

**LA IMPORTANCIA DEL APRENDIZAJE INTERCULTURAL EN LA FORMACIÓN
DE ESTUDIANTES DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**THE IMPORTANCE OF INTERCULTURAL LEARNING FOR INTERNATIONAL
BUSINESS STUDENTS**

David Leonardo Ardila Garzon

Negocios Internacionales, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas,

Universidad El Bosque, Bogotá D.C.

Correo electrónico: dlardila@unbosque.edu.co

Director

Oscar Vargas Villamizar

ovargasvi@unbosque.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2704-5722>

Tabla de contenido

1. Resumen	5
2. Abstract.....	6
3. Introducción.....	7
4. Método.....	11
5. Presentación de la experiencia	15
5.1 Motivación de la internacionalización	17
5.2 Beneficios de la educación intercultural	18
5.3 Reconstrucción de la experiencia	24
5.4 Experiencias Inmersivas.....	25
5.5 Experiencias Académicas.....	27
5.6 Experiencias prácticas	30
6. Discusión	32
6.1 Beneficios para el estudiante de Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque..	32
6.2 Recomendaciones.....	34
6.3 Limitaciones	34
7. Conclusiones.....	35
8. Declaración ética	36
9. Citas y Referencias	37

Lista de figuras

Figura 1 <i>Árbol de competencias interculturales de la UNESCO</i>	20
Figura 2 <i>Árbol de retos y líneas estratégicas PDI 2022-2027</i>	22

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Bitácora de aprendizaje</i>	25
--	----

1. Resumen

La globalización ha llevado a un aumento en la diversidad cultural, tanto en el lugar de trabajo como en los mercados. Esto ha generado la necesidad de que los profesionales en negocios internacionales comprendan y se adapten a los valores y prácticas culturales de los países donde operan las empresas y, como resultado, se ha vuelto esencial la formación y capacitación de estudiantes en contextos interculturales para mejorar la eficiencia y competitividad en el mercado global. En este sentido, el objetivo de la siguiente sistematización es examinar la experiencia del autor en ambientes interculturales durante un semestre de Internacionalización en Sprachen & Dolmetscher Institut München (SDI Munich) en Alemania, y analizar los beneficios para la formación profesional de los estudiantes de negocios internacionales.

El documento hace uso de los lineamientos propuestos en la metodología de sistematización de experiencias de Jara (2018), para contribuir a la reflexión teórica de los beneficios del estudio intercultural para la formación de profesionales en negocios internacionales a través de los conocimientos surgidos durante la experiencia. Lo anterior se llevará a cabo mediante el análisis de las características esperadas del egresado de Negocios Internacionales, según el plan educativo del programa de la Universidad El Bosque, en relación con la contribución de las experiencias interculturales a la formación del estudiante.

A partir de la recuperación de la experiencia, se desarrolla un análisis crítico sobre el objetivo establecido para la sistematización, resaltando los aspectos relevantes que contribuyen a la formación del estudiante, así como las recomendaciones y limitaciones identificadas para enriquecer la internacionalización de otros como una fuente de información práctica, evidenciando

el desarrollo de habilidades de comunicación, negociación y análisis interculturales, como competencias interculturales clave para el desempeño del profesional de negocios internacionales y su competitividad en los mercados globales.

2. Abstract

Globalization has led to an increase in cultural diversity, both in the workplace and in markets. This has generated the need for professionals in international business to understand and adapt to the cultural values and practices of the countries where companies operate. As a result, training and education in intercultural contexts have become essential to improve efficiency and competitiveness in the global market. In this regard, the aim of the following systematization is to examine the author's experience in intercultural environments during a semester of Internationalization at Sprachen & Dolmetscher Institut München (SDI Munich) in Germany and analyze the benefits for the professional development of international business students.

The document follows the guidelines proposed in Jara (2018) methodology for systematizing experiences, aiming to contribute to the theoretical reflection on the benefits of intercultural study for the education of professionals in international business through the knowledge gained during the experience. This will be carried out by analyzing the expected characteristics of International Business graduates, according to the educational plan of the program at Universidad El Bosque, in relation to the contribution of intercultural experiences to student education.

Based on the recovery of the experience, a critical analysis is developed regarding the established objective for the systematization, highlighting the relevant aspects that contribute to student education, as well as the recommendations and limitations identified to enrich the

internationalization of others as a source of practical information. This analysis demonstrates the development of communication, negotiation, and intercultural analysis skills, which are key intercultural competencies for the performance and competitiveness of professionals in international business in global markets.

Palabras claves: *Negocios Internacionales; Interculturalidad; Diversidad cultural; Globalización; Sistematización de la experiencia.*

Keywords: *International Business; Interculturality; Cultural diversity; Globalization; Systematization of experience.*

3. Introducción

En un mundo cada vez más globalizado, la gestión intercultural se ha convertido en un factor esencial para el éxito de las empresas y profesionales que operan en el mercado internacional. La creciente diversidad cultural plantea desafíos significativos que exigen a las organizaciones y a los individuos adaptarse y comprender las diferencias culturales. Por lo anterior, la capacidad de gestionar eficazmente la diversidad cultural se ha tornado en un requisito indispensable para prosperar en el mercado global, las empresas deben ser capaces de comprender las normas, valores y costumbres de diferentes culturas, así como también adaptar sus estrategias y prácticas comerciales en consecuencia.

En este contexto, la formación y capacitación de los estudiantes de negocios internacionales desempeña un papel fundamental, dónde los futuros profesionales deben estar preparados para enfrentar los desafíos interculturales y desarrollar habilidades que les permitan trabajar de manera efectiva en entornos multiculturales, para lo cual, la educación intercultural les

brinda las herramientas necesarias para comprender, apreciar y aprovechar las diferencias como una ventaja competitiva.

Conscientes de la importancia de integrar la variable intercultural en los planes de estudio, este documento aporta siendo una fuente de información de utilidad práctica para otros estudiantes en situaciones futuras similares que deseen profundizar o experimentar en situaciones de contexto intercultural, así como la promoción de la inclusión del desarrollo de competencias interculturales como objetivo entre el desarrollo profesional de los programas académicos a fines a los negocios. Al comprender y apreciar la importancia de la gestión intercultural, se fortalece la formación de profesionales competentes en entornos multiculturales y se impulsa el desarrollo de habilidades esenciales como la comunicación, comprensión y análisis.

Es por esto que la sistematización desarrollada en este documento busca analizar las experiencias relevantes del autor estudiando durante un semestre (2022-1) en la comunidad intercultural estudiantil de la Universidad Internacional SDI Munich, participando en el programa *International Business and Communication*, con el objetivo de identificar los aportes relevantes de la experiencia que puedan contribuir a la formación profesional del estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque.

De este modo, mediante el uso de la metodología de sistematización se busca analizar el desarrollo de conocimientos y competencias relevantes durante la experiencia del autor de interacción y aprendizaje en comunidades interculturales que fomentan el desarrollo profesional del estudiante de Negocios Internacionales. Para así lograr identificar factores que promuevan la formación de los estudiantes en temas de negociación, comunicación y educación intercultural, aspectos clave para el éxito profesional en un mundo cada vez más globalizado.

El autor toma la decisión de implementar esta modalidad de trabajo debido a la capacidad de relacionar, por medio de la experiencia, aspectos relevantes de investigaciones efectuadas por otros autores, que promueven la modalidad de internacionalización académica en instituciones aliadas y la educación intercultural. También, se reconoce el interés personal por el acercamiento a nuevas culturas e idiomas en escenarios internacionales y cambiantes, considerando esto una parte integral de los negociadores internacionales. Además, se constituye en una oportunidad para el desarrollo de habilidades blandas, como la adaptabilidad, la empatía y la comunicación efectiva, que son esenciales para cualquier carrera.

