

Interculturalidad y Español de los Negocios: parte II

Fuentes Sánchez, Cristina
(España)

Resumen

La presente comunicación aborda los contenidos culturales que el docente de español de los negocios debe tener presentes a la hora de plantearse la enseñanza de la competencia intercultural en el aula. Para ello proponemos el estudio de las diversas culturas de negociación del mundo. A la hora de trasladar al aula estos conocimientos, el profesor debe asegurarse de que no es un mero transmisor de realidades socioculturales, sino que sus clases fomentan el análisis y la reflexión por parte de sus alumnos. La falta de actividades destinadas a favorecer esta reflexión en los manuales hace que esta tarea quede, por lo general, en manos del docente. Proponemos el aprendizaje experiencial, el uso de documentos auténticos y la aplicación de un enfoque etnográfico como alternativas para salvar esta deficiencia.

Introducción

En la primera parte de esta comunicación hemos desgranado los motivos por los que los departamentos de Recursos Humanos de las empresas multinacionales requieren que sus futuros empleados cuenten, entre otras, con habilidades interculturales para que los equipos multiculturales funcionen de manera eficiente. Hemos subrayado también que el aula de lengua extranjera se presenta como el lugar ideal para adquirir dicha competencia. Del mismo modo, se ha repasado la formación que ha de tener el docente a la hora de trasladar estos conocimientos al alumno. Llegados a este punto no cabe más que formularse dos preguntas fundamentales: 1) ¿qué es lo que debemos enseñar a estos alumnos, sean estudiantes o trabajadores de una empresa multinacional, para que desarrollen la competencia intercultural? y 2) ¿cómo vamos a hacerlo?

El estudio de las culturas

Para responder a la primera pregunta hemos de referirnos a los estudios que se han llevado a cabo sobre la interculturalidad desde muy diversas perspectivas. Por lo general, estos estudios se centran tradicionalmente en la interacción entre personas pertenecientes a diferentes entornos culturales pero, dado que nuestro contexto de enseñanza es el del Español de los Negocios (ENE), esos entornos culturales deberán acotarse al mundo de la empresa.

Una investigación rigurosa sobre las culturas de negociación pasa sin duda por autores como el antropólogo norteamericano E.T. Hall (1978, 1990), que realizó un análisis comparativo de varios países con el fin de facilitar los intercambios interculturales en el mundo de los negocios y acuñó el concepto de «lenguaje silencioso» referido a aquellos elementos extralingüísticos de los que nos valemos para comunicarnos y de los que la mayoría de nosotros no somos conscientes. Otros nombres ineludibles en este campo son Hofstede (1991), Gannon (1994), Schneider y Barsoux (1997) y Trompenaars y Hampden-Turner (2000). Nos parece de gran interés la observación que hacen van Hooft y Korzilius (2000, p. 5) sobre el escaso espacio que las investigaciones sobre comunicación intercultural dedican a la lengua y al uso de la lengua. Todos estos autores reconocen de forma implícita o explícita su importancia, pero le dedican una atención y un espacio mínimos. Las principales investigaciones y

los trabajos de campo sobre la comunicación intercultural tienen enfoques principalmente sociológicos, etnográficos o antropológicos.

Los estudios de Gesteland (2005) sobre el comportamiento empresarial en diferentes países le llevaron a establecer cuatro grandes bloques sobre los que se fundamentan las culturas empresariales del mundo y que pueden servir al profesor de ENE como punto de partida para su formación intercultural:

- a) Culturas basadas en las relaciones y culturas basadas en los negocios
- b) Culturas formales e informales
- c) Culturas polícronicas y monocronicas
- d) Culturas expresivas y reservadas

En las culturas basadas en las relaciones, los intercambios comerciales se basan en la confianza en la persona con la que uno negocia, por eso es habitual que hasta el segundo o tercer encuentro entre dos partes no se comience a abordar la cuestión principal, a diferencia de las culturas basadas en los negocios, en las que lo prioritario es tratar el asunto comercial. El estilo comunicativo propio de las culturas basadas en las relaciones, entre las que se encuentra la cultura española de un modo moderado y las culturas de Hispanoamérica de forma más acusada, tiende al lenguaje indirecto, a los rodeos y a evitar las negativas tajantes o directas y por supuesto, el conflicto o el enfrentamiento.

