



La comunicación intercultural como base para una comunicación efectiva en las relaciones comerciales: una propuesta de superación para las empresas del SIME

Roberto Rodríguez González

Psicólogo

Profesor Auxiliar

Universidad Central Marta Abreu de Las Villas

Santa Clara, Cuba



Teresita Gallardo López

Yamila Roque Doval



Ver perfil del autor

Para citar este artículo:

Fecha publicación: 25/enero/2003

Rodríguez González R. (2003, 25 de enero). La comunicación intercultural como base para una comunicación efectiva en las relaciones comerciales: una propuesta de superación para las empresas del SIME. *Revista Psicología Científica.com*, 5(2). Disponible en: <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-210-1-la-comunicacion-intercultural-como-base-para-una-comunicacio.html>

La comunicación intercultural es la base para la comunicación efectiva en el mundo actual. Tal aseveración se sustenta en la compleja realidad que vivimos desde principios del siglo XXI, cuando los encuentros entre pueblos de diferentes culturas son mucho más comunes que en épocas anteriores y hacen necesario conocer las distintas concepciones del mundo que afectan la comunicación y el entendimiento entre seres humanos heteroculturales, de ahí la necesidad de conocer las distintas técnicas que ofrecen la posibilidad de ver el mundo desde diferentes puntos de vista.

Hoy se viaja más a distintos países por razones turísticas, de estudio o de *negocios* e incluso el desarrollo político, social y económico de los últimos años ha hecho casi imposible escoger a nuestros vecinos, condiscípulos o compañeros de trabajo. Estos complejos procesos han dado como resultado nuevos niveles de contactos y han despertado la conciencia sobre la inmensa diversidad de intereses y expectativas que conforman la comunidad mundial, pero al mismo tiempo, las grandes oportunidades para la mutua cooperación y el entendimiento.

El creciente reconocimiento de la comunicación intercultural ha conducido a que cada vez sean más las compañías privadas, empresas e instituciones que capaciten a ejecutivos y empleados en habilidades de comunicación intercultural para poder enfrentar las relaciones comerciales, sociales y políticas con efectividad. Para nuestro país, interesado en insertarse cada vez más en la economía mundial, las relaciones comerciales con países y organizaciones empresariales de diferentes latitudes y culturas se convierte en un reto, a la vez la interacción intercultural efectiva se ha convertido en una exigencia para lograr sus propósitos. El presente trabajo tiene como objetivo realizar una propuesta de superación a directivos del SIME en comunicación intercultural, que les permita interactuar en otras culturas y de esta forma lograr relaciones de negocios e intercambio más efectivas.

Desarrollo

Se plantea que hoy las administraciones tienen cuatro necesidades básicas: necesidad de visión, necesidad de ética, necesidad de otras culturas y necesidad de capacitación. Como puede apreciarse, nuestro trabajo tributa a dos de las necesidades básicas de las administraciones.

Los teóricos de la comunicación intercultural han hecho importantes aportaciones a la conceptualización de la comunicación intercultural. No obstante, ha existido un enfoque tradicional que centrado en el aspecto cultural en vez de ocuparse de la comunicación en los contactos interculturales. Estudios más recientes han comenzado a separarse del enfoque tradicional y han empezado a considerar el lado dinámico de los encuentros.

Un análisis de la bibliografía relacionada con el tema nos permite comentar que existen diferentes enfoques para describir el proceso de la comunicación intercultural donde de manera general, se plantea que la comunicación intercultural difiere de otras formas de comunicación humana solo en el grado en que los comunicadores difieren entre sí; sin embargo, un problema crítico es la especificación de qué grado de diferencia determina el que un acto de comunicación se considere intercultural.

Una interesante consideración para el desarrollo de la comunicación intercultural (la cual hemos considerado en nuestro trabajo) ha sido planteada por Gudykunst al proponer el modelo comunicación con extraños. Él parte de la premisa de que la comunicación es una actividad transaccional simbólica que implica hacer predicciones y reducir la incertidumbre. En consecuencia, el proceso de la comunicación es el mismo siempre que un individuo se comunica con un extraño, pero si uno de ellos proviene de una cultura diferente se debe tomar en consideración el efecto cultural de sus respectivas conductas; por tanto, la fuerza del marco de referencia propuesto se apoya en el reconocimiento que el proceso de la comunicación intercultural no es único, sino que refleja el desarrollo básico de la comunicación interpersonal, lo que permite al interesado centrar la atención en la dinámica interpersonal del encuentro, en donde es muy probable que ocurran los problemas y las fallas de la comunicación.