Cabe destacar que el programa de *International Business and Communication* de la Universidad Internacional SDI tiene como objetivo el desarrollo de profesionales en negocios con altas competencias interculturales para un alto desempeño en contextos internacionales, especializándose en la comunicación intercultural; además de contar con una comunidad altamente diversa y una estrategia de educación y trabajo en grupos reducidos que aseguran un mayor acompañamiento por parte de los profesores, así como una mayor participación e interacción de los estudiantes.

En la reconstrucción de la experiencia, y la profundización de los eventos destacados recuperados por medio de la herramienta de la bitácora, predominan las actividades académicas grupales y el fortalecimiento de los conocimientos teóricos de comunicación y negociación, las cuales enriquecen la eficacia y desarrollo de habilidades de empatía, respeto mutuo y comprensión esenciales para el desarrollo de profesionales competentes en entornos multiculturales (Banks, 2001). Lo anterior converge con los objetivos del programa de Negocios Internacionales de la

Universidad El Bosque, que también busca proporcionar ambientes que represente un valor agregado para la formación académica del estudiante y le permita mejorar su nivel competitivo.

Del mismo modo, la discusión planteada por el autor evidencia los estímulos profesionales y académicos del desarrollo de competencias interculturales por medio de la modalidad de internacionalización que promueven, a través de la memoria del estudiante, la práctica y el desarrollo de habilidades interculturales que, según Hortua Escobar (2014), tiene gran influencia en contextos de negociación y sociales.

Todo esto también contribuye en la misión de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en aportar en la formación de profesionales con compromiso social desde la integración de las ciencias económicas y administrativas, y de diferentes ambientes de aprendizaje, que fortalecen la generación de conocimiento para el desarrollo innovador, sostenible y responsable desde un modelo de enseñanza progresista (Universidad El Bosque, s.f.).

En los siguientes apartados se expondrá la metodología, técnicas e instrumentos usados para el desarrollo de la sistematización, describiendo una proposición metódica que abarca los aspectos de recopilación, ordenamiento, análisis y síntesis de la información recopilada que se examinará junto con la experiencia del autor. De esta forma, se dará lugar a la presentación de la experiencia, dónde se abarcan la motivación de la internacionalización, los beneficios de la educación intercultural y la reconstrucción de la experiencia, continuando con la discusión, en la que se ejerce el análisis crítico del autor sustentada en otras fuentes, y finalizando con las recomendaciones y conclusiones formadas a partir de la experiencia de sistematización.

4. Método

Se seleccionó la metodología de sistematización de experiencias ya que es una herramienta fundamental en la investigación y el aprendizaje. Se trata de un proceso que permite recuperar, tematizar y apropiar una práctica determinada, a través de la relación sistémica e histórica de sus componentes teóricos y prácticos (Ruiz, 2001). De esta manera, la sistematización no solo ayuda a comprender y explicar los contextos en los que se desarrolla una práctica, sino que también permite identificar patrones y lecciones aprendidas que pueden ser aplicados en futuras experiencias. En este sentido, la sistematización se convierte en un proceso de aprendizaje continuo, en el que se potencia la reflexión y la crítica, y promueve la mejora de la práctica formativa en cualquier ámbito.

Para el desarrollo de esta metodología, existen múltiples técnicas e instrumentos que permiten recopilar, ordenar, analizar e interpretar la información obtenida. Entre ellos, se destaca el uso de la bitácora como instrumento para la recuperación y estructuración de la experiencia (Fuentes, 2015). La bitácora permite el registro de información relevante durante el trabajo de campo, como las actividades realizadas, los hallazgos obtenidos, las preguntas formuladas y las reflexiones surgidas; no sólo organizando y clasificando la información, sino que también ayuda a construir una memoria detallada del proceso, siendo esto fundamental en la investigación cualitativa, ya que permite analizar e interpretar los datos de manera más efectiva.

Del mismo modo, la bitácora también puede servir como una herramienta para analizar la validez y la confiabilidad de los hallazgos, como afirman Graneheim y Lundman (2004), ya que permite al investigador identificar cualquier evento que pueda afectar la investigación, permitiendo

la reflexión y el aprendizaje a medida que se lleva a cabo la experiencia, lo que puede mejorar la calidad y aumentar la confianza en los resultados.

Mediante el uso de la propuesta metodológica planteada por Jara (2018), se condujo la recuperación, investigación, análisis y síntesis de los aprendizajes bajo la proposición de cinco tiempos. Sin embargo, cabe destacar que el autor antes nombrado establece que esta propuesta no es más que una guía, y que cada investigador debe adaptarla a su contexto, recursos y capacidades, ya que no es una receta universal, sino una herramienta que debe ser ajustada y personalizada para cada proyecto de sistematización. Tomando en cuenta lo anterior, se establecieron los siguientes cinco tiempos con base en Jara (2018):

1. El punto de partida, refiriéndose a la participación en la experiencia y los primeros registros de esta.
2. La formulación de la sistematización, en la que se estableció el objetivo junto con la delimitación de lo que se va a analizar de la experiencia, así como las fuentes de información requeridas para el análisis.
3. La recuperación de los momentos relevantes vividos, mediante la reconstrucción de la experiencia de forma ordenada cronológicamente, haciendo uso de la herramienta de la bitácora.
4. Las reflexiones, donde se desarrolló el análisis e interrelaciones mediante la interpretación crítica, además de la identificación de los aprendizajes obtenidos.
5. El punto de llegada, en el cual se formularon las conclusiones, recomendaciones y propuestas para apalancar el desarrollo del estudiante de negocios internacionales, enriqueciendo la experiencia de internacionalización y aprendizaje intercultural.

En el punto de partida, el autor experimentó la vivencia de la internacionalización académica durante un semestre de movilidad en la universidad aliada SDI Múnich, desde el 22 de marzo del 2022, hasta el 29 de septiembre del 2022. Cabe resaltar que la mayoría de experiencias abarcadas en este documento sucedieron dentro del contexto académico en las instalaciones de la universidad SDI Múnich; con excepción de dos escenarios laborales que no fueron guiados o supervisados por un profesor. Además, se contó con los primeros registros a través de distintos métodos como apuntes personales, correos electrónicos, talleres e informes, grabaciones y fotografías, que fueron usados posteriormente para la reconstrucción de la experiencia.

Luego de establecer como objetivo la identificación de los aportes relevantes de la experiencia que pueden contribuir a la formación profesional del estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque, y de delimitar el periodo que se va a estudiar excluyendo aspectos como la postulación o el viaje; en el apartado Presentación de la Experiencia se profundizan las referencias y estudios académicos con los cuales se va a contrastar y analizar la experiencia, además de incluir aspectos relevantes como la motivación de la internacionalización y los beneficios de la educación intercultural.

Después, se continuó con la reconstrucción de la experiencia mediante el uso de la bitácora como instrumento de recopilación y estructuración cronológica de los primeros registros realizados durante el punto de partida. Para ello, se siguieron las recomendaciones de la guía para sistematización de experiencias de Velandia Mesa (2021), y se desarrolló el formato, incluyendo las variantes de nombre de la actividad, fecha, tipo y comentario. Para la selección de las experiencias destacadas que se profundizaron en la reconstrucción de la experiencia, se empleó el análisis crítico del autor sobre las vivencias en las que se puede identificar factores diferenciales

que evidencien un aporte al desarrollo de competencias interculturales en relación con los hallazgos de otros autores. Con este fin, se clasificaron en tres tipos de experiencias: inmersivas, que implican la participación directa en situaciones reales y dinámicas relacionadas a contextos interculturales, en escenarios controlados y con supervisión docente directa; académicas, que se refieren a la adquisición de conocimientos teóricos y conceptuales a través de cursos, talleres, conferencias y otras actividades educativas; y prácticas, que se relacionan con la aplicación de conocimientos y habilidades en contextos reales fuera del campus e instalaciones educativas, además de no contar con el apoyo directo docente.

