

## CAPITULO II

Si la tecnología abate las fronteras, podemos inferir que rompe también las fronteras de las culturas siendo importante el estudiar la cultura en ella misma. Empezaremos el capítulo contestando la pregunta ¿qué es cultura?

### **¿Qué es cultura?**

Es importante resaltar aquí el término de cultura porque permite referirse a las características de un grupo de personas agrupadas en organizaciones productivas como la empresa.

Para los antropólogos, la cultura ha sido definida como el modo de vida; la suma de patrones aprendidos de comportamiento, actitudes y objetos materiales (Hall,1989). La cultura es un término técnico utilizado por antropólogos para referirse a un sistema para crear, mandar, almacenar y procesar información desarrollada por seres humanos. Estas características son fundamentales para que los seres humanos se diferencien de otras formas de vida (Hall,Hall,1990).

En la globalización se producen procesos de interacción cultural que arrojan resultados diversos, que influyen en la acción de las organizaciones productivas. Este es un fenómeno creciente de interculturalidad.

## **Cultura alta y baja**

En el contexto de la comunicación intercultural, la cultura se puede clasificar en dos tipos de sistemas, el de contexto alto y el de contexto bajo. Esta aproximación es importante porque se puede relacionar con el estudio de los RH y su aplicación en las perspectivas administrativas.

Las culturas de contexto alto establecen distinciones muy marcadas entre los foráneos y los locales, mientras que en los contextos bajos esta distinción es menor. Otra característica en los sistemas de contexto alto es que los individuos en posición de autoridad asumen personalmente su responsabilidad por las acciones de los subordinados. En los sistemas de contexto bajo, la responsabilidad es diluida por todo el sistema y es difícil de determinar la fuente u origen de la responsabilidad (Hall, 1989).

Estos términos se refieren a una mecánica en la cual las personas en el contexto alto que entran en comunicación, dan por hecho que el que recibe la información ya tiene un sentido del contexto compartido en la discusión. En la comunicación que involucra a individuos que pertenecen al contexto bajo el que recibe la información conoce muy poco del tema en cuestión. Por lo tanto tienen muy poco conocimiento y se les tiene que informar de todo el contexto. En suma, en la comunicación de contexto alto el que recibe la información ya está contextualizado y no existe la necesidad de dar antecedentes (Hall, Hall, 1990).

## **Culturas monocrónicas y policrónicas**

Los sistemas culturales mencionados anteriormente, a su vez son clasificados en culturas monocrónicas y culturas policrónicas. Estas definiciones son importantes para detallar las relaciones globales en la administración de los RH.

Las culturas monocrónicas son aquellas que mantienen un grado alto en la planeación, concentración en una tarea a la vez y elaboran un código de conducta construido alrededor de la puntualidad en las obligaciones y compromisos.

El tiempo monocrónico significa que se tiene que fijar la atención en una sola cosa a la vez (Hall, Hall, 1990). Debido a que el tiempo monocrónico implica que el individuo se concentra en una sola acción, las personas que se ubican en este tiempo no pueden o no deben ser interrumpidos. El tiempo monocrónico mantiene a las personas aisladas y como resultado se intensifican ciertas relaciones mientras se cortan otras.

Lo monocrónico es característico de las personas que tienen baja participación, es decir personas que compartimentan el tiempo, planean un solo evento a la vez y se desorientan si tienen que lidiar con varias cosas a la vez (Hall, 1969). El tiempo se convierte en un especie de cuartel en el que ciertas personas son bienvenidas mientras otras son excluidas (Hall, Hall, 1990).

Las culturas policrónicas son lo opuesto: las relaciones humanas y las interacciones son valuadas por encima los planes y las citas. Varias cosas suceden a la vez debido a que las personas están involucradas en todo y las interrupciones son frecuentes (Hall, Hall, 1990).

El tiempo policrónico significa estar involucrado en varias cosas a la vez (Hall, Hall, 1990). Los sistemas policrónicos son la antítesis de los sistemas monocrónicos. El tiempo policrónico es caracterizado por la ocurrencia varios acontecimientos simultáneos y la participación de varias personas. Existe un énfasis en completar las transacciones humanas más que apegándose a los planes (Hall, Hall, 1990). Las personas policrónicas sienten que el espacio privado interrumpe la manera en la que fluye la información debido a que se desconectan las personas una de otra. En los sistemas policrónicos las citas significan muy poco y se pueden cambiar en el último momento para acomodar a un individuo más importante de acuerdo a la jerarquía familiar, de amistades o asociados (Hall, Hall, 1990).

