stable/256471</a>	20			La diversificación de una empresa determina el grado de integración necesario en sus equipos de trabajo ya que las empresas requieren diferentes características de sus equipos de alta dirección para funcionar bien. Las empresas de alta interdependencia se enfrentan a una tarea de gestión de coordinación cooperación entre unidades y compromiso, pero todo ello con la ayuda de la cohesión del equipo directivo y su alto conocimiento de la empresa. Las empresas de alta interdependencia se enfrentan a una tarea gerencial de coordinación cruzada. Los CEO de las empresas altamente interdependientes deben comprender y evaluar las consecuencias sustantivas más que solo financieras o administrativas de sus decisiones.	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Marcel, J. (2009). Why Top Management Team Characteristics Matter When Employing a Chief Operating Officer: A Strategic Contingency Perspective. <i>Strategic Management Journal</i> , 30(6), 647-658. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20536066">http://www.jstor.org/stable/20536066</a>	21			La presencia de un director de operaciones COO puede crear problemas de responsabilidad para el CEO, sin embargo, podría generar beneficios de procesamiento de la información a nivel de la Top Management Team (TMT) logrando la mejora del rendimiento de la empresa, pero sobre todo en aquellas empresas donde no existen factores demográficos. Cuando las funciones internas presentan alguna falla la capacidad del CEO para arreglarlo podría disminuir ya que no cuenta con la toda la información requerida.	La presencia o ausencia de un director de operaciones (COO) influirá en las rutinas que los CEO utilizan para tomar decisiones. La división de los roles de liderazgo entre el COO y el CEO podría facilitar que los CEOs escapen de la responsabilidad. Pueden atribuir incorrectamente el fracaso organizativo a las deficiencias del Director de Operaciones sin abordar las causas fundamentales del fracaso.
Geletkanycz, M., & Hambrick, D. (1997). The External Ties of Top Executives: Implications for Strategic Choice and Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 42(4), 654-681. doi:10.2307/2393653	22			Los CEOs con buena interacción externa logran obtener información valiosa de sus competidores para ser usado en la implementación de estrategias que les haga diferente de las otras empresas del mismo sector. Las buenas relaciones externas logran mediante asociaciones profesionales o membresías en organizaciones que agrupan ejecutivos de diversas industrias, conferencias y mesas redondas para líderes.	
Haynes, K., & Hillman, A. (2010). The effect of board capital and CEO power on strategic change. <i>Strategic Management Journal</i> , 31(11), 1145-1163. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/40927667">http://www.jstor.org/stable/40927667</a>	23			Los CEOs prefieren desviarse de las normas de la industria en un esfuerzo por buscar un camino distinto al de sus pares porque conoce muy bien del capital y los recursos que poseen, los mismos que le llevarán a tomar cambios mucho más estratégicos. Un CEO poderoso puede ejercer su poder para moderar las relaciones entre el capital de la junta y el cambio estratégico.	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Haans, R. F. J. (2019). What's the value of being different when everyone is? The effects of distinctiveness on performance in homogeneous versus heterogeneous categories. <i>Strategic Management Journal</i> , 40(1), 3–27. <a href="https://doi.org/10.1002/smj.2978">https://doi.org/10.1002/smj.2978</a>	24			Ser diferente a la competencia es una recomendación clave de la gestión estratégica. El carácter distintivo de las empresas podría generarles enormes beneficios. Vale la pena ser completamente igual o completamente diferente a la competencia cuando la categoría de uno es muy homogénea. Sin embargo, cuando la heterogeneidad (grado en que las empresas de una categoría se agrupan en torno a una sola posición) en la empresa es mayor se pierde por completo los efectos sobre el rendimiento.	
Hitt, M., & Tyler, B. (1991). Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. <i>Strategic Management Journal</i> , 12(5), 327-351. Retrieved November 3, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/2486562">http://www.jstor.org/stable/2486562</a> <a href="https://doi.org/10.1002/smj.4250120502">https://doi.org/10.1002/smj.4250120502</a>	25			En la toma de decisiones estratégicas los procesos empresariales pueden dominar el planteamiento de la estrategia, pero la industria y las características ejecutivas también podrían afectar el proceso de la toma de decisión.	