Posterior a la fase descriptiva y narrativa, se adentró en el análisis, que implica realizar un proceso riguroso de abstracción: esto se logra mediante el análisis de los diferentes componentes, como los objetivos, las actividades, los participantes y los contenidos trabajados. A través de este análisis se buscó identificar coherencias, incoherencias, continuidades, discontinuidades y otras características relevantes, llevando a cabo la interpretación crítica, donde se vinculan las particularidades y se establecen relaciones entre los diferentes componentes de la experiencia. Con lo anterior, se buscó comprender las tensiones, contradicciones y causas que han marcado el proceso, y generar aprendizajes a partir de estas reflexiones (Jara, 2018). Este momento central del proceso de sistematización implica un diálogo crítico interno del protagonista de la experiencia, y también la construcción de nuevos conocimientos y aprendizajes.

Terminando con el quinto paso, el punto de llegada, en el cual se busca determinar las conclusiones que reflejen el análisis y aprendizajes adquiridos a partir de la sistematización, orientados a la transformación y promoción de la práctica, y en alineación con los objetivos y delimitaciones propuestos. En este sentido, se formularon conclusiones generalizadas y propuestas

concretas para apalancar el crecimiento y desarrollo del estudiante, brindando aportes significativos y prácticos.

5. Presentación de la experiencia

En las últimas décadas, el mundo ha experimentado una transformación sin precedentes debido a la globalización, impulsada por la evolución tecnológica, la apertura de los mercados internacionales y la reducción de barreras comerciales; no solo limitándose a la integración económica y comercial, sino que también abarca aspectos políticos, culturales y sociales que trascienden las fronteras. Debido a su naturaleza holística, la globalización es un fenómeno que ha cobrado múltiples definiciones. Sin embargo, para el desarrollo de este documento, nos centraremos en el aspecto cultural de la globalización, al cual Ritzer (2011), se refiere como el aumento de la difusión de los valores, normas, ideas y prácticas culturales a nivel mundial, como consecuencias del creciente intercambio cultural que ocurre a través de la tecnología, el comercio y la migración.

Este acercamiento y mezcla de culturas ha dado lugar al fenómeno de la interculturalidad, la cual se puede entender como "un proceso mediante el cual personas y grupos de distintas culturas entran en contacto y establecen relaciones, intercambian y comparten experiencias e ideas, y a partir de ello construyen nuevas formas culturales" (Kottak, 2005, p. 281). Y que también se caracteriza por el respeto e inclusión como piedra angular que implica aceptar y valorar la diversidad cultural, promoviendo la dignidad y los derechos de todas las personas independientemente de su origen, aportando a la construcción de sociedades más equitativas y justas (Deardorff, 2006).

La interculturalidad como hibridación cultural, según García Canclini (1995), se entiende como la fusión de diferentes culturas que da lugar a nuevas formas culturales, no siempre homogéneas y coherentes, sino más bien heterogéneas y fragmentadas. En este sentido, la hibridación cultural se concibe como un proceso dinámico y en constante evolución, donde las culturas interactúan y se influyen mutuamente, dando lugar a nuevas expresiones culturales que reflejan la complejidad y diversidad de la sociedad actual.

Debido a todo esto, los mercados laborales del mundo han presentado un acelerado incremento de la fuerza de trabajo extranjera, acompañado de los retos y complejidad que suponen las comunidades interculturales, lo cual supone una mayor competitividad en el mercado como también aseguran Carballal-Broome y Pinillos (2020), donde las mayores empresas no solo buscan profesionales con competencias técnicas en su campo de trabajo y dominio sobre una segunda lengua, sino también capacidades y actitudes de adaptación, comunicación y autogestión en contextos multiculturales, evidenciada en un incremento de la relevancia de las competencias interculturales para las empresas con la ampliación de investigaciones en materia desde los años noventa.

Por lo cual la siguiente sistematización desarrollará un análisis sobre la teoría existente de la importancia del aprendizaje intercultural y que aportes genera para un profesional colombiano en negocios internacionales, examinando la experiencia de internacionalización del autor y los efectos que esto ha tenido en su desarrollo académico y profesional. Para seguir los pasos de la metodología expuesta anteriormente, es necesario identificar las investigaciones académicas relevantes para el trabajo, exponiendo así las diferentes conclusiones de otros autores; seguido de la descripción de la experiencia del autor comparada con las fuentes revisadas anteriormente, y

finalizando con las conclusiones e interpretaciones inferidas a partir de la construcción de la sistematización.

5.1 Motivación de la internacionalización

El contexto del mercado y economía en Colombia han motivado a los estudiantes y profesionales colombianos, especialmente aquellos con educación superior y experiencia laboral en áreas técnicas y de servicios, a optar por la búsqueda de mejores oportunidades laborales y educativas en el extranjero, incentivado por el deseo de mejores condiciones laborales y salarios (Bernal et al., 2020).

Según estimaciones realizadas por el DANE, para el 2005 había una población de 3.378.345 colombianos residiendo de manera permanente en el exterior; estimaciones más recientes realizadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores sugieren que la cifra ascendió a 4.700.000 para el 2012, con un incremento del 39% (Calderon y Ojeda, 2013). En el caso de Latinoamérica, la tasa de emigrantes latinoamericanos representa cerca de 42,7 millones de latinos que no residen en su país de origen; siendo Europa una de las principales regiones de destino preferida por los latinos debido a sus condiciones económicas, sociales y políticas (Organización Internacional para las Migraciones [OIM], 2020).

También, y teniendo en cuenta el contexto económico y social del país, muchas familias latinoamericanas han optado por la movilidad estudiantil como una forma de acceder a la residencia en el exterior en búsqueda de mejores condiciones de vida, como explica Garcia Palma (2013), aprovechando así la apertura de los mercados laborales internacionales y el aumento de convenios internacionales entre instituciones de educación superior, gracias a la fuerte influencia que ha tenido la globalización en las oportunidades laborales y educativas.

De igual modo, se señala que la internacionalización es un tema cada vez más relevante en la educación superior que sigue aumentando en todo el mundo, volviéndose una tendencia creciente entre los estudiantes, que participan cada vez más en programas de intercambio y movilidad estudiantil (Institute of International Education [IEE], 2019). Siendo el deseo de experimentar nuevas culturas y conocer personas de diferentes partes del mundo, algunos de los motivos más comunes obtenidos por el Centro de Educación Superior de Australia (2018), seguidos por el interés en mejorar su nivel de idioma y la oportunidad de adquirir habilidades interculturales que pueden ser útiles en el mundo laboral global.

En el caso del autor, el padre se interesó desde temprana edad por la cultura e idioma de Alemania, llevándolo a desempeñarse profesionalmente como profesor de alemán y a migrar durante un periodo a este país. Por lo anterior, el autor empezó su vida académica en colegios alemanes de Bogotá, interactuó con su padre en alemán desde la niñez y estuvo en constante contacto con la cultura alemana mediante la interacción con el círculo social de su padre que se compone de alemanes y germanohablantes. Lo cual cultivó el interés del autor por las diferentes culturas e idiomas del mundo, llevándolo a tomar la decisión de aprender otros idiomas como el inglés y alemán, y a migrar a través de la internacionalización estudiantil para explorar diferentes culturas e idiomas.

