ESTUDIO DEL FACTOR CULTURAL EN LAS RELACIONES LABORALES ENTRE FRANCESES Y ESPAÑOLES

Pablo Herrero Vega

En las clases de español económico y comercial el componente intercultural tiene una importancia de primer orden. ¿Cómo negociar si no conocemos la cultura de nuestro interlocutor? ¿Cómo trabajar con extranjeros si no se está familiarizado con su manera de actuar, comportarse, comunicar y tomar decisiones? La intercultura es un componente insoslayable del español económico y comercial que debemos integrar en las programaciones.

Vamos a tratar de estudiar el factor intercultural en las relaciones laborales entre españoles y franceses a través del análisis de ciertos parámetros, lo que nos ayudará a tratar la interculturalidad en la práctica docente con futuros trabajadores expatriados.

1.- ¿Por qué vemos las cosas de otra manera? Breve definición y reflexión sobre algunos conceptos clave

Un mismo fenómeno o hecho puede ser visto de distintas maneras. Todos tenemos en mente la imagen de algunos de esos dibujos reproducidos en los manuales de filosofía de bachillerato en los que vemos a una mujer joven o una anciana, según la miremos. La experiencia que hayamos tenido anteriormente y la forma de explorar los objetos van a determinar nuestra visión del dibujo. Bollinguer y Hofstede (1987) llevaron a cabo una experiencia con esta imagen: pidieron a la mitad de una clase que cerrase los ojos y presentaron a la otra mitad durante cinco segundos la imagen en la que sólo vemos a la mujer joven; después pidieron a quienes habían visto la imagen que cerrasen los ojos durante cinco segundos y al resto que mirasen la imagen en la que sólo vemos a una mujer de avanzada edad. En tercer lugar pidieron al conjunto de la clase que viese la imagen completa. “Los resultados

Centro Virtual Cervantes

son sorprendentes: la mayor parte de quienes han estado condicionados por la visión de la joven la siguen viendo en la imagen ambigua y la mayor parte de quienes han estado condicionados por la vista de la anciana siguen viéndola" (Bollinger, 1987: 17).

La forma de ver las cosas nos viene dada por lo que podemos llamar patrones mentales de los que podemos identificar tres niveles representados en la figura 1, a saber:

1.-Nivel universal: compuesto por patrones comunes a una misma especie que guardan relación con el comportamiento biológico.

2.-Nivel colectivo: patrones mentales compartidos por un mismo grupo de individuos que se manifiestan en un comportamiento social propio.

3.-Nivel personal: compuesto por los patrones mentales propios a cada persona.

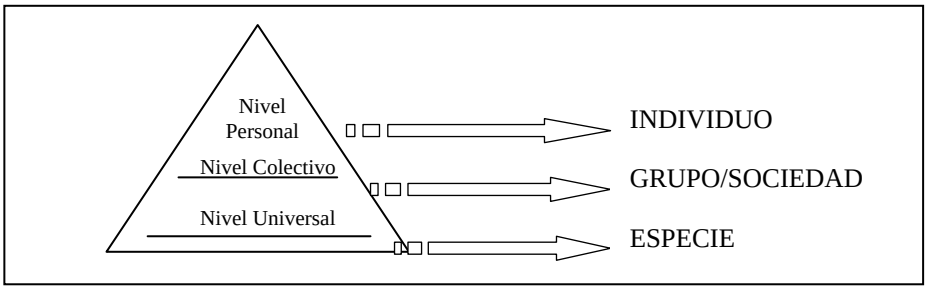


Figura 1

De estos tres niveles, sólo el nivel colectivo es completamente adquirido. Sabemos que si queremos comparar el comportamiento de individuos de distintos grupos deberemos situarnos en este nivel. Los patrones y esquemas mentales del nivel colectivo, compartidos por un grupo social determinado, es lo que llamamos cultura.

1.1.- La cultura

Tratar la noción de cultura en su conjunto es una empresa de gran envergadura pues es un término que posee distintos significados. T. Hall resume los rasgos que definen la cultura para la mayoría de los antropólogos: "elle n'est pas innée, mais acquise; les divers aspects de la culture constituent un système, c'est-à-dire que tous les éléments de la culture sont solidaires; enfin, elle est partagée et, par là, délimite les différents groupes" (Hall, 1979 : 21). En ningún momento debemos confundir lo que de una forma coloquial se entiende como cultura, cuando nos referimos al 'arte' o a 'personas cultivadas', con la definición que acabamos de presentar.

