

Gwen Obedoza

SPAN 475

9 de diciembre

¿De qué manera las diferencias interculturales impiden que los mentores y los estudiantes internacionales establezcan una relación?

En varias universidades de Estados Unidos, hay programas de mentoría entre pares diseñados para ayudar a los estudiantes internacionales recién llegados a adaptarse a su nuevo entorno académico y social. Estos programas tienen como objetivo ofrecer apoyo emocional y práctico, así como facilitar la integración en la comunidad universitaria. Los mentores asignados a cada estudiante actúan como intermediarios, facilitando el acceso a los diversos servicios y recursos que ofrece la universidad, como asesoramiento académico, actividades extracurriculares entre otras cosas. Sin embargo, a menudo se observa que los estudiantes internacionales no utilizan estos programas de mentoría ni aprovechan la ayuda y los recursos disponibles en la universidad. En este caso, el programa de mentoría no puede cumplir su propósito ni tener éxito, ya que no existe una conexión significativa entre las dos partes involucradas.

Entonces, la pregunta es: ¿Cuál es el problema principal que impide que los mentores y los estudiantes internacionales establezcan una relación?

La falta de interacción y compromiso entre mentores y estudiantes limita la efectividad del programa, impidiendo que los beneficios esperados se materialicen. Aunque el programa tenga buenas intenciones y esté diseñado para brindar a los estudiantes todo el apoyo y los recursos necesarios, se vuelve ineficaz si no se aprovechan adecuadamente. Sin una comprensión

clara de las necesidades y deseos de pupilos y mentores, el propósito del programa se pierde. El propósito del programa de mentoría para estudiantes internacionales es proporcionar orientación y apoyo para ayudarlos a navegar los desafíos de adaptarse a una nueva cultura y entorno académico. Dado que los estudiantes internacionales aún no están familiarizados con las universidades estadounidenses y sus normas sociales, los mentores están ahí para ayudarles a adaptarse, presentándoles a los recursos e instalaciones que están disponibles para ellos. La interacción y el esfuerzo tienen que ser mutuos no sólo por el dicho que dice que se necesitan dos para bailar tango, sino también porque ambas partes se van a beneficiar de esta relación. Además, el pupilo no es el único que se beneficia de este programa de mentoría, sino que también el mentor porque es una oportunidad para adquirir competencia cultural, como conciencia y sensibilidad cultural, ya que los mentores están expuestos a diversas perspectivas y costumbres de la cultura de su pupilo. La conciencia y la sensibilidad culturales son muy valiosas en el mundo globalizado de hoy, especialmente en los lugares de trabajo y entornos académicos donde prevalece la diversidad. Para cumplir con el objetivo de este programa de mentoría y para que ambas partes obtengan sus beneficios, es crucial que resuelvan cualquier barrera que afecte su relación. Según la investigación de Steve Irvin, el mayor obstáculo para establecer relaciones entre los estudiantes internacionales y los mentores es la presencia de diferencias culturales (Irvin, 47). La barrera intercultural suele ser esperada debido al hecho de que provienen de diferentes orígenes culturales, lo que compromete su percepción de lo que se considera normal en términos de comportamiento y expectativas sociales. La cultura influye prácticamente todos los aspectos de la vida; la cultura puede definirse de manera amplia como los motivos, valores, creencias, identidades e interpretaciones o significados compartidos de eventos significativos que surgen de experiencias comunes de los miembros de un grupo y que se transmiten de generación

en generación (Irvin 37). Por eso, es normal que estas diferencias generen malentendidos o tensiones que puedan impedir una relación de colaboración efectiva entre pupilos y mentores.

