

LATINOAMÉRICA: UN CAMINO CULTURAL HACIA LOS NEGOCIOS

RESUMEN

Los vertiginosos cambios que trae consigo la globalización, crean necesidades y plantean herramientas para el logro de objetivos personales y del grupo; las barreras físicas se han limitado, el acceso a mercados internacionales no representa la dificultad que se evidenciaba hace dos décadas, podemos concluir que el mundo está “aplanado” Thomas L. Friedman.

Teniendo en cuenta el contexto internacional, en el que las culturas se deben desenvolver, nace la idea de crear un modelo cultural desde una perspectiva latinoamericana donde las variables evaluadas orienten al negociador y brinden una visión de la programación mental de esta cultura que se muestra homogénea en un entorno mundial. Ahora bien, este modelo se fundamenta en el primer nicho de socialización, la familia, el cual es un componente característico y arraigado para los Latinos, que brinda los principales pensamientos, costumbres, convicciones y tradiciones que dibujan un patrón de comportamiento que es objeto de evaluación.

ABSTRACT

The dizzying changes brought about by globalization, create needs and pose tools for the personal and group achievements; the physical barriers have been limited, the access to international markets does not represent the challenge that was evinced decades ago, we could conclude that the world is "flattened" said by Thomas L. Friedman.

Taking into account the international context, in which cultures are developed, the idea is born of creating a cultural model from a Latin American perspective, where the evaluated variables must guide to the negotiator and provide a vision of the mental programming of this culture that shows a homogeneous in a worldwide environment.

Therefore, this model is based on the first niche of collectivization : The Family, which is a special component for Latin population, because it provides the main thoughts, customs, convictions and traditions that draw a pattern of behavior, in order to be an object evaluation.

PALABRAS CLAVE

- Cultura, dimensiones, Trompenaars, Individualismo, Colectivismo, Negociación, Modelo, Programación, Jerarquía. Comunicación, Endogrupo.

Universidad Sergio Arboleda

Globe, Hofstede, Orientación al largo plazo- Corto plazo, Familia,
Academia, Socio-Afectiva, Mujer, Pluralidad, Convergencia Social.

INTRODUCCION

En el constante devenir de la historia, la sociedad ha desarrollado características propias, creencias, valores y comportamientos que han sido influenciados por su entorno y moldeados por las necesidades ambientales, dando origen a tradiciones e ideas que marcan un sello al actuar, en resumidas cuentas: pautas de conducta. Este conglomerado de facultades forjan los modelos mentales de cada individuo que son expresados de forma verbal o no verbal, estos legados generan hitos que trascienden al pasar los años. He aquí el nacimiento del concepto sentido común, el cual solo se entiende por común en un nicho específico de la sociedad, es decir su misma cultura.

Asimismo, es indispensable desarrollar herramientas que permitan entender y conocer la cultura Latinoamericana, por lo tanto, el Semillero de Negociación Intercultural de la Universidad Sergio Arboleda desarrolló un modelo enfocado al entendimiento de la programación mental de la cultura mencionada anteriormente.

DESARROLLO

El estudio de la cultura ha sido un ámbito inverosímil de la Academia ya que su marco teórico se ha fundamentado en la reunión de variables cualitativas y cuantitativas. No obstante, cabe resaltar que la mayoría de producciones literarias provienen de culturas

Universidad Sergio Arboleda

diferentes a la Latinoamericana, la cual conserva aspectos raizales que engloban una serie de variables no evaluadas en los modelos culturales existentes.

En este escenario, nace la necesidad de analizar el impacto cultural desde una perspectiva Latina, donde los componentes, variables y normas, sean transversales a las costumbres, para que de este modo se presente como un patrón cultural para apoyar los procesos de Negociación. Para realizar este modelo, centramos nuestra investigación en las producciones literarias de Hofstede, Trompenaars y el modelo Globe.