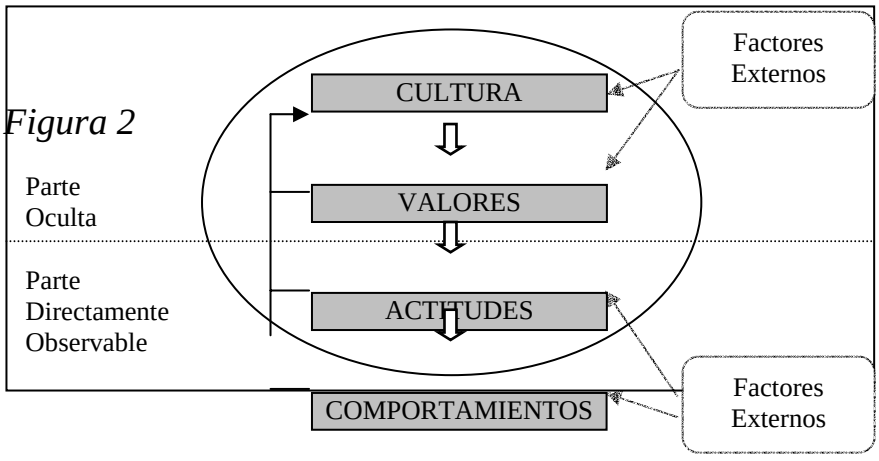
Centro Virtual Cervantes

¿Cómo podemos estudiar las manifestaciones concretas de la cultura? Nancy Adler considera que "les individus expriment la culture et ses qualités normatives à travers les valeurs qu'ils portent concernant la vie et le monde autour d'eux. Ces valeurs affectent à leur tour leurs attitudes sur la forme de comportement considérée comme la plus appropriée et efficace dans une situation donnée" (Adler, 1994: 16)

Con todos estos elementos hemos representado de forma gráfica en la Figura 2 la relación entre cultura, valores, actitudes y comportamientos, elementos que forman parte de un mismo sistema y que están estrechamente interrelacionados. La cultura está compuesta por un sistema de valores y se manifiesta a través de ellos. Estos valores se manifiestan en actitudes, que a su vez dan lugar a ciertos comportamientos.

A su vez estos comportamientos, actitudes y valores van influir sobre la cultura, regenerándola en un proceso de retroalimentación. Obviamente, hay elementos exteriores que pueden influir y transformar una cultura. Este gráfico nos sirve como esquema teórico para diferenciar cuál es la parte oculta y observable de este sistema: las actitudes y comportamientos son directamente observables, mientras que la cultura y los valores no lo son.

Figura 2



- Figura 2

Los valores han sido un concepto muy utilizado por los sociólogos alemanes de principios del siglo XX, especialmente por los discípulos de Weber, quienes proponen la siguiente definición: "manière d'agir qu'une personne ou une collectivité se reconnaissent comme idéale et qui rend désirables ou estimables les individus, les groupes ou les conduites auxquels elle est attribuée" (Ferréol, 2000: 85). En la interacción de individuos pertenecientes a distintas culturas, el primer obstáculo a la comunicación intercultural será la existencia de sistemas de valores propios a cada cultura que se van a manifestar en actitudes y comportamientos distintos.

Centro Virtual Cervantes

1.2.- Transmisión, formación y confrontación de culturas y valores

Una vez definidos los conceptos de cultura y valor, veamos cómo se transmiten, se forman y se confrontan a otros sistemas culturales y de valores.

La enculturización es según Dasen el proceso por el cual aprendemos de todo lo que está a nuestro alcance en nuestro entorno ecológico, social y cultural. Este proceso se llevaría a cabo de una manera involuntaria. Los autores anglosajones hacen referencia al término 'socialización' para hablar de lo que podríamos llamar la 'enculturización voluntaria', es decir, aquella que se produce a través del aprendizaje formal. Una vez que el individuo ha sufrido los procesos de enculturización y socialización, verá su cultura como punto de referencia, como centro de toda valoración. Esto es lo que llamamos etnocentrismo, es decir, el hecho de ver el mundo a través de nuestra propia cultura.

