

CHOQUE DE CULTURAS

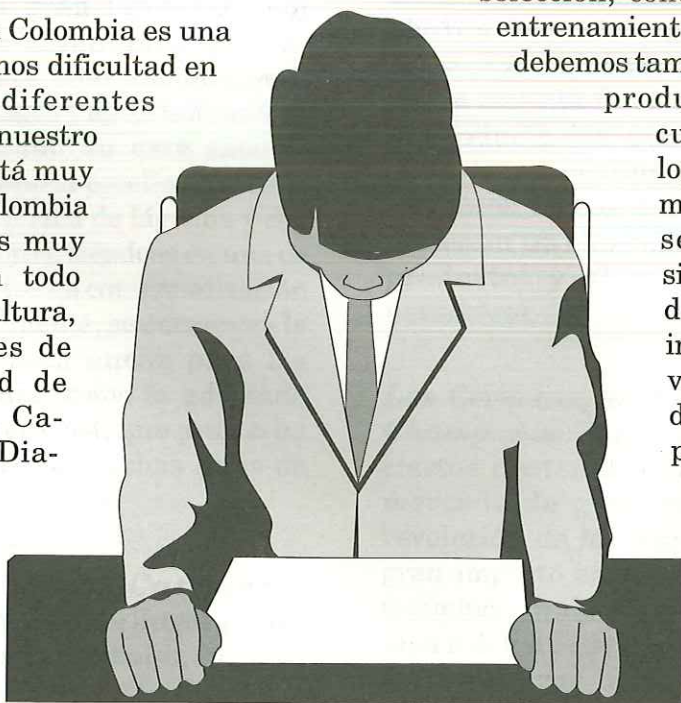
???

ING. SAUL LATORRE O.

Decano Facultad de Administración de Empresas
Universidad Tecnológica de Bolívar

Normalmente cuando hablamos de las dificultades que se presentan para adaptarnos a culturas diferentes, pensamos en tierras extrañas y distantes de nuestro habitat corriente; nosotros como latinos pensamos en las dificultades de adaptarnos a la cultura, manera de vivir y trabajar en los Estados Unidos; si nos situamos en términos más generales, tal vez pensamos que como occidentales nos será bastante difícil adaptarnos a la cultura oriental; es posible que visto en términos macro sea válido pero también es válido si lo miramos en términos micro.

Creemos que nuestra Colombia es una sola y que no tendremos dificultad en adaptarnos a los diferentes medios que se dan en nuestro territorio; pero ello está muy lejos de la realidad. Colombia es tierra de regiones muy bien delimitadas, con todo lo que ello entraña: Cultura, Costumbres, Niveles de Educación, Calidad de Servicios Públicos, Carreteras, Comidas, Dialectos, Música, Climas, Paisajes y Gentes, en fin todo un cúmulo de cosas diferentes entre el altiplano Cundiboyacense y la



Costa del Pacífico, entre el eje cafetero y los Llanos Orientales, entre la gran Antioquia y la Amazonía y entre los Santanderes y la Costa Atlántica.

Es importante al contratar nuevos empleados, tener en cuenta estos factores, buscar que su adaptación al medio sea lo menos traumática posible y que en verdad se dé una verdadera aceptación del nuevo medio y no solamente una pasajera permanencia, entre tanto encuentra nuevos horizontes o la posibilidad de volver a su entorno primitivo; con gran frecuencia sucede esto último, perdiéndose toda la inversión que entraña el proceso de selección, contratación, inducción y entrenamiento; sumado a estos costos debemos también contemplar la baja productividad que se da

cuando la persona no logra adaptarse al nuevo medio y los conflictos que se originan de estas situaciones en el ámbito de las relaciones interpersonales; todo ello visto en el plano externo de las organizaciones, pero si miramos también al interior de las mismas, la situación puede volverse realmente dramática.

Esto resulta cuando el nuevo empleado

encuentra una cultura organizacional totalmente diferente a la que ha dejado atrás; un empleado acostumbrado a la libre decisión y que de pronto se ve constreñido a la consulta repetitiva para las más mínimas decisiones, u otro acostumbrado a una rápida definición de los problemas e inmediata solución de los mismos, se encuentra con una paquidérmica administración cultivadora de la procastrinación; alguien participe de un clima organizacional libre pensante y de pronto se ve abocado a actuar en un espejo clima de autoritarismo y cuasi represión, lo cual le hace casi que imposible desarrollar el más mínimo pensamiento positivo y empezar a generar toda su capacidad de trabajo; normalmente esto se traduce en un bajo rendimiento, lo cual es lo único que la alta gerencia identifica, y sin entrar a profundizar en el problema que aqueja al nuevo empleado, decide su inmediato retiro, acompañado de la lapidaria frase de «no se supo adaptar a nuestra organización», subpercatare que posiblemente es un «pavo real en el reino de los pingüinos».

Dentro del proceso de selección es muy

necesario auscultar profundamente cuál es el pensamiento del prospecto respecto a la cultura organizacional que sabemos impera en nuestra empresa, con el fin de poder predecir con bastante margen de exactitud cuáles son las verdaderas posibilidades de que la persona se adapte; hay que tener presente que debemos ser muy objetivos, si sabemos que el clima organizacional de nuestra empresa no es el más adecuado para el desarrollo de cientos tipos de personalidades, no engañarnos y engañar al futuro empleado al brindarle un cargo en el cual sabemos no se va a poder adaptar, pues ello nos acarreará problemas posteriores de inconformidad, desmotivación y baja productividad.

En muy pocas ocasiones he podido detectar que durante el proceso de selección y entrevistas de prospectos para cargos de responsabilidad, se maneje a fondo los problemas que pueden surgir por lo que podríamos llamar choque de culturas, y no nos referimos a lo enunciado al inicio, si no simplemente al choque de las culturas organizacionales.