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Chatterjee, A., & Hambrick, D. (2007). It's All about Me: Narcissistic Chief Executive Officers and Their Effects on Company Strategy and Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 52(3), 351-386. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/20109929">http://www.jstor.org/stable/20109929</a>	26			Los CEO altamente narcisistas participarán en el dinamismo estratégico y grandiosidad en múltiples frentes de sus organizaciones buscando siempre opciones audaces y muy visibles.	El narcisismo del CEO está positivamente relacionado con el ROA empresarial. Los ejecutivos narcisistas les gusta atraer la atención y los aplausos, pero estas acciones podrían llegar a afectar el desempeño de sus empresas. También suelen autoadmirarse, autoengrandecerse, tienen sentimientos de superioridad, derecho y necesidad constante de admiración y atención, pero para lograr los aplausos y la atención debe emprender de manera regular tareas desafiantes y audaces que sean altamente visibles para una audiencia respetada. También impulsa al CEO a asumir posiciones de poder e influencia.
Barker, V., & Mueller, G. (2002). CEO Characteristics and Firm R&D Spending. <i>Management Science</i> , 48(6), 782-801. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/822629">http://www.jstor.org/stable/822629</a>	27				Las empresas con CEOs más jóvenes, con inversión en acciones de la empresa, con experiencia profesional significativa en marketing y/o ingeniería gastan más en I+D debido a que su preocupación sobre su carrera y seguridad financiera es a largo plazo. También aquellos CEOs que permanecen muchos años en la empresa pueden moldear el gastos en I+D para satisfacer sus propias preferencias ya que tienen poca preferencia por perseguir estrategias de innovación y tienden a ser más conservadores.



REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Crossland, C., Zyung, J., Hillert N., & Hambrick, D. (2014). CEO Career variety: effects on firm-level strategic and social novelty. <i>The Academy of Management Journal</i> , 57(3), 652-674. Retrieved September 20, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43589277">http://www.jstor.org/stable/43589277</a>	28				Un CEO con una amplia carrera y experiencia laboral en distintos sectores e industrias dispondrá de valores cognitivos más amplios contemplando situaciones y soluciones empresariales, podrá percibir, interpretar y actuar de forma estratégica. También poseen modelos mentales más amplios para dirigir las empresas por caminos novedosos. Sin embargo, aquellos CEOs que tienen poca variedad en sus carreras prefieren la estabilidad y toman modelos de dirección convencional. La variedad de la carrera del CEO se manifiesta con la búsqueda constante del cambio estratégico empresarial con la finalidad de desviarse de la tendencia central de la industria.
Park, S., & Westphal, J. (2013). Social Discrimination in the Corporate Elite: How Status Affects the Propensity for Minority CEOs to Receive Blame for Low Firm Performance. <i>Administrative Science Quarterly</i> , 58(4), 542-586. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/43185049">http://www.jstor.org/stable/43185049</a>	29		En contextos sociales como la Elite empresarial que se caracteriza por competir por las posiciones más privilegiadas y prestigiosas en la jerarquía social las personas se involucran en comparaciones sociales superiores que tienen el potencial de provocar sentimientos de envidia hacia sus pares de mayor estatus.		Un CEO que tenga sentimientos de envidia negativa a sus pares de otras compañías podría estar propenso a emitir atribuciones despectivas de desempeño hacia los CEOs fuera del grupo y ocupan posiciones de alto rango en la elite corporativa. Estas atribuciones internas también aumenta la probabilidad de que los periodistas emitan tales atribuciones al informar sobre el desempeño de la empresa citando como fuente al CEO y dando así objetividad y credibilidad a sus informes. Algunos CEOs blancos podrían estar propensos a hacer atribuciones por el bajo rendimiento de las empresas con CEOs de minorías raciales y esto lo hacen como consecuencia del sesgo intergrupala.