La intercultura estudia las diferencias entre culturas en contacto, pero también las similitudes; las áreas de conflicto, pero también la empatía entre ellas; la actitud de los individuos al afrontar el contacto con otras culturas, la capacidad para ponerse en 'la piel del otro', la capacidad de una cultura para asumir valores y manifestaciones de otra, y un largo etcétera.

Mbodj define la **interculturización** como el equilibrio dinámico entre los procesos de enculturación y de aculturación, al igual que la dialéctica entre la asimilación y la acomodación a una nueva cultura daría lugar a un equilibrio que podemos llamar adaptación.

1.3.- Conceptos de comunicación intercultural relacionados con el ámbito del trabajo

Edward T. Hall (1978) estima que sólo un 10% de la comunicación se produce en un nivel consciente y formal, de forma explícita según las normas de la gramática, es decir, que un 90% de la comunicación escapa a la comunicación verbal. Esta parte es la que vamos a tratar de estudiar.

Bollinger y Hofstede (1987) proponen cuatro criterios de diferenciación que han llamado 'dimensiones culturales': la distancia jerárquica, el control de la incertidumbre, el individualismo y la masculinidad. Frank Gauthey y Dominique Xardel (1990) hacen referencia a los tres primeros criterios de Bollinger y Hofstede y amplian el cuarto, al que denominan 'poder y cultura'. Por último, Edward T. Hall (1984) habla de 'los conceptos de la comunicación intercultural': la toma de conciencia y su evolución, el tiempo, monocronismo y policronismo, comunicación y contexto, los flujos de información y mensajes rápidos y mensajes lentos.

Centro Virtual Cervantes

A partir de todos estos enfoques hemos seleccionado seis conceptos (espacio, tiempo, comunicación gestual, control de la incertidumbre, monocronismo / policronismo e individualismo / comunitariosmo) y aportado dos nuevos (fondo / forma y confianza).

2.- ¿Cómo valorar la visión subjetiva del comportamiento?

Para ello vamos a proceder a la realización de entrevistas de españoles que trabajan en Francia y de franceses que trabajan en España. En ellas tratamos de abordar los siete criterios que hemos seleccionado. A partir de estas entrevistas trataremos de identificar puntos comunes que presentan para extraer conclusiones. ¿Cuántas entrevistas debemos realizar? Para determinar el número de encuestas a realizar, hemos aplicado el principio de saturación, definido por Mucchielli de la siguiente manera: "La saturation, c'est le phénomène qui apparaît au bout d'un certain temps dans la recherche qualitative lorsque les données que l'on recueille ne sont plus nouvelles" (Mucchielli, 1991 : 114). Así, una vez realizadas 20 encuestas las respuestas obtenidas han comenzado a repetirse.

3.- Análisis de los resultados

3.1.- Preguntas de orden general

Todos los entrevistados han respondido negativamente a la pregunta ¿te parece difícil trabajar con españoles / franceses?. Esto quiere decir que a pesar de las diferencias que podamos constatar, ninguno de los entrevistados las han considerado como una dificultad.

En lo referente a los estereotipos que se tienen en Francia sobre los españoles, los entrevistados se muestran de acuerdo sobre dos puntos:

- El español es visto como alguien poco serio, de palabra poco fiable, poco trabajador, en quien no se puede confiar y a quien le gusta la fiesta y la diversión. Hay que señalar que España es el primer destino turístico de los franceses que salen de vacaciones al extranjero y que la imagen de vacaciones, fiesta, sol y playa está bastante difundida y ha sido incluso promocionada como atractivo turístico.

- Este estereotipo está cambiando y España empieza a ser vista como un país dinámico y que cuenta en el contexto internacional.

También hay cierto consenso sobre los estereotipos que existen en España de los Franceses. Nuestros vecinos, en opinión de los entrevistados, son vistos con cierta reticencia, se les ve como personas pretenciosas,

Centro Virtual Cervantes

nacionalistas y demasiado formales. En el trabajo se les presupone meticulosos y formales.

La mayoría los entrevistados se muestran de acuerdo a la hora de considerar que estos estereotipos no son generalizables y que no responden a la realidad.