5.2 Beneficios de la educación intercultural

Tomando en cuenta que una comunidad intercultural es un grupo de personas que comparten características culturales y étnicas diferentes, y que conviven en un mismo espacio (Kim, 2001), los integrantes de estas comunidades no solo mantienen sus propias tradiciones y valores culturales, sino que también están dispuestas a aprender y compartir los de otras culturas.

Por esto, en esas comunidades, la educación intercultural juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias interculturales, las cuales son necesarias para interactuar de manera efectiva en un mundo cada vez más globalizado; además, la educación intercultural no solo busca fomentar la tolerancia y el respeto hacia otras culturas, sino también desarrollar habilidades de comunicación, negociación y solución de conflictos en contextos interculturales (Peiró i Grègory y Merma Molina, 2012). En este sentido, la educación intercultural no se limita a un conjunto de conocimientos teóricos, sino que implica una experiencia vivencial en la que se ponen en práctica estos aprendizajes.

En la siguiente imagen se evidencia una conceptualización visual de las competencias interculturales en forma de árbol, propuesta por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (Leed-Hurwitz, 2017), la cual define las competencias interculturales como un conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que permiten a una persona comprender, comunicarse y trabajar eficazmente con personas de diferentes culturas. Estas competencias implican una comprensión profunda de las culturas, valores y creencias de otras personas, así como la capacidad de adaptarse y respetar las diferencias culturales.

Figura 1

Árbol de competencias interculturales de la UNESCO.



Fuente: Leed-Hurwitz, (2017).

La formación de competencias interculturales propuestas por la UNESCO se encuentra relacionada con las líneas estratégicas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la Universidad El Bosque (2022), especialmente en lo que respecta a la transformación de la educación y la mejora de la calidad de vida. Ya que el PDI, busca promover la salud y calidad de vida a través de programas innovadores y relevantes, basados en un enfoque biopsicosocial y cultural. Para lo cual se debe tener en cuenta la competencia de ciudadanía global promovida por la UNESCO, que enfatiza la importancia de participar en la comunidad, trabajar por el bienestar

común y contribuir al desarrollo sostenible, promoviendo así el desarrollo humano en todas sus dimensiones y la participación en la sociedad.

Además, la formación de competencias globales en estudiantes, profesores y personal administrativo, como se plantea en el proyecto de competencias globales para el éxito académico, también debe abordar la competencia de comunicación intercultural, la cual conlleva la habilidad de comunicarse de manera efectiva y comprender las perspectivas culturales de los demás, lo cual es fundamental en entornos académicos y profesionales multiculturales; así como la competencia de conciencia cultural, que también desempeña un papel fundamental que implica reconocer y valorar las diferencias culturales, así como la capacidad de adaptarse y relacionarse eficazmente con personas de distintas culturas.

Figura 2

Árbol de retos y líneas estratégicas PDI 2022-2027.



Fuente: Plan de desarrollo institucional Universidad El Bosque, (2020).

La educación intercultural también puede tener un impacto significativo en la sensibilidad intercultural, los prejuicios y las relaciones entre personas de diferentes culturas, como señala el estudio realizado por Coleman y Gerton (1993), al encontrar que los estudiantes que participan en programas de educación intercultural experimentaron un aumento significativo en su sensibilidad intercultural, es decir, su capacidad para comprender y apreciar las diferencias culturales. Resultados consistentes con los estudios realizados por Pon, Paradies, Harris y Guillam (2020), donde además encontraron que los estudiantes que participaron en el programa de educación

intercultural informaron de relaciones más positivas y cercanas con personas de diferentes culturas, lo cual sugiere la mejora de las relaciones interculturales al reducir los prejuicios, aumentar la sensibilidad y la comprensión de las diferencias culturales.

También, se resalta la contribución al desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas en los estudiantes, como es sugerido por Byram y Grundy (2002), al observar que la educación intercultural puede enseñar a los estudiantes a analizar diferentes perspectivas culturales y resolver conflictos interculturales de manera efectiva mediante el cuestionamiento de sus propias suposiciones, desarrollando habilidades de resolución de problemas creativos. De esta manera, los estudiantes pueden aprender a apreciar y respetar la diversidad cultural mientras mantienen un diálogo constructivo con personas de diferentes orígenes culturales.

Asimismo, puede mejorar las habilidades de comunicación intercultural ya que, según Kim (2001), la educación intercultural puede enseñar a los estudiantes a ser más conscientes de las diferencias culturales en la comunicación, como el lenguaje corporal, el tono de voz y la expresión facial, lo cual mejora la efectividad de la comunicación intercultural y reducir los malentendidos. Asimismo, puede ayudar a los estudiantes a desarrollar habilidades de negociación y persuasión en contextos interculturales, adaptando su estilo de comunicación a diferentes culturas y comprendiendo los estilos de comunicación de otras personas (Gudykunst y Kim, 2003). Todo lo anterior tiene un efecto positivo en el desarrollo de habilidades de liderazgo efectivas en contextos interculturales para estudiantes y profesionales al converger la capacidad de análisis y pensamiento crítico con la sensibilidad y comprensión de las diferencias culturales (Deardorff, 2006).

5.3 Reconstrucción de la experiencia

Es importante conocer que la Universidad El Bosque cuenta con el Área de Relaciones Internacionales (ARI), que brinda una amplia gama de servicios relacionados con la internacionalización, proyectos internacionales e internacionalización de la investigación. Aquellos estudiantes interesados en postularse para una experiencia de movilidad en el extranjero, pueden acceder a información sobre los convenios de la universidad en su página web o establecer contacto directo con el departamento de movilidad.

Considerando lo anterior, la reconstrucción de la experiencia se basa en los eventos relevantes experimentados por el autor durante su periodo de movilidad, es decir, cuando comenzó las clases en la institución aliada. Por consiguiente, la tabla a continuación resume las actividades y eventos relevantes que el autor experimentó durante su proceso de internacionalización en Alemania, lo cual evidencia el enfoque intercultural de la educación en la Universidad SDI Múnich y las vivencias dónde se pusieron en práctica los aprendizajes.

Para seguir la metodología planteada, se procede a la descripción de las experiencias incluidas en la tabla de la bitácora, abordando las experiencias inmersivas que permitieron al autor interactuar de manera activa y aprender bajo guía docente. Así como las experiencias académicas, que se centraron en la adquisición de conocimientos teóricos y conceptuales que proporcionan una base sólida para comprender los aspectos teóricos de la interculturalidad y su aplicación en diversos contextos. Y finalizando con las experiencias prácticas, que implican la aplicación de conocimientos y habilidades en situaciones reales fuera del entorno educativo. Vivencias que permitieron enfrentarse a desafíos reales y poner en práctica las competencias interculturales desarrolladas, evidenciando el enriquecimiento de la competitividad del autor.

Tabla 1.*Bitácora de aprendizaje.*

Actividad	Fecha	Tipo	Comentario
Bienvenida e inducción	Marzo 2022	Inmersión	Primer contacto con la comunidad de la universidad SDI Múnich e introducción a los valores y objetivos del programa.
Exposición País de Origen	Abril 2022	Inmersión	Desarrollo de la exposición de contrastes culturales del país de origen
Atención al cliente GYM COOK	Abril 2022	Práctica	Experiencia de atención al cliente en la caja del restaurante GYM COOCK
Profundización fundamentos de la comunicación	Mayo 2022	Académica	Profundización de las teorías de comunicación y las barreras culturales en la comunicación
Proyecto grupal Long Tail	Mayo 2022	Académica	Coordinación del desarrollo de la exposición sobre la teoría Long Tail
Taller de negociación Boeing y ANA	Mayo 2022	Académica	Ejercicio de negociación a través del juego de roles sobre las diferencias culturales en la negociación de Boeing y ANA
Entrevista Holidu	Junio 2022	Práctica	Entrevista de selección para el cargo de customer happiness.

