

Diferenciando Valores y Prácticas Equipos multinacionales

Este es un fragmento del capítulo 11: Equipos Multinacionales del libro, *Missionary Care: Counting the Cost for World Evangelization*.

Una misionera filipina, miembro de un equipo internacional que se encuentra trabajando en Japón, informa que su compañera de equipo holandesa “está en contra de las ideas nuevas e insiste en lo que a ella le agrada”. Su compañera de equipo alemana es “una señora muy negativa que siempre se queja y pregunta demasiado el porqué de las cosas”. Por otro lado, a su compañera de equipo australiana le es difícil aceptar líderes filipinos.

Un misionero de Tonga, Polinesia, que se encuentra sirviendo en Filipinas, se ofende por lo contundente que es su líder, procedente de la India, sobre todo cuando lo corrige y le dice: “Eso está muy mal. No deberías hacerlo así. Hazlo de nuevo”.

Es evidente que las diferencias culturales conducen a malentendidos y a conflictos. En el contexto de equipos internacionales, la gente piensa de diferentes formas, usa un lenguaje corporal que es distinto, y habla en diferentes idiomas (también hay una confusión considerable entre los angloparlantes de diferentes países).

Por lo tanto, debemos hacer el esfuerzo de reducir los conflictos culturales.

Perspectiva Bíblica

Existen cuatro maneras de considerar nuestros valores y prácticas:

1. Hay algunos valores y prácticas que son claramente correctos cuando los medimos con las Escrituras, por ejemplo, la hospitalidad filipina (1 Pe.4:9).
2. Hay otros que entran directamente en conflicto con las Escrituras; por ejemplo, el sacrificio de niños en algunas culturas.
3. También hay algunas prácticas y valores que se ubican en el área gris. Por ejemplo, cristianos de diferentes países difieren en cuanto al consumo de bebidas alcohólicas (sin llegar a la embriaguez).
4. Muchos de estos valores y prácticas son neutros; por ejemplo, la Biblia no nos dice cuál es el espacio físico adecuado que debe haber entre dos personas que conversan.

Uno de los problemas con los equipos internacionales es que la gente muchas veces confunde las cuatro categorías, al insistir en que una práctica no es aceptable cuando ésta, tal vez se encuentra en un área neutra o gris. Por el otro lado, algunos miembros de un equipo podrían tomar algo que pertenece a la categoría neutra o gris e insistir en que se trata de un mandato bíblico.

La mayoría de los conflictos culturales giran en torno a prácticas que pertenecen al área neutra o gris. En casos como estos, los miembros tienen que estudiar y aplicar Romanos 14 y 15: 1-3, donde Pablo enseña sobre negarse a uno mismo por el bien de otro creyente y sus valores. En cuanto a las áreas grises o neutras, una respuesta adecuada sería respetar la práctica cultural de un hermano.

Conociendo las Culturas

Conocer la cultura de nuestros compañeros de equipo es la clave para expresar el amor, buscando la unidad, y establecer relaciones personales saludables y bíblicas. Hay muchas cosas que podemos hacer para fomentar este tipo de comprensión.

1. Antes de salir al campo

Cada miembro debe analizar sus propios valores culturales. “Es absolutamente evidente que mientras más nos conozcamos a nosotros mismos, nuestra comunicación, probablemente, será más efectiva y más correcta” (Singer, 1987, p.132).

2. En el campo

En el campo, los miembros de un equipo deben analizar las diferentes culturas de las que provienen. Mantener en mente que los valores de algunos de sus compañeros de equipo estarán claramente de acuerdo con la Biblia y, otros, tal vez entren en conflicto con las Escrituras; pero la mayoría se ubicarán en las áreas neutras o grises. El propósito es comprenderse el uno al otro lo suficiente como para comunicarse en amor, buscar la unidad, cultivar relaciones saludables, y disminuir los malentendidos.

Al analizar la cultura de cada miembro del equipo, se identificarán áreas que podrían provocar estrés. A medida que aprendemos más sobre la cultura de cada miembro y las razones tras sus costumbres, aceptamos más su cultura.

3. Áreas importantes que deben ser discutidas como equipo

Después que los miembros del equipo hayan hablado sobre sí mismos y sobre la cultura a la que pertenecen, el líder debería iniciar una discusión sobre temas cruciales que conducen a conflictos culturales. Entre esos temas tenemos: estilo de liderazgo y toma de decisiones, relaciones entre personas de sexos opuestos y el papel que desempeña la mujer; el contacto físico; y los métodos que se prefieren para resolver conflictos.

Estilos de liderazgo y toma de decisiones. Algunos prefieren líderes autoritarios, aquellos que toman sus propias decisiones con poca participación del resto del equipo. Otros prefieren líderes democráticos, que animan a los miembros del equipo a compartir sus ideas. A los occidentales que están acostumbrados a seguir un liderazgo democrático les resulta difícil adaptarse a un líder autoritario.