Como resultado, la falta de una relación de colaboración efectiva entre mentores y estudiantes internacionales en los programas de mentoría en universidades de Estados Unidos suele ser el resultado de barreras culturales, como las diferencias en las percepciones de autoridad, estilos de comunicación, y las ideas sobre la individualismo frente al colectivismo, así como las expectativas sobre la retroalimentación y la crítica. Estas diferencias, sumadas a la falta de comprensión mutua, dificultan que el programa logre su propósito. Para que la mentoría sea efectiva, es esencial fomentar una comunicación abierta y transparente. Esto se pueden lograr a través de las estrategias como programas de capacitación intercultural para los mentores, que les enseñen a reconocer y adaptar sus enfoques a las diferencias culturales. Además, es crucial establecer expectativas claras sobre la retroalimentación, asegurando que tanto el mentor como el estudiante se sientan cómodos al dar y recibir comentarios. Establecer normas claras de comunicación desde el principio y fomentar la construcción de relaciones personales también son pasos importantes. Al integrar la narración de historias, los mentores y estudiantes pueden compartir experiencias y perspectivas, lo que facilita la empatía y la comprensión mutua. A través de estas estrategias, los mentores pueden crear un ambiente donde ambas partes se sientan cómodas, comprendidas y respetadas, superando las barreras interculturales y fortaleciendo el propósito del programa de mentoría. Sobre todo, es crucial saber cómo implementar estas estrategias de manera efectiva para asegurar una solución duradera y beneficiosa para todos los involucrados.

La cultura tiene un impacto profundo en la manera en que las personas interactúan entre sí, ya que determina las normas sociales, los valores compartidos y, especialmente, las

percepciones sobre los roles y jerarquías dentro de un contexto determinado. Desde cómo se expresa la cortesía hasta cómo se resuelven los conflictos y se establecen relaciones de confianza, cada cultura establece patrones de comportamiento que influyen las interacciones. Estos patrones son esenciales para entender cómo se perciben las expectativas y los roles de las personas dentro de una sociedad. Al crecer en un entorno determinado, las personas internalizan estas normas culturales, lo que da forma a sus comportamientos, creencias y formas de comunicarse. Por esta razón, las diferencias interculturales surgen cuando individuos de diferentes contextos culturales se encuentran, ya que las percepciones de lo que es apropiado o esperado pueden variar significativamente. En contextos como la mentoría entre estudiantes internacionales y sus mentores, entender cómo la cultura influye en la percepción de roles y comportamientos es crucial para construir relaciones efectivas y superar barreras que podrían surgir debido a estas diferencias.

### **La percepción de roles: la cuestión de la autoridad**

Una comprensión profunda de la percepción de la autoridad en las relaciones de mentoría con estudiantes internacionales es fundamental porque la autoridad está culturalmente construida y tiene una influencia considerable en las interacciones entre pupilos y mentores. Según la investigación de Faiza Omar y otros, los asesores académicos señalaron que tratar por su primer nombre ayudaba a crear un ambiente más cómodo donde los pupilos podían aprender y compartir más abiertamente (Omar et al. 7). Sin embargo, es importante destacar que estos asesores son americanos y no consideran las diferencias culturales de los estudiantes internacionales. En Estados Unidos, la práctica de tratar a los profesores o asesores por su primer nombre es común y refleja una forma de menor formalidad en la relación entre figuras de autoridad y estudiantes.

