



CAPITULO II

Revisión de la Literatura

2.1 Sociedad Multicultural

Un factor importante a definir antes de pretender hablar de multiculturalismo es saber que se entiende por cultura (Alsina, 1997).

2.1.1 Cultura

Para iniciar, se debe decir que como lo aclara Servaes (2003), la cultura es una de las palabras más difíciles a definir, por esta razón se ha decidido abarcar distintos conceptos y enfoques para tener un mejor conocimiento, utilizando sólo aquellos que sean útiles para la investigación. Para Kymlicka (1996) “nación” o “pueblo” son sinónimos de cultura, tomándolos como “una comunidad intergeneracional, más o menos completa institucionalmente, que ocupa un territorio o una patria determinada y comparte una lengua y una historia específicas” (Kymlicka, 1996, p.35).

La cultura es un pensamiento, un modelo, un patrón; es una visión acerca de la vida que tiene en común un grupo de personas. Como lo dicta Cantú (1997):



La cultura es un patrón por el cual todos los individuos que pertenecen a un grupo o sociedad son educados e incorporados a la actividad del mismo. La cultura es móvil y dinámica a través del tiempo, y cambia en función de los retos a los que responden los grupos. Cultura es todo aquello que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, el lenguaje, la conducta y cualquier otro hábito y capacidad adquirida por el hombre, por el hecho de ser miembro de la sociedad. (p.352)

La cultura es parte fundamental de la identidad de cada persona en una “nación” o “pueblo”, determinando escalas de lo que es importante para cada miembro. Es por ende que también la cultura es definida como “el conjunto de técnicas, de progresos materiales y espirituales y de representaciones por las cuales una sociedad humana asegura su identidad y su dominación sobre el entorno natural” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.28).

En diferentes situaciones se ha percibido cómo personas de la misma nación o pueblo actúan y/o reaccionan de la misma manera o parecidamente ante la misma situación, debido a que la cultura es una condicionante fundamental en la conducta de los miembros del grupo, puesto que “la cultura es un pensamiento coherente aprendido, compartido de un grupo de personas acerca de la vida en lo que se establece, lo que es más importante y provea actitudes sobre lo que es apropiado dictando una conducta”, así lo establece Beamer y Varner (2001, p.3). Existe otra afirmación por Varona donde se expresa que gracias a determinados estudios se ha encontrado que la cultura determina el modo de pensamiento, de reacción, de sentir y de percibir la realidad (2001). Y añade “gracias a ella que los seres



humanos conocen las reglas que gobiernan su conducta diaria, aprenden a resolver sus problemas, y logran alcanzar sus objetivos como individuos y como grupos” (Varona, 2001, p.8).

Es importante la declaración que hace Samovar y Porter (1988), citado por Servaes (2001) donde se dice que la cultura es “el depósito de conocimientos, experiencias, creencias, valores, actitudes, sentidos, jerarquías, religión, tiempos, roles relaciones especiales, conceptos del universo y objetos y posesiones materiales adquiridos por un grupo grande de personas durante generaciones a través de su actuar individual y grupal” (p.19). Es decir, no sólo es incluido el saber y elegir el bien o el mal, sino que se agrega el que y como se come, el como se vive o se viste (Servaes, 2003).

Varona escribe que “la cultura es el resultado de la historia, de la tradición, de las instituciones políticas y religiosas, y es transmitida de una generación a otra. Incluye también, entre otros componentes, la lengua, las tradiciones, las costumbres, y las producciones literarias y artísticas” (Varona, 2001, p.8). Es el resultado de la interacción humana.

“Es el sistema de valores y creencias (manera de ser y pensar) y manera de comunicarnos de cada una de las comunidades autonómicas” (Varona, 2001, p.5). Así mismo, Servaes respalda esta definición diciendo que la cultura es el resultado de efectos mentales en cuanto a una mezcla de valores, normas, creencias, racionalizaciones, símbolos, ideologías, etc (2003).



2.1.1.1 Valor. Para entender este concepto, Bauduin y Desnogues (2003), atribuyen que:

El valor es un fenómeno que acompaña generalmente toda la vida psíquica y domina todas las acciones humanas. A toda percepción y a toda impresión de enlazan determinados sentimientos de placer o desagradables, de aprobación o desaprobación, de los cuales adquirimos conciencia cuando alcanzamos cierta intensidad. Estos sentimientos indican lo que favorece o contraría el bienestar físico y moral, individual y social... Cada sentimiento y cada juicio sobre el valor es, por tanto, de naturaleza doble. Nace en el alma de cada cual y esta condicionado por el individuo, por sus instintos, por sus disposiciones o su destino, por la situación y excitación del momento, pero es al mismo tiempo expresión de sentimientos, ideas, tradiciones, de un círculo social, de una atmósfera intelectual y social. (p.29)

Podemos decir que son las convicciones que las personas tienen acerca de aquello que es bueno o malo, es equivocado o correcto, importante y no importante, etc. Sin embargo, estas convicciones pueden transitar a través del tiempo. Por ejemplo, en Japón, las personas, antes de tomar una decisión suelen pensar antes en la sociedad y su medio que en los beneficios propios. Sin embargo, existe un grado elevado de jóvenes que han decidido estudiar en occidente, por lo cual, al regresar a Japón, presentan un grado alto de individualismo, debido a que traen consigo nuevos valores, significados y experiencias (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).



2.1.1.2 Creencia. Es una aprobación a una idea de la que no se exige demostración, ya porque sea de suyo indemostrable, ya por la firme convicción del sujeto que la profesa. También se puede referir a aquellas convicciones religiosas o políticas que tiene una persona o grupo (Biblioteca Virtual de Latinoamérica [UNAM], 2006).

2.1.1.3 Choque cultural. Una de las experiencias inevitables en la inmersión en una nueva y desconocida cultura es el choque cultural. Es importante saber que el choque cultural y sus síntomas son normales. El término choque cultural no es totalmente exacto porque se refiere a un rango de respuestas que intervienen en un cierto plazo. No es una sacudida simple. El choque cultural es el sentido de la dislocación junto con los problemas psicológicos y aun físicos, que resultan de la tensión de intentar hacer miles de ajustes necesarios para vivir en una cultura ajena.