Fuente: Elaboración propia

5.4 Experiencias Inmersivas

Es importante destacar la inducción y bienvenida de la universidad anfitriona, no solo por representar el punto de partida de la internacionalización analizada; sino también porque la

mayoría de las experiencias descritas se llevaron a cabo participando en la comunidad educativa de la Universidad Internacional SDI Múnich. Institución que se enorgullece por su diversidad cultural, con aproximadamente la mitad de los estudiantes siendo internacionales (SDI, 2023). Lo anterior es habitual en el país: tan solo para el semestre de invierno de 2020/2021 había más de 300.000 estudiantes internacionales en Alemania, provenientes de más de 180 países diferentes (Servicio Alemán de Intercambio Académico [DAAD], 2021).

Durante la inducción, también se presentó el objetivo del programa de *International Business and Communication* de la Universidad Internacional SDI Múnich, que busca preparar a los estudiantes para la economía globalizada actual, brindándoles conocimientos en negocios internacionales, relaciones internacionales, competencia intercultural y habilidades de comunicación corporativa en un contexto internacional (SDI, 2022). La alta diversidad cultural no solo enriquece la vida estudiantil, sino también la interacción con estudiantes de diferentes culturas y antecedentes, promoviendo un aprendizaje enriquecedor y la adquisición de habilidades interculturales. Esto fomenta el desarrollo de competencias interculturales, la capacidad de comunicarse efectivamente con personas de diferentes culturas y de adaptarse a diversas perspectivas, además de aportar diferentes enfoques y metodologías educativas provenientes de diversas culturas, lo cual amplía la visión del estudiante y promueve la creatividad y la innovación, preparándolos para trabajar en un entorno globalizado (Schwarzenthal et al., 2019). Además, esto se alinea con las misiones de los programas de preparar a sus estudiantes para trabajar en un entorno globalizado permitiendo a los estudiantes especializarse en áreas específicas y desarrollar habilidades interculturales necesarias para trabajar en un mundo cada vez más globalizado y potenciar el contexto local.

La segunda actividad inmersiva destacó la importancia del entendimiento, la sensibilidad hacia las diferencias culturales, el respeto y la empatía hacia las distintas culturas, consistiendo en un ejercicio para fomentar estos valores, en que se solicitó a los nuevos estudiantes que realizaran una breve presentación sobre las tradiciones, costumbres y creencias de su cultura de origen. Estos momentos de intercambio cultural ayudan a crear un ambiente inclusivo y fortalecer los lazos entre los estudiantes de diferentes orígenes, fomentando una mayor apertura y disposición para aprender unos de otros, así como afirma Zakaira (2000), quien observó que los estudiantes que participan en actividades de comprensión intercultural, como la actividad de presentación, demuestran una mayor disposición para involucrarse en actividades interculturales en comparación con aquellos a quienes no se les brinda esta oportunidad.

5.5 Experiencias Académicas

El programa educativo de *International Business and Communication* busca brindar una sólida formación en comunicación efectiva intercultural a través de la asignatura de Fundamentos de la Comunicación, la cual se divide en tres niveles que se cursan durante el primer, segundo y cuarto semestre. En el primer nivel, el cual el autor cursó, se profundizó la teoría de la comunicación de Shannon y Weaver (1964), en la que se propone que la comunicación es un proceso en el que un emisor transmite información a través de un canal a un receptor, y que este proceso puede ser afectado por el ruido o la interferencia. Además, se exploraron los conceptos de comunicación no verbal, donde los gestos, las expresiones faciales y la postura corporal complementan y afectan el mensaje transmitido por el emisor; y se finalizó abordando la comprensión de cómo las diferencias culturales influyen en las normativas comunicacionales verbales y no verbales de una comunidad.

Estos conocimientos teóricos y prácticos proporcionan las bases necesarias para que el estudiante desarrolle una comprensión sólida de la competencia de comunicación intercultural. Al comprender los principios fundamentales de la comunicación y las implicaciones de las diferencias culturales, el estudiante se prepara para enfrentar los desafíos comunicativos en contextos internacionales y promover una comunicación efectiva y asertiva entre personas de distintas culturas.

La segunda experiencia académica destacada fue la elaboración del proyecto de Long Tail para la asignatura de marketing. Este proyecto consistió en la exposición de la teoría a la clase, pero también ofreció la oportunidad de poner a prueba la capacidad de trabajar en equipos multiculturales. Ya que los grupos estaban compuestos por miembros de diferentes orígenes, supuso un desafío para el autor al tener que adaptarse a la metodología de trabajo de sus compañeros chinos. Mientras el autor prefería un enfoque más autónomo, sus compañeros optaban por trabajar en conjunto, coordinando encuentros de estudio. Para encontrar una solución que satisficiera a todos, se acordó combinar ambos estilos. Se comenzó con un enfoque autónomo e individual, permitiendo que cada miembro trabajara por separado en una etapa inicial, y luego se realizaron ajustes en dos sesiones previas a la entrega del proyecto, atendiendo a las preferencias y metodologías de cada parte.

La gestión de la diversidad cultural en los equipos de trabajo presenta desafíos interesantes. Wu, Wang y Lee (2018) sostienen que las dificultades en equipos multiculturales pueden surgir debido a diferentes prácticas y creencias culturales, como normas sociales, valores, religiones y estilos de comunicación. En el caso de los estudiantes asiáticos, He y Nie (2019) destacan que en la cultura china se valora enormemente la importancia de las relaciones interpersonales, consideradas fundamentales para una comunicación y cooperación efectiva en el trabajo. Por esta

razón, los estudiantes chinos suelen preferir trabajar en grupo y reunirse fuera del horario de clase para estudiar y realizar tareas, ya que esto les permite establecer y fortalecer relaciones con sus compañeros, facilitando la comunicación y la toma de decisiones en el futuro. La gestión exitosa de esta diversidad cultural en los equipos de trabajo puede generar una sinergia positiva que fomenta la creatividad y el compromiso del equipo. Además, superar las diferencias culturales contribuye a construir relaciones sólidas y duraderas entre los miembros del equipo, mejorando la cohesión y la colaboración futura (Cox, 1994).

Como tercera experiencia académica, se destaca el desarrollo de un taller práctico en la asignatura de organizaciones internacionales, la cual se enfatizó también en la preparación para la negociación y resolución de conflictos en entornos globales y multiculturales. Para esto, se profundizó en la teoría de negociación Harvard propuesta por Fisher, Ury y Patton (1991), que se complementó con la identificación y análisis de las diferencias culturales, las cuales pueden influir en la percepción de la negociación y las expectativas de ambas partes.

Para el desarrollo del taller práctico, se realizó un ejercicio de debate en el que los estudiantes tuvieron la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos, con el objetivo de fomentar la discusión y el análisis crítico frente a un escenario de negociación internacional, con el fin de mejorar las habilidades de argumentación y persuasión de los estudiantes. La actividad consistió en la simulación de una negociación entre Boeing y ANA, la aerolínea líder en Japón. Para lograr un efecto cultural en este ejercicio, el profesor incluyó elementos clave de la cultura japonesa que los estudiantes debían tener en cuenta al desarrollar sus estrategias de negociación.