Las teorías del psicólogo social Geert Hofstede brindan al modelo xxx una perspectiva valorativa para comprender la esencia Latinoamericana, de su obra destacaremos las siguientes dimensiones:

1. Individualismo-Colectivismo.
2. Orientación al largo plazo.

Las anteriores dimensiones definen características de las economías emergentes que componen Latinoamérica, además, esquematizan como “la cultura no es heredada si no aprendida” (Esta frase de Hofstede es recopilada en el libro de (Domingo Cabeza, 2013)). Para integrar estas dimensiones se tomará como base fundamental la estructura del “diagrama de la cebolla” de Hofstede, compuesta por: Símbolos, Héroe, Rituales y Valores (Geert Hofstede, 2010): “In Figure 1.2 these have been pictured as the skins of an onion, indicating that symbols represent the most superficial and values the deepest

Universidad Sergio Arboleda

manifestations of culture, with heroes and rituals in between”. Sin embargo, se busca dar a conocer la profundidad y sensibilidad de la cultura: “su corazón y el revestimiento de la misma”.

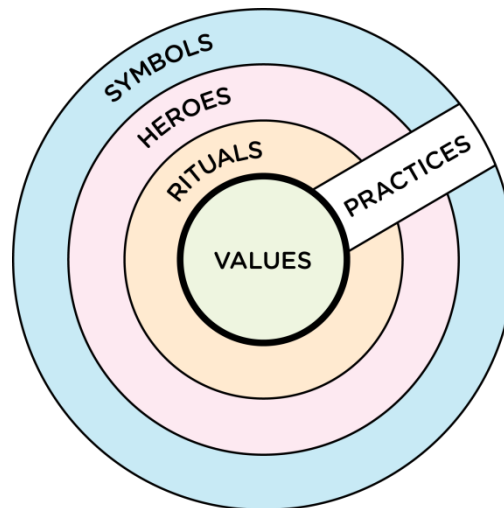


Figure 1.2 “The Onion: Manifestations of Culture at Different Levels of Depth”. **Fuente:** Geert Hofstede, G.J. (2010). The Rules of The Social Game. En G.J. Geert Hofstede, Cultures and Organizations: Software of The Minds (págs. 3-8). Mc Graw Hill.

Entre estas dimensiones se encuentra **Individualismo vs Colectivismo**, la cual posee un alto impacto en el modelo propuesto. A continuación (Hegerl) retoma una de las principales controversias a nivel académico frente a la realidad cultural que se vivencia en Latinoamérica:

Debo aclarar aquí que colectivismo, desde una perspectiva sociocultural, no tiene ninguna implicación política. Se refiere al grado de integración de las personas en

Universidad Sergio Arboleda

endogrupos o, si se quiere, a la influencia del endogrupo en el comportamiento de los individuos, y no al poder del Estado.

Por consiguiente, el estilo cultural de América Latina inclinado a la familia, fundamenta la concepción de ser una cultura colectivista que impacta de forma directa la toma de decisiones y por lo tanto, la programación mental. Lo anterior justifica la importancia de definir variables cualitativas que permitan evitar los llamados malentendidos culturales.

Agregando a lo anterior, la dimensión de **Orientación al Largo Plazo**, se puede justificar con la relevancia de la familia en las sociedades occidentales. Ahora bien, “La típica familia latinoamericana contiene una densa red de deberes y derechos. La familia no es solamente un apoyo emocional sino que también constituye el capital social de un individuo.” (Hegerl)

La familia se conoce como la base de la sociedad, la cual se compone por una jerarquía en la que los líderes son las personas mayores, cimentando en los niveles inferiores una distancia del poder medida en años que se evidencia por medio de la simpatía, respeto y obediencia de los miembros más jóvenes del clan.

Universidad Sergio Arboleda

Ahora bien, analizando las teorías del autor Holandés Fons Trompenaars frente a la Comunicación intercultural, se percibe un símil en algunas de las dimensiones desarrolladas por él y las dimensiones de Hofstede. Esto brinda al modelo un matiz crítico ya que las especialidades de estos autores son diferentes, lo que permite abordar la cultura desde dos frentes de la academia.