A diferencia de otras culturas donde el trato formal es una muestra de respeto y se espera mantener una distancia entre los estudiantes y sus mentores, en EE.UU. no se da la misma estricta percepción de autoridad. Por eso, los asesores pueden no reconocer que para muchos estudiantes internacionales, esta informalidad podría ser percibida como una falta de respeto o generarles incomodidad. Esta diferencia cultural puede influir en cómo se desarrollan las interacciones en un contexto académico diverso. Debido a este malentendido cultural, muchos pupilos expresaron incomodidad al dirigirse a los profesores por su nombre de pila, especialmente cuando eran mayores, ya que en sus culturas están acostumbrados a mostrar respeto hacia los mayores y aquellos con mayor educación (Omar et al. 7). La percepción de la autoridad está estrechamente vinculada a la jerarquía, y en muchas sociedades, esta jerarquía a menudo está determinada por la edad (McCool 28-36). En las culturas orientales, como las de China, Japón, Corea e India, el respeto por los ancianos y un claro orden social basado en la edad están profundamente arraigados en las tradiciones y normas sociales (McCool 28-36). Esto se refleja en la dinámica familiar, en los lugares de trabajo e incluso en el lenguaje, donde hay términos y formas específicas de dirigirse a las personas según su edad (McCool 28-36). Generalmente, los individuos mayores son vistos como sabios y dignos de respeto, y se espera que las personas más jóvenes se inclinen ante ellos en la toma de decisiones y en las interacciones sociales (McCool 28-36). Este enfoque refleja cómo las culturas orientales, al ser más colectivistas, priorizan la armonía social y el respeto hacia las jerarquías establecidas. En estas sociedades, la autoridad se percibe como un pilar que refuerza la cohesión grupal, ya que seguir y respetar a los mayores no solo beneficia al individuo, sino también al bienestar del grupo en su conjunto. En contraste, en los Estados Unidos, una cultura más individualista, la percepción de autoridad tiende a ser más horizontal, donde las jerarquías son menos rígidas y se

valora la autonomía personal. Este contraste se fundamenta en las nociones culturales de colectivismo e individualismo, que determinan cómo cada sociedad define y se relaciona con las figuras de poder.

### **Nociones culturales de individualismo vs. colectivismo**

Las nociones culturales de independencia versus colectivismo influyen profundamente en cómo las personas se comunican e interactúan entre sí, determinando sus valores, expectativas y maneras de relacionarse. En culturas que valoran la independencia, como Estados Unidos y gran parte de Europa Occidental, se enfatiza la autonomía individual, el logro personal y la responsabilidad propia (McCool 29). Por ejemplo, en estas culturas, un estudiante universitario suele ser alentado a buscar recursos por sí mismo, tomar decisiones sobre su carrera de manera independiente y establecer relaciones con sus mentores a partir de su propia iniciativa. Esto refleja cómo, en una sociedad individualista, la autoridad se percibe más como una guía o facilitadora, no como una figura incuestionable. La relación con la autoridad está basada en la idea de autonomía personal, donde cada individuo tiene la responsabilidad de tomar sus propias decisiones y gestionar su desarrollo. En este contexto, se espera que las figuras de autoridad, como mentores o profesores, sean accesibles y fomenten la autoexpresión y el pensamiento crítico, en lugar de imponer jerarquías rígidas o controlar directamente el proceso. Este enfoque contrasta con culturas colectivistas, donde las figuras de autoridad suelen desempeñar un rol más central en la toma de decisiones y se espera que los estudiantes se ajusten a las estructuras jerárquicas establecidas. Esto se debe a que las culturas colectivistas, como muchas de Asia, América Latina o el Medio Oriente, priorizan el bienestar del grupo, la cooperación y el mantenimiento de la armonía social (McCool 29). En estos contextos, las personas suelen

depender de figuras de autoridad, como padres, maestros o mentores, para recibir orientación y apoyo constantes. Además, un pupilo de una cultura colectivista puede sentirse más cómodo si su mentor establece pautas claras, brinda instrucciones específicas y mantiene una relación estructurada. En lugar de tomar la iniciativa, el pupilo podría preferir consultar con el grupo o buscar la aprobación de los demás antes de actuar. Además, en estas culturas, se evita la confrontación directa para preservar la armonía y el respeto mutuo (McCool 29). Por lo tanto, este estudiante podría sentirse incómodo o inseguro si su mentor adopta un enfoque más flexible, donde se le da libertad para tomar decisiones por sí mismo y se espera que tome la iniciativa de manera independiente. Por otro lado, el mentor estadounidense, influenciado por su propia cultura individualista, podría ver este enfoque como una oportunidad para fomentar la autonomía del estudiante, esperando que él o ella se acerque de manera proactiva y asuma la responsabilidad de su propio aprendizaje y desarrollo. Esto puede generar una desconexión en las expectativas. El estudiante, acostumbrado a una relación más estructurada, puede interpretar la falta de instrucciones claras o la informalidad del mentor como desinterés o falta de apoyo. Mientras tanto, el mentor podría sentirse frustrado si percibe que el pupilo no toma la iniciativa o no se comunica abiertamente. Este choque de expectativas puede dificultar la construcción de una relación efectiva, ya que ambos podrían no entender completamente las razones detrás del comportamiento del otro. La solución comúnmente sugerida es fomentar una comunicación abierta para aclarar cualquier confusión o malentendido. Sin embargo, es importante recordar que la comunicación también se entiende de manera diferente dependiendo de la cultura. En algunas culturas, una comunicación directa y explícita es la norma, mientras que en otras, la comunicación es más sutil y dependiente del contexto. Esto nos lleva a la distinción entre culturas de bajo contexto y culturas de alto contexto.

