

La Relación Del Capital Psicológico Cultural Y El *Global Mindset* En El Contexto XYZ

Isidro Fierro, MBA.

Universidad Espiritu Santo

Autor para correspondencia: isfierro@uees.edu.ec

Fecha de recepción: 17 de Junio de 2016 - Fecha de aceptación: 29 de Julio de 2016

Resumen: La globalización ha sido tratado desde varios ángulos teóricos y desde diversas perspectivas académicas De acuerdo al Banco Mundial (2015) la globalización está ligada a la interdependencia creciente de los países que surge de la integración cada vez mayor del comercio, las finanzas, los pueblos y las ideas en un mercado global. El comercio internacional y las inversiones son los elementos principales de esta integración. Para las Naciones Unidas (2015), la globalización es un fenómeno inevitable en la historia humana que ha acercado el mundo a través del intercambio de bienes y productos, información, conocimientos y cultura.

Palabras clave: global mindset, globalización, liderazgo.

Abstract: Globalization has been reviewed for many decades from different theoretical perspectives. According to the World Bank globalization is linked with the interdependency of developing countries that embraces a higher integration in commerce, finance. International trade and investments are essential elements for integration. For the United Nations, globalization is an inevitable phenomenon in human history that has created exchange of goods and services, information, knowledge and culture.

Keywords: global mindset, globalization, leadership.

De acuerdo con Cohen (2010), la influencia de la globalización está resumido en tres categorías: macroeconómica, ambiental y social y en la industria. Para Govindarajan & Gupta (2001) la globalización se refiere a una creciente interdependencia económica entre los países, reflejada en el aumento de flujos en las fronteras de bienes y servicios, capitales y conocimiento. Por otro lado, Rogers & Blonski (2010) indican que la economía globalizada ha traído varios desafíos (pobreza, desempleo, migraciones) y oportunidades (comunicación, apertura comercial) para las organizaciones. Por su parte, Rogers & Blonski (2010) sostienen que las fuerzas de la globalización permiten la integración de múltiples geografías, culturas, nacionalidades, edades y estilos en organizaciones alrededor del mundo, ejerciendo un gran impacto en las relaciones de negocios. A medida que la globalización se intensifica, las empresas multinacionales están sometidas a presiones para la integración global, desencadenando en la necesidad que los gerentes deben integrar y coordinar las operaciones en regiones geográficamente dispersas con una fuerza laboral diversa (Bartlett & Ghoshal, 1990).

La Organización Mundial de Comercio define a las empresas multinacionales como aquellas compañías que, además de tener presencia en su país de origen y donde fue establecida por primera vez, también están ubicadas en otros territorios.

Desde los años 80 del siglo XX, la productividad de estas empresas multinacionales ha sido el mayor de su historia. Actualmente, las grandes multinacionales tienen un peso similar de algunos Estados y superior al de la mayoría.

La Organización Internacional del Trabajo (2015) indica que las 100 firmas más importantes de entre las aproximadamente 50.000 multinacionales suponen el 13 % de los trabajadores y el 14% de las ventas mundiales. Una multinacional como la General Motors tiene unos ingresos similares a la producción de Dinamarca. Además, las multinacionales son las responsables de la mayoría de las inversiones que se realizan en el extranjero y, por tanto, del crecimiento de la economía mundial.

Según Clairmont y Cavanagh (2014), la cifra de negocio anual de las 200 mayores multinacionales supone, aproximadamente, la cuarta parte (26,3%) de la producción mundial. Entre esas empresas transnacionales están: Shell, General Motors, Ford, Exxon, IBM, Mitsubishi, Toyota, Philip Morris, General Electric.

Al mismo tiempo, los gerentes de estas empresas multinacionales deben de responder a las demandas locales y manejar relaciones inter-organizacionales con diversos grupos de interés. Leung, Bhagat, Buchan, Erez & Gibson (2005) sostienen que pocos son los gerentes que puedan negar la importancia y efectos de la globalización en sus organizaciones. En consecuencia, Story & Barbuto (2011) mencionan que los gerentes de organizaciones multinacionales indican la necesidad de contar con talento humano con desarrollo global, donde se destaca entre otros aspectos el dominio de idiomas, las competencias culturales, el liderazgo global, entre otros.