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Zajac, E., & Westphal, J. (1996). Who Shall Succeed? How CEO/Board Preferences and Power Affect the Choice of New CEOs. The Academy of Management Journal, 39(1), 64-90. Retrieved September 18, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/256631">http://www.jstor.org/stable/256631</a>	30				<p>Cuando se trata de elegir a un nuevo CEO el CEO actual y los directores ejecutivos buscan que el nuevo sea similar demográficamente a ellos es decir reemplazos con filosofías similares ya que, si hay mucha variación en los aspectos sociales, psicológicos y sociopolíticos la podría generar un cambio en el estilo de liderazgo por lo que es importante minimizar la incertidumbre social y garantizar la eficiencia y facilitar la comunicación. Así mismo, el CEO anterior puede ejercer una importante influencia en el proceso de selección del nuevo CEO teniendo en cuenta siempre la similitud demográfica y lo hace porque tiene mayor poder que los miembros de la junta.</p>

REFERENCIA	#	SUBTEMAS			
		Confianza del CEO	Psicología de nombres poco frecuentes	Gestión empresarial	Características del CEO
Herrmann, P., & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: THE duality of CEO personality. Strategic Management Journal, 35(9), 1318-1342. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/24037343">http://www.jstor.org/stable/24037343</a>	31			La implementación del cambio estratégico es un impulsor de las consecuencias del desempeño empresarial y el CEO es el responsable. Una implementación adecuada podría generar los efectos adaptativos como también reducir los efectos disruptivos minimizando la resistencia al cambio, logrando de esa manera el apoyo de toda la organización. Sin embargo, una implementación incorrecta podría generar conflictos, resistencia e ineficiencia en el uso de los recursos.	La personalidad del CEO tiene un efecto muy importante y es clave en las acciones estratégicas ya que podría mejorar o empeorar el desempeño de la implementación estratégica a nivel organizacional para lo cual usará los distintos mecanismos de comunicación, motivación, recompensa y movilización a los empleados ya que ellos son los agentes del cambio diciendo así el éxito o fracaso de la implementación. Los CEOs tienen alta capacidad de dirección, autodisciplina, persistencia y motivación de desempeño. Así mismo, son perseverantes en el logro de los objetivos y demuestran iniciativa. Los CEOs que están estables emocionalmente pueden crear contextos de mejora garantizando la tranquilidad para toda la organización ya que la implementación de un cambio estratégico despierta sentimientos de miedo, ansiedad y estrés por eso es de vital importancia que permanezcan y se muestren tranquilos para lograr el éxito.
Papadakis, V., Lioukas, S., & Chambers, D. (1998). Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context. Strategic Management Journal, 19(2), 115-147. Retrieved September 19, 2020, from <a href="http://www.jstor.org/stable/3094060">http://www.jstor.org/stable/3094060</a>	32			Un CEO con un nivel de educación mucho más alto que sus pares de otras compañías exigirá la información financiera mucho más detallada ya que siempre persigue la rentabilidad de la empresa. Además, para poner en marcha una estrategia agresiva requerirá información de todos los departamentos de la compañía ya que cada uno de ellos posee una información especializada por lo que su alianza interdepartamental es clave para lograr los resultados.	Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales. Así mismo, un CEO con muchos años de permanencia en la empresa y con un nivel de educación alta tiene una profunda influencia en los procesos y resultados organizacionales como también puede desarrollar mayores niveles de integración social.

## Matriz 4

### Relación de jerarquía, comparación y desarrollo

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
Psicología de nombres poco frecuentes.	9	(1937)	Walton, William E.	Semejanza	El nombre de una persona podría ser un factor determinante en el desarrollo de la personalidad y a la hora de hacer amigos. Así mismo, podría determinar su éxito o fracaso en la vida debido a: (1) que los nombres comunes tienen un valor afectivo; 2) que hay poca o ninguna indicación de que la amabilidad del nombre esté relacionada con la amabilidad o desagrado de las letras que componen el nombre; 3) que existe un alto grado de relación entre las preferencias de los hombres y las mujeres por los nombres.
	8	(1980)	Zweigenhaft Richard L. Hayes, Karen N. Haagen, Hess	Semejanza	Las personas con nombres poco comunes tienen más personalidad e inteligencia y podrían llegar a tener un estatus superior. Además, en algunos casos los nombres inusuales podrían ser beneficiosos para el individuo, no siempre son una carga. Se evidencia entre estudiantes con nombres inusuales y de nombre común que los estudiantes inusualmente nombrados están en una ventaja en lugar de una desventaja.
	15	(2015)	Alexandre Pascual, Nicolás Guéguen, Boris Vallée, Marcel Lourel Y Olivier Cosnefroy	Semejanza	El primer nombre y el apellido de una persona tienen un impacto muy alto en los reclutadores cuando se presentan a un empleo. Se podría indicar que el primer nombre es el predictor de empleabilidad. Los solicitantes con nombres más populares podrían tener más probabilidad de tener éxito y ser contratados.