## **Estilo de comunicación: alto vs. bajo contexto**

La comunicación efectiva es la base de cualquier relación de mentoría exitosa. Sin embargo, cuando estudiantes internacionales y mentores estadounidenses trabajan juntos, las diferencias en los estilos de comunicación pueden convertirse en barreras interculturales. Estas barreras a menudo surgen del contraste entre las culturas de contexto bajo y contexto alto, una distinción que determina cómo se transmite y se interpreta la información. En las culturas de bajo contexto, como las de EE. UU. o Alemania, valoran una comunicación directa y explícita, donde el significado se transmite principalmente a través de las palabras (Kiss 442). En estas culturas, las personas suelen ser claras y concisas, y se espera que las respuestas sean inmediatas y sin rodeos (Kiss 442). Por ejemplo, un mentor de una cultura de bajo contexto podría esperar que su pupilo le dé una respuesta verbal directa a una pregunta o que participe activamente en una conversación. Estas expectativas se consideran una muestra de interés, compromiso y respeto. Por el contrario, las culturas de alto contexto, como Japón o India, dependen en gran medida de señales no verbales, el tono de voz, el lenguaje corporal y el contexto general para comunicar el significado (Kiss 442). En estas culturas, la comunicación tiende a ser más implícita e indirecta, y las personas suelen evitar expresar de forma explícita lo que piensan o sienten, especialmente en situaciones que podrían generar conflictos o incomodidad (Kiss 442). Por ejemplo, un estudiante de una cultura de contexto alto podría mostrar su acuerdo o desacuerdo mediante gestos, expresiones faciales o incluso el silencio, en lugar de responder de manera verbal y clara. Estas diferencias pueden generar malentendidos en una relación de mentoría. Un mentor estadounidense podría interpretar la comunicación sutil o indirecta de su pupilo como desinterés, evasión o falta de compromiso, mientras que el pupilo podría percibir las expectativas del mentor como demasiado directas o agresivas. Estas diferencias en los estilos de comunicación también

influyen en cómo se perciben y manejan la retroalimentación y la crítica, un aspecto clave en las relaciones de mentoría que a menudo revela aún más los contrastes entre culturas de contexto bajo y contexto alto.

### **Expectativas sobre la retroalimentación y la crítica**

Las diferencias en los estilos de comunicación no solo afectan las conversaciones cotidianas, sino que también tienen un impacto profundo en cómo se da y se recibe la retroalimentación. Este aspecto, crucial en las relaciones de mentoría, revela aún más las tensiones entre culturas de contexto bajo y alto. En muchas culturas de alto contexto, como las de Asia Oriental, la crítica no se considera únicamente un comentario sobre el desempeño, sino que puede percibirse como un ataque al valor personal o al respeto del individuo (Irvin 40). En estas culturas, donde la comunicación tiende a ser más indirecta y matizada, una retroalimentación directa y explícita, común en culturas de contexto bajo como Estados Unidos o Alemania, puede interpretarse como una forma de humillación pública (Irvin 40). Esto amenaza el concepto de la “cara”, que abarca el respeto, la dignidad y el estatus social dentro de las interacciones (McCool 28). Para un pupilo de una cultura de contexto alto, recibir críticas negativas de manera frontal puede causar vergüenza, pérdida de confianza y un distanciamiento emocional. En algunos casos, esta percepción puede llevar al pupilo a retirarse por completo o evitar futuras interacciones, poniendo en riesgo la relación de mentoría y el aprendizaje mutuo. Cuando las diferencias en los estilos de retroalimentación no se abordan, el propósito del programa de mentoría puede verse comprometido. La retroalimentación es una herramienta clave para el crecimiento y el aprendizaje, pero si un pupilo percibe las críticas de manera negativa o como un ataque personal, puede retraerse, perder la motivación o evitar pedir ayuda. Esto no solo limita su desarrollo