Beamer y Varner (2001), aportan que:

La primera etapa por experimentar una nueva cultura es generalmente euforia. La segunda es un descenso en el cual la desilusión y la frustración se presentan. La tercera etapa es un ajuste. La cuarta, integración, aparece cuando el expatriado llega a ser bastante fluido en la otra cultura para moverse fácilmente dentro de ella y no ser rechazado por las diferentes actitudes, creencias, y valores y por las creencias que generan. (p.12)



2.1.2 Multiculturalidad

Diferentes autores al hacer referencia a una sociedad multicultural se le ha identificado como una diversidad étnica-cultural (Santos, 2004). Velasco cita que para diferentes autores como Bartolomé, Banks, Kincheloe y Steinberg “el concepto multicultural va mas allá de las diferencias culturales no sólo hablando de la raza y la etnia, sino también toma en cuenta la clase social, religión, preferencias sexuales, de género, diferencias idiomáticas, etc” (2004, p.4). A su vez, Alsina (1997), menciona a Escoffier e Israel defendiendo la misma posición. Pero, si se toma en cuenta que, “si la multiculturalidad engloba a todas las personas de grupos étnicos que se sienten excluidos del núcleo dominante de la sociedad (discapacitados, mujeres, homosexuales, obreros, ateos, etc), todo estado es multicultural, por muy homogéneo que sea étnicamente” (Kymlicka, 1996, p.35). Así que para Kymlicka, citado por Alsina (1997) “el multiculturalismo se basa en las diferencias nacionales y étnicas” (p.2). Por lo cual “un estado es multicultural si sus miembros pertenecen a naciones diferentes” (Alsina, 1997, p.2). Además, es “la coexistencia de distintas culturas en un mismo espacio real, mediático o virtual” (Alsina, 1997, p.2).

2.1.3 Interculturalidad

“Son las relaciones que se dan entre las diferentes culturas” (Alsina, 1997, p.2). Haciendo comparación entre multiculturalidad e interculturalidad se destaca que la primera va mas relacionada con el estado de una sociedad, organización, empresa, etc, que éste constituida por un pluralismo cultural. Mientras que la segunda se enfoca a la dinámica e interacción



que se da entre miembros de distintas culturas en una misma sociedad, empresa, entidad educativa, etc. (Alsina, 1997; Santos, 2004).

2.1.4 Dimensiones Culturales

2.1.4.1 Modelo de Hofstede. Hofstede realizó una investigación con referencia a las preferencias en los estilos gerenciales y los valores preferidos a 116 000 empleados de IMB. En este estudio encontró que las culturas se diferenciaban de acuerdo a cuatro dimensiones, sin embargo, a través de otros estudios se ha encontrado uno más, los cuales son: Distancia de poder, individualismo, grado de incertidumbre, masculinidad y Dinamismo Confuciano (Hofstede, 2005; Lasserre, 2003). Se debe mencionar que su investigación ha sido cuestionada y criticada, sin embargo ha sido la guía para la realización de múltiples investigaciones. Estas dimensiones sirven como punto de referencia para el estudio en bloques de países (Hofstede, 2005).

1. Distancia al poder. Es la tolerancia que tiene una cultura en las desigualdades de capacidades intelectuales y físicas. Así mismo, es el grado en el cual la gente, en ciertas sociedades acepta la desigualdad en la distribución de poder o, en el contrario, tiene una vista algo igualitaria de la distribución de poder. Las sociedades con una distancia de poder alta aceptarán el control jerárquico, respetarán autoridad y le dan relevancia al status y el rango. Mientras que las sociedades igualitarias tendrán una vista más democrática en



ejercer el control social sin la reverencia particular para las funciones de la alto rango (Bauduin y Desnogues, 2003; Hodgetts y Luthans, 2003; Hofstede, 2005; Lasserre, 2003).

2. Individualismo/colectivismo. El individualismo caracteriza a una cultura cuando los individuos se ocupan de sus propios intereses relativos inmediatos (Mirar hacia si mismos y su familia inmediata; esposa, esposo e hijos). Éste es el caso en la mayoría de las culturas occidentales. En el ambiente laboral este aspecto se traducirá en asertividad e iniciativa individual. Por otra parte, las culturas colectivistas, pondrán los intereses del grupo sobre los propios: el consenso y la armonía serán preferidos en vez de asertividad. Las culturas asiáticas del este ponen comúnmente en primer plano a la sociedad y no al individuo (Bauduin y Desnogues, 2003; Hodgetts y Luthans, 2003; Hofstede, 2005; Lasserre, 2003).

3. Aversión a la incertidumbre. Es típico de las sociedades donde la ambigüedad y la imprevisión no es aceptada. En este caso, existe una búsqueda constante para codificar, planear y regular el ambiente; un alto índice de burocracia, pobre rotación de personal. (Japón, España). En el extremo opuesto de la escala, uno encontrará a grupos sociales donde se acepta y se recompensa la tolerancia y el tomar riesgos (USA, Suecia) (Bauduin y Desnogues, 2003; Hodgetts y Luthans, 2003; Hofstede, 2005; Lasserre, 2003).



4. Masculinidad. Refiere al elevado valor dado al comportamiento asertivo y competitivo. Son materialistas y conscientes en el valor de las cosas. La diferenciación de los sexos es imperante en ellos. (Japón). La feminidad, por otra parte, refiere a sociedades donde los valores como calidad de vida, el comportamiento no agresivo, las relaciones interpersonales, la preocupación por los otros y en este caso los roles de género se pueden cambiar. (Australia, Filipinas, Tailandia) (Hofstede, 2005; Lasserre, 2003).

5. Dinamismo Confuciano. Sensible al estatuto y a las relaciones. Enfoque sobre el trabajo duro, la educación, la perseverancia y la economía. Tratar a los otros como nos gustaría que nos traten. Los parámetros son: largo plazo (un nivel elevado confuciano) y a corto plazo (un nivel bajo de confucianismo) (Bauduin y Desnogues, 2003; Hofstede, 2005).