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
<b>Psicología de nombres poco frecuentes.</b>	14	(2004)	Roland G. Fryer, Jr. y Steven D. Levitt	Semejanza	Los nombres de personas negras se utilizan como señales de raza por parte de empleadores en la etapa de selección de personal, proporcionan una señal útil a los empleadores sobre la productividad del mercado laboral después de controlar la información en el currículum.
	12	(1993)	Albert Mehrabian & Marlena Piercy	Oposición	Las personas con nombres escritos de manera no convencional tienen características menos deseables que aquellas con nombres escritos de manera convencional.
	11	(1994)	Levine, Marci B. Willis, Frank N.	Oposición	Un nombre inusual es una desventaja o está asociado con estereotipos negativos en los Estados Unidos.
	16	(2008)	John L. Cotton, Bonnie S. O'Neill y Andrea Griffin	Oposición	La singularidad y la etnia de los nombres influyen en las reacciones afectivas a esos nombres y en su posible contratación del nombre en una solicitud de empleo. Los nombres comunes se consideraban los menos únicos, los más apreciados y con alta probabilidad de contratación. Los nombres más únicos se consideran menos deseables y tienden a suscitar características desfavorables.
	13	<u>(1968)</u>	A. Arthur Hartman, Robert C. Nicolay & Jesse Hurley	Oposición	Las personas con nombres únicos muestran una alteración de la personalidad más grave que aquellas que tienen nombres comunes
	10	(2009)	Kalist, David E. Lee, Daniek Y.	Oposición	Los nombres poco comunes se correlacionan positivamente con la delincuencia juvenil tanto para negros como para blancos. Cuanto menos común es el nombre, más probable es que estuviera asociado con el sistema de justicia juvenil.

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
<b>Características del CEO.</b>	31	(2014)	Pol Herrmann y Sucheta Nadkarni	Semejanza	Los CEOs que están estables emocionalmente pueden crear contextos de mejora garantizando la tranquilidad para toda la organización ya que la implementación de un cambio estratégico despierta sentimientos de miedo, ansiedad y estrés por eso es de vital importancia que permanezcan y se muestren tranquilos para lograr el éxito.
	32	(1998)	Papadakis, Vassilis M. Lioukas, Spyros Chambers, David	Semejanza	Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales.
	28	(2014)	Crossland, Craig Zyung, Jinyong Hiller, Nathan J. Hambrick, Donald C.	Semejanza	Un CEO con una amplia carrera y experiencia laboral en distintos sectores e industrias dispondrá de valores cognitivos más amplios contemplando situaciones y soluciones empresariales, podrá percibir, interpretar y actuar de forma estratégica. También poseen modelos mentales más amplios para dirigir las empresas por caminos novedosos. Sin embargo, aquellos CEOs que tienen poca variedad en sus carreras prefieren la estabilidad y toman modelos de dirección convencional.
	30	(1996)	Edward J. Zajac y James D. Westphal	Semejanza	Los CEOs se caracterizan por mantener siempre una necesidad de logro, de tener actitud de riesgo y de vencer siempre a su competencia, lo que es positivo para lograr los objetivos empresariales. Así mismo, un CEO con muchos años de permanencia en la empresa y con un nivel de educación alta tiene una profunda influencia en los procesos y resultados organizacionales como también puede desarrollar mayores niveles de integración social.