La experiencia de ser extraño y de interactuar con él se caracteriza por la incertidumbre y la novedad. Al principio será común responder en forma negativa a situaciones novedosas, debido al intento del individuo por disminuir la sensación de ansiedad que le produce la situación de incertidumbre. Es común experimentar ansiedad cuando se conoce a una persona, pero será más intensa cuando pertenece a un grupo sociocultural diferente. Estas consideraciones nos permiten definir la comunicación intercultural como el *"proceso de intercambio de información entre individuos y grupos que poseen diferencias culturales reconocidas en las percepciones y formas de conducta que pueden afectar significativamente la forma o resultado del encuentro"* (Asunción - Lande, 1989).

Los participantes en un encuentro intercultural interactúan apoyándose en suposiciones culturales propias, las cuales actúan como pantallas preceptuales de los mensajes que intercambian. El marco de referencia cultural en el que cada comunicador interpreta los mensajes puede variar; el éxito o el fracaso de la interacción dependerán, en gran medida, de la familiaridad de los participantes con los antecedentes del interlocutor, las percepciones de las diferencias que los separan y la reciprocidad del propósito. Si se consideran tan diferentes que la comunicación requiere un esfuerzo extra de su parte, podrían seguir manteniendo la comunicación para lograr los objetivos mutuos, aunque podrían también decidir terminarla si consideran que el resultado esperado no merece el esfuerzo que se hace. Esta perspectiva considera la comunicación como una experiencia "compartida" y no como un acto personal con ejecutantes individuales, y demuestra que la diferencia cultural es la matriz de la comunicación.

En este sentido, el concepto de *diferencia cultural* es una dimensión importante de la comunicación intercultural y sugiere ciertos aspectos de la cultura que pueden afectar el grado de eficacia de la comunicación. Ella proporciona una guía en la preparación de un inventario de componentes culturales que intervienen en las interacciones. Este aspecto no excluye el concepto de *similitud cultural* como otra dimensión importante de la comunicación intercultural, pues la teoría básica de la comunicación establece que la identificación de similitudes entre los participantes es muy importante para la interacción, pues es necesario también llegar a un punto en el que ambos perciban más semejanzas que diferencias: en cuanto más información se tenga de los participantes, resultarán más familiares y se encontrarán más similitudes.

Lo expuesto hasta el momento demuestra cuán importante es para las relaciones de cooperación y de negocios entre organizaciones empresariales de diferentes culturas el dominio de la comunicación intercultural en su aspecto teórico y práctico, pues para desarrollar estos intercambios, que como puede apreciarse no son solo comerciales sino también obligatoriamente interculturales, se necesitan el desarrollo de determinadas habilidades en comunicación intercultural.

Propuesta de superación a directivos en comunicación intercultural

Teniendo en cuenta que la superación profesional constituye un conjunto de procesos de formación encaminados a la adquisición, la ampliación y el perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades básicas y

especializadas requeridas para un mejor desempeño de sus funciones laborales, así como para su desarrollo cultural integral, y considerando también las particularidades en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los procesos comunicativos, se plantea la siguiente propuesta de superación a directivos en comunicación intercultural sobre la base de la experiencia de acciones aisladas realizadas a directivos de diferentes empresas y de diferentes niveles de necesidades y con diferentes funciones. El desarrollo de estas habilidades nos ha permitido sistematizar, llegar a determinadas conclusiones sobre la forma en que se debe diseñar y ejecutar dicha superación.

1. Determinación de los objetivos de la superación:

¿Qué se intenta lograr?, ¿por qué?, ¿qué estrategias seguir?

Los objetivos deben girar alrededor del conocimiento del proceso de la comunicación interpersonal y grupal como base de toda comunicación humana y de cómo se dan los procesos comunicativos entre personas o grupos culturalmente diferentes, las variables culturales que intervienen y en el desarrollo de destrezas para el intercambio intercultural efectivo. Es decir, el propósito general de toda acción de superación debe estar encaminado a preparar al individuo para que actúe en los contextos interculturales de forma efectiva.

2. Determinación del contenido de la superación:

Se debe tener en cuenta para su determinación cuáles son los aspectos claves que deben aprenderse, a quién va destinado el programa, cuál es el nivel y capacidad de los participantes, qué experiencias de aprendizaje tienen, qué duración debe tener, si es dentro del trabajo o fuera de él.