2.1.4.2 Modelo de Trompenaars. Bauduin y Desnogues (2003) aclaran que el estudio que hizo Trompenaars se realizó en un periodo de diez años. Se aplicaron cuestionarios a 15000 ejecutivos de 28 países. El autor complementa la teoría de Hofstede colocando nuevas dimensiones culturales a su trabajo. Esta investigación “ofrece una gran riqueza de información que ayuda a explicar y entender que las culturas son diferentes y que ofrecen varios métodos únicos de negociar” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.35).

1. Universalismo/Particularismo. Universalismo: La creencia que las ideas y prácticas pueden ser aplicadas en cualquier lugar del mundo. Suelen no adaptarse a las



circunstancias. Prefieren que las ideas se sostengan con argumentos racionales (Bauduin y Desnogues, 2003; Lasserre, 2003). Inglaterra, Suecia, USA, Australia, Alemania, Francia y Bélgica, son algunos de los países que se consideran dentro de este grupo (Hodgetts y Luthans, 2003; Lasserre, 2003)

Particularismo: “La creencia de que las circunstancias dictan como las ideas y prácticas deberían ser aplicadas y que no se puede aplicar un solo modelo a cada caso similar” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.36). México, Venezuela, Ex Unión Soviética, Indonesia y China son algunos ejemplos de este enfoque (Hodgetts y Luthans, 2003; Lasserre, 2003).

2. Individualismo/Comunitarismo. Individualismo: Tendencia de las personas a cuidarse de si mismas, primeramente y de su familia próxima. Suelen tomar decisiones sin tomar en cuenta a los demás y las decisiones son tomadas ágilmente (Bauduin y Desnogues, 2003; Lasserre, 2003). Por citar algunos ejemplos tenemos a: Argentina, México, República Checa, Ex Unión Soviética, USA, España, Suecia, Australia, Reino Unido, etc (Hodgetts y Luthans, 2003; Lasserre, 2003).

Comunitarismo: En este caso los individuos se consideran como parte de un grupo antes de todo. Es por esta razón, que antes de tomar decisiones se consulta entre las partes involucradas y no por propia cuenta, suelen tardar mucho en tomar las decisiones y les agrada la formación de relaciones duraderas (Bauduin y Desnogues, 2003; Lasserre, 2003). En esta característica se puede mencionar a: Singapur, Japón, Tailandia, Francia, Alemania e Italia (Hodgetts y Luthans, 2003; Lasserre, 2003).



3. *Neutral/Emocional*. Neutral: Las emociones son reprimidas (Bauduin y Desnogues, 2003). En este caso las personas tratan de no mostrar sus sentimientos, por lo cual no son expresivas, tienen un tono de voz bajo y casi no gesticulan. Es el caso de Reino Unido, Singapur, Austria, Indonesia y Hong Kong (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

Emocional: “Las emociones son expresadas abiertamente y naturalmente” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.36). Es característica de aquellas personas que sonríen a menudo, hablan con un tono de voz alto, contagian entusiasmo, existe un continuo contacto corporal y gesticulan demasiado. Entre algunos países se localizan los siguientes: Holanda, Suiza, México, Italia, Venezuela, España, Brasil y Ex Unión Soviética (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

4. *Específico/Difuso*. Específico: “Una cultura en la que los individuos tienen un espacio público grande que fácilmente comparten con los otros y un espacio privado pequeño que protegen estrechamente y que comparten solo con los amigos íntimos y familia” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.36). Son abiertos y extrovertidos. El trabajo y la vida privada son por separado (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004). Podemos mencionar a Alemania y Francia (Lasserre, 2003).

Difusos: “Una cultura en la que los espacios públicos y privados son similares en tamaño y los individuos guardan su espacio público con cuidado, porque la entrada en el espacio público permite la entrada en el espacio privado también” (Bauduin y Desnogues, 2003, p.37). En este bloque tenemos a México, Singapur, Japón, Suecia, España, China,



Venezuela, Argentina, Indonesia, Tailandia, por mencionar a algunos (Hodgetts y Luthans, 2003; Lasserre, 2003).

5. Cultura de logro/cultura de atribución. Cultura de logro: “Una cultura en la que el estatuto atribuido al individuo esta basado en sus resultados de trabajo” (Bauduin y Desnognes, 2003, p.37). Es decir que el título, el sexo, la edad, no son de importancia. En este patrón caben los países que se mencionan a continuación: Alemania, Argentina, Australia, Suecia, Tailandia, EUA, India, Canadá (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

Cultura de atribución: “Cultura en la que el estatuto atribuido al individuo esta basado en que y quien es la persona” (Bauduin y Desnognes, 2003, p.37). En este punto la edad, las conexiones, los títulos y la clase social al que se pertenece son fundamentales. Los países que se pueden localizar en este bloque son: Venezuela, Indonesia, China, Singapur, Japón (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

6. Tiempo: secuenciales vs sincrónicos. En este caso se esta hablando que las personas pueden hacer sólo una cosa a la vez (secuenciales), se encuentra los planes hechos se siguen al pido de la letra y el respeto en el tiempo de citas acordadas es esencial. A su vez, en el lado extremo se encuentran aquellos que pueden realizar diferentes tareas a la vez (sincrónicos) (Lasserre, 2003). Para el primer grupo tenemos Japón, Suiza, Australia y EUA. Algunos países sincrónicos son: México, Francia, Brasil, Colombia y Venezuela (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).



7. Orientación a pasado-presente vs futuro. Si para la cultura las tradiciones, la historia, sus raíces son importantes, están orientados a pasado-presente. Para la orientación al futuro, las decisiones que sean tomadas serán a largo plazo. Tales países son Canadá, Alemania, Australia, Venezuela y Suiza, por citar algunos y en el primer caso se tiene a México, Japón, España, Venezuela e Indonesia (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

8. Orientación al ambiente. Las personas que creen controlar el ambiente son denominadas Inner, su creencia se basa en que pueden controlar todas las situaciones, es decir no aceptan pretextos con relación a enfermedades, tráfico, etc (Lasserre, 2003). Se mencionan a algunos países tales como EUA, Australia, Suiza y Bélgica (E. Salamanca; comentarios de de clase, 18 de agosto, 2004). Aquellas personas que son consideradas outer son aquellas que creen que las circunstancias deben tener un cause natural, por lo cual el ser no es dueño de las situaciones (Lasserre, 2203). Algunos ejemplos son: México, Culturas Asiáticas (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

2.1.5 Factores que Impulsan el Crecimiento de la Diversidad Cultural

Para Varona (2001), existen 3 fuentes principales que aceleran el crecimiento en la diversidad cultural de un país. Primeramente se citará al *crecimiento demográfico*. Actualmente se ha observado que en las naciones desarrolladas las poblaciones han alcanzado un nivel estable de crecimiento e incluso, en algunos casos se ha reducido.



