



Dirección Interna X Externa

*Como resolver los dilemas de diversidad cultural
Basado en el modelo de Hampden-Turner & Trompenaars*

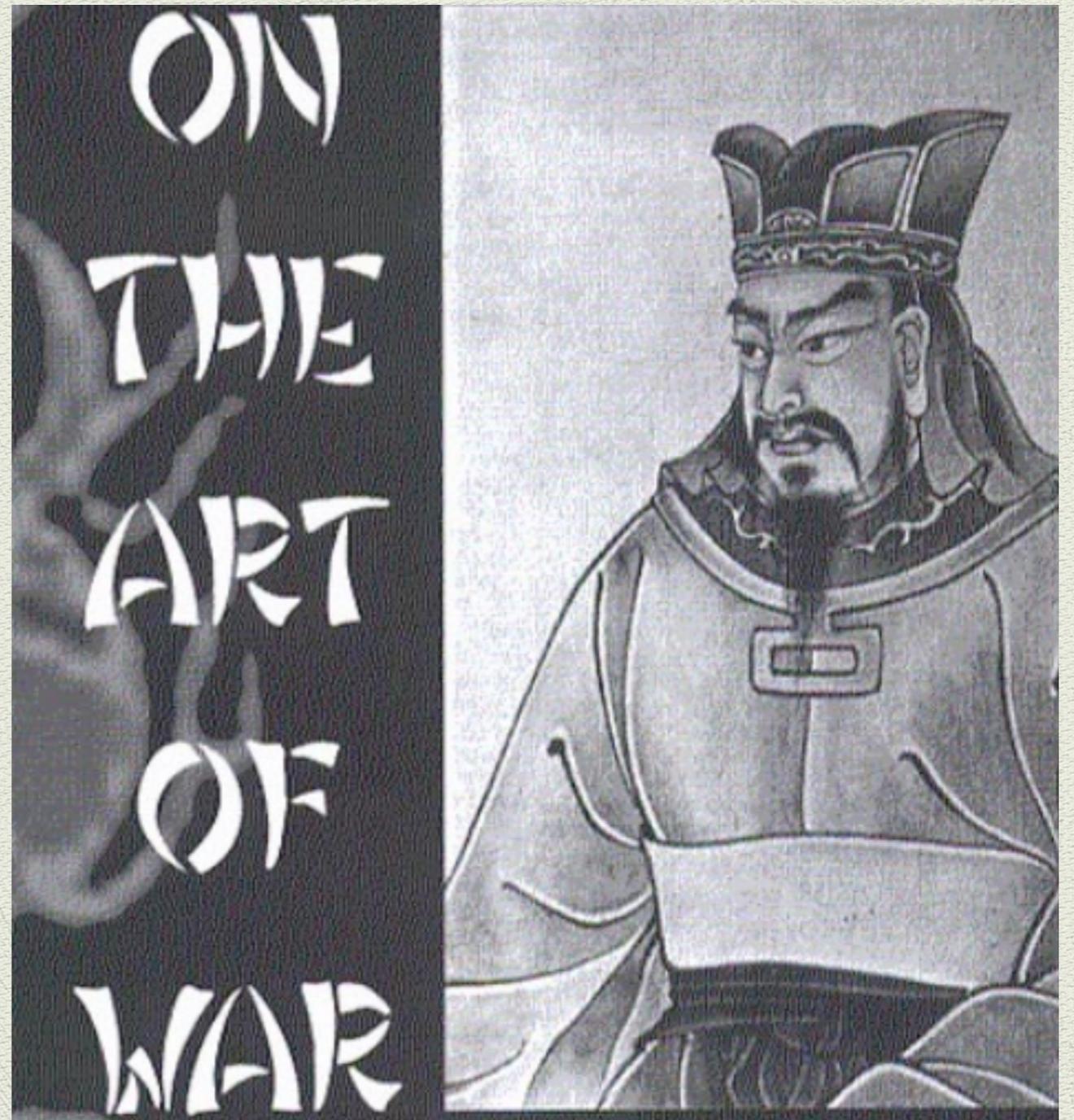
Dirección Interna

- ◆ Alejandro Magno
- ◆ La dirección interna implica que se encuentra la virtud dentro de cada uno de nosotros, dentro del alma, los deseos, los principios y las creencias. Dentro de nosotros nos sentimos lo que es correcto. Por eso, hay que seguir la conciencia.