Entre los elementos que han chocado a los franceses a su llegada a España podemos poner dos de relieve: el tuteo y los horarios.

Por el contrario, a los españoles entrevistados les ha chocado la frialdad, la distancia en el trato, la hostilidad y la falta de confianza en la gente. También hay aspectos positivos, uno de los entrevistados ha señalado que a su llegada a París, los franceses le parecían: "mucho más abiertos culturalmente que en España…".

3.2.- Espacio

Las respuestas han sido unánimes al considerar que en España hay más contacto físico entre los interlocutores y que éste puede sorprender, chocar, incomodar e incluso intimidar a los franceses que no están acostumbrados a practicarlo. También ha habido coincidencia al constatar que la distancia entre los interlocutores es menor en España y que ello puede incomodar a los franceses, sin llegar a intimidar o plantear un problema para una comunicación eficaz. Algunos de los españoles han considerado que en Francia existe una distancia de seguridad personal bien delimitada que no se debe invadir.

3.3.- Tiempo

Para analizar las respuestas vamos a diferenciar en primer lugar el corto, el medio y el largo plazo:

- Corto plazo: los entrevistados han constatado una clara diferencia en el comportamiento en lo referente a la puntualidad. Por regla general, según las respuestas obtenidas, en Francia se es mucho más puntual que en España, hasta tal punto que uno de nuestros entrevistados precisa: "La ponctualité et le respect des délais, alors on peut dire que c'est le point noir effectivement des Espagnols".

Dos de los entrevistados constatan un cambio positivo de un tiempo a esta parte, en el sentido que los españoles son cada vez más puntuales, especialmente en lo relacionado con el trabajo.

Centro Virtual Cervantes

Los entrevistados franceses precisan que hay una clara diferencia entre el norte y el sur de España. En el norte se es más puntual, especialmente en Cataluña.

- Medio plazo: los plazos son, en general, más respetados en Francia que en España. Según el testimonio citado más arriba, este es otro de los puntos negros de los españoles. Otro de los entrevistados considera que "c'est beaucoup plus flexible, mais avec du sérieux… Les dates ont une marge de manœuvre que sont beaucoup plus importantes que les nordiques, les allemands, les suisses… mais une fois qu'on a intégré cette marge on sait qu'on peut s'y tenir…". Varios de los entrevistados franceses han señalado la dificultad que los españoles tienen para decir no, incluso uno de ellos ve en este hecho la causa del retraso en los plazos: "En Espagne on essaie tout de suite de rendre service tout de suite alors que on n'a pas forcement les moyens. C'est pas peut-être meilleur non plus parce qu'on dit je viens demain et en fait on s'aperçoit qu'on ne viens pas et on attend et on ne respecte pas forcement les délais".

- Largo plazo: la mayoría de los entrevistados constatan cierta diferencia: en Francia se planifica más y se tiene mayor visión de futuro. Sin embargo la diferencia constatada es menor que en el caso del corto y medio plazo y depende de los sectores de actividad en los que se trabaja.

En lo que se refiere a otro tipo de factores tenidos en cuenta, ha habido una unanimidad casi total entre los entrevistados para decir que los españoles tienen más tendencia a trabajar en varios proyectos al mismo tiempo, hecho que puede incomodar a los trabajadores galos. De la misma manera, los españoles serían más receptivos y se molestarían menos ante cambios imprevistos en los proyectos sobre los que trabajan. Este sería, en opinión de uno de los entrevistados franceses, un punto fuerte de los españoles: "ça par contre c'est un point fort, étant donné justement que n'ont pas spécialement planifié, ils sont pliés ou plus flexibles par rapport aux changements ". Por el contrario, los entrevistados españoles consideran que sus colegas franceses planifican todo, son muy rígidos y cuadriculados, lo que les impediría adaptarse con facilidad a los cambios repentinos en el trabajo.

Todo esto nos lleva a concluir que los españoles presentan claramente un comportamiento más policrónico que los franceses.