Mientras tanto en aquellos países donde se encuentran en desarrollo se ha notado que la población va en aumento (Varona, 2001). Por lo cual, se da como resultado, “la emigración de los países en desarrollo a los desarrollados se va acelerando” (Varona, 2001, p.6).

El segundo factor es la *globalización*. Para poder entender mejor este factor se expondrá el siguiente ejemplo. Dentro del proceso de diseño-producción-distribución en diversas empresas se recurre a la participación de una gran diversidad cultural como parte de su estrategia competitiva (Varona, 2001; Martínez, 2004). “El diseño de un producto puede ocurrir en Alemania, su financiación proceder de Japón, la ejecución de los planes ser dirigida desde España, la manufacturación realizada en Guatemala, y la distribución en manos de un equipo de ventas internacional” (Varona, 2001, p.7). Por otra parte se debe valorizar que dentro del fenómeno de la globalización se debe denotar la alianza europea, debido a que el hotel es de origen Español y dado a ciertas características este factor tiende a incrementar la diversidad cultural e internacional de personal (Varona, 2001).

Para finalizar, el tercer punto es el *cambio de las economías de manufacturación a las de servicios e información* que se esta dando en los países desarrollados. “Este cambio va a requerir que el personal no sólo de ventas sino también de otros departamentos como investigación y diseño sea tan diversos como la población de sus consumidores” (Varona, 2001, p.7).



2.2 Comunicación

Día a día las personas, en diversos ambientes y de distintas formas, tienen la necesidad de interactuar con otros mediante la comunicación (Chiavenato, 2001; Franco, 2003). Se dice que más de un 60% de las ocupaciones cotidianas comprometen alguna forma de comunicación (Centro Comunitarios de Aprendizaje [CCA], 2005). La comunicación es uno de los procesos más importantes y complejos que lleva a cabo el ser humano. Por ello es importante tomar conciencia y asumir el control de lo que comunicamos para ser eficientes y obtener el máximo de las personas y las situaciones. Para poder entender mejor éste proceso es necesario revisar algunos conceptos, los cuales se basarán únicamente en aquella comunicación interpersonal-informal, para delimitar la información.

2.2.1 Información

“Conjunto de datos con determinado significado, es decir, que reduce la incertidumbre respecto de algo o que permite el conocimiento respecto de algo. El concepto de información, tanto desde el punto de vista popular como del científico, implica un proceso de reducción de la incertidumbre” (Chiavenato, 2001, p.87).

2.2.2 Comunicación

La comunicación es el proceso de intercambiar y/o transmitir información, extendiendo información a pensamientos, ideas, órdenes, conocimientos, deseos, necesidades,



experiencias, expresiones, sentimientos, en fin, cualquier cosa que se exprese y se desee manifestar, por medio del lenguaje verbal y no verbal (Chiavenato, 2001; Franco, 2003). Y para que exista comunicación es necesario que el destinatario de ésta reciba y la comprenda” (Chiavenato, 2001, p.89). Por lo cual podemos entender que dentro del concepto comunicación, el simple hecho de dar información sin que la otra parte la reciba como tal no es comunicación (Chiavenato, 2001).

2.2.2.1 Comunicación intercultural. Para Alsina (2003) “es la *comunicación interpersonal* entre pueblos con diferentes sistemas socioculturales y/o la comunicación entre miembros de diferentes subsistemas (por ejemplo grupos étnicos) dentro del mismo sistema sociocultural” (párr.8). Otra definición de comunicación intercultural es la que proporciona Servaes (2003), en la cual dice que es “el proceso de intercambio de información e ideas entre dos personas o grupos sociales que se definen a si mismos en un contexto específico de referencias culturales mutuamente diferentes” (p.66). Sin embargo, para efectos de esta investigación, sólo se tomará como comunicación intercultural a la comunicación interpersonal entre personas “que provienen de trasfondos nacionales y/o lingüísticos diferentes” (Servaes, 2003, p.67), no tomando en cuenta las etnias. Esto dado a la gran diversidad de personas provenientes de diferentes estados de la República Mexicana.

2.2.2.2 Comunicación transcultural. “Es la *comparación* entre formas de comunicación interpersonal de distintas culturas. En este caso no se trata de analizar las



interrelaciones, sino simplemente comparar las diferencias entre las propias formas de comunicación de cada cultura” (Alsina, 2003, párr. 9). Es decir, como Servaes (2003) lo explica, es “cuando estudiamos la comunicación entre personas de un mismo país que pertenecen a grupos diferentes” (p.67).

2.2.2.3 *Proceso de la comunicación.* Dentro del proceso de comunicación, existen elementos que en forma individual nos ayudan a entender de una manera mas clara, cuáles son sus funciones y la importancia que cada uno de ellos tienen dentro del mismo. En primer lugar tenemos al emisor o fuente, este funge como la “persona... que emite un mensaje para alguien, es decir, hacia un destinatario” (Chiavenato, 2001, p.87). El transmisor o codificador se considera que es el “equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente para que sea adecuado y esté disponible en el canal” (Chiavenato, 2001, p.87). El canal es “parte del sistema que establece el contacto entre la fuente y el destino, que están físicamente próximos o distantes” (Chiavenato, 2001, p.87). El receptor o decodificador es el “equipo situado entre el canal y el destino; decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino” (Chiavenato, 2001, p.87). Para finalizar se dirá que el destino es aquella “persona... hacia el que se envía el mensaje” (Chiavenato, 2001, p.87).