Debido a que existe una interacción continua entre las personas policrónicas, hay una tendencia de mantener varias operaciones a la vez y tienden a acumular actividades.

Mientras tanto, las personas monocrónicas encuentran que es más fácil funcionar si pueden realizar las actividades por separado en un espacio designado. Sin embargo si existe una interacción entre estas personas, las problemáticas que pueden surgir pueden ser sobrellevadas con la reestructuración de sus espacios laborales (Hall, 1969).

La información es un factor importante para entender las culturas. En las culturas de contexto bajo, la información es enfocada, compartimentada y controlada, por lo que no fluye libremente.

En las culturas de alto contexto la información se disemina rápidamente debido a la importancia que se asigna al contacto interpersonal. Para el alto contexto existen dos expectativas primarias: contextualizar a todos para abrir los canales de información y determinar si integrantes del grupo pueden trabajar juntos y llegar a un acuerdo en el futuro (Hall, 1969).

La tabla siguiente compara las características principales de las culturas monocrónicas y policrónicas.

Personas monocrónicas	Personas policrónicas
Hacen una actividad a la vez	Hacen varias actividades a la vez
Se concentran en el trabajo	Se distraen con facilidad y son sujetos a la interrupción
Toman las citas y compromisos con seriedad	Consideran que las citas y compromisos a base de tiempo son un objetivo a cumplir.
Son de bajo contexto y necesitan información	Son de contexto alto y ya cuentan con información
Se comprometen con el trabajo	Se compromete con las relaciones humanas
Siguen los planes religiosamente	Cambian de planes fácilmente y con frecuencia
Siguen las reglas de la privacidad y consideración.	Se preocupan más por la relaciones humanas(familia, amigos, asociados de trabajo) que con la privacidad

Demuestran un gran respeto por la propiedad privada por lo que muy pocas veces toman prestado.	Toman prestado con frecuencia y prestan con facilidad
Enfatizan la puntualidad	Basan la puntualidad en la relación
Están acostumbrados a relaciones cortas.	Tienden a construir relaciones duraderas

(Hall, Hall, 1990; p.15) (Traducción por el autor de este trabajo)

Dada la importancia que para las culturas tiene la interacción interpersonal, es de utilidad recuperar los trabajos de Humberto Maturana, un biólogo reconocido, que establece que aunque es cierto que “solo podemos hacer lo que nuestra biología nos permite; que no podemos traspasar los límites de nuestras capacidades biológicas (Echeverría, 2005, p.30)”, añade, que “el lenguaje nace de la interacción social entre los seres humanos. En consecuencia, el lenguaje es un fenómeno social, no biológico (Echeverría, 2005, p.30).”

Es importante mencionar brevemente la importancia del lenguaje debido a que además de componer la cultura, los individuos forman parte de este sistema mayor. El lenguaje es el sistema que hace que sean individuos diferentes.

En la cultura se da la constitución de un dominio consensual debido a que los individuos al participar en una interacción social comparten el mismo de signos para coordinar sus acciones dentro del espacio compartido con otros individuos. Es decir que los individuos actúan de acuerdo al sistema social al que pertenecen.

Sin embargo, a través las acciones condicionadas por los sistemas sociales se pueden cambiar dichos sistemas sociales (Echeverría,2005).

Al considerar que la cultura influye en la productividad de la administración de los recursos humanos también se deben considerar los cambios que se deben hacer para acomodar dichas culturas. Es decir que el cambio deberá reflejarse en el contexto. El contexto deberá hacerse transparente, fluido y natural para ambas partes. La tecnología puede apoyar los cambios como medio.

Esta tabla nos permite ver que puede haber una auto-evaluación, es decir una especie de reflexión. El sujeto debe de evolucionar también; debe auto-evaluarse, salir y buscar la comunicación y de manera consecuente deberá ser productivo.