En lo que respecta a las culturas formales e informales, las primeras dan mucha prioridad a las jerarquías, delimitando muy bien el papel de cada persona y su rango de autoridad. En la cultura española quedan posos de esa cultura formal, paternalista y marcadamente jerarquizada, a diferencia de otras culturas como las nórdicas, la norteamericana o la australiana, en las que existe un concepto mucho más pronunciado de igualdad.

Otro aspecto que diferencia a las culturas de negocios es el concepto del tiempo y de la puntualidad. Gesteland denomina polícronicas a aquellas culturas en las que existe una mayor flexibilidad a la hora de marcar los tiempos. Aquí podríamos situar a la cultura española. En el polo opuesto se sitúan las culturas monocronicas, que tienen una concepción del tiempo mucho más rígida y en las que la puntualidad resulta vital. En esta clasificación encajan las culturas del norte de Europa y América y también la cultura japonesa.

Finalmente, el autor distingue entre las culturas reservadas y las expresivas, que se caracterizan por un uso más marcado del lenguaje no verbal, la aceptación de las interrupciones, la incomodidad de los silencios, una menor distancia entre los interlocutores y un mayor contacto físico y visual. Aquí, de nuevo, las culturas latinas y mediterráneas encajan en la definición de una cultura marcadamente expresiva, a diferencia de las culturas nórdicas, germánicas y asiáticas.

El resumen anterior tan solo arroja unas pinceladas acerca de la cultura de negociación de la lengua de aprendizaje, en este caso el español. Aquí cabe hacer un breve paréntesis para destacar que el hecho de compartir una lengua no implica que se comparta también la cultura. Los rasgos culturales de la negociación en España no siempre coinciden con los de otros países hispanohablantes, por lo que «debemos transmitir al alumno que no bastará con conocer el idioma de Cervantes, ni siquiera la cultura española, para desenvolverse con eficacia en esta situación comunicativa concreta» (Fuentes, 2010, p. 8).

Y esto... ¿cómo se traslada al aula?

Una vez que el profesor conoce y comprende los comportamientos culturales de relevancia para él, llega el momento de plantearse cómo se abordarán estos contenidos en el aula. Meyer (1991) citado por Oliveras (2000, p.38) señala que para la adquisición de la competencia intercultural se debe favorecer la observación, el análisis, la interpretación y la comprensión de las diferencias culturales como procesos necesarios. Esto implica que los materiales utilizados por el docente deben invitar al proceso reflexivo y no ser un mero exponente de realidades socioculturales. Dichas realidades, a las que Sabater (2004, p. 1.) denomina «usos y costumbres», es decir, «elementos que pertenecen a la rutina o bien son impuestos por hábitos de vida», aparecen frecuentemente en los manuales de ENE. La diferencia en su tratamiento puede apreciarse, por ejemplo, en el modo en el que se aborda el tema de las comidas de negocios en los métodos para principiantes. Los manuales *Socios 1* y *Profesionales 1* proponen en las unidades dedicadas a este tema la organización de una comida de negocios como tarea final. Mientras que en el primero la unidad se ha limitado a ilustrar las características de algunos tipos de restaurantes, mostrar un menú del día a título de ejemplo y explicitar los exponentes lingüísticos necesarios para desenvolverse en un restaurante, el segundo da un paso más allá a la hora de preparar al alumno para resolver la tarea final. Así, en el apartado «Así somos», destaca que muchas personas de empresa eligen las comidas o las cenas como escenario para la firma de contratos y plantea diversos interrogantes como: ¿cree que es positivo cerrar negocios durante una comida? ¿Qué consejos le daría a un compañero más joven y sin experiencia? ¿Qué opina acerca de los consejos que da un experto sobre cómo comportarse en las comidas de negocios? Y, sobre todo, ¿es una práctica frecuente en su país cerrar los negocios en las comidas o cenas? ¿Prefieren, por lo general, hacerlo en un despacho?