Dirección Externa

- ◆ Sun Tzu (El Arte de la Guerra)
- ◆ La dirección externa implica que se encuentra la virtud fuera de nosotros, en los ritmos, bellezas y poderes de la naturaleza. Por eso, hay que conformarnos a estas fuerzas.



Como medir dirección interna y externa

- ◆ Enfocar en las palabras claves: destino, suerte, oportunidad
- ◆ ¿Cuánto usted está de acuerdo con las siguientes declaraciones?
 - ◆ 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.

Por que el norteamericano da valor a la dirección interna

- ◆ Una nación de inmigrantes. Muchos venían con el propósito de mejorar su propia situación. Muchos venían con la idea que podrían realizar todos sus sueños.
- ◆ Podemos “dominar” todo. E.g., Master of Business Administration
- ◆ El sistema legal es altamente confrontacional. “La mejor defensa es un ataque fuerte.”
- ◆ “Fructificad y multiplicad, y henchid la tierra, y sojuzgadla, y señoread en los peces de la mar, y en las aves de los cielos, y en todas las bestias que se muevan sobre la tierra.” El Génesis 1:28 Idea Judio-cristiana

Lo mejor de una dirección interna

- ◆ Uno nace con la idea de ser fiel a su conciencia. “Hier stehe ich und kann nicht anders. Gott helfe mir.” Lutero
- ◆ “I did it my way” Frank Sinatra
- ◆ Apoya las ideas grandes y nobles, “Inténtalo, porque puedes conseguir.”



Invictus

William Ernest Henley (1849-1903)

*Out of the night that covers me,
Black as the pit from pole to pole,
I thank whatever gods may be
For my unconquerable soul.
In the fell clutch of circumstance
I have not winced nor cried aloud.
Under the bludgeoning of chance
My head is bloody, but unbowed.
Beyond this place of wrath and tears
Looms but the Horror of the shade,
And yet the menace of the years
Finds and shall find me unafraid.
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.*

*Note: Written from hospital bed after the
amputation of his leg, a victim of tuberculosis.*



Lo exagerado de una dirección interna

- ◆ Hay que ganar, no importa el precio.
- ◆ Crea una cultura de debates, disputas y argumentos. “Mata o ser matado.”
- ◆ Los superheroes son todos ejemplos de la dirección interna, lo cual es una idea falsa.
- ◆ Ser fuerte implica que los subordinados tienen que vivir con miedo, humillados con el tratamiento. “Nada más los fuertes sobreviven.”
- ◆ Hay escándalos como Watergate

Lo mejor de una dirección externa

- ◆ No más llegamos a ser “maestros” cuando nos entregamos a la naturaleza. Los más fuertes son los más disciplinados, los que tienen habilidades reactivas.
- ◆ Son excelentes observadores. Las economías “tigre” se desarrollaron rápidamente porque saben observar primero.
- ◆ Las ideas del “Zen” nos llevan a imitar la fuerza, belleza, velocidad y majestad de la naturaleza. E.g., el jardín oriental.
- ◆ Adecuado a las culturas que viven en lugares de alta población o en climas extremos.

Lo exagerado de una dirección externa

- ◆ Auto sacrificio a autoridades externas, e.g., Pilotos de Kamikaze, fanáticos religiosos que se suicidan
- ◆ Distorción de lo “natural”, e.g., Geishas
- ◆ Acepta la naturaleza en vez de cambiar la situación



Ejemplos de dirección interna y externa

- ◆ Volvo X Mitsubishi - Qué sucede cuando el Volvo choca con el Mitsubishi?
- ◆ Volvo: La fuerza del carro protege al pasajero.
- ◆ Mitsubishi: El carro absorbe el choque para proteger al pasajero.
- ◆ Fusiones y Adquisiciones: Las empresas norteamericanas enfocan en comprar la mayoría de las acciones para controlar todo. Las empresas japonesas enfocan en comprar una minoría de acciones para poder observar mejor las 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” con tecnología en las universidades.
- ◆ Al Dunlap - “Chainsaw Al”

Ejemplos del cine

- ◆ Dirección Interna
 - ◆ The Seventh Seal
- ◆ Dirección Externa
 - ◆ Ballad of Narayama

Referencia:

Hampden-Turner, Charles and Fons Trompenaars. 2002.
*Building Cross-Cultural Competence: How to Create Wealth
from Conflicting Values.* New Haven & London: Yale
University Press.