No obstante, se seleccionó una dimensión que se asemeja al contexto social latino: **Grado de Implicación: Enfoque específico vs Difuso**, esta refleja la importancia de los lazos afectivos al momento de negociar, logrando ser contraproducente en los intereses de los participantes. La cultura latinoamericana se cataloga como difusa ya que busca concatenar las relaciones socio-afectivas en el ámbito laboral, con el propósito de ganarse la confianza de varias personas. Como consecuencia, se ratifica el alto grado emocional que se ha forjado durante años en los países sudamericanos.

Añádase a esto, que las perspectivas culturales desarrolladas por Robert J. en la Universidad de Pensilvania fueron un aspecto fundamental para la creación del modelo xxx. Dentro de las cuales, se destacan las siguientes escalas:

1. Desempeño Orientado
2. Equipo Orientado

Las anteriores se seleccionaron ya que según el estudio: “The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (Globe)” poseen un desempeño más alto en la

valoración de las escalas frente a otros clusters de países. Además, las características descritas por (Hoppe, 2007) en su producción literaria: Culture and Leader Effectiveness: The Study Globe destaca habilidades propias de la cultura latinoamericana, por ejemplo el Desempeño Orientado consta de innovación y altos estándares de iniciativa personal enfocada a un grupo que esté presente en el contexto cotidiano del individuo. El Equipo Orientado, inspira una pauta de comportamiento a los miembros de la organización que se percibe por medio del trabajo en equipo, la lealtad, la solidaridad y propósitos grupales.

Intercultural Model Latin Train (IMLT)

Baste lo anterior para describir a continuación la idea que nace de crear un modelo basado en toda la investigación descrita anteriormente, el modelo cultural, diseñado para entender la programación mental de los Latinoamericanos, posee una forma definida de tren, estructura que permite concatenar las diferentes dimensiones evaluadas y seleccionadas, además de brindar una perspectiva de enclave continuo u orden.

Este modelo se fundamenta en algunas de las dimensiones resultado del trabajo de autores como Hofstede, Trompenaars, el Modelo Globe y dimensiones que nacen de la práctica y vivencia del semillero de Negociación Intercultural de la Universidad Sergio Arboleda:

Protocolo y formalidad (PyF):

Esta dimensión es fundamental para entender el comportamiento y destino de los acuerdos que esté negociando un Latino, ya que el protocolo marca una guía desde el inicio y da un vistazo al contenido de la Negociación. La cultura Latinoamericana no es dependiendo del protocolo y del orden, ya que el escenario es cambiante y diverso por la influencia de los vínculos afectivos en el grupo que este interactuando.

Los latinoamericanos no son muy apegados al protocolo, que frecuentemente desconocen del todo, pues prefieren cierta informalidad personal que facilite el acercamiento, rompa el hielo y se entre en un ambiente amistoso. En esto coinciden con los angloamericanos, que prefieren el trato informal (pero sin llegar a la búsqueda de amistades por medio de las negociaciones) (Ogliastri, 2000).

Las Negociaciones Informales, para los Latinos, son sinónimo de un acuerdo que conllevara a notables beneficios, y prefieren que estas se lleven a cabo fuera de la mesa de disertación o en eventos sociales, el contexto es de alta relevancia, dando cabida a la improvisación que conlleva a pactos endebles y en diversos casos acuerdos verbales.

 **Dimensión socio afectiva (DSA):**

La dimensión principal del modelo es la Dimensión Socio-Afectiva (DSF) que se fundamenta en la idea de Familia, la cual diferencia un estilo que ha permeado el contexto Latino y por consiguiente el actuar de los individuos, quienes son conducidos hacia una constante socialización desde edades tempranas y se influyen en un alto grado por convivir con grupos conocidos como familias. Este acto, crea influencias valóricas que definen metas, actuaciones y pensamientos "... en sociedades colectivistas los intereses de los individuos no suelen ir más allá de los intereses de su grupo familiar o clan" (Hegerl, pág. 329).

Teniendo en cuenta la anterior afirmación es posible inferir que el sentido de comunidad para esta cultura es limitado diferenciando su familia de otros grupos, concluyendo de este modo que las sociedades colectivistas concentran los intereses en su grupo principal.