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
<b>Características del CEO.</b>	27	(2002)	Barker, Vincent L. Mueller, George C.	Semejanza	Los resultados de la organización, tanto en la estrategia como la eficacia pueden ser vistas como respuestas de los valores y bases cognitivas de los CEOs en las empresas. Las empresas con CEOs más jóvenes, con inversión en acciones de la empresa, con experiencia profesional significativa en marketing y/o ingeniería gastan más en I+D debido a que su preocupación sobre su carrera y seguridad financiera es a largo plazo.
	26	(2007)	Arijit Chatterjee y Donald C. Hambrick	Semejanza	A los ejecutivos narcisistas les gusta atraer la atención y los aplausos, pero estas acciones podrían llegar a afectar el desempeño de sus empresas. Tienen sentimientos de superioridad, derecho y necesidad constante de admiración y atención, pero para lograr los aplausos y la atención debe emprender de manera regular tareas desafiantes y audaces que sean altamente visibles para una audiencia respetada.
	29	(2013)	Sun Hyun Park y James D. Westphal	Oposición	Un CEO que tenga sentimientos de envidia negativa a sus pares de otras compañías podría estar propenso a emitir atribuciones despectivas de desempeño hacia los CEOs fuera del grupo y ocupan posiciones de alto rango en la elite corporativa. Algunos CEOs blancos podrían estar propensos a hacer atribuciones por el bajo rendimiento de las empresas con CEOs de minorías raciales y esto lo hacen como consecuencia del sesgo intergrupar.

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
<b>Gestión empresarial</b>	24	(2019)	Richard FJ Haans	Semejanza	Ser diferente a la competencia es una recomendación clave de la gestión estratégica. El carácter distintivo de las empresas podría generarles enormes beneficios. Vale la pena ser completamente igual o completamente diferente a la competencia cuando la categoría de uno es homogénea. los CEOs deben de tener presente que la media no sirve como una herramienta poderosa de categorización por lo que deben de trabajar mucho en marcar el carácter distintivo de manera predominante y permanente porque significa desviarse de las estrategias convencionales.
	17	(1999)	Deephouse, David L.	Semejanza	El carácter distintivo moderado produce mayor rendimiento empresarial, que las empresas deben ser diferentes como legítimamente posibles puesto que, las empresas consideradas legítimas tendrán mayores y mejores condiciones para obtener los recursos que les ayuden en su desempeño. También, señala que las organizaciones deben adoptar posiciones moderadamente distintas para lograr un carácter distintivo óptimo y el uso de la estrategia del punto de equilibrio estratégico es recomendable.
	18	(2004)	Boudreau, John W.	Semejanza	Las organizaciones son consideradas como entidades de toma de decisiones, luchando por una decisión óptima mediante la recopilación y el procesamiento de la información. Señala además que es de vital importancia en la organizaciones la polinización cruzada porque ayudará a obtener mayor información y toma de estrategias adecuadas.
	22	(1997)	Marta A. Geletkanycz y Donald C. Hambrick	Semejanza	Los CEOs con buena interacción externa logran obtener información valiosa de sus competidores para ser usado en la implementación de estrategias que les haga diferente de las otras empresas del mismo sector. La interacción social aporta puntos de vista, ideas novedosas y conocimientos sobre las prácticas y políticas de otras empresas generando efectos importantes en las decisiones de los CEOs que finalmente se reflejan en las estrategias de la organización y en los resultados de desempeño.
	23	(2010)	Katalin Takacs Haynes y Amy Hillman	Semejanza	Los CEOs prefieren desviarse de las normas de la industria en un esfuerzo por buscar un camino distinto al de sus pares porque conoce muy bien del capital y los recursos que poseen, los mismos que le llevarán a tomar cambios mucho más estratégicos. Los CEOs que tienen experiencia directa en un sector de la industria, tienen una comprensión más profunda de los procesos estratégicos lo que les permite un fácil monitoreo para estar mejor equipados e integrados.



Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
<b>Gestión empresarial</b>	25	(1991)	Michael A. Hitt y Beverly B. Tyler	Semejanza	Un CEO con una amplia carrera y experiencia laboral en distintos sectores e industrias dispondrá de valores cognitivos más amplios contemplando situaciones y soluciones empresariales, podrá percibir, interpretar y actuar de forma estratégica. También poseen modelos mentales más amplios para dirigir las empresas por caminos novedosos.
	20	(1992)	Michel Jonh y Hambrick Donald	Semejanza	La diversificación de una empresa determina el grado de integración necesaria en sus equipos de trabajo ya que las empresas requieren diferentes características de sus equipos de alta dirección para funcionar bien. Cuanto más grande es la empresa y cuanto más tiempo estén los gerentes en una empresa tendrán mayor oportunidad de moverse a otras divisiones.
	19	(2001)	Browman, Edward Helfat, Constance E.	Semejanza	Aplicar el uso de estrategia y gestión corporativa importa de manera relevante para una organización. La rentabilidad de la empresa puede verse afectada por la gestión empresarial. Los efectos del liderazgo de la alta dirección generan efectos en la rentabilidad por lo que los CEOs sí importan.
	21	(2009)	Marcel, Jeremy	Oposición	El dúo CEO / COO en las organizaciones puede perjudicar tanto la eficacia del CEO como las posibilidades del éxito de la empresa. También puede crear problemas de responsabilidad para el CEO, sin embargo, si se establecen bien las tareas de liderazgo podría generar beneficios de procesamiento de la información a nivel de la Top Management Team (TMT) logrando la mejora del rendimiento de la empresa.

Sub-tema	N° Art.	Año de publicación	Relación de Jerarquía (nombre de autor (es))	Relación de comparación (Semejanza - Oposición)	Relación de Desarrollo (Síntesis detallada del tema relacionado a la asociación de temas semejantes u opuestos).
Confianza del CEO	1	(2020)	Kang, Yungu Zhu, David H. Zhang, Yan Anthea	Semejanza	El nombre poco frecuente del CEO y la distinción estratégica es una relación positiva ya que están reforzadas por la confianza, el poder y la generosidad natural que posee el CEO desde su infancia. Los CEO con nombre poco común tienen la confianza necesaria para demostrar que son únicos y personas seguras de sí mismas. Además, persiguen de manera permanente la distinción.
	2	(2012)	Gebauer, Mark. Neberich, Wiebke	Semejanza	Los nombres negativos generan una relación interpersonal negativa que a su vez influye en los resultados de la vida de las personas. Por lo tanto, los padres deben de elegir los nombres de pila con valores positivos para sus hijos y de esa manera no obstaculizarían el camino a sus hijos.
	4	(2011)	Galasso, Alberto y Simcoe, Timothy.	Semejanza	El exceso de confianza de los directivos de las grandes organizaciones está asociado de manera positiva con la innovación. También señala que interactuar con exceso de confianza es mayor cuando se realizan estrategias de competencia relacionados con las empresas pares. Los CEOs con exceso de confianza pueden invertir en varios proyectos riesgosos.
	5	(2016)	Hribar, Paul y Holly, Yang.	Semejanza	El exceso de confianza tiene dos etapas: El exceso de optimismo y la mala evaluación. El exceso de optimismo puede hacer que un CEO sea irrealmente optimista sobre los resultados inciertos y la mala calibración se asocia con los individuos que subestiman la incertidumbre al predecir los eventos que aún no conocen.
	6	(2012)	Michael D. Johnson, Frederick P. Morgeson y David R. Hekman	Semejanza	Existen dos razones principales por las que la gente piensa grupos: (i) para sentirse mejor consigo mismos, lo que va a generar confianza con uno mismo y (ii) para reducir la incertidumbre social. La identificación social incluye tanto la dimensión cognitiva como la afectiva.
	7	(2004)	Mathew L. A. Hayward, Violina P. Rindova and Timothy G. Pollock	Semejanza	En muchas ocasiones, los periodistas atribuyen en exceso los resultados de la empresa a las acciones del CEO en lugar de señalar los factores situacionales más amplios. Esto se da porque los medios de comunicación desempeñan un papel muy importante en la influencia de las decisiones, acciones y rendimiento de las empresas.
	3	(2009)	Woiceshyn, Janna	Oposición	Las decisiones que toman los CEOs en base a la intuición son rápidas, pero no siempre dan resultados de alta calidad, sobre todo en entornos inestables lo que los convierte en ejecutivos poco eficaces. Sin embargo, aquellos CEOs que combinan sus decisiones con la intuición y la razón son ejecutivos eficaces, además toman decisiones considerando todos los aspectos, pero sobre todo los principios.