Gessner, Arnold & Mobley (1999), describen al liderazgo global como la participación de las personas en negocios cuyo rol es el de influenciar los pensamientos y acciones de otros para obtener las metas propuestas en entornos multiculturales. La necesidad de estudiar y comprender el liderazgo global es de suma importancia en los actuales momentos. La mayoría de la literatura en el campo del liderazgo global se ha basado en experiencia anecdóticas, en donde contribuciones importantes se requieren para entender bien este fenómeno (Story & Barbuto, 2011). Uno de los factores claves en el desarrollo y éxito del liderazgo global es el *global mindset* (Black & Gregersen, 2000; Kedia & Mukherji, 1999).

Inicialmente fue Perlmutter (1969) quien describió en primera instancia al *global mindset* como tres orientaciones utilizadas en el manejo de organizaciones multinacionales: etnocentrismo, polycentrismo y geocentrismo.

Posteriormente, Maznevski & Lane (2004) indicaron que el *global mindset* es la habilidad de desarrollar, interpretar e implementar criterios de desempeño de las organizaciones que son independiente de los supuestos de un solo país, cultura o contexto.

Levy, Beechler, Taylor & Boyacigiller (2007), definen al *global mindset* “como una estructura cognitiva altamente compleja caracterizada por una apertura a múltiples realidades culturales y estratégicas en tanto en entornos locales como globales” (p. 244). Rhinesmith (1992) la describió como un paradigma que ve al mundo en donde los líderes observan oportunidades y tendencias inesperadas. Seis años más tarde, Kefalas (1998)

conceptualizo el concepto de *global mindset* combinándolo en dos variables que son: conceptualización y contextualización. La conceptualización describe a las personas con una visión global del mundo y la contextualización describe la capacidad de las personas a adaptarse al entorno local. Murtha, Lenway & Bagozzi (1998) operacionalizaron el *global mindset* a un nivel individual en términos del conocimiento de los gerentes sobre estrategia internacional, en donde la combinaron en tres dimensiones que son, la integración, la respuesta y la coordinación.

De acuerdo con Jeannot (2000) el *global mindset* es un estado que permite entender un negocio en un mercado particular en un contexto global.

Posteriormente, Beechler & Javidian (2007) describieron al *global mindset* incluyendo al conocimiento, habilidad cognitiva y atributos psicológicos que adopta un liderazgo en diferentes entornos culturales. Story & Barbuto (2011) indican que el *global mindset* pertenece a individuos que tienen una orientación global hacia los negocios y que son adaptables a la cultura y el entorno local. Levy et al., (2007) indican que el *global mindset* se relaciona con todo lo que es global, desde las actitudes de los individuos las destrezas, las competencias y comportamientos.

Ananthram, Pick & Issa (2012) sostienen la importancia de que organizaciones multinacionales cuenten con gerentes con *global mindset*. A medida que la competencia global se intensifica, el *global mindset*, emerge como una solución de ventaja competitiva en el largo plazo (Levy et al., 2007).

Según Arora, Anupam, Asterios & Perenich (2004) el *global mindset* es la habilidad de analizar conceptos en escala global y la flexibilidad de adaptarlos a los entornos locales, al mismo tiempo indicaron que para el desarrollo del *global mindset* de los gerentes, es necesaria una capacitación en administración internacional y de experiencias en otras culturas. Posteriormente, Levy (2005) y Bouquet, Morrison & Birkinshaw (2005) indicaron la atención prioritaria al entorno global es fundamental para el *global mindset*.

En los últimos veinticinco años, la ventaja comparativa de emplear a los gerentes y profesionales, capaces de integrar las operaciones de las fronteras nacionales y culturales, coordinando una diversa fuerza laboral y sirviendo a los clientes con requerimientos y necesidades dispares ha sido reconocido tanto por las empresas globales y nacionales (Barlett y Ghoshal, 1990). Por lo tanto, la necesidad para los empleados de las empresas multinacionales, y, por lo tanto, los estudiantes de negocios, para desarrollar habilidades para trabajar con éxito en entornos multiculturales también se ha reconocido como el *global mindset*, o la estructura de conocimiento complejo que "combina una apertura hacia la diversidad a través de culturas y mercados con una propensión y capacidad de sintetizar a través de esta diversidad "(Govindarajan y Gupta, 2001, p. 111).