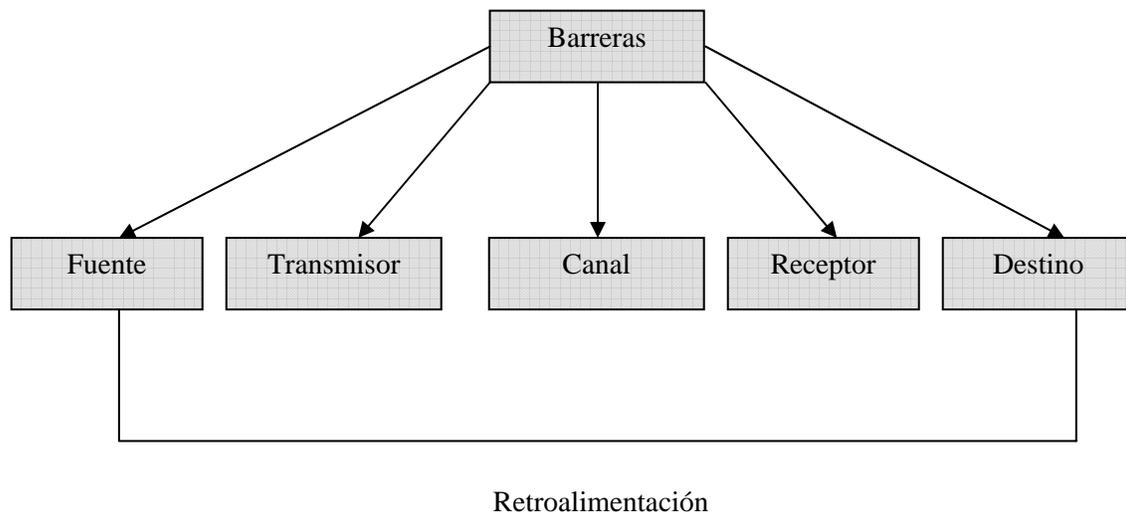


Figura 2.1. Sistema de comunicación.

De: "Administración de Recursos Humanos", Chiavenato, 2001, p.87.

2.2.2.3.1 Barreras de la comunicación intercultural. Dentro del proceso de la comunicación interpersonal-informal humana, existen barreras que interfieren. "Estas variables intervienen en el proceso de comunicación y lo afectan profundamente, de modo que el mensaje recibido es muy diferente del que fue enviado" (Chiavenato, 2001, p.22). Dando como resultado un mensaje distorsionado, mutilado o con sobrecarga (Chiavenato, 2001). Normalmente, dentro del proceso de comunicación humana, esencialmente se consideran tres barreras;

1. Personales, son las "interferencias derivadas de las limitaciones, emociones y valores humanos del individuo" (Chiavenato, 2001, p.22).

2. Físicas, son aquellas "interferencias que se presentan en el ambiente donde ocurre la comunicación" (Chiavenato, 2001, p.22).



3. Semánticas, son las “limitaciones o distorsiones derivadas de los símbolos utilizados en la comunicación” (Chiavenato, 2001, p.22).

Sin embargo para efectos de esta investigación se ha decidido desglosar las barreras presentes dentro del proceso de la comunicación intercultural, para un mejor entendimiento de las mismas.

1. Barreras de la lengua. “La lengua es un instrumento de comunicación y poder” (Servaes, 2003, p.75). Y debido a esta información, muchas personas pensarían que la principal barrera que obstruye la comunicación es la del idioma, sin embargo “los malentendidos lingüísticos no se deben principalmente a la incompetencia lingüística sino mas bien a la diferencia de los patrones sociales y culturales entre los grupos e individuos que comunican entre si” (Servaes, 2003, p.75). Por lo cual se sabe lo que el otro dice, pero no siempre se le comprende. La lengua es otro elemento del lenguaje que al combinarse con otros elementos, la comunicación fluye de una forma más eficaz. El lenguaje es una elaboración puramente humana, no instintiva, que se vale de símbolos para transmitir información, ideas, sentimientos, deseos, etc. El conocimiento de la lengua del país de origen es importante para el personal colocado en una asignación extranjera .No se debe olvidar que una escritura pobre es una mayor barrera que el de hablar pobre. Si se usa dentro de la conversación otro idioma diferente al de origen, los problemas ocurren con frecuencia al traducir un mensaje a partir de una lengua a otra Lo anterior aclara que el no pensar en el idioma que se esta hablando, sino que



primeramente se piensa en el idioma natal, se traduce en la mente y posteriormente se dice en el idioma de la conversación, atribuye los problemas que se presentan en la comunicación. Es necesario que los interlocutores sepan el significado adecuado de las palabras y expresiones, debido a que una palabra en el mismo idioma pueda tener un significado diferente, ya sea connotativo, contextuales o figurativos dependiendo el país (Servaes, 2003), por ejemplo, Randy en EEUU es un nombre propio, sin embargo en Inglaterra expresa el estar sexualmente excitado (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

2. Barrera de la percepción. La conducta de los seres humanos esta basada en las percepciones que tienen en cada momento de la vida cotidiana. La percepción es la opinión, de una persona de la realidad, esta varía e influyen su toma del juicio y de decisión. Cabe mencionar que dos individuos pueden estar expuestos a las mismas circunstancias, pero será muy distinta la manera en que cada uno reconozca, seleccione, organice, actúe e interprete cada momento.

Los agentes que influyen en la percepción son el receptor el objeto u objetivo, el contexto o la situación y la historia propia del que percibe.

Se puede decir que se es un receptor, cuando se percibe un objeto, y se trata de interpretar lo visto, la interpretación seguramente estará influenciada por sus actitudes, motivaciones, intereses y experiencias pasadas (positivas o negativas) por tal razón se sabrá de que manera afectaran esas percepciones, es decir en base a las características del objeto u objetivo.



Uno de los factores que influyen en la percepción, son las sensaciones que se tienen, pues son la respuestas inmediatas y directas de los órganos sensoriales que se basan en estímulos, asumiendo que son cualquier unidad de insumo para los sentidos. Ya que la sensación es un cambio de energía bien sea de manera positiva o negativa, sabiendo que un ser humano puede tener un nivel mínimo para experimentar una sensación, llamado umbral absoluto, el cual surge el detectar la diferencia entre algo y nada. Así como también el detectar la diferencia entre dos estímulos similares llamada umbral diferencial de acuerdo a lo dicho por Schiffman (2001).