Los códigos éticos pueden ser laxos y dar lugar a sociedades basadas en la desconfianza. Tendencialmente puede afirmarse que las sociedades colectivistas centran más el interés en el propio endogrupo (familia) y menos en la comunidad (baja cohesión social) y las sociedades individualistas centran más el interés en la comunidad y menos en el propio endogrupo. (Hegerl, pág. 329).

Universidad Sergio Arboleda

En conclusión la dimensión DSA, mide la profundidad y nivel de incidencia que posee el grupo más cercano en el que interactúan los individuos para moldear sus procesos mentales.

 **Dimensión Temporal (DT):**

Ahora bien, si abordamos este modelo ubicando la base ética de la cultura en la familia, la dimensión temporal constituirá una variable que más allá de fijar un lapso para llevar a cabo un proceso (corto o largo plazo), servirá para determinar el nivel de jerarquización y la influencia de los vínculos socio afectivos a la hora de Negociar. Cabe notar, que la percepción de tiempo en Latinoamérica es homogénea, lo cual permite obtener conclusiones acertadas a la hora de definir matices culturales.

Comparado con otras culturas, el latino piensa a corto plazo, en el ámbito de lo inmediato, lo espontáneo, lo improvisado, la súbita idea genial, la prelación del momento sobre lo planeado. El latino está más orientado al presente que al futuro, y su vivencia latina del tiempo es poli crónica (Ogliastri, 2000)

Pero, ¿Por qué es importante vincular la familia (vínculos afectivos), a una dimensión que se ha delimitado como temporal?, Esta interrogante, se resuelve con el estilo convencional de la Negociación Latina:

Universidad Sergio Arboleda

El negociador latinoamericano es básicamente un regateador amistoso e informal, que no es muy preciso en sus términos. Prefiere negociar entre amigos, base central de su confianza en la contraparte. No sacrifica el corto plazo para obtener ventajas a la larga, prefiere satisfacciones inmediatas, en cada trato. (Ogliastri, 2000)

En cuanto a la jerarquización, es la vida cotidiana un ejemplo claro de la misma, ya que las decisiones están centralizadas en un alto nivel, son tomadas por el llamado jefe y son aceptadas por los individuos seguidores.

Dimensión de Pluralidad:

La dimensión de pluralidad destaca uno de los aspectos raizales o propios de la cultura latinoamericana, ya que demuestra cómo después de tener cimentadas las bases de los “Valores y la familia” fácilmente el individuo latino empieza su proceso de correlación e integración con el otro. En el contexto social sudamericano, la mayoría de naciones se consideran colectivistas por el simple hecho de serle leal al otro o en resumidas palabras ser solidario con el prójimo, es por ello que (Elena Zubieta) menciona:

El “familismo” se manifiesta en las relaciones cercanas y en la implicación con los miembros de la familia extensa y con amigos cercanos a los que se les da el estatus de co-parientes, de parientes “ficticios” a los que se denomina de “compadres” o

Universidad Sergio Arboleda

“comadres”. Este fenómeno conocido regionalmente como “compadrazgo” es un fenómeno muy fuerte en las culturas alcéntricas de Latinoamérica.

De lo anterior se desprende que aparte de que los Latinos son muy familiaristas, también se encuentran muy arraigados a una concepción religiosa fundamentada por la iglesia católica, la cual es el Bautismo y con ella la confianza que se entrega a los padrinos, ¿Con qué objetivo? Con el que los niños puedan seguir el buen ejemplo que su predecesor les está mostrando.

Igualmente, la región de Latinoamérica puede justificarse como colectivista ya que sus miembros siempre reflejan un haz de simpatía, de expresiones o emociones asertivas y provechosas para los demás y no hay manifestaciones de inconformidad o molestia, precisamente por la fraternidad y calidez que reflejan las personas. Es por ello que, (Dario Paéz, 2004) afirma que: “En América Latina la noción de individuo no es la misma que en Europa, el entorno social pesa más... El "yo" está sumergido en el grupo, se goza de una vida social más rica pero más opresora...”. Por ende, este tipo de sociedades iberoamericanas disfrutan de conversaciones más tranquilas y fructíferas dejando de lado la rigidez y dictadura que son aspectos comunes en otros países orientales.