¿Cómo tomará decisiones el equipo? Cada cultura tiene un método favorito para la toma de decisiones. El misionero Ben Reed trabaja con un equipo en Japón cuyos líderes son chinos de Hong Kong. Esto fue lo que él aprendió:

“Siendo del Oeste, donde la sumisión de la minoría a la voluntad de la mayoría es la norma, luchamos con el proceso engorroso de llegar a un consenso en Japón, donde todas las opiniones se reconcilian para alcanzar una decisión unánime. Puesto que, llegar a un consenso no es propio del patrón occidental se pasa fácilmente por alto en los hábitos de los occidentales... Nosotros los occidentales, a veces, cometemos un error al tratar de hacer más fáciles nuestras agendas y eliminamos lo que consideramos exceso de trabajo. Muchas veces, sencillamente apartamos a un lado a aquellos que, en otras circunstancias, aportarían información valiosa para la toma de decisiones y la ejecución de las mismas”.

En los equipos donde se permite la discusión, muchas veces surgen dificultades debido a las diferencias culturales que se reflejan en la manera de conducir la discusión. Lehtinen (1988) explica lo siguiente:

“La mayoría de los alemanes, cuando participan en una discusión, tienen un método dialéctico. Cuando dices algo, el alemán siente que tiene que decir algo opuesto sobre el asunto.

Las primeras dos palabras que pronuncian son “Ja, aber...” (Sí, pero...) Los alemanes se sienten frustrados cuando no existe dicha tensión en la conversación. Sienten lo siguiente: -simplemente estamos perdiendo el tiempo, es sólo una conversación trivial-“.

Al comprender esto de la cultura alemana, es fácil comprender por qué la misionera filipina del ejemplo que mencioné al principio del artículo consideraba a su compañera de equipo alemana como “una mujer muy negativa que siempre se queja y pregunta demasiado el porqué de las cosas”. La filipina estaba reaccionando ante una diferencia cultural significativa. La tragedia estaba en que en vez de reconocer que la diferencia se debía a la cultura, juzgó la personalidad y la espiritualidad de su compañera de equipo.

Las relaciones interpersonales entre personas del sexo opuesto y el papel de la mujer. Los hombres que vienen de culturas donde la mujer se considera inferior, muchas veces, tienen dificultades para trabajar con mujeres provenientes de culturas donde la mujer es vista como un colega más en el ministerio.

Las formas de cortejar y de las citas amorosas deben discutirse también. Este ha sido un punto serio que ha provocado tensión entre filipinos y norteamericanos. Un norteamericano podría pensar que sólo está saliendo casualmente con una mujer filipina, pero de acuerdo a la cultura de ella, las acciones de él conducen al compromiso para casarse.

El contacto físico. El equipo debe discutir lo que cada cultura considera como apropiado en lo que a contacto físico se refiere entre hombres y mujeres. Muchas culturas prohíben totalmente el contacto físico entre solteros. Los occidentales pueden fácilmente ofender a sus compañeros de equipo debido a esto. Cuando los norteamericanos se saludan con un abrazo, algunas culturas lo consideran como algo inmoral.

También se debe considerar el tema sobre el contacto físico entre personas del mismo sexo. En Filipinas, es aceptable que un hombre tome de la mano a otro mientras caminan por la calle, pero esto incomoda mucho a los norteamericanos.

El equipo también debe estar consciente de las diferentes perspectivas que tiene cada uno en cuanto a la necesidad del espacio físico. Los norteamericanos necesitan cerca de un metro y medio de espacio entre ellos y otra persona para conversar en general, si es una conversación más personal el espacio será menor; pero los latinoamericanos tienden a mantener un espacio de menos de medio metro entre sí en una conversación normal, pero el espacio es mucho menor cuando se trata de discusiones personales. Al conversar sobre temas como estos, el equipo puede evitar pasar por muchos malentendidos y juzgar a otros precipitadamente.

Resolución de conflictos. El equipo necesita hablar sobre la manera en la que se resuelven los conflictos en sus países de origen. Por ejemplo, los norteamericanos tienden a enfrentar los conflictos cara a cara, pero los filipinos prefieren un tercero como mediador. Más allá de las diferencias culturales, sin embargo, el equipo tiene que trabajar duro en esta área con principios bíblicos como Mateo 6:12-15; Marcos 11:25; Colosenses 3:12-14; y Efesios 4:26, 27,32.

Categorías de Valores y Prácticas

Ubica los valores y prácticas de tu cultura dentro del cuadro que correspondan.

Puedes usarlo para analizar otras culturas.

Correctas a la luz de la Escritura	En Conflicto con la Escritura
Área Gris	Neutras