Existen dos factores primordiales para dar lugar a una estimulación, como lo son: una experiencia en el pasado, que pueda influir en sus expectativas posteriores, y las razones que en ese momento estén dando lugar a esa expectativa, ambos factores son de utilidad para aumentar o disminuir la probabilidad de que ese estímulo sea percibido. Ya que los seres humanos habitualmente ven lo que quieren ver, basándose en la familiaridad y experiencias. Los estímulos que se encuentran en fuerte conflicto con las expectativas suelen recibir mas atención que los estímulos que concuerden con dichas expectativas, tomando en cuenta que cuando es mas intensa la necesidad de satisfacer esa expectativa, será mas fácil ignorar cualquier estímulo que no este relacionado.

Por otro lado la opinión influencia la comunicación cuando trata de cómo los individuos ven a otros. Algunos factores son; la forma de vestir, los colores, las



expresiones, parecido con personas ya conocidas, el aspecto, la raza, antecedentes históricos de la cultura, lo que se dice, entre otros.

3. Impacto de la cultura/choque cultural. “Muchas características de la personalidad, estilos, de comunicación, actitudes y creaciones de imagen dependen fuertemente de la cultura en la cual una persona ha sido educada” (Servaes, 2003, p. 77). Por lo cual, como Servaes (2003) lo constata, “en la medida en que sean más grandes las similitudes culturales entre ambos, o en la medida en que conozcan mejor sus culturas mutuas, la comunicación será más eficiente” (p.13). Países y grupos también difieren en su manera de saludar, sus expresiones de afecto, amistad, alegría y tristeza. Es obvio que los contactos entre personas de países en donde estos elementos difieren, pueden ser difíciles, especialmente cuando no se conocen las costumbres del otro país (Servaes, 2004, p.65). Dentro de la cultura, como es bien sabido los valores son parte esencial en cada cultura y afectan directamente e indirectamente la comunicación entre la gente de diversas culturas. La interpretación Puede afectar la manera que percibimos otros y ellos mismos. Por lo tanto, puede afectar comunicaciones cotidianas.

4. Comunicación no verbal. Es evidente que “no se puede comunicar verbalmente sin emitir, a la vez, signos no verbales” (García, 2001, p.10). La comunicación no verbal es la transferencia de significados con medios tales como el lenguaje corporal y el uso del espacio físico (E. Salamanca; comentarios de clase, 18 de agosto, 2004).

Según Pardo (2005) “todos los seres vivos, delimitan su territorio individual o espacio personal mediante señales o signos espaciales, visuales, orales, temporales, químicos, etc., que constituye una extensión del organismo” (Sección Próxemia y Comunicación, párr. 1). Según García (2001), en uno de sus artículos afirma que más del 55% de la comunicación se basa en el lenguaje no verbal, por lo cual es fácil interpretar que un gesto, el tono de voz, las posturas corporales, etc. dice más que mil palabras. En la Figura 2.2 se muestra, la relevancia que lo visual (principalmente los gestos), el uso de la voz (tono, volumen de voz) y el significado de la palabra, tienen dentro de la comunicación.

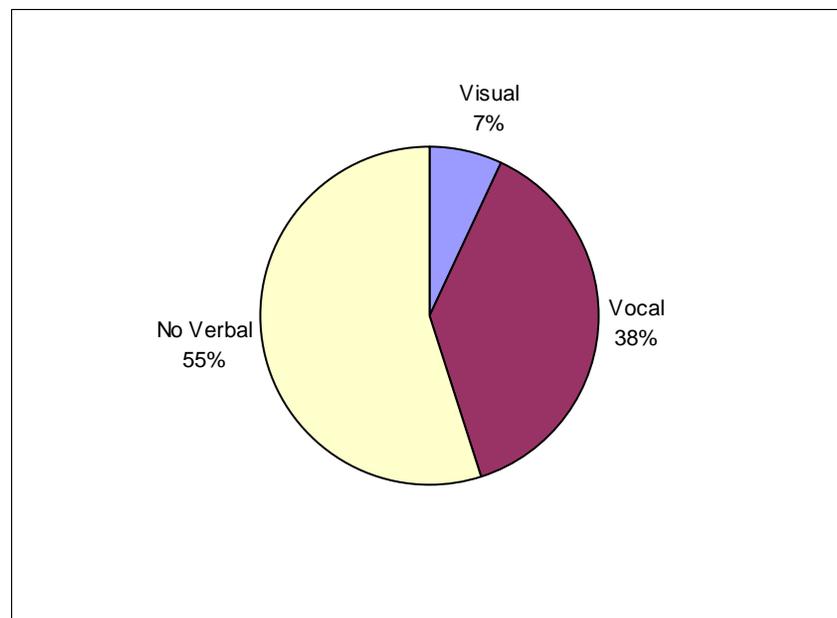


Figura 2.2. Impacto relativo de los canales de transmisión en un proceso de comunicación interpersonal.

De: “El lugar de la comunicación no verbal en la clase de E.L.E. kinésica contrastiva” (2001), de http://www.sgci.mec.es/redele/biblioteca/garcía_garcía.shtml



A continuación se presentan aquellas barreras en la comunicación no verbal que más pueden influir en el proceso.

1. Kinésico. Es aquella comunicación que se expresa con el movimiento del cuerpo y las expresiones faciales. Es un elemento esencial dentro del proceso de comunicación que complementa y refuerza la comunicación verbal (García, 2001). Por ejemplo, dentro de una conversación los roles de un emisor a receptor son visibles, no solamente por la interacción verbal, sino también por el cambio en la posición corporal. Dentro de la kinésica, existen cuatro formas de percibirse dicha actividad: visualmente, audiblemente (chascar los dedos, aplaudir), táctilmente y kinestésicamente (García, 2001). Con la kinésica se puede cambiar un enunciado (de “ven” a indicarlo con la mano), también es posible confirmar el enunciado (asintiendo con la cabeza), así mismo se puede repetir, debilitar, contradecirse y camuflajearse (García, 2001).