Dimensión de Convergencia Social (DCS):

A lo largo del Intercultural Model Latin Train, se trató de exhibir al público el sentido de la cultura latinoamericana, para esto se tuvo en cuenta la dimensión de convergencia social, es decir, el grado de claridad que una persona perteneciente a la región mencionada desarrolla cuando entabla una conversación, específicamente en su entorno laboral. Es imprescindible mencionar, se encuentran inmersos aspectos como liderazgo y comunicación asertiva.

Además, este grupo de países muestra actualmente índices competitivos en cuanto a la creación de negocios y su apariencia innovadora para capturar clientes que posiblemente no les hubiese interesado el producto de no ser por su creatividad. Según un estudio realizado por (Innovación.cl, 2016) revela que: “...Chile con su ubicación número 44 es la economía más innovadora de América Latina, seguida de Costa Rica (45) y México (61).” Es decir, que señala un alto grado de autoridad en el ámbito laboral, no obstante, falta mayor precisión y motivación para el ingenio de productos tecnológicos e investigaciones científicas.

Por otra parte, los populistas que están inmersos en la región latinoamericana han ido desapareciendo a lo largo de los años. Este hecho, es confirmado con un artículo publicado por (WorldEconomicForum, 2016), en el cual se expresa que: “Desde los años 1990 ha ido en ascendencia un nuevo tipo de líder –moderado, intelectualmente humilde y propenso al gradualismo–. Este es el liderazgo que América Latina se merece de verdad.” Por ende, se resalta una vez más la trascendencia del liderazgo en el mundo de los negocios para los países Iberoamericanos, también la región ha mostrado

Universidad Sergio Arboleda

mejorías en el direccionamiento de procesos; principalmente, por aspectos actitudinales como la simpatía, pasión, innovación, comunicación clara y carisma con sus socios.

 **Dimensión de Participación de Género (DPG):**

La dimensión de participación de género es el último vagón que conforma el IMLT, este fragmento del tren expresa la importancia y trascendencia que ha llegado a alcanzar el género femenino en las sociedades latinoamericanas; claramente, el sentido ideológico machista se ha desvanecido poco a poco. Ahora muchas mujeres son el punto de partida para cualquier proceso social, político, laboral y familiar que se requiera en la sociedad, y esto lo confirma (Uriona, 2014) con la siguiente frase: “el rol de la mujer tiene una connotación laboral cultural natural, es decir, la mujer y el hombre se complementan el uno al otro y entre ambos deben sacar adelante la familia.” Es decir, que hoy en día no existen los prejuicios sociales y por consiguiente la figura femenina del hogar se encuentra en todo el derecho y capacidad de colaborar en el sustento económico para su familia.

Por otro lado, para los visionarios de los negocios es totalmente atractivo y significativo que en los mercados donde posiblemente inviertan se conserve un estado laxo entre ideologías no preferenciales hacia el machismo; la razón principal se debe a que el otro género tenga la oportunidad de influenciar en la sociedad y equilibrar el peso de la feminidad, reflejándose en el desarrollo de índices socio-económicos como por ejemplo: el

Universidad Sergio Arboleda

porcentaje de participación del empleo, el índice de pobreza, igualdad de género , el PIB per Cápita, que propenden un ambiente económico totalmente próspero.

De acuerdo a lo dicho anteriormente, el Semillero de Negociación Intercultural decidió aferrarse a Instituciones sólidas en este tipo e Investigaciones, una de ellas fue (IDCR, 2015), la cual ratifica lo siguiente: “La creciente participación de las mujeres en el mercado laboral es una de las transformaciones más notables de los últimos cincuenta años en América Latina. Pero se está desacelerando”.

