

## Management and Performance Associates – Septiembre 2013

### Se perdió en la traducción: No necesita ir lejos para estar en el extranjero

Es casi obvio decir que cuando viajamos al exterior nos enfrentamos a una cultura extranjera. Desafortunadamente, no todos lo saben, apenas la mayoría. Algunos podrían estar en Tombuctú comportándose igual que en casa y esperando que los del lugar se comporten de la misma manera. A veces, los viajeros tienen el coraje de quejarse de como los lugareños se comportan distinto y actúan “*de manera chistosa*”. O peor, algunos insultan a la cultura que los acoge.

Hace poco un cliente nos contó una historia sobre alguien que volvió de África y publicó en su Facebook lo contento que estaba de volver a la civilización. ¿Cómo creen que se habrán sentido sus “nuevos amigos” en África luego de leer el mensaje?

No estamos sugiriendo que lidiar con diferencias culturales es fácil. No lo es. Es una combinación de actitud mental y habilidades. Por encima de todo, la actitud mental debería ser el respeto por las diferencias. A veces, con esto solo no alcanza. Los líderes, por ejemplo, tienen que dar impulso a dichas diferencias, no solo tolerarlas y respetarlas.

Comenzamos diciendo que no tenemos que ir lejos para estar en el extranjero. Si definimos a la cultura como “la manera en que hacemos las cosas aquí”, entonces cada grupo tiene su cultura y cada una es diferente de la otra. ¿Y qué nos hace diferentes del otro?

Primero, como diría Lady Gaga: “Nací así” Estamos hablando de género, edad, color de piel, orientación sexual, personalidad, etc. Alguien que nació en los años 50 piensa y opera diferente de alguien que nació en los años 90. El medio que influyó en su crianza es completamente diferente.

De la misma manera, las mujeres piensan y actúan diferente que los hombres. En su artículo, “*Mujeres, poder y el desafío de la crisis financiera*” la presidente del Fondo Monetario Internacional, Christine Lagarde opinó que si Lehman *Brothers* hubiera sido Lehman *Sisters* (las Hermanas Lehman en lugar de los Hermanos Lehman), la crisis económica, claramente, hubiera sido diferente.

Segundo, se trata de cómo nos ven y nos perciben los otros, consecuencia de las etiquetas, sesgos y prejuicios que adquirieron a lo largo de la vida. No es lo que somos, sino como nos perciben. Un ejemplo es la forma en que vemos a la gente de una clase o con un acento diferente. Solo se trata de recordar “*My Fair Lady*” (Mi Bella Dama... y antes de que digan que la película es muy vieja, permítannos recordar que es “un clásico”). En la historia, Eliza, con un acento coloquial muy marcado, es vista por el Profesor Higgins como la prueba de su teoría (el acento es lo que realmente separa a la gente, en lugar del aspecto o del dinero). Si la ha visto, recordará que la trataba como un objeto y no como una persona.

Tenemos una amiga abogada. Ella habla con un pesado acento del sur de los Estados Unidos y, además, es rubia. Nos contó una vez que los abogados contrincantes la ven e inmediatamente revolean sus ojos, mientras camina en la corte. Claramente minimizan su inteligencia y experiencia debido a la primera impresión que causa. A menudo, nuestra amiga usa su percepción en ventaja propia, y ellos ni siquiera se dan cuenta.



Finalmente, la tercera fuente de diferencias se relaciona con las que vienen de nuestra experiencia de vida y con las elecciones que hemos hecho, tal como la escuela adonde fuimos, la educación que tuvimos, el estilo de vida que elegimos (casarnos, tener hijos, etc.), entre otros. Los abogados ven las cosas diferentes de los contadores, y ambos ven las cosas de manera diferente que los ingenieros.

¿Por qué importan las diferencias? Aunque es importante seguir ciertas reglas para manejarnos en la diferencia (respeto, maneras, cumplir con la legislación, corrección política), imaginen los peligros del “pensamiento grupal” y de la falta de diversidad de pensamiento. Cuando proponemos algo y todos están de acuerdo, y la reunión finaliza en 30 segundos, es un engaño pensar que la reunión fue un éxito. En verdad, deberíamos reconocer que fue un desastre. Aún los hermanos gemelos no piensan lo mismo. La gente siempre tiene ideas diferentes pero ¿estarán deseosos de darlas a conocer?

Uno de nuestros clientes dice que son excelentes para clonar gente. Contratan al mismo tipo de persona, y a través de procesos de Recursos Humanos tales como coaching, promociones y recompensas, se aseguran que “el perfil” llegue a la cima. Obviamente, esta empresa no está aprovechando la diversidad que brindan los equipos. Diversidad de pensamiento, creatividad y resolución efectiva de problemas solo es posible cuando las personas traen su singularidad a la mesa de trabajo, y los líderes tienen una mente abierta para escuchar los diferentes puntos de vista y la habilidad para facilitar la discusión.

Nos gustaría despedirnos con algunas preguntas para reflexionar: ¿Está impulsando las diferencias que hay en su equipo? ¿Qué más podría hacer? ¿Cuáles son los riesgos si todos están de acuerdo con todo?

Para aprender más del tema, por favor, vea el siguiente video: “7 pecados de muerte en un mundo multicultural”, dado por Geert Hofstede, en 2011. Mr. Hofstede es un gigante en el tema de la investigación cultural.

<http://www.youtube.com/watch?v=p2V8kVwIp2U>