

MONOCRÓNICOS Y POLICRÓNICOS



Arthur Denyer,
Director, Centro ministerial Costa Rica
adenyer@DAIntl.org

En su libro de 1959, *El lenguaje silencioso*, Edward Hall planteó una distinción entre lo que él llamó culturas monocrónicas y culturas policrónicas, dependiendo de cómo se hace la gestión del tiempo en esos grupos sociales.

En una cultura policrónica se valora el contacto humano, la paciencia y la honestidad por encima de la velocidad y la eficiencia. Por ejemplo, las culturas asiáticas, árabe, y japonesa son predominantemente policrónicas.

En una cultura monocrónica la gestión del tiempo se presenta a menudo como una serie lógica de pasos secuenciados. Por ejemplo, las culturas de los países del norte de Europa (como Gran Bretaña, Alemania) y de los EE.UU. son predominantemente monocrónicas.

En el caso particular de América Latina es difícil establecer con claridad una predominancia del enfoque monocrónico o del punto de vista policrónico. América Latina es un verdadero caldo de cultivo, en el que convergen influencias culturales europeas, asiáticas y africanas que se combinan con el sustrato aún perceptible de una cultura autóctona precolombina y el influjo de una cultura contemporánea que está marcadamente norteamericanizada. En el mejor de los casos, hay que reconocer en el panorama de América Latina elementos monocrónicos que conviven y disputan con elementos policrónicos. Aún más, esta mezcla varía de forma sensible entre las

ciudades y el campo, entre las costas y las montañas, o entre un país cualquiera de la región y su vecino inmediato.

Personas policrónicas y monocrónicas

Con el pasar del tiempo, se ha reconocido que las personas también pueden orientarse de manera monocrónica o policrónica. Con los años, la aplicación de este concepto sobre las personas ha evolucionado para abarcar mucho más que la lógica con que los seres humanos gestionan el tiempo.

El carácter mayoritariamente monocrónico o policrónico de una persona tiene que ver con la forma en que ese individuo gestiona el tiempo, pero también está relacionado con la manera en que aborda las tareas del trabajo y de la vida cotidiana, así como con la manera en que se relaciona con otras personas en su entorno. Así, esto tiene un impacto potencialmente significativo sobre las decisiones vocacionales, la formación de amistades, el desempeño en equipos de trabajo, y hasta sobre la vida conyugal.

Vale destacar que ninguna persona es totalmente monocrónica o del todo policrónica. La monocronía y la policronía vienen a ser los extremos opuestos de un continuo en el cual podríamos ubicar a una persona solamente para efectos de comprender mejor sus enfoques predominantes.

Conforme maduran y aprenden a conocerse a sí mismas, la mayoría de las personas desarrollan la capacidad de autorregularse y de adaptarse a su entorno en formas cada vez más eficaces, por lo que podríamos asumir que la posición de un individuo en el continuo entre la monocronía y la policronía es más bien algo dinámico.

También es necesario destacar que, aunque una cultura sea mayoritariamente monocrónica o policrónica, esto no significa que todos los individuos en esa determinada cultura operarán de la misma forma.

Cuando una persona opera con una lógica de gestión del tiempo, de las tareas y de las relaciones que es diferente a la predominante en su contexto cultural, esa persona podría enfrentar algunos retos adicionales en su vida cotidiana, pues sus puntos de vista, sus actitudes y sus conductas no serán fácilmente reconocidas o validadas por la mayoría.

Un enfoque monocrónico del tiempo, las tareas y las relaciones

Las personas que tienen un enfoque predominantemente monocrónico han sido formadas para operar con una lógica clara y para sentirse a gusto en sistemas estructurados. En términos generales, estas personas valoran la puntualidad, el apego a las reglas, la conformidad con lo establecido y la velocidad de la gestión. Las personas monocrónicas suelen ser poco flexibles e intuitivas. Además, es usual que su sentido de la lógica requiera información de apoyo que gobierne sus acciones.

Las personas monocrónicas tienden a concentrarse con facilidad en su trabajo y usualmente se toman muy en serio los compromisos de tiempo y las fechas límite. Estas personas suelen mostrar gran respeto por la propiedad privada y se esfuerzan por no molestar a los demás y por seguir las reglas de privacidad y consideración.

A las personas monocrónicas les encantan los planes y a menudo son reacios a modificarlos a menos que se vean obligados a hacerlo. Muchos

de ellos probablemente ni siquiera comenzarían un proyecto sin un plan al que adherirse. Para ellos, lo más lógico es completar las actividades de manera escalonada: querrán terminar una tarea correctamente antes de comenzar otra, pues todo debe avanzar en una línea, según lo que se ha planeado desde antes.

Las personas monocrónicas tienden a trabajar por su propia cuenta, pues sienten que no necesitan depender mucho de las habilidades de otras personas para completar sus tareas. Para ellos, las relaciones interpersonales podrían ser algo pasajero, pues tales relaciones no tienen una gran relevancia en su esfuerzo por alcanzar de manera correcta los objetivos que se han planteado.