académico o profesional, sino que también dificulta la construcción de una relación de confianza entre el mentor y el pupilo.

### **La solución**

Las diferencias interculturales en cómo se percibe la autoridad, cómo se comunica y cómo se maneja la retroalimentación pueden generar obstáculos importantes en las relaciones de mentoría entre mentores estadounidenses y estudiantes internacionales. Estas diferencias no son solo cuestiones de preferencias personales, sino que están profundamente arraigadas en las normas culturales de cada grupo, lo que puede hacer que las interacciones entre ellos se vuelvan complejas y, a veces, conflictivas. Cuando estas barreras no se comprenden o no se abordan, pueden dificultar el desarrollo de los estudiantes, generar frustración en los mentores e incluso poner en peligro el propósito del programa de mentoría. Por ejemplo, un estudiante de una cultura donde la jerarquía y la formalidad son clave puede sentirse incómodo al ser tratado de manera informal por su mentor estadounidense. Además, una crítica directa, común en culturas de bajo contexto, puede ser interpretada como algo muy personal o como un ataque en culturas de alto contexto. Esto puede generar una desconexión emocional y una pérdida de confianza entre mentor y pupilo. Si no hay un esfuerzo mutuo para comprender estas diferencias y ajustar la manera de comunicarse, los problemas pueden escalar y dificultar la relación. La falta de colaboración para mejorar la comunicación puede intensificar estas dificultades, dejando a los estudiantes con la sensación de ser incomprensidos y a los mentores frustrados. Para superar estos retos, se pueden implementar algunas estrategias útiles.

Primero, una de las estrategias más efectivas para superar las barreras interculturales en la mentoría es ofrecer programas de capacitación intercultural para los mentores. Estos programas

pueden enseñarles a reconocer y comprender las diferencias culturales en la comunicación, la percepción de la autoridad y las expectativas sobre la retroalimentación. Los mentores deben aprender a identificar cómo los estudiantes internacionales pueden interpretar la informalidad o las críticas directas, que son comunes en las culturas de bajo contexto, como un ataque personal, especialmente en culturas de alto contexto.

Segundo, la retroalimentación abierta y bidireccional es fundamental. Es importante que tanto el mentor como el estudiante establezcan expectativas claras sobre cómo desean recibir y dar retroalimentación. Los mentores deben preguntar a los estudiantes sobre sus preferencias antes de ofrecer comentarios directos, y los estudiantes también deben expresar cómo se sienten más cómodos al recibir críticas. Esto fomenta un ambiente donde ambas partes pueden ajustar sus enfoques y fortalecer la relación.

Tercero, establecer normas claras de comunicación desde el principio puede prevenir malentendidos. Esto incluye acuerdos sobre la frecuencia y el tono de las interacciones, así como cómo se manejarán las conversaciones difíciles. Una comunicación flexible y accesible ayuda a crear un entorno donde tanto el mentor como el estudiante se sientan cómodos y entendidos.

Cuarto, fomentar la construcción de relaciones personales es esencial. Crear un espacio donde los mentores y estudiantes puedan compartir aspectos de sus vidas personales mejora la empatía y la confianza mutua. Los mentores deben interesarse genuinamente por las experiencias y valores de los estudiantes, lo que facilita la interacción y permite superar barreras culturales.

