

MÓDULO 7

CONSTRUYENDO UNA ORGANIZACIÓN GLOBAL

Lección 6

CULTIVANDO UNA MENTALIDAD GLOBAL

Volverse más competente en las interacciones interculturales es solo una forma de comenzar a desarrollar su perspectiva global como individuo. En esta sección discutiremos más formas en que los individuos y las organizaciones pueden cultivar una mentalidad global.

En 2000, el presidente de Chrysler Corporation concluyó su visita a la India diciéndole a un periodista: "Llámame cuando hayas construido algunas carreteras". Nunca imaginó que el mercado de automóviles de la India crecería de medio millón de unidades en 2000 a 3,4 millones en 2018, lo que lo convierte en el quinto más grande del mundo, justo detrás de Alemania.

No es sorprendente que Chrysler sea notable por su casi ausencia en el mercado indio de hoy. Otras compañías de automóviles, como Hyundai, Suzuki, Toyota, Honda, GM y Ford vieron el mercado de manera muy diferente y están avanzando.

Como ilustra esta historia, la mentalidad o las lentes a través de las cuales las personas tienen sentido del mundo externo, son importantes.

Mentes y prejuicios

Los prejuicios arraigados en experiencias pasadas juegan un papel importante en la configuración de la mentalidad de un individuo. Esto es universal. Sin embargo, lo que no es universal es la medida en que un individuo se convierte en prisionero del pasado, en lugar de tener en cuenta la realidad emergente del mañana.

Los esfuerzos deliberados para mantener la mentalidad refrescante son particularmente críticos en tiempos de cambios rápidos. Es en tales contextos que mirar el mañana desde la lente de hoy puede ser realmente debilitante.

Lo que exigen estos contextos es la capacidad de mirar hoy desde la lente del mañana. La economía mundial de hoy está en una coyuntura. Es probable que los gerentes con una mentalidad global altamente desarrollada prosperen en esta nueva era.

Una mentalidad global es el producto de dos características clave:

- Una apertura, curiosidad y conocimiento constantemente actualizado de culturas y mercados clave.
- La capacidad de conectar los puntos a través de esta diversidad.

La capacidad de conectar los puntos es tan crítica como el conocimiento de lo que sucede en los puntos. Solo conectando los puntos se puede aprovechar la diversidad para obtener una ventaja competitiva. Por ejemplo, uno debe comprender no solo por qué la economía china se está desacelerando, sino también cómo un crecimiento más lento en China podría afectar el sudeste asiático, América Latina y África.

Cómo cultivar una mentalidad global

Primero, profundice su conocimiento de culturas y mercados clave. Esto se puede hacer a través de la experiencia directa sobre el terreno en economías clave, caminos de desarrollo profesional transfronterizos, asignaciones transfronterizas frecuentes y rotación de la ubicación de reuniones clave.

Segundo, fomentar el desarrollo de redes sociales profundas entre personas de diferentes nacionalidades y / o quienes trabajan en diferentes países. Una

de las mejores formas de hacerlo es mediante la resolución conjunta de problemas en equipos de negocios globales.

Tercero, fomentar el desarrollo de una visión del mundo integrada y una cultura fuerte de una sola compañía. Los mecanismos para confiar aquí incluyen claridad con respecto a los valores centrales que se aplicarán en toda la empresa, una identidad corporativa clara y sólida, una plataforma global de TI e incentivos que están vinculados, al menos en parte, al rendimiento global de la empresa.

Por último, pero no menos importante, globalice la mentalidad del equipo de liderazgo sénior. El equipo superior debe incluir personas profundamente arraigadas en culturas y mercados clave. Algunos de ellos también deberían basarse y trabajar en mercados clave de todo el mundo. Hacerlo ayuda a reducir la distancia entre dónde se encuentran las oportunidades futuras y dónde se sientan los tomadores de decisiones más poderosos de la compañía.

Cultivar una mentalidad global es un viaje interminable. Una actualización constante de la mentalidad es crítica, especialmente cuando la economía global está cambiando rápidamente.