Para ayudar a los estudiantes a comprender mejor la cultura japonesa y sus influencias en la negociación, el profesor incluyó recursos educativos como artículos y videos que ilustraban

estos conceptos culturales clave. Además, se proporcionó a los estudiantes información sobre las características culturales de ANA, como su enfoque en la calidad y el servicio al cliente, y cómo estas características podrían influir en sus decisiones de negociación. Al incorporar elementos culturales en la simulación de la negociación, el profesor logró que los estudiantes consideren no sólo los aspectos comerciales y financieros, sino también las diferencias culturales que podrían influir en las decisiones de negociación. De esta manera, los participantes pudieron experimentar en un ambiente controlado cómo la cultura puede influir en la negociación internacional y desarrollar habilidades para adaptarse a situaciones de negociación intercultural.

5.6 Experiencias prácticas

Por otra parte, el autor también se vio expuesto a experiencias de inmersión en las cuales tuvo la oportunidad de poner en práctica sus conocimientos obtenidos durante su desarrollo profesional y académico fuera de las instalaciones o supervisión docente directa. Un caso particular de ello fue la atención al cliente en la caja durante el trabajo de medio tiempo que se adquirió en el restaurante GYM COOK, enfrentándose a diversos retos como las limitaciones lingüísticas, a pesar del nivel de dominio intermedio del alemán; o las diferencias culturales que se presentaban durante este trabajo, como el tipo de atención al cliente que se adaptara a la cultura y expectativas alemanas.

Inicialmente, se brindó un tipo de atención más amigable y basada en la conversación que el autor percibió rechazada por los comensales, permitiéndole reconocer que se presentaba un tipo de atención caracterizada por la cultura latina de la que proviene, en la que la amabilidad y la conversación son elementos esenciales en la atención al cliente; mientras que los alemanes preferían un tipo de atención más ágil y de comunicación limitada. Esto se articula con lo concluido

por Wirtz, Pistoia, Ullrich y Göttel (2016) sobre la preferencia de los alemanes de un servicio más rápido y directo, y que la amabilidad excesiva y el diálogo prolongado pueden ser percibidos como una pérdida de tiempo y como una falta de eficiencia en el servicio.

Otra de estas experiencias fue la entrevista de trabajo para desempeñarse en el área customer happiness y atención al cliente de la empresa Holidu, startup digital que se dedica a la búsqueda, comparación y reservación de alquileres vacacionales y apartamentos en todo el mundo. Dicha actividad se componía de una entrevista virtual en la que se abarcaron preguntas relacionadas a la adaptación del candidato y su capacidad para trabajar con diferentes culturas, ya que se contaba con una comunidad diversa en el equipo de trabajo y también se debía realizar atención a clientes de diferentes países de Europa. Además, se realizó una prueba de simulación en la que el entrevistador asumió el papel de un cliente molesto porque el propietario había cancelado la reserva dos días antes del vuelo.

Para la resolución de este conflicto el autor indagó en los detalles de la reservación para entender los intereses del cliente, haciendo preguntas del destino, las personas que se hospedarían, y lo que les había gustado de la propiedad. Esto permitió al autor identificar que el cliente iba acompañado por niños y le era relevante tener piscina, de modo que se propuso la posibilidad de buscar en el sistema una propiedad con las características y ubicación similares como alternativa, mientras a su vez se comunicaba con el líder del equipo para hacer el debido seguimiento; esto mientras se procuraba mantener un tono de formalidad y respeto al ser el modelo de cliente una señora de mediana edad de origen sueco. La siguiente tarde el autor fue notificado que había obtenido la vacante.

6. Discusión

6.1 Beneficios para el estudiante de Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque

A lo largo del desarrollo del profesional en negocios internacionales, uno de los aspectos más característicos es el acercamiento recurrente a contextos globales, cambiantes y diversos, en los cuales el negociador internacional debe hacer uso de sus conocimientos teórico y técnicos para superar retos que mejoren su nivel competitivo y aporten a su entorno. Por esto, es fundamental la capacidad de adaptación, análisis, comunicación y resolución de un negociador internacional en todos los ámbitos socioculturales, económicos, políticos y religiosos que pueden generarse en una negociación. La experiencia de internacionalización es una gran contribución para la formación de los estudiantes de negocios internacionales al aumentar la competencia intercultural, desarrollar habilidades de resolución y liderazgo, así como de comunicación y análisis; mejorando la capacidad del profesional para negociar, trabajar en equipo y adaptarse más fácilmente a entornos internacionales (Maharaja, 2018).

Basado en el enfoque bio-psico-social, el programa de negocios internacionales desarrolla una formación integral que busca preparar a los profesionales en áreas cuantitativas, estratégicas y de negociación que los hagan competitivos en el mercado (Universidad El Bosque, s.f). La profundización en la educación intercultural, mediante la movilidad internacional, permite al estudiante desempeñarse en contextos dónde no solo desarrolla sus conocimientos y comprensiones del entorno global, sino que también lo expone a situaciones dónde debe hacer uso de sus conocimientos técnicos y teóricos para facilitar la interacción con otros. Lo anterior contribuye a la tolerancia y respeto hacia los demás mediante una actitud ética y conciliadora; alineándose con el reconocimiento del humano como un ser social que es influenciado por

diferentes dimensiones culturales, sociales, políticas y económicas; para así formar ciudadanos globales capaces de responder a los desafíos de un mundo cada vez más interconectado.

La experiencia de internacionalización también ofrece nuevos puntos de vista y perspectivas que promueven la comprensión de que nuestra verdad no es la única ni la verdad absoluta, mientras que se fomenta la empatía y la capacidad de comprender diferentes culturas y formas de pensar (Bennett, 2013). Al interactuar con personas de diversas nacionalidades y trasfondos culturales, los estudiantes de negocios internacionales tienen la oportunidad de desarrollar competencias interculturales que les permiten apreciar y adoptar elementos positivos de otras estructuras de pensamiento, como la puntualidad y la ética laboral alemanas. Asimismo, al reconocer que existen múltiples perspectivas válidas, los estudiantes adquieren una mentalidad abierta y flexible que es crucial en un entorno global y diverso (Deardorff, 2009). La modalidad de trabajo no solo promueve la experimentación de nuevas culturas y formas de pensamiento, sino que se expande la percepción del mundo y se mejora la capacidad de adaptación a situaciones diversas, lo que es crucial en el mundo de los negocios internacionales (Mendenhall et al., 2017).

Por otra parte, la experiencia de internacionalización amplía el dominio de una segunda lengua y fomenta el aprendizaje de nuevos idiomas, en particular el inglés, que según Hultgren, Jensen y Dimova (2015) es el idioma más utilizado en la instrucción en programas académico y en la comunicación entre alumnos en modalidad de internacionalización en Europa. El dominio de una segunda lengua es relevante para aumentar la competitividad en el mercado laboral en el sector de los negocios, donde el 80% de las ofertas laborales para perfiles medios y directivos exigen conocimiento en inglés (Serrano y Martínez, 2016). Y a lo anterior, a las ventajas de la internacionalización se suma la posibilidad crear redes de contactos profesionales y de contar con un factor diferenciador en el mercado laboral, donde la experiencia internacional de los estudiantes

puede aumentar las posibilidades de conseguir empleo en empresas multinacionales (Clapp-Smith & Wernsing, 2014).