Dentro de los fundamentos teóricos de la superación no deben faltar aquellos relacionados con la comunicación (proceso de la comunicación, tipos, factores de la comunicación humana, características de la comunicación interpersonal y grupal, habilidades comunicativas, algunos recursos para lograr la efectividad comunicacional, conductas frente al conflicto), cultura (tipos, identidad cultural, características de diferentes culturas o de una cultura en específico en que se realizará la superación), variables culturales de la comunicación y sus características (lenguaje, códigos no verbales, concepción del mundo, rol a desempeñar en las relaciones, patrones de pensamiento), elementos para mejorar la habilidad en comunicación intercultural (conocimiento de la propia cultura, preceptos culturales que rigen su conducta, evitar generalizaciones, relatividad cultural, actitud abierta para el cambio, creatividad), métodos para desarrollar destreza intercultural.

3. Formas de superación utilizados:

La conferencia especializada, el curso, el taller y el entrenamiento. Se pueden combinar dichas formas o en dependencia de las características del grupo o de los métodos por utilizar, alternar en correspondencia con los objetivos. Es necesario utilizar por lo menos dos formas que se complementen en lo que respecta a las posibilidades de preparación sobre aspectos de cultura y comunicación y en espacios para el desarrollo de habilidades.

La conferencia especializada permitirá adquirir una visión panorámica del problema y familiarizar a los participantes con los problemas relacionados con la cultura y con la comunicación humana. Según la experiencia obtenida debe utilizarse como forma inicial de preparación; pueden darse de una a tres de dos horas de duración. El curso posibilitará una formación especializada para complementar conocimientos sobre los problemas de la comunicación intercultural a partir de la organización de un conjunto de conocimientos. Puede tener de 20 a 30 horas de duración en el que se utilicen como forma de docencia básica la actividad teórico- práctica y práctica propiamente dicha.

El taller permitirá la reflexión y la discusión sobre las diversas problemáticas de los enfrentamientos interculturales, sobre el conocimiento de culturas específicas de interés para los participantes y la práctica. El entrenamiento juega un papel primordial en el desarrollo de habilidades de comunicación intercultural. Su duración será de nueve sesiones de cuatro horas cada una, con una estructura que conciba una etapa diagnóstica para el conocimiento de sí mismo en cuanto a su cultura y habilidades de comunicación, una de desarrollo de destrezas y habilidades en comunicación intercultural sobre la base de la teoría referida y otra de evaluación del nivel alcanzado.

4. Diseño de métodos y materiales de superación:

¿Cómo se lograrán los objetivos?, ¿qué métodos y estilos de aprendizaje se desea tomar en cuenta?, ¿cuáles son los estilos de aprendizajes de los asistentes?, ¿qué modificaciones se necesita llevar a cabo?, ¿qué experiencias de aprendizajes deberán llevar a los participantes hacia el logro de los objetivos?, ¿qué materiales se utilizarán?

Se propone la utilización de métodos de superación que se dirijan a los dos enfoques siguientes:

- *Método de la cultura general*: centrar en el conocimiento de la propia cultura con el propósito de preparar para intervenir en culturas diversas, pues para actuar de forma eficaz en una cultura diferente es necesario comprender primero la propia. También se busca que el individuo se comprenda bien a sí mismo para comprender después a alguien de otra cultura. Se hace necesaria una etapa diagnóstica.

- *Método de la cultura específica*: se enfoca al conocimiento de una cultura determinada. Su objetivo es preparar para responder a ciertas situaciones en una cultura en particular, familiarizar con las suposiciones básicas, patrones de conducta, motivaciones y prácticas de una cultura determinada con la que se va a interactuar lo que favorece la receptividad para apreciar las características diferentes a la propia.

Por su efectividad se propone el empleo de técnicas experimentales para la enseñanza y el entrenamiento de la comunicación intercultural. Entre las más propicias están: ejercicios de simulación, juegos, representación de roles, prácticas de campo, discusiones grupales.

El aprendizaje experimental puede vincularse con otros métodos de instrucción para mejorar el aprendizaje de la materia en cuestión como: exposición, elaboración conjunta etc.

De aquí se deduce que se propone como método básico de aprendizaje el experimental porque se aprende mediante la práctica lo que hace que el aprendiz participe activamente en su propia instrucción y contribuye a incrementar la comprensión de otras culturas, desarrollar su habilidad para interactuar en situaciones interculturales.

5. *Elaboración de programas de superación:*

¿Cuál es la manera de estructurar el o los programas?, ¿debe ser modular, secuencial, etc.?, ¿cuánto debe durar?

Aunque las alternativas en que se puede dar la superación son variadas y pueden responder a condiciones diferentes, se recomienda la superación en etapas de forma secuencial, por ejemplo: se comienza con una conferencia especializada o varias sobre aspectos generales de cultura imprescindibles para llegar a una etapa posterior o de otro aspecto relacionado con lo expuesto en contenido. Luego sigue como forma de superación un curso o el taller (en dependencia de cómo se dosificó el contenido en las formas anteriores) y se culmina con el entrenamiento que siempre será obligatorio.