Las personas monocrónicas suelen tener un excelente desempeño en tareas repetitivas o en aquellos trabajos que son fáciles de definir dentro de ciertos límites claros. Sus tareas preferidas son las que tienen un comienzo claro y un punto final bien definido. Estas personas suelen preferir profesiones en las que la flexibilidad no es un requisito fundamental, en las que se pueden basar en datos, y en las que hay una orientación a los resultados, como por ejemplo contaduría, ingeniería, estadística, ocupaciones de tipo técnico, etc.

Un enfoque policrónico del tiempo, las tareas y las relaciones

Las personas que muestran una visión predominantemente policrónica del tiempo, las tareas y las relaciones se caracterizan por la creatividad, por una menor adhesión a reglas rígidas, y por tomar decisiones de impulso basadas en la intuición del momento. Las personas policrónicas disfrutan de hacer muchas cosas a la vez, pueden ser altamente distraídas y es posible que estén sujetas a

interrupciones, y que reformulen sus decisiones y cambien planes con frecuencia y facilidad.

Las personas policrónicas generalmente consideran los compromisos de tiempo y las fechas límite como un objetivo que es bueno alcanzar, si es posible. Están comprometidas con las personas y con las relaciones humanas, y muestran una fuerte tendencia a construir relaciones de por vida. Se nutren del contacto personal surgido en medio de las tareas que desarrollan y están más preocupadas por aquellos con quienes están estrechamente relacionadas (familia, amigos, colaboradores cercanos) que por la privacidad o la propiedad privada.

Las personas policrónicas pueden revolotear de un proyecto a otro, ya que en un proyecto pueden encontrar la inspiración para impulsar otro. La flexibilidad es un rasgo útil de las personas policrónicas, quienes sí utilizan planes, pero usualmente estarán muy felices de ser flexibles en su enfoque para lograr los objetivos que se hayan planteado.

Es usual que las personas policrónicas no se sientan cómodas desarrollando tareas repetitivas o tareas que están claramente definidas dentro de ciertos límites rígidos. Las personas policrónicas tienden a preferir profesiones en las que el tiempo monocrónico no es tan importante, tales como artes, marketing, enseñanza, etc.

Convivir los unos con los otros

No es inusual tener que operar en ambientes que mezclan a personas monocrónicas y policrónicas, o que vienen de culturas predominantemente monocrónicas o policrónicas. Incluso, es muy probable que en las relaciones de pareja se combinen una persona monocrónica y otra policrónica.

Cuando hay una combinación de personas monocrónicas y policrónicas lo más probable es que será necesario que ambas partes ajusten su forma de pensar y algunas de sus prácticas. De lo contrario, la tendencia será a entrar en conflicto en torno al enfoque sobre las tareas, el manejo del tiempo, el seguimiento de las reglas, o la importancia de las relaciones sociales.

Por ejemplo, una persona monocrónica tenderá a preferir reuniones cortas y que van al grano, al punto de que podría forzar su terminación cuando para una persona policrónica aún es prematuro. Una persona policrónica necesitará el tiempo y espacio que una persona monocrónica consideraría irrelevante conceder para la creatividad y las relaciones sociales. Una persona monocrónica necesitará comprender completamente los problemas y las posibles soluciones y requerirá disponer de más detalles para asegurarse de que tiene la definición correcta de las tareas a realizar, al tiempo que una persona policrónica estará lista para enfrentar la tarea solo con los datos básicos, dejando lo demás para irlo resolviendo por el camino.

Tratar de abordar las tareas y las relaciones interpersonales en un formato exclusivamente monocrónico o policrónico conlleva el problema de perderse los beneficios del otro formato. Lo que a una persona monocrónica le podría parecer un escritorio desordenado, para una persona policrónica es un ágil sistema para encontrar fácilmente aquellos que es más relevante. Ante una interrupción forzosa en el flujo del proceso, el deseo de la persona monocrónica por seguir las reglas y los planes puede causar problemas, mientras que la flexibilidad de la persona policrónica le facilitará repensar la situación para encontrar rutas

alternas hacia el objetivo deseado.

La vida probablemente mezclará con frecuencia a personas predominantemente monocrónicas con otras mayoritariamente policrónicas. Que cada uno se conozca a sí mismo y esté en

capacidad y disposición para identificar y respetar los rasgos del otro es algo que definitivamente ayudará a asegurar una mejor relación y un mejor avance hacia las metas en común.



Adaptado a partir de contenidos del curso *Ética para la vida y el liderazgo*
Maestría en Desarrollo Organizacional, Asociados Internacionales por el Desarrollo (DAI)

Para más información, visítenos en línea en DAIntl.org/es o encuéntrenos en Facebook como [DAI America Latina](#)
