



Los riesgos de hacer del inglés el idioma oficial de la empresa

Implantar el inglés como único idioma corporativo para mejorar los flujos de información en una multinacional puede tener resultados insospechados en aspectos como la moral de la organización o la predisposición a abandonar la empresa.



18 de noviembre de 2019

Lunes por la mañana. Llegas a la oficina y todo está igual que siempre, solo que todo es diferente. Tienes los mismos compañeros, asistes a las mismas reuniones y haces el mismo trabajo, pero con una diferencia palmaria: todas las interacciones, desde los emails técnicos hasta los brindis, deben realizarse en **inglés**.

Quizá lo domines, o tal vez uno de tus propósitos para el año nuevo sea mejorarlo. En cualquier caso, tu relación con el entorno de trabajo va a cambiar.

El profesor del IESE [Sebastian Reiche](#) y la profesora de Harvard Business School **Tsedal B. Neeley** han estudiado este fenómeno durante dos años en la filial chilena de una gran multinacional estadounidense que decidió sustituir el español por el inglés como **idioma corporativo**. El resultado se ha publicado en "[Head, Heart, or Hands: How Do Employees Respond to a Radical Global Language Change over Time?](#)".

No es nada inusual: el 52% de las empresas globales han impuesto un idioma corporativo, normalmente el inglés, para facilitar la colaboración entre los empleados de los diferentes países donde operan. Pero, como recuerdan Reiche y Neeley, esto puede afectar a múltiples aspectos, "desde el sentido de la **competencia profesional** hasta la **ejecución de tareas**, las **jerarquías sociales**, las **emociones** o la **identidad**".

¿Lengua franca?

La filial chilena consideraba que la comunicación en inglés era fundamental para el **rendimiento**, así que contrató a tres expertos en idiomas a jornada completa que organizaron talleres, impartieron clases, atendieron llamadas y crearon glosarios específicos para mejorar el nivel de inglés de los empleados chilenos. Incluso se cambió a empleados de sitio para mezclar a quienes hablaban mejor con quienes tenían peor inglés. Y al cabo de seis meses todos los emails pasaron a escribirse exclusivamente en ese idioma.

Sin duda, el proceso fue espinoso. Por ejemplo, los autores de la investigación recogen que una nota de los expertos lingüistas hacía explícito "el descontento, enfado, frustración y miedo a cometer errores de los empleados al tener que aprender inglés al mismo tiempo que hacían su trabajo". Además, las reuniones con hablantes nativos de inglés en ocasiones provocaban **fallos de comunicación**, además de desmoralizar a los empleados que participaban en ellas.

Como era de esperar, los empleados con una menor **resistencia al cambio** fueron los que mejor aceptaron el nuevo idioma, independientemente del nivel de inglés que creían tener.

Sin embargo, con el tiempo, la **percepción** que tenían todos de su dominio del inglés, desde los alumnos más avanzados hasta los principiantes, empeoró. Quienes al principio se sentían más confiados perdieron pie cuando los de menor nivel redujeron distancias. Estos últimos mejoraron rápidamente, pero se frustraron al ver que cuanto más aumentaban de nivel más lento era su avance. En este sentido, el estudio apunta que las comparaciones entre los empleados pueden resultar intimidatorias cuando se lleva a cabo un cambio radical de idioma.

Tal vez lo más sorprendente es que quienes tenían un mejor inglés no llegaban a los cargos de más responsabilidad en la empresa. De hecho, eran los que se mostraban más interesados en cambiar de trabajo al final del estudio. Quizás les exasperase tener que interactuar a diario con gente que no dominaba el inglés tanto como ellos, o tal vez cayeron en la cuenta de que su nivel les hacía más atractivos en el mercado laboral.

Implicaciones prácticas

En vista de las reacciones emocionales y cognitivas a este cambio radical de idioma, los directivos que contemplan hacer algo parecido deberían tomar nota y actuar en consecuencia. Por ejemplo, una buena idea para reducir la **rotación** sería buscar cómo poner en contacto a los empleados con un mejor nivel de inglés.

Asimismo, los directivos deberían averiguar cuál es la actitud de los empleados frente al **cambio** y formar grupos de aprendizaje en función de su nivel de inglés. Como dice el refrán, las comparaciones son odiosas, y a los empleados les puede parecer que con el nuevo idioma se recalibran las **jerarquías sociales** existentes, algo que podría bajar su **moral**.

Los autores de la investigación también subrayan que muchas de estas lecciones podrían valer para otros **cambios radicales** en las empresas, ya sean ocasionados por la **tecnología**, el **aprendizaje automático** o la **inteligencia artificial**.

En un mundo en el que la narrativa dominante es el cambio y la transformación constantes, su estudio constituye un recordatorio oportuno de la necesidad de prevenir cualquier **efecto colateral** lo antes posible.

Sobre la investigación

Los autores analizaron los informes y notas de tres expertos en inglés contratados por la filial chilena de una multinacional estadounidense con una plantilla de 60 empleados. También recabaron datos de toda la plantilla en cinco momentos a lo largo del periodo de dos años posterior al anuncio del cambio de idioma corporativo.

www.iese.edu/es/insight