6.2 Recomendaciones

El contexto de modalidad de internacionalización permite al estudiante adquirir y poner en práctica habilidades y conocimientos adquiridos durante la formación, en un entorno menos competitivo que el laboral, reduciendo la presión y dando lugar a tomar acciones más seguras y acertadas (Hernandes & Amador, 2020). Reconociendo que esta experiencia no es sencilla, se recomienda a los estudiantes que asuman un compromiso para aventurarse y genera interacciones, situaciones y colaboraciones interculturales fuera de su zona de confort, con el fin de fomentar la experiencia y los conocimientos prácticos. Por consiguiente, se destaca la importancia de evitar la formación de “grupos de confort”, como lo denominan Sobkowiak (2019), conformados por individuos con afinidades culturales similares, para maximizar la experiencia de inmersión y aumentar la diversidad de la interacción social, evitando limitar el potencial de la experiencia y del aprendizaje intercultural.

6.3 Limitaciones

Durante la experiencia de internacionalización, se identificaron dos limitaciones importantes. La primera fue el idioma alemán, ya que, a pesar de tener un dominio básico, fue difícil encontrar un empleo, por lo que se recomienda tener un nivel intermedio-avanzado de alemán para aprovechar mejor las oportunidades laborales en Alemania (Hultgren et al., 2015). La segunda limitación fue el alto costo de vida en Múnich, ya que como indica Schirmer (2016), es una ciudad conocida por su calidad de vida y su atractiva oferta laboral, generando que el costo de vida sea alto, en particular el costo de los arriendos. Debido a este factor, el autor se vio en la

necesidad de trabajar más de 30 horas semanales para costear su sustento, lo que limitó su disponibilidad para dedicar más tiempo al estudio de asignaturas adicionales y la interacción con otros estudiantes, disminuyendo así su exposición académica.

7. Conclusiones

La globalización cultural es un fenómeno complejo que va más allá de los retos que plantea en los mercados y el ámbito profesional. Si bien es cierto que implica adaptarse a nuevas formas de hacer negocios y competir en un entorno globalizado, también abre las puertas a una oportunidad invaluable: la posibilidad de generar sinergia con los valores, creencias, conocimientos y técnicas de otras culturas para mejorar nuestro contexto y entorno.

Para esto, la implementación de experiencias de internacionalización estudiantil ha demostrado que los programas académicos pueden ser beneficiados por la eficiencia y seguridad brindada por los contextos académicos guiados, que permiten al estudiante adquirir y poner en práctica conocimientos desarrollados durante la formación profesional. La exposición a nuevas culturas y metodologías de trabajo aportan nuevas estructuras de pensamiento y criterio, esto mientras los estudiantes adquieren habilidades blandas, que son un elemento clave para los negociadores internacionales, ya que permiten que haya un mejor desempeño en las tareas asignadas, razón por la cual es de gran importancia que sean desarrolladas a medida que pasa el tiempo.

Además, la importancia de la gestión intercultural y el dominio de idiomas se refleja en el hecho de que las empresas multinacionales consideran estas capacidades diferenciadoras como un valor agregado, ya que el mercado espera que los profesionales posean un sólido conocimiento

teórico y práctico en su campo de especialización. Por lo tanto, la participación en experiencias de internacionalización y la sistematización de dichas experiencias promueven el desarrollo de habilidades interculturales y, en última instancia, hacen que el estudiante sea más competitivo en el ámbito laboral.

En conclusión, la formación intercultural es de vital importancia para el estudiante de negocios. La internacionalización de uno mismo proporciona oportunidades para adquirir nuevos conocimientos, habilidades prácticas y una mentalidad global. Estas experiencias contribuyen significativamente al desarrollo académico y personal, preparando al estudiante para enfrentar los desafíos de un entorno empresarial cada vez más diverso. Por todo lo anterior, la participación en estas experiencias, y su sistematización escrita, no solo promueve el crecimiento individual, sino que también demuestra la capacidad del estudiante para adaptarse, aprender y destacarse en el ámbito profesional.

8. Declaración ética

El autor declara que este trabajo de grado, se acoge a los principios, preceptos, definiciones e indicaciones establecidos en la “Política de propiedad intelectual” vigente en la Universidad El Bosque (Acuerdo No. 12746 de 2014), así como la Circular No. 06 de 2002 de la Dirección nacional de derechos de autor.

Al tenor de lo anterior el autor de este trabajo de grado ratifica(n) que su trabajo es original y cumple con todo lo reglamentario sobre derechos de autor, siendo el autor el (los) único(s) responsable(s) del contenido y las ideas planteadas en el presente manuscrito.

9. Citas y Referencias

- Banks, J. A. (2016). *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum, and Teaching*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315622255>
- Bennett, M.J. (2013). *Basic concepts of intercultural communication*. Intercultural Press. <https://scirp.org/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1065216>
- Bernal Márquez, C., Cardozo Beltrán, K., Granados Vela, L. y Polo Alvis, S. (2020). *Perspectivas globales de las emigraciones de colombianos al exterior en el siglo XXI: un fenómeno en movimiento*. Semicoex Universidad el Rosario. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/34072/Parte1ProcesosmigratoriosCapitulo3perspectivas2020WilliamMejia.pdf?sequence=1>
- Bhabha, H. K. (1994). *The location of culture*. Routledge. <https://ia800507.us.archive.org/28/items/TheLocationOfCultureBHABHA/the%20location%20of%20culture%20BHABHA.pdf>
- Byram, M., & Grundy, P. (2002). *Contexts and Culture in Language Teaching and Learning*. <http://dx.doi.org/10.1080/07908310208666643>
- Cabrales Vargas, M. y Loaiza Trujillo, N. (2018). Globalización, internacionalización e interculturalidad: Una mirada desde la formación del docente de lenguas extranjeras. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 5(2), 225-245.) <https://revistas.usb.edu.co/index.php/Cooperacion/article/download/3923/3183/11801>
- Calderon, A. y Ojeda, D. (2013). *Fortalecimiento de políticas públicas para la atención y vinculación de colombianos en el exterior*. Ministerio de relaciones exteriores.

<https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/informe-ejecutivo-2013-vinculacion-colombianos-exterior.pdf>

Carballal-Broome, A., y Pinillos, M. J. (2020). Competencias profesionales y organizaciones multiculturales: identificación e instrumentos de medida de la competencia intercultural. *Revista Internacional De Organizaciones*. <https://doi.org/10.17345/rio24.367-391>

Centro de Estudios de Educación Superior de Australia. (2018). Estudiantes internacionales de educación superior: Motivaciones, experiencias y percepciones. https://www.cshe.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0010/2622365/International-Student-Survey-Final-Report-2018.pdf

Clapp-Smith R. & Wernsing T. (2014). The transformational triggers of international experiences. *Journal of Management Development*. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-05-2012-0063/full/html?utm_campaign=Emerald_HR_PPV_November22_RoN

Cox, T. (1994). Cultural diversity in organizations: Theory, research, and practice. *Journal of Intercultural Management*. https://www.researchgate.net/publication/281080822_Cultural_diversity_in_organisational_theory_and_practice

Deardorff, D. K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education*. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1028315306287002?journalCode=jsia>

Deardorff, D. K. (2009). The SAGE handbook of intercultural competence. Sage Publications.

https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_7764/objava_67219/fajlovi/Interkulturalna%20kompetencija.pdf

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1991). Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. Penguin Books.