Por otro lado las instituciones de educación superior internacionales (IES) intentan desarrollar en los estudiantes habilidades cognitivas y la conciencia de la diferencia cultural, sin embargo, la mayoría de los estudiantes de negocios internacionales necesitan habilidades prácticas y habilidades que los preparen para las carreras del futuro (Grisby, 2009). Cómo el aumento de la globalización y la interconexión del entorno del trabajo multinacional se ha

intensificado la demanda de profesionales capaces de operar en contextos culturalmente diversos es necesaria (Jones, 2013). Sin embargo, aunque la experiencia del trabajo internacional y la experiencia de vivir en un país extranjero, o tener un miembro de la familia en un país extranjero parece relacionarse positivamente con el *global mindset* (Arora et al., 2004), la educación internacional generalmente no influye positivamente en el desarrollo del *global mindset* (Nummela, Saarenketo, & Puumalainen., 2004). Podría ser debido al hecho de que IES son más propensos de acuerdo a Hayden y Thompson (1995) al enfoque ideológico de la internacionalización de la educación que simplemente colocar los estudiantes de diversas culturas en el mismo entorno de aprendizaje, en lugar de participar en interacciones significativas durante el proceso educativo (Hayden y Thompson, 2000).

Referencias

- Arora, A., Jaju, A., Kefalas, A. G., & Perenich, T. (2004). An exploratory analysis of global managerial mindsets: a case of US textile and apparel industry. *Journal of International Management*, 10(3), 393-411.
- Ananthram, S., Pick, D., & Issa, T. (2012). Antecedents of a global mindset: A mixed method analysis of Indian, Chinese and Japanese managers. *Contemporary Management Research*, 8(4), 305.
- Bartlett, C. & Ghoshal, S. (1990). Managing innovation in the transnational Corporation', in Christopher A. Bartlett, Yves Doz and Gunnar Hedlund (eds.), *Managing the global firm*, London: Routledge.
- Beechler, S., & Javidan, M. (2007). Leading with a global mindset. *Advances in international management*, 19, 131-169.
- Bouquet, C., Morrisson, E., & Birkinshaw, J. (2005). *Determinants and performance implications of a global mindset: An attention-based perspective*. Library and Archives Canada= Bibliothèque et Archives Canada.
- Cohen, M. (2010). *Sistema mundial y nuevas geografías/coords. Miriam Alfie...(et al.)* (No. 337 A53.).
- Garza, G. (2000). Superconcentración, crisis y globalización del sector industrial, 1930-1998. *La ciudad de México en el fin del segundo milenio, Gobierno del Distrito Federal-El Colegio de México, México*, 170-184.
- Gessner, M.J., Arnold, V., & Mobley, W.H. (1999). Introduction. In W.H. Mobley, M.J. Gessner, & V. Arnold (Eds.), *Advances in global leadership*. Stamford, CT: JAI Press
- Govindarajan, V. & Gupta, A. (2001). *The quest for global dominance*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Hayden, M., & Thompson, J. (1995). International schools and international education: a relationship reviewed. *Oxford Review of Education*, 21(3), 327-345.
- Hayden, M., & Thompson, J. (2000). International education: flying flags or raising standards?. *The International Schools Journal*, 19(2), 48.
- Jeannet, J. P. (2000). *Managing with a global mindset*. Ft Press.
- Kefalas, A. G. (1998). Think globally, act locally. *Thunderbird International Business Review*, 40(6), 547-562
- Leung, K., Bhagat, R. S., Buchan, N. R., Erez, M., & Gibson, C. B. (2005). Culture and international business: Recent advances and their implications for future research. *Journal of International Business Studies*, 357-378.
- Levy, O. (2005). The influence of top management team attention patterns on global strategic posture of firms. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 797-819.
- Levy, O., Beechler, S., Taylor, S., & Boyacigiller, N. A. (2007). What we talk about when we talk about 'global mindset': Managerial cognition in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 38(2), 231-258.
- Maznevski, M. L., & Lane, H. W. (2004). Shaping the global mindset: Designing educational experiences for effective global thinking and action. *Teaching and experiencing cross-cultural management: Lessons from master teachers*, 171-184.
- Murtha, T. P., Lenway, S. A., & Bagozzi, R. P. (1998). Global mind-sets and cognitive shift in a complex multinational corporation. *Strategic Management Journal*, 19(2), 97-114.
- Nummela, N., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2004). A global mindset—a prerequisite for successful internationalization?. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 21(1), 51-64.
- Perlmutter, H. (1969). 'The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation'. *Columbia Journal of World Business*, 4(1): 9-18.
- Rhinesmith, S. H. (1992). Global mindsets for global managers. *Training & Development*, 46(10), 63-69.
- Rogers, E. M. & Blonski, D. (2010). The global leadership mindset. *Chief Learning Officer*, June, 18-21.
- Story, J. S., & Barbuto, J. E. (2011). Global mindset: A construct clarification and framework. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1548051811404421.