

# Interna x Externa

Los Dilemas de Diversidad Cultural  
de Hampden-Turner & Trompenaars

por

Orlando R. Kelm



• ¿Cómo se define la dirección interna y externa?

• La dirección interna implica que la virtud está dentro de cada uno de nosotros, dentro del alma, deseos, convicciones, principios y creencias. Dentro de nosotros sabemos lo que es correcto. Por eso, hay que seguir su conciencia.

• La dirección externa implica que la virtud está fuera de cada uno de nosotros, en los ritmos naturales y en las bellezas y poderes de la naturaleza. Hay que conformarse a estos esfuerzos naturales, para poder aprovechar de esas oportunidades.





Alejandro Magno





Sun Tzu, El arte de la guerra



- Como se mide la dirección interna y externa.
- Las palabras claves son: destino, suerte, oportunidad
  - Nunca es bueno depender del destino.
  - No existe de verdad la suerte.
  - Conseguir un buen trabajo depende de estar en el lugar cierto en el momento cierto.
  - Sin los momentos oportunos, es imposible ser un líder exitoso.



# Los Americanos: Interna

- Una nación de inmigrantes. Muchos venían con un el propósito de crear un mundo mejor. Uno puede realizar todos sus sueños.
- “Master” of Business Administration - Podemos dominar todo.
- El sistema legal es altamente confrontacional. “La mejor defensa es un ataque fuerte.”
- “Multiplique e domine la tierra” - Idea Judiocrristiana.



# Lo mejor de Interna

- Nace de la idea de ser fiel a su conciencia. “Hier stehe ich. Ich kann nicht anders. Gott helfe mir.”  
Lutero
- “It matters not how strait the gate, how charged with punishments the scroll, I am the master of my fate, I am the captain of my soul. (Poems of the Empire, William Ernest Henley).
- Frank Sinatra: “I did it my way!”
- Apoya las ideas grandes y nobles, “Inténtalo, porque puedes conseguir”



# Lo exagerado de Logrado

- Ganaremos, no importa el precio.
- Una cultura de debates, disputas y argumentos. “Mata o ser matado.”
- Los superhéroes son todos ejemplos de dirección interna, que es una idea falsa.
- Ser fuerte implica que los subordinados viven con miedo, humillados con el tratamiento. “Los más fuertes sobreviven.”
- Escándalos como Watergate.



# Lo mejor de externa

- Llegamos a ser “maestro” cuando nos entregamos a la naturaleza. El disciplinado sale más fuerte. Hábitos reactivos
- Las economías “tigre” desarrollaron muy rápido porque saben observar primero.
- Las ideas de Zen nos llevan a imitar la fuerza, belleza, velocidad, y majestad de la naturaleza, e.g., jardín oriental.
- Preferencia de las culturas que viven en lugares de alta población o en climas extremos.



# Lo exagerado de externa

- Auto sacrificio a autoridades externos (e.g., Pilotos de Kamikaze)
- Distorsión de lo “natural” e.g., Geisha
- Acepta la naturaleza en vez de cambiar la situación.



# Volvo X Mitsubishi

- ¿Qué sucede cuando el volvo choca con el Mitsubishi?
- Volvo: carro fuerte para proteger al pasajero
- Mitsubishi: carro que absorbe el choque para proteger al pasajero.





# Ejemplos del cine

- Logrado: The Seventh Seal
- Heredado: Ballad of Narayama



# “My fair lady” – Escuela

- “Hay un estudio que identificó a alumnos que iban a progresar mucho este semestre.”
- De verdad esos alumnos progresaron más que los otros. Pero, no hubo de verdad ningún estudio. Eran las expectativas de los profesores.



# Interna y Externa en Los negocios

- Adquisición de empresas: El americano enfoca en comprar la mayoría de acciones para controlar todo. El japonés enfoca en comprar menos acciones, pero las de varias empresas para ver mejor sus operaciones, dejando la decisión de adquisición para más tarde.
- El gran plan (estrategia) X ajustes, improvisación, reacción, anticipación. E.g., 350cc motor de Honda, “smart rooms”
- Aumento en las competencias básicas. E.g., Motorola: transistores, radios, walkie talkies, celulares.
- Al Dunlap - “Chainsaw Al”