Fuentes, C. (2015). La bitácora de campo como herramienta metodológica en investigación cualitativa. Revista Científica de Administración, V(1), 56-66.
<https://www.redalyc.org/pdf/3256/325648702007.pdf>

García Canclini, N. (1995). Hybrid cultures: Strategies for entering and leaving modernity. University of Minnesota Press. <https://www.jstor.org/stable/10.5749/j.ctts9sz>

García Palma, J. J. (2013). Movilidad estudiantil internacional y cooperación educativa en el nivel superior de educación. Revista Iberoamericana De Educación, 61, 59-76.
<https://doi.org/10.35362/rie610600>

Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. Nurse Education Today, 24(2), 105-112. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>

Gudykunst, W. B., & Kim, Y. Y. (2003). Communicating with strangers: An approach to intercultural communication. McGraw-Hill.
https://www.goingglobalu.com/uploads/7/1/4/2/7142705/gudykunst_ch2_communicating_with_strangers__1_.pdf

- He, Yuqing & Nie, Jiaoyang. (2019). The Differences between Chinese and Western Education. Journal of Advances in Education Research. https://www.researchgate.net/publication/335170438_The_Differences_between_Chinese_and_Western_Education
- Hernández, J. E., & Amador, G. (2020). Buenas prácticas de internacionalización en casa: experiencias en la Universidad de Colima. Universidad de Colima. http://ww.ucol.mx/content/publicacionesenlinea/adjuntos/Buenas-practicas-de-internacionalizacion-2_490.pdf
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization. Cengage Learning. <https://bawar.net/data0/books/5ea6b715e53cf/pdf/strategic.pdf>
- Hortua Escobar, S. J. (2014). Impacto de la interculturalidad en los negocios internacionales: Caso Colombia. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11895/HortuaEscobarSandraJohanna.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hultgren, A.K., Jensen, C., & Dimova, S. (2015). English-medium instruction in European higher education: From the north to the south. University of Copenhagen. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9781614515272-002/html>
- Institute of International Education [IIE]. (2019). Open Doors Report on International Educational Exchange. <https://www.iie.org/en/Research-and-Insights/Open-Doors/Data/US-Students-Study-Abroad>

- Jara, O. (2018). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano. <https://repository.cinde.org.co/visor/Preview.php?url=/bitstream/handle/20.500.11907/2121/Libro%20sistematizacio%CC%81n%20Cinde-Web.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Kim, Y. Y. (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. Sage Publications. <https://sk.sagepub.com/books/becoming-intercultural>
- Kottak, C. P. (2005). *Cultural Anthropology: Appreciating Cultural Diversity*. McGraw-Hill. https://www.academia.edu/45280003/Emailing_Conrad_P_Kottak_Cultural_Anthropology_Appreciating_Cultural_Diversity_MGH_2011_
- La Fromboise, T., Coleman, H. L. K., & Gerton, J. (1993). Psychological impact of biculturalism: Evidence and theory. *Psychological Bulletin*. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.114.3.395>
- Leeds-Hurwitz, W. (2017). *Competencias interculturales: marco conceptual y operativo*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000251592>
- Maharaja, G. (2018). The impact of study abroad on college students' intercultural competence and personal development. *International Research and Review*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1188735.pdf>
- Mendenhall, M. E., Kühlmann, T. M., Stahl, G. K., & Osland, J. S. (2017). Employee Development and Expatriate Assignments. En M. J. Gannon y K. L. Newman (Eds.), *The Blackwell Handbook of Cross-Cultural Management* (pp. 155-183). Blackwell Publishers Ltd. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781405164030.ch9>

- Mendenhall, M. E., Osland, J. S., Bird, A., Oddou, G. R., Maznevski, M. L., Stevens, M. J., & Stahl, G. K. (2017). *Global leadership: Research, practice, and development*. Routledge.
https://www.yourhomeworksolutions.com/wp-content/uploads/edd/2020/07/global_leadership_research__practice__and_development_3rd.pdf
- Organización Internacional para las Migraciones [OIM]. (2020). *Informe sobre las Migraciones en el Mundo 2020*. Ginebra: Organización Internacional para las Migraciones.
https://publications.iom.int/system/files/pdf/wmr_2020_es.pdf
- Peiró i Grègory, S., y Merma Molina, G. (2012). La interculturalidad en la educación. Situación y fundamentos de la educación intercultural basada en valores. *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*. <https://www.redalyc.org/pdf/3221/322127623008.pdf>
- Pon, G., Paradies, Y., Harris, R., & Gillam, M. (2020). Interventions to improve cultural competency in healthcare: A systematic review of reviews. *BMC Health Services Research*. <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/1472-6963-14-99>
- Ritzer, G. (2011). *Globalization: The Essentials*. John Wiley & Sons Ltd. Recuperado de: <https://lms.su.edu.pk/download?filename=1603769737-george-ritzer-globalization-the-essentials-2011-wiley-blackwell-libgen.pdf&lesson=34836>
- Ruiz Botero, L. (2001). *La sistematización de prácticas*. Recuperado de: www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF
- Schirmer, H. (2016). *Studieren in München: Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in München*. Studentenwerk München. <https://www.studierendenwerk-muenchen-oberbayern.de/fileadmin/studierendenwerk-muenchen->

- oberbayern/publikationen/sozialerhebung/stwm18-110__Sozialerhebung_2016_Regionalauswertung_Stand_181012_web.pdf
- Schwarzenthal, M., Schachner, M. K., Van de Vijver, F., & Juang, L. (2019). Reaping the benefits of cultural diversity: Classroom cultural diversity climate and students intercultural competence. *European Journal of Social Psychology*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ejsp.2617>
- Sprachen & Dolmetscher Institut München [SDI]. (2022). *International Business and Communication*.
<https://www.sdi-muenchen.de/hochschule/en/programmes/ba/international-communication-and-business>
- Sprachen & Dolmetscher Institut München [SDI]. (2023). Mission statement of the international university SDI München. SDI Munich.
<https://www.sdi-muenchen.de/hochschule/en/about-us/mission-statement>
- Serrano, L., & Martínez, P. (2016). Análisis Randstad - 'Idioma y empleo'. Recuperado de
<https://www-randstad-es.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2016/07/el-80-por-ciento-de-ofertas-laborales-para-perfiles-medios-y-directivos-exigen-conocimiento-ingles.pdf>
- Servicio Alemán de Intercambio Académico [DAAD]. (2021). DAAD Jahresbericht 2020. DAAD.
<https://www.daad.de/de/der-daad/kommunikation-publikationen/berichte/jahresbericht/>
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1964). *The Mathematical Theory of Communication*. University of Illinois Press.
https://monoskop.org/images/b/be/Shannon_Claude_E_Weaver_Warren_The_Mathematical_Theory_of_Communication_1963.pdf

- Sobkowiak, P. (2019). The impact of studying abroad on students intercultural competence: An interview study. Adam Mickiewicz University. <http://dx.doi.org/10.14746/sslt.2019.9.4.6>
- Universidad El Bosque [UEB]. (2020). Plan de desarrollo institucional 2022-2027. Universidad El Bosque. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2022-12/C-00313-Plan-de-desarrollo-Institucional-PDI-1_1.pdf
- Universidad El Bosque. (s.f.). Negocios Internacionales. <https://www.unbosque.edu.co/ciencias-economicas-y-administrativas/carrera/negocios-internacionales>
- Velandia Mesa, C. (2021). Guía para la sistematización de experiencias. Repositorio Universidad El Bosque. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12495/9258>
- Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2016). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning*, 49(1), 36–54. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630115000291?via%3Dihub>
- Wu, J., Wang, S., & Lee, Y. (2018). Cultural Differences and Communication Issues in International Mergers and Acquisitions: A Systematic Review. *International Journal of Business and Management*. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n6p187>
- Zakaria, N. (2000). The effects of cross-cultural training on the acculturation process of the global workforce. *International Journal of Manpower*. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-effects-of-cross%E2%80%90cultural-training-on-the-of-Zakaria/0884b0309b19fdb012e4eb30dda4affc3fafd6d1>