3.4.- Comunicación gestual

Todos los entrevistados están de acuerdo a la hora de decir que los españoles, por regla general, gesticulan más cuando hablan, sin embargo no piensan que esto pueda molestar a los franceses, "nunca me lo han dicho ni he notado nada, pero es verdad que les debe hacer, por lo menos, gracia. Pienso

Centro Virtual Cervantes

que hacemos más gracia que otra cosa..". Un entrevistado francés precisa que los gestos no van a impresionar al francés tanto como otros aspectos de la comunicación: "la manera de hablar directa y con voz fuerte impresiona, a lo mejor, bastante a los franceses. Un francés siempre va a ser más monótono en su forma de presentar las cosas, mientras que un español va a resaltar con su voz, con sus gestos más lo que él quiera". No obstante, uno de los entrevistados, español, precisa que un gesto como guiñar el ojo puede sorprender en Francia.

3.5.-Control de la incertidumbre

Según las personas entrevistadas, españoles y franceses reaccionan de manera algo distinta ante problemas imprevistos. El español es por lo general más flexible y se adapta mejor ante los imprevistos es mucho más atrevido en su comportamiento y rápido en la toma de decisiones. El francés tiene una aptitud más precavida según los entrevistados españoles. Ello estaría relacionado con la visión de futuro que tienen unos y otros, así los entrevistados se muestran de acuerdo para afirmar que los franceses tienen una concepción de futuro que va más lejos en el tiempo que la de los españoles. Una española entrevistada considera que "somos gente un poco más impulsiva, los españoles somos gente… eso que somos más lanzados y todo esto, no pensamos tanto a largo plazo como piensan ellos…". Otra entrevistada piensa que "en España se vive un poquito más el día a día, pero a todos los niveles, no sólo en el trabajo, en general… (…) En todo caso lo que sí es verdad es que en Francia hay una especie de seguridad a largo plazo que en España no la hay". Un entrevistado considera que la visión de futuro está en relación con el sistema educativo y social francés: "desde mi punto de vista, el sistema francés educativo y social, marca mucha más tu vida en el futuro". Uno de los entrevistados franceses cree que el hecho de que los españoles carezcan de visión a largo plazo puede ser algo positivo, pues les permite adaptarse mejor a un contexto económico que cambia permanentemente: "…ça permet d'être beaucoup plus flexible à mon avis, et ça explique qu'en partie les économies italienne et espagnole marchent bien, c'est que, le fait de ne pas avoir de vision trop loin peut créer une réactivité que d'autres sociétés n'ont pas".

3.6.- Individualismo versus comunitarismo

Algunos entrevistados han señalado que los españoles hablan de manera directa y tienen una personalidad muy marcada, lo que puede chocar o plantear problemas a los franceses que trabajan en grupo con ellos. Otro de

Centro Virtual Cervantes

los entrevistados habla de los malentendidos en los grupos de trabajo internacionales, a saber:

- Los franceses ven a los españoles como indisciplinados, no siguen un orden determinado para tratar los temas, intentan hablar todos al mismo tiempo, cada uno tiene su propia idea…

- Los españoles ven a los franceses como personas individualistas, que prefieren trabajar solas, e incluso, en palabras de una de las entrevistadas, como 'niños malcriados', que no respetan la autoridad que emana de las decisiones del grupo.

En cualquier caso, los entrevistados se han mostrado de acuerdo para decir que los franceses, por regla general, son más individualistas. Uno de los entrevistados españoles ve en este hecho algo que tiene consecuencias positivas en el trabajo: "el hecho de ser tan individualistas y de mirar tanto por ellos mismos, les lleva a buscar siempre, en general, una calidad importante en el trabajo …".

3.7.- Fondo y forma

Todos los entrevistados excepto uno (en su opinión "tanto en Francia como en España hay protocolos no oficiales que se respetan…") consideran que la cultura española es menos protocolaria que la francesa y que las formas son muy importantes en Francia para comunicar con eficacia en el ámbito laboral, hasta tal punto que algunos de ellos piensan que el no respeto de las normas sociales de buena conducta en Francia puede plantear problemas, o por decirlo de otra manera, cerrar muchas puertas. La mayoría de los españoles creen que los franceses le dan mucha importancia al hecho de hablar bien su idioma. Por el contrario no hay unanimidad entre los franceses sobre la importancia que le damos a los españoles al hecho de hablar bien nuestro idioma. La mayoría de ellos piensa que en un primer momento los españoles no conceden mucha importancia a los errores lingüísticos cometidos por extranjeros y que van a hacer el esfuerzo de entender a quien no se expresa correctamente en español, pero después, una vez que se ha decidido hablar y trabajar en español, le dan más importancia al hecho de hablar bien español. Uno de los entrevistados destaca la indulgencia de los españoles para con quien no habla un español perfecto.