Como consecuencia de lo anterior, se encuentran algunas mujeres con dificultades a la inserción laboral ya sea por bajos niveles educativos, bajo nivel económico y descendencia de las zonas rurales; no obstante, este es un desafío que hoy en día continua en América Latina y que con ayuda de la creación de negocios se puede mejorar considerablemente. Probablemente, si la visión empresarial de los residentes latinoamericanos se fundamentara un poco más en incentivar y brindar beneficios a la comunidad femenina cambiaría positivamente la cifra que se notifica actualmente, es decir: “6 de cada 10 mujeres se encuentran laborando en las economías latinoamericanas” (IDCR, 2015).

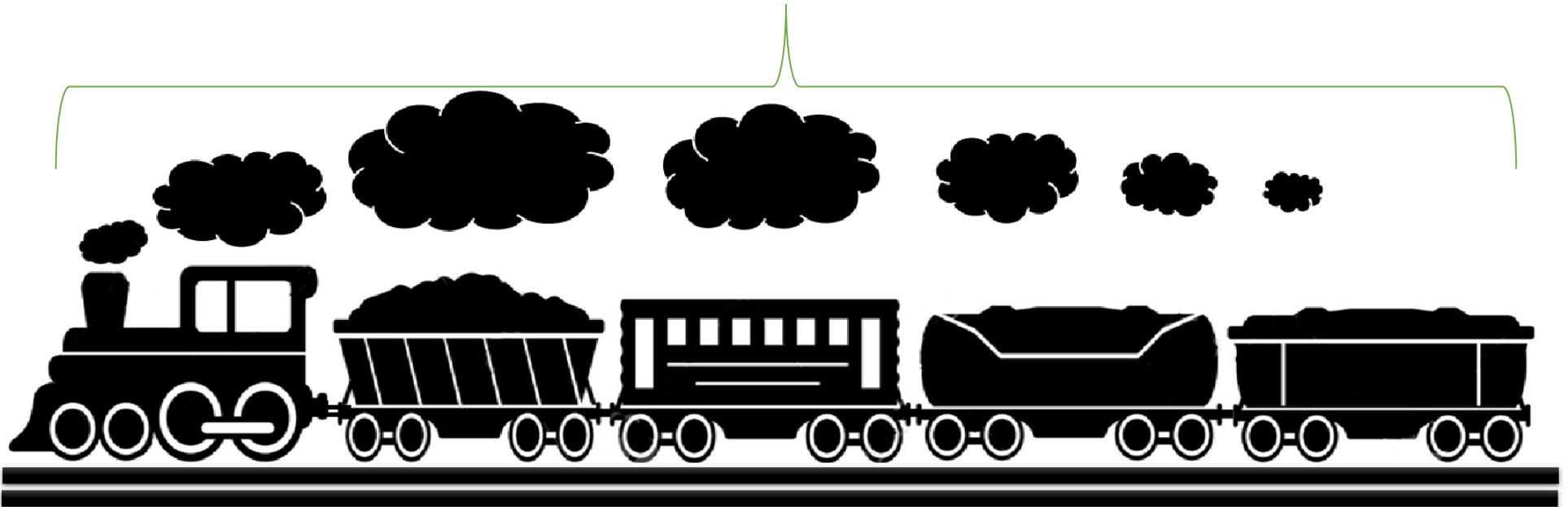


Universidad Sergio Arboleda

Ahora bien, para finalizar esta dimensión, en el año 2015 Chile fue catalogado como el tercer país de Latinoamérica, en el que más del 50% de las mujeres reciben un salario y participan activamente en el mercado laboral, en el primer lugar se encuentra Uruguay y seguidamente Argentina. En general, hay una influencia del 77% en el ámbito profesional. (LaTercera, 2015)

Intercultural Model Latin Train (IMLT)

Protocolo y Formalidad (DyF)



Dimensión Socio-Afectiva (DSA)

Dimensión Temporal (DT)

Dimensión de Pluralidad (DP)

Dimensión de Convergencia Social (DCS)

Dimensión de Participación de Género (DPG)