Sin lugar a dudas, todas estas preguntas permiten abrir un proceso de reflexión en el aula, sea esta monocultural o pluricultural y, tal y como aconseja Calvi (2003, p.113) en la primera de sus cuatro recomendaciones para transmitir el componente cultural y la interculturalidad en el aula de fines específicos; el estudiante «toma conciencia de la propia cultura viéndola a través del espejo de la otra cultura».

El problema con el que topa el profesor aquí es la falta de materiales adecuados. Tal y como recoge Ruitort (2010, p.18) en su exhaustivo análisis de materiales para la enseñanza de la competencia comunicativa intercultural en el aula de fines específicos, por lo general existe:

Un tratamiento bajo de las habilidades interculturales específicas en las interacciones comerciales y una cobertura parcial de las habilidades interculturales generales, las cuales se centran fundamentalmente en la adquisición de saberes teóricos.

Ante esta realidad, el docente, como responsable de la transmisión del saber intercultural, debe ser el impulsor de los procesos reflexivos en el aula mediante sus propias aportaciones. Para ello, como decíamos anteriormente, debe conocer en profundidad la cultura de negocios propia de su contexto de enseñanza-aprendizaje. En línea con las recomendaciones de Calvi, estos conocimientos le permitirán abrir el proceso de reflexión en el aula de diversas maneras:

- a) Presentando anécdotas y experiencias personales.
- b) Facilitando el análisis de documentos auténticos que reflejen los fenómenos culturales que nos interesan.

c) Comparando datos derivados de la observación desde un enfoque etnográfico.

Las anécdotas y experiencias personales en situaciones de comunicación intercultural o los posibles malentendidos (ya sean del profesor o de los propios alumnos) constituyen una herramienta excelente para la reflexión. No en vano, de acuerdo con Fowler y Mumford, citados por Ruitort (2010, p.365), «el aprendizaje experiencial es el principio fundamental de la formación intercultural». Si el perfil de nuestro alumno es el de un profesional en activo, es más que probable que los estudiantes puedan aportar anécdotas personales alrededor de un tema en particular.

Tomemos como ejemplo las interrupciones, tan integradas en las culturas de alto contexto y en las culturas expresivas y tan denostadas por las culturas reservadas y de bajo contexto, que las consideran molestas e inaceptables. Muchos alumnos de culturas reservadas no instruidos en las particularidades culturales de los españoles pueden considerar esta conducta como un agravio o incluso sentirse intimidados si son los únicos extranjeros en una reunión con españoles. Así lo recoge humorísticamente el blog *Monkey goes to Sweden*, con anécdotas de un español en Suecia:

Una reunión de trabajo en España siempre es algo movida, con gente hablando constantemente, lanzando ideas al aire, tratando de refutar ideas de compañeros y aportando datos y datos. Un sueco participando por primera vez en una reunión solo con españoles se quedaría callado en un rincón, presenciando el *guirigay* que se forma ante sus ojos, no abriría la boca porque es educado y espera su turno (que es cuando los demás dejan de hablar, pero como siempre va a haber alguien hablando, no tendrá suerte el chico).