Dentro de la kinésica existe una gran diferencia entre gestos, posturas y maneras.

Los gestos se refieren, como lo menciona García (2001) a los

Movimientos conscientes o inconscientes principalmente con la cabeza, la cara (incluyendo la mirada) o las extremidades, dependientes o independientes del lenguaje verbal-paralingüístico, alternando con él o simultáneamente y que constituyen una forma principal de comunicación: sonrisas, guiños, una mirada de reojo. (p.7)



Las maneras son “más o menos conscientes y más o menos dinámicas, principalmente aprendidas y ritualizadas socialmente según el contexto situacional, alternando también con las palabras o simultáneas a ella” (García, 2001, p.7). Por ejemplo, la forma en como comemos, de saludar, de toser. En Japón la forma de abrirse camino entre la gente es con la mano izquierda y perpendicularmente al suelo, mientras se realiza este acto se hace una pequeña reverencia (inclinación hacia abajo) para pedir perdón (García, 2001). Otro caso para citar es el de dar y recibir algo con la mano. Para los europeos y americanos es indiferente si le das algún objeto con la mano derecha o izquierda. Sin embargo, para los musulmanes debe hacerse siempre con la diestra y en el caso de China, Malasia y Japón con ambas manos (García, 2001).

Para las posturas se tiene que estas pueden ser “estáticas e igualmente conscientes o inconscientes, también ritualizadas y, como en el caso de las maneras, menos utilizadas como formas de un repertorio comunicativo” (García, 2001, p.9). Para este concepto no se deben descartar aquellos factores biológicos, culturales, ambientales, etc. Para los árabes es un insulto si al sentarse se les muestra demasiado los pies; en los Estados Unidos y Canadá, los hombres de clase media y baja no cruzan las piernas porque lo asocian con afeminamiento, así que prefieren sentarse con las piernas abiertas. Para los habitantes de China, Marruecos y Argelia, se ponen en cuclillas si son de clase inferior (García, 2001). Otra postura es la de colocar las manos juntas detrás, bajo la espalda, símbolo que es usado especialmente por hombres y no por mujeres, como en el caso de México.



2. Ocular. Es el intercambio de mensajes a través del contacto visual y de la mirada fija entre las personas (Couto, 2000). La mirada es una forma de “comunicación expresiva y reguladora, pero en otras culturas puede considerarse como una instrucción” (García, 2001, p.9). Por ejemplo, los ingleses están acostumbrados a escuchar atentamente, a prestar atención, y mantienen contacto permanente ojo a ojo, en las conversaciones. Por esta razón necesitan mantener distancias de unos dos metros, como mínimo, para no distorsionar la imagen. Esta característica puede crear importantes problemas en la interacción con un indígena wayuu (de la Alta Guajira, en Colombia), ya que mirar a los ojos es violar su espacio y dignidad personal (Pardo, 2005).
3. Paralenguaje. Es un elemento esencial dentro del proceso de comunicación, debido a que al combinarse con la lengua la comunicación oral verbal se enriquece y provee información que ayudará a dar una mejor interpretación del mensaje. Para García (2001) el sistema paralingüístico contempla el conjunto de “cualidades fónicas, signos sonoros fisiológicos o emocionales, elementos cuasi-léxicos, pausas, silencios, que por su significado dentro de la comunicación aportan información o la matizan” (p.4). A continuación se dará más detalle de cada uno de los componentes del paralenguaje.

Entre las cualidades y los modificadores fónicos se tienen al tono (es el volumen alto o bajo), el timbre, la cantidad y la intensidad (García, 2001). Estos elementos, son parte del sonido y “pueden determinar o precisar la información” (García, 2001, p.4). Por ejemplo, en alemán, *Ach So!* Servirá para dar informe que el emisor ha comprendido el mensaje de



repente o el tono podrá ponerse en evidencia cuando alguien pregunte si le gusta algo y se responde con un parco sí, y si además entran en relación los órganos fonatorios y se emite el mensaje con voz trémula, ya se ha estado al descubierto (García, 2001).

Los sonidos fisiológicos y emocionales comprenden “el llanto, el sollozo, la risa, el suspiro, el grito, la tos, el carraspeo y el bostezo” (García, 2001, p.5). Dichas reacciones fisiológicas y emocionales pueden armonizarse y/o combinarse con otros elementos paralingüísticos, kinésicos o verbales. Por ejemplo, García apunta que la risa “puede confirmar el mensaje, realzarlo, debilitarlo, contradecirlo, camuflarlo, ocultarlo o remplazarlo” (2001, p.5).

Otros diferenciadores son el jadeo y el escupir. García (2001) señala que en Turquía o en el Líbano, por ejemplo, cuando alguien nombra a alguien y el acto seguido se escupe, es una señal de desaprobación. El eructo es otro diferenciador que dependiendo la cultura tiene diferentes usos e interpretaciones. Para los indios americanos es una expresión de elogio hacia la comida sin el cual la anfitriona no está muy segura de si la comida habrá gustado o no (García, 2001). Existen numerables sonidos fisiológicos y emocionales que se citan en diversas fuentes, por ejemplo el estornudo. En Ghana si alguien estornuda mirando hacia la derecha, le está deseando suerte, pero si a ése le pasa algo malo, se asociará con alguien que estornudó a su izquierda (García, 2001). Para finalizar con este punto se solamente se mencionará que el hipo, las flatulencias y el castaño de dientes también son agentes que comunican (García, 2001).

Los elementos cuaxi-léxicos son “las vocalizaciones y consonantizaciones convencionales de escaso contenido léxico pero con gran valor funcional, bien expresivo,



referencial o regulador interactivo” (García, 2001, p.5). Lo anterior tiene que ver con interjecciones (¡Ay!, ¡Ah!, ¡Aja!), las onomatopeyas, a emisiones sonoras como el chistar, sisear y roncar, y a otros tales como (Uff, Hm, Pss...) que sin tener un nombre o grafía creada, se manejan y agregan valor al significado de la comunicación (García, 2001). Estos se utilizan y se les da un valor similar al de los “determinados signos lingüísticos o kinésicos” (García, 2001, p.5).

