

Prólogo de Viviane Launer al libro escrito por Philippe Rpsinski “*Coaching y Cultura*”

La gestión de la interculturalidad

El coaching ha tenido un llamativo desarrollo en los últimos años y desde mi punto de vista se debe, no sólo a su efectividad, sino también a que tiene una especial flexibilidad para adaptarse a las múltiples formas de la vida profesional que se están consolidando en la actualidad en el mundo globalizado.

Un entorno cada vez más competitivo y cambiante nos ha llevado a la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a como lo hacíamos hace tan sólo cinco o seis años. Cada vez es más evidente que para construir un buen futuro, tendremos que pensarlo a partir del presente, optimizando con imaginación y creatividad todos los recursos con que contamos en este momento.

Uno de esos recursos es el coaching porque favorece la toma de distancia y la conciencia para analizar las situaciones personales y profesionales, así como la anticipación, la flexibilidad y la innovación.

En consecuencia, es una profesión que responde con gran variedad de herramientas y con un máximo potencial a las nuevas exigencias que plantean los sistemas en red, las empresas gestionadas como organizaciones matriciales o los equipos virtuales de trabajo, que se encuentran ante la dificultad de lograr resultados enfrentando una gran diversidad interna.

Por todo lo anterior, considero que el análisis que hace Rosinsky, en el que desarrolla los aportes del coaching en la gestión de la interculturalidad, es imprescindible en este momento, ya que líderes y organizaciones están tomando conciencia de las dificultades reales que conlleva la gestión de las empresas en una creciente globalización.

El concepto de interculturalidad implica la aceptación de la diversidad cultural, el reconocimiento de que vivimos en sociedades cada vez más complejas en las que es necesario buscar abordajes que faciliten la relación entre culturas, en el sentido más amplio del término, tal como lo expone el autor.

La cultura está presente en todo lo que hacemos y pensamos. Es parte de nuestro entorno y es también la forma en que lo integramos y nos integramos. Es cierto que, toda cultura es básicamente pluricultural, porque se ha ido formando, y se consolida a partir de los contactos entre las distintas formas de encarar la vida y la profesión,

que aportan sus modos de pensar, sentir y actuar. Cada cultura evoluciona a partir de esa multiplicidad de confrontaciones.

En ese sentido, la comunicación es inseparable de la cultura, es su otra cara, ya que no existe la una sin la otra. Nuestros estilos de comunicación son el resultado de la adopción de un sistema de valores, creencias, y normas culturales.

Si pensamos que las diferencias culturales y los diversos estilos de comunicación son una oportunidad de evolución, a nivel personal y social, la tarea que tenemos por delante es la de descubrirlos. Por lo tanto, es muy importante que reconozcamos la presencia y la influencia de la cultura en nuestras vidas, y que, al mismo tiempo, seamos capaces de analizar y aceptar los diferentes estilos de comunicación.

El conocimiento de las respectivas culturas es el camino hacia una comunicación interpersonal efectiva, sin embargo, este conocimiento implica valorar las diferencias culturales y las diferencias individuales. Para llegar a conocernos necesitamos fomentar diálogos que permitan a las personas hablar de lo que consideran sus realidades, compartir sus percepciones de esa realidad y el significado y los sentimientos asociados con esas percepciones.

La comunicación intercultural es actualmente una necesidad estratégica para lograr que la realidad multicultural no sea la causa de incompreensión, de conflicto o de incomunicabilidad. Por ello, creo que es decisivo que el tema de la diversidad cultural sea gestionado en las empresas, tanto las nacionales, como las multinacionales. Y que al mismo tiempo se exploren los diferentes estilos de comunicación de cada grupo cultural que esté integrado a la organización.

La mayoría de los seres humanos tenemos poca conciencia de los valores que guían nuestro comportamiento y de la forma particular en que nos comunicamos, hasta que nos encontramos con alguien que actúa de otra manera y cuyo comportamiento nos sorprende o nos molesta por ser distinto. Cuando esto ocurre, tomamos conciencia de nuestros modelos culturales y comunicativos, y en consecuencia, comenzamos a interesarnos en el comportamiento de los otros, como una primera toma de contacto con otros paradigmas.

Las organizaciones del siglo XXI suponen la participación de una gran diversidad étnica. El diseño de un producto se puede realizar en un país europeo, la financiación provenir de Asia, la ejecución de los planes ser dirigida desde América, la manufactura en diversas localizaciones y la distribución en manos de un equipo de ventas internacional. Este escenario exigirá un cambio de visión en los líderes ya que para obtener resultados deberán gestionar la interculturalidad.

En este contexto, el coaching puede favorecer las competencias interculturales de personas y organizaciones, estimulando la habilidad de actuar de forma adecuada y flexible al enfrentarse con expectativas y acciones de otras culturas. Para ello, las herramientas de gestión propuestas por Rosinski, los modelos de cuestionario, y los tableros de comando globales, son un aporte creativo muy valioso porque abren un camino de reflexión y de experiencia que como coaches estamos casi obligados a emprender si queremos responder a los nuevos desafíos que nos plantea nuestra profesión.

Viviane Launer, MCC

Directora de Coaching & Development

Presidenta de International Coach Federation Spain