En segundo lugar, se recomienda observar los fenómenos más relevantes que caracterizan la cultura extranjera mediante el análisis de documentos auténticos, tal y como propone Calvi; productos de la cultura como libros, periódicos, revistas, películas y materiales audiovisuales procedentes de Internet. Volviendo a la cuestión de las interrupciones y la gestión del turno de palabra, podemos citar, tan solo a título de ejemplo, ya que no podemos facilitar aquí un análisis extenso, dos vídeos referidos a interrupciones protagonizadas por españoles que dieron la vuelta al mundo. Una de ellas es la interrupción de la joven Letizia Ortiz al que posteriormente sería su marido, el Príncipe Felipe, durante la rueda de prensa en la que anunciaban su compromiso. Ella actuó tal y como lo hubiera hecho normalmente, de acuerdo con el comportamiento propio de una cultura expresiva y de alto contexto. Dicho comportamiento le valió su primera crítica, ya que no supo interpretar que se encontraba en un contexto regido por normas protocolarias muy diferentes. Tampoco podemos dejar de citar la interrupción del Rey de España a Hugo Chávez durante la XVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado. El famoso «¿por qué no te callas?» llegó a convertirse en un fenómeno planetario que incluso tiene entrada propia en la Wikipedia. Aquí vemos precisamente la ruptura de las normas de protocolo que mencionábamos en el caso anterior.

La última de las propuestas consiste en comparar los datos que se derivan de la observación a través de un enfoque etnográfico. Martínez (1994, p.10) define la etnografía como:

«el análisis del modo de vida de una raza o grupo de individuos, mediante la observación y descripción de lo que la gente hace, cómo se comporta y cómo

interactúan entre sí, para describir sus creencias, valores, motivaciones, perspectivas y cómo estos pueden variar en diferentes momentos y circunstancias».

A partir de este concepto muchos autores apuestan por un enfoque etnográfico en el aprendizaje de la cultura mediante el cual, el alumno se convertiría en un intérprete que no se limita a aprender «de», sino a aprender «a través de» las prácticas culturales, combinando lo intelectual con lo experiencial (Barro, Jordan y Roberts, 2001, p. 85). Se trata, como apuntábamos en la primera parte de la comunicación, de asegurarnos de que durante su estancia en el país extranjero, el alumno absorba la cultura que le rodea de un modo consciente.

Las actividades destinadas a fomentar que el estudiante actúe como un etnógrafo que observa, describe y analiza el comportamiento de un grupo social pueden variar en función de las características de nuestro grupo de clase. Por continuar con el hilo conductor de esta exposición, si nuestros alumnos ya se encuentran inmersos en el entorno laboral, pueden recibir la tarea de observar la gestión del turno de palabra en una reunión con compañeros españoles. Así, los alumnos pueden tomar notas de cuándo se producen las interrupciones, cuándo estas no son aceptables, qué personas interrumpen y qué personas no (donde entra en juego la relación jerárquica), la forma en la que la interrupción se admite o se rechaza y los exponentes lingüísticos empleados. Estos hallazgos pueden compartirse posteriormente en clase o plasmarse en un trabajo escrito.

Si nuestros alumnos son aún estudiantes y no tienen la oportunidad de observar una situación real, podemos recrear dicha situación en el aula. Así, se puede analizar una negociación dentro de una clase de lengua prestando atención al elemento cultural que más nos interese destacar. Para ello se propone la grabación, la transcripción y la posterior visualización de la actividad en la clase. Esto nos permitirá contar con un documento duradero en el que puedan analizarse todo tipo de elementos además del lingüístico, como la comunicación no verbal, las pausas, la intensidad de las enunciaciones, etc.

Conclusiones

La necesidad de que los ejecutivos posean una competencia intercultural sólida es incontestable, al igual que el hecho de que la adquisición de esta competencia pasa necesariamente por el aula de español de los negocios. El docente ha de estar preparado para asumir esta tarea, conociendo en profundidad las culturas de negociación y asegurándose de que el alumno reciba una formación que vaya más allá de la mera exposición a realidades socioculturales. Así, el aula deberá ser un lugar que invite a la reflexión y el debate, en el que se compartan experiencias y se analicen documentos auténticos. Capacitar al estudiante para que actúe como etnógrafo y sepa detectar la dimensión intercultural de sus interacciones nos garantizará que este aprovecha al máximo sus estancias en el extranjero.

FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

1. BARRO, A. JORDAN, S. y ROBERTS, C., 2001: «La práctica cultural en la vida cotidiana: el estudiante de idiomas como etnógrafo» en BYRAM, M., 2001: *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas: enfoques a través del teatro y la etnografía*, Madrid, Cambridge University Press.

2. BRANNIGAN, 2012: «Trabajando en Suecia. Los silencios y sus significado». En *Monkey goes to Sweden*. Disponible en internet <http://monkeygoestosweden.blogspot.com.es/2012/01/trabajando-en-suecia-los-silencios-y-su.html>, consultado mayo 2014
3. CALVI, M.V., 2003: «El componente cultural en la enseñanza del español para fines específicos». *Actas del II Congreso Internacional del Español para Fines Específicos*, pp. 107-122.
4. EZQUERRA, R., ARBOLEYA, P.G., LLANOS, C., 2004: *Profesionales 1*. Libro del alumno, Madrid, enCLAVE-ELE.
5. FUENTES, C., 2010: «La variante sociocultural mexicana en el español de los negocios». *Red Electrónica de Didáctica del Español como Lengua Extranjera*, n.º 11.
6. GANNON, M.J., 1994: *Understanding global cultures: metaphorical journeys through 31 nations, clusters of nations, continents and diversity*, California, Sage Publications.
7. GESTELAND, R., 2005: *Cross-cultural business behaviour. Negotiating, sourcing, selling and managing across cultures*. 4th edition, Copenhagen, Copenhagen Business School Press.
8. GONZÁLEZ, M., MARTÍN, F., RODRIGO, C., VERDÍA, E., 2007: *Socios 1*. Libro del alumno, Barcelona, Difusión.
9. HALL, E.T., 1978: *Más allá de la cultura*, Barcelona, Gustavo Gili.
10. HALL, E.T., 1990: *The silent language*, Nueva York, Anchor Books.
11. HAMPDEN-TURNER, C. y TROMPENAARS, F., 2000: *Building Cross-Cultural Competence*, Londres, Yale University Press.
12. HOFSTEDE, G., 1991: *Cultures and organizations. Intercultural cooperation and its importance for survival. Software of the mind*, Nueva York, McGraw-Hill International.
13. MARTÍNEZ, M., 1994: *La investigación cualitativa etnográfica en educación*, México, Trillas.
14. OLIVERAS, A., 2000: *Hacia la competencia intercultural en el aprendizaje de una lengua extranjera. Estudio del choque cultural y los malentendidos*, Madrid, Edinumen.
15. RUITORT, A., 2010: *La competencia comunicativa intercultural en el aula de español de los negocios. Análisis de materiales para su enseñanza*. Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.
16. SABATER, M.^a LI., 2004: «Necesidad de reflexión sobre la diversidad cultural en la formación de profesores de español para los negocios», *Revista RedELE*, n.º 0. <http://www.mepsyd.es/redele/revista/sabater.shtml>
17. SABATER, M.^a LI., 2006: «Descripción del proceso de análisis etnográfico de una negociación comercial en la clase de lengua y estudio de los intensificadores del discurso». *Actas del III Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp.72-89.
18. SCHNEIDER, S.C. y BARSOUX, J.L., 1994: *Managing across cultures*, Londres, Prentice Hall.
19. VAN HOOFT, A. y KORZILIUS, H., 2000: «La negociación intercultural. Un punto de encuentro. La relación del uso de la lengua y los valores culturales» *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 44-56.
20. VIELAR, A., 2010: «Vivir y trabajar en España: La competencia intercultural en el mundo de la empresa». *Red Electrónica de Didáctica del Español como Lengua Extranjera*, n.º 11.