3.8.- El factor confianza

Las respuestas de franceses y españoles son completamente distintas. La mayoría de los españoles ha tenido la impresión de que sus interlocutores no confiaban completamente en ellos por el mero hecho de ser extranjeros.

Centro Virtual Cervantes

Algunos consideran que los españoles deben demostrar que son buenos trabajadores, cualidad que no se les presupone en general. Por el contrario, los franceses entrevistados han respondido unánimemente con la negativa a la misma pregunta, considerando que nunca han percibido una falta de confianza de parte de sus interlocutores españoles por el hecho de ser extranjeros. Uno de los entrevistados cree que es más bien al contrario, "se considera que si un francés viene a España para trabajar ya es serio". Podemos afirmar que todas estas consideraciones están relacionadas con los estereotipos existentes de los que habíamos dado cuenta más arriba.

3.9.- Algunos consejos

Los franceses entrevistados aconsejan a sus compatriotas ponerse al nivel del otro y ser menos formalistas. Los españoles recomiendan a los franceses que vayan más tranquilos, con una sonrisa, con humildad y que se informen sobre la región a la que irán pues España es un país culturalmente heterogéneo.

Respecto a los consejos para los españoles, los entrevistados son unánimes al recomendar adoptar una actitud más formalista y respetar la puntualidad y los plazos negociados.

4.- A modo de epílogo

Como hemos podido constatar, numerosas son las diferencias entre franceses y españoles en aspectos del comportamiento relacionados con el ámbito laboral.

A partir de aquí, el reto es integrar estos resultados en las programaciones de los cursos de español económico y comercial con el objetivo de que nuestros estudiantes adquieran la competencia intercultural para que puedan trabajar en España o con españoles con la menor dificultad posible.

La intercultura en los manuales de español está relegada, por lo general, a lo folclórico y a la presentación de fenómenos de sociedad y de formas de vida. Haría falta una reestructuración y puesta al día de estos contenidos. Si nuestro objetivo es lograr cierta competencia (cultural en este caso) y no la acumulación de conocimientos sobre una sociedad deberíamos:

- Combatir el etnocentrismo en el aula, intentar que el estudiante tome consciencia de que su cultura no es centro del mundo, y desmentir los estereotipos, y

Centro Virtual Cervantes

- Aprovechar la experiencia de otras personas que ya han 'andado el camino' para tratar las diferencias o similitudes en aspectos muy concretos y que puedan ser de utilidad en contextos muy determinados (el laboral en el caso que nos ocupa).

El presente trabajo ha intentado indagar en este sentido, en la percepción subjetiva de los estereotipos y en la realidad de individuos que han estado confrontados al choque cultural. Antes de terminar debemos preguntarnos: ¿Estamos capacitados para explicar nuestros propios valores? ¿Somos capaces de aceptar el juicio de valor que supone confrontar nuestro sistema cultural y de valores a una mirada exterior? Si en cierta medida no hemos sabido transmitir algunos de los aspectos esenciales de nuestra cultura, ¿no será porque lo hemos presentado mal? Demos más la palabra a los protagonistas del choque cultural y dejemos que ellos mismos nos expliquen la diferencia, la vida es buena escuela.

Bibliografía

Adler, N.J. (1994): Comportement organisationnel, une approche multiculturelle, Ottawa, Ed. Reynald Goulet Inc.

Bollinger, D y Hofstede, G (1987): Les différences culturelles dans le management, París, Les éditions de l'organisation.

Ferréol, G (2000): Lexique des sciences sociales, París, Armand Colin.

Gauthey, F. et all (1990): Management interculturel : mythes et réalités, París, Economica.

Hall, E (1978): La dimension cachée, París, Points Seuil.

Hall, E (1979): Au-delà de la culture, París, Le Seuil.

Hall, E (1984): Le langage silencieux, Paris, Points Seuil.

Mucchielli, A (1991): Les méthodes qualitatives, París, Presses Universitaires de France.

Centro Virtual Cervantes