Liderazgo Comunicación Asertiva

CONCLUSIONES

- El enfoque académico que se le da a la cultura es un indicador de la importancia que tienen las diferencias culturales y el impacto de las mismas a la hora de convivir o negociar, no solo a nivel empresarial, sino que también en el desarrollo de la vida cotidiana influenciada en un alto grado por la globalización.
- El International Model Latin Train, permitió al Semillero de Negociación Intercultural, conocer y profundizar de un modo u otro en la cultura latinoamericana, resaltar el ímpetu por el cual muchos latinos son reconocidos en el mundo de los negocios, sólo por el hecho de poseer habilidades y actitudes flexibles y adaptables con cualquier tipo de negociador; básicamente porque estas vienen cimentadas desde su vínculo social más cercano: “La familia”.
- Gracias a la investigación realizada sobre los modelos culturales de Hofstede, Trompenaars y Globe, se logró dar un mejor direccionamiento hacia un modelo cultural, que permitiera mostrar cómo es un latinoamericano y que capacidades y habilidades poseen; varias de ellas son la innovación y creatividad en los productos, el liderazgo, la comunicación asertiva y la participación femenina en el mercado laboral, estos son sólo unos de los aspectos positivos que un extranjero debe conocer sobre un latino.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Dario Paéz, E. Z. (2004). *CAPITULO III DIMENSIONES CULTURALES INDIVIDUALISMO-COLECTIVISMO COMO SINDROME CULTURAL*. Obtenido de http://www.ehu.eus/documents/1463215/1504276/Capitulo+III_Manual+Psic+Soc_2004.pdf
- Domingo Cabeza, P. C. (2013). Reconocimiento de las dimensiones culturales básicas. En P. C. Domingo Cabeza, *Negociación Intercultural: Estrategias y Técnicas de Negociación Internacional* (págs. 138-143). Barcelona: Marge Books.
- Elena Zubieta, I. F. (s.f.). *Cultura y Emoción en América*. Obtenido de <http://www2.uned.es/dpto-psicologia-social-y-organizaciones/paginas/profesores/Itziar/Boletin98.pdf>
- Geert Hofstede, G. J. (2010). The Rules of the Social Game. En G. J. Geert Hofstede, *Cultures and Organizations: Software of the Minds* (págs. 3-8). Mc Graw Hill.
- Hegerl, P. C. (s.f.). *Dimensiones Centrales de la Cultura y la comunicación en América Latina hoy*. Obtenido de Dimensiones Centrales de la Cultura y la comunicación en América Latina hoy: http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/publicaciones_centros/PDF/munich_2005-2006/05_cerda-hegerl.pdf
- Hoppe, M. (18 de 09 de 2007). Culture and Leader Effectiveness: The GLOBE Study.
- IDCR. (2015). *CEDLAS (Centro de Estudios, Distributivos, Laborales y Sociales)*. Obtenido de <http://labor-al.org/participacionfemenina/>
- Innovación.cl. (16 de 08 de 2016). *Chile ocupa primer lugar de América Latina en reciente Índice Mundial de Innovación 2016*. Obtenido de <http://www.innovacion.cl/2016/08/chile-ocupa-primer-lugar-de-america-latina-en-reciente-indice-mundial-de-innovacion-2016/>
- LaTercera. (20 de 04 de 2015). *Chile es el tercer país con más mujeres con ingreso propio en América Latina*. Obtenido de <http://www.latercera.com/noticia/chile-es-el-tercer-pais-con-mas-mujeres-con-ingreso-propio-en-america-latina/>
- Ogliastri, E. (2000). *El Estilo Negociador de los Latinoamericanos: Una investigación cualitativa*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/716/71602504.pdf>
- Uriona, B. (11 de 07 de 2014). *Fundación CODESPA*. Obtenido de Brisa Uriona: “En América Latina el papel de la mujer en el ámbito económico y político es cada vez más creciente”: <http://www.codespa.org/blog/2014/07/11/brisa-uriona-en-america-latina-el-papel-de-la-mujer-en-el-ambito-economico-y-politico-es-cada-vez-mas-creciente/>
- WorldEconomicForum. (27 de 04 de 2016). *El tipo de liderazgo que América Latina se merece*. Obtenido de <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/04/el-tipo-de-liderazgo-que-america-latina-se-merece/>