El diseño de las actividades de superación debe contener como mínimo los objetivos, los contenidos o el plan de actividades que se desarrollarán, el tiempo de duración, los métodos, las actividades de evaluación y la bibliografía.

6. *Determinación de criterios o medidas de evaluación:*

¿De qué manera va a evaluar el programa?, ¿de qué manera relacionar el desempeño futuro con la experiencia y los aprendizajes adquiridos en el programa mismo?, ¿qué formas de evaluación utilizar?

Teniendo en cuenta la relación objetivo - método - contenido - forma para la superación en comunicación intercultural, se deberán utilizar las formas de evaluación siguiente:

- *Evaluación diagnóstica*: que aporta datos para regular las acciones y que se hará sobre la determinación de necesidades de los participantes.

- *Evaluación procesal*: permite la retroalimentación sobre la marcha del proceso y se basa en la comprensión de los estudiantes, la motivación, los comportamientos, etc.

- *Combinación de la evaluación autogestiva con la generativa*: para atender tanto a la autovaloración de su desarrollo por parte del alumno, como a la interacción del grupo.

Estas formas permitirán valorar una serie de indicadores que caracterizan cada variable a tener en cuenta en la comunicación intercultural, antes y después de la superación.

7. *Educandos:*

¿Quién tiene necesidades de superación en comunicación intercultural?, ¿de qué forma los identifica?, ¿en qué momento superarlos?, ¿se seleccionan debido a su efectividad potencial o para mejorar la que ya se tiene? Estos

son los interrogantes necesarios para el diseño y ejecución de la superación.

Es necesario tener en cuenta los tipos de relaciones que tienen las empresas con otras culturas, las perspectivas de desarrollo, los países con los cuales se relaciona y el grado de implicación de esas relaciones. Tampoco se puede olvidar el nivel de preparación del directivo desde el punto de vista cultural e intercultural, países visitados o por visitar, visitantes de otras culturas que frecuentan la organización o personal técnico que labora en la misma en cumplimiento de convenios establecidos, etc.

8. Retroalimentación:

¿Se retroalimenta a los participantes cuando aplican lo aprendido en la superación?, ¿cómo retroalimenta a los diseñadores de la superación sobre el contenido y el diseño de las experiencias de aprendizaje y a su efectividad?, ¿qué cambios se requieren?

Es muy necesario tener en cuenta estas interrogaciones para que la superación llegue a ser con los propósitos propuestos y para ello se deben utilizar instrumentos (encuestas, entrevistas, observación, etc.) que permitan evaluar el impacto de la superación y su efectividad.

Conclusiones

En la actualidad es imposible confinar la relación de comunicación al campo del grupo social, cultural, racial o étnico al que pertenece el individuo, vivimos la era de las comunicaciones y de las relaciones. Las organizaciones empresariales no son ajenas a esta realidad y al tener necesidad de relacionarse con personas de culturas diferentes sus habilidades son sometidas a una dura prueba. La habilidad que tengan o no para comunicarse en contextos interculturales puede significar el éxito o fracaso incluso en una negociación o relación económica favorable para su desarrollo. De ahí que cada día se haga más imprescindible preparar fundamentalmente a quienes dirigen las organizaciones para poder mejorar las habilidades en las situaciones interculturales en las que se encuentren. Estas acciones de superación deben ser diseñadas y aplicadas sobre sólidas bases científico-metodológicas que favorezcan su efectividad y que permitan irse readecuando a las exigencias de superación de las empresas.

La propuesta utilizada para la superación en comunicación intercultural facilita analizar un conjunto de información que proporciona el conocimiento esta variable en la superación a las empresas.

Referencias

Argyle, M. (1982). Intercultural Communication. En: Bochner, S. (ed). *Cultures in Contact: Studies in Cross - Cultural Interaction*. New York: Pergamon.

Argyle, M. (1986). Cross- cultural variation in relationship rules. *Internacional Journal of Psychology*.

Asunción - Lande, N. C. (1980). *Ethical Perspectives and Critical Issues in intercultural Communication, Speech Communication*.

Asunción - Lande, N. C. (1988). Comunicación intercultural. En: Fernández Collado y G. L., Dahnke. (Ed.) *La comunicación humana, ciencia social*. México: McGraw Hill.

Ludlow, Ron y Fergus, Panton. (1997). *La esencia de la comunicación*. México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.