Finalmente, la narración de historias juega un papel clave en la conexión intercultural. Las historias permiten que mentores y estudiantes compartan su contexto, orígenes y desafíos, lo que no solo mejora la comprensión mutua, sino que también humaniza la relación. Al compartir

historias personales, ambas partes pueden ver a los demás no solo como representantes de una cultura distinta, sino como individuos con experiencias comunes, lo que fortalece la empatía y la confianza. Estas estrategias, cuando se implementan conjuntamente, pueden transformar la relación de mentoría, eliminando barreras interculturales y fomentando un aprendizaje y crecimiento más efectivo y profundo. Sin embargo, también es crucial comprender cómo implementar estas estrategias de manera efectiva para lograr una solución duradera.

### **La implementación de las estrategias de la solución**

La implementación de normas claras de comunicación puede hacerse al inicio de la mentoría, cuando ambas partes acuerden una estructura para las interacciones. Los mentores pueden sugerir horarios regulares para las reuniones y discutir los métodos de comunicación que prefieren (correo electrónico, mensajes, reuniones presenciales, etc.). También es útil crear un sistema para abordar problemas rápidamente, como un protocolo para cómo abordar malentendidos o situaciones incómodas en la comunicación. Para fomentar la construcción de relaciones personales, los mentores pueden comenzar a integrar conversaciones informales al inicio o final de las reuniones, en las que puedan compartir anécdotas sobre sus propias experiencias. Esta informalidad puede ayudar a que los estudiantes se sientan más cómodos y dispuestos a compartir su contexto cultural. Además, los mentores pueden organizar eventos informales, como almuerzos o reuniones virtuales, que permitan conocer mejor a los estudiantes en un ambiente menos estructurado.

Finalmente, para incorporar la narración de historias, los mentores pueden fomentar actividades donde tanto ellos como los estudiantes compartan historias personales relacionadas con su vida académica o profesional. Por ejemplo, se puede dedicar tiempo a hablar sobre los

desafíos personales y profesionales que cada uno ha enfrentado y cómo los han superado. Esto no solo humaniza la relación, sino que también ayuda a los estudiantes a sentirse más cómodos al compartir sus propios relatos, creando así una atmósfera de apoyo mutuo. Estas estrategias, implementadas de manera consciente y consistente, pueden transformar las relaciones de mentoría y superar las barreras interculturales, asegurando un ambiente más inclusivo y productivo para el aprendizaje y el desarrollo personal.

En conclusión, al reconocer y abordar las diferencias interculturales en la comunicación, la retroalimentación y la percepción de la autoridad, los mentores pueden crear un ambiente de aprendizaje más inclusivo y efectivo. La implementación de estrategias claras, como la capacitación intercultural y la narración de historias, no solo derrumba barreras, sino que también fomenta una conexión más profunda y empática entre mentores y estudiantes internacionales, lo que mejora la relación de mentoría y el desarrollo personal y académico de los estudiantes.

## Obras citadas

- Irvin, Steve M. "Cultural Awareness in Intercultural Mentoring: A Model for Enhancing Mentoring Relationships." *International Journal of Leadership Studies*, vol. 5 Iss. 1, 2009, pp. 37-50.
- Kiss, Gabriella. "A theoretical approach to intercultural communication." *AARMS*, Vol. 7, No.3, 2008, pp. 435-443.
- Kirshteyn, Isabella M. and Uysal, Huseyin. "Graduate And Undergraduate Students Unite: Intercultural Competence In A Mentoring Relationship." *Journal of Integrated Social Sciences*, Vol. 12, 2022, pp. 56-74.
- McCool, Matthew. *Writing Around the World: A Guide To Writing Across Cultures*. Bloomsbury, 2009, pp. 28-36.
- Omar, Faiza, Mahone, James P., Ngobia, Jane, and FitzSimons, John. "Building Rapport Between International Students and their Faculty Advisors: Cross-Cultural Mentoring Relationships at the Univeristy of Guelph." *The Canadian Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, Vol. 7, Iss. 2, Article 8, 2016, pp. 1-19.