Para finalizar no se debe olvidar que “la ausencia de sonido también comunica” (García, 2001, p.6). García exhibe que existen pausas dentro de la conversación que adquieren valor comunicativo sean o no voluntarios (2001, p.6). Las pausas, como lo explica García (2001), tienen diversas funciones; “como conducta precurso o de apertura de turno de hablante, y como conducta frecuente de cierre de turno, mientras que dentro del propio discurso dejamos momentáneamente de hablar para buscar un pensamiento, evitar decir algo, hacer memorias, etc” (p.6). Como puntualizaba García (2001), “la ausencia de sonido también comunica” (p.6), y con esto también se refiere al silencio. De hecho los silencios tienen distinto significado dependiendo la cultura. Por ejemplo, en las culturas occidentales tienen temor al silencio, esto es percibido al observar que la mayoría de los países occidentales tienen la televisión prendida o el radio puesto sin poner atención, o se usa para dormir, etc. (García, 2001). Por otro lado, los indios de Maliseet, piensan que las personas de occidente son impertinentes cuando se les repite la pregunta, mientras ellos piensan la respuesta, es decir, que las personas de occidente no permiten que los silencios sean parte del proceso de comunicación (García, 2001). Lo mismo sucede en Japón, usan más el silencio y las pausas que las palabras (García, 2001).



En este apartado se unirá, como García lo incluye a aquellos “signos no verbales comunicativos que forman parte de los sistemas físicos: lágrimas, sudor corporal, olores, palidez y otros tantos.

4. Contacto. Es una forma de comunicación que se establece a través del contacto corporal (García, 2001; Hegedahl y Moller, 1983). Uno de los ejemplos más notorios y significativos es el del saludo. Hay diferencias realmente notables entre aquellas culturas de alto contacto corporal (los mediterráneos) y aquellas con menos contacto corporal, e incluso un contacto táctil que apenas existe (los orientales,). García (2001), expone que en Turquía, es normal que los hombres se den dos besos en las mejillas al saludar. Para dar un contraste significativo se mencionará a los japoneses, donde el saludo es sólo una breve inclinación, variando ésta dependiendo el respeto que se desee mostrar, denotando la edad y/o el rango de la persona a la que se saluda. Otra muestra es la naturalidad con la que los hombres musulmanes de África y países árabes se toman de la mano y caminan por las calles cuando son amigos, sin embargo para la cultura occidental el tomarse la mano entre hombres representaría prejuicios de homosexualismo. En contraste, García (2001) describe los siguientes ejemplos: en Japón, China y Malasia no se concibe que un hijo abrace a su madre después de una larga ausencia; en Finlandia se ha observado que las madres al visitar a sus hijos en un campamento sólo les tocan el hombro y los saludaban con un “hola”. En Kenia, los cónyuges se dan la mano tras una ausencia muy larga. En China las parejas casadas no se besarían nunca frente a la familia y esto se ve aún



mas subrayado al ver que el gobierno de cierta forma aprueba esto como medida higiénica. En la India se tienen registros que las personas tienen la mano de la otra persona por un rato después de haberse saludado. En España, su saludo incluye levantar la barbilla a la otra persona y este signo de afecto para los ingleses es inaceptable y mal visto, y así la lista podría continuar.

5. Proxemia. Es una concepción, estructuración y uso del espacio (proximidad al interlocutor) (E. Salamanca; entrevista, 18 de agosto, 2004). Otro autor la define como el espacio personal no sólo en la distancia entre personas, sino también entre objetos, ya que estos pueden colaborar o afectar la comunicación entre los individuos. Por ejemplo, al colocar las sillas en forma de media luna o círculo, proveerán una mejor interacción entre las personas que si se colocará una tras de otra en forma de hileras (Pardo, 2005). El espacio que cada persona usa al relacionarse tanto con objetos como con personas, dice mucho acerca de su personalidad y la nación a la cual pertenece, como su estatus, interés, intenciones, etc. (Pardo, 2005).

Pasando de lleno al espacio usado esencialmente entre personas se dice que cada una de ellas define el uso de espacio consigo mismo y con los demás y es así como el espacio se usa como “protección donde circulan los afectos y desde donde nos relacionamos” (Grosso, 2001, párr.7). Pardo (2005) dice que “la distancia entre dos personas, generalmente es un indicador del deseo o intencionalidad por establecer una relación o interacción” (Sección Proxemia y Comunicación, párr. 6). En este aspecto vale resaltar la investigación que Hall



hizo en 1964, donde estableció una caracterización en el manejo del espacio personal del ser humano, en cuatro niveles. La Tabla 2.1 muestra los resultados de dicho estudio.

Tabla 2.1
Manejo del espacio personal del ser humano.

Espacio	Distancia
Íntimo	15 a 46 cm.
Personal	46 cm a 1.20 m
Social	1.20 a 3.6 m
Público	Más de 3.6 m

De: Proxemia y paralenguaje, Pardo, 2005, de
[http:// www.auditio.com/links/out.php3?ID=370](http://www.auditio.com/links/out.php3?ID=370)

Además menciona que existen ciertos factores que regulan el grado de proximidad espacial, como la cultura en base a la jerarquía, la autoridad, el liderazgo, por referirse a algunos (Pardo, 2005).

Hodggetts y Luthans (2005), exponen que la proxémia es un elemento de la cultura, la cual delimita el empleo del espacio. Pardo (2005), agrega que en los estudios hechos a diferente culturas, se concuerda que hay una división entre culturas de contacto y culturas de no contacto. Para la primera categoría se incluyen a los latinos, árabes y mediterráneos. En la segunda se encuentran los norteamericanos, europeos del norte y asiáticos (Pardo, 2005). Por ejemplo, se dice que los ingleses, desde niños conviven con sus hermanos compartiendo sus habitaciones, entre otras áreas. “Para ellos la privacidad espacial no es tan relevante, sino que manejan interiormente una serie de barreras, levantadas para aislarse



cuando están en presencia de otras personas” (Pardo, 2005, Sección Próxemia y Comunicación, párr. 9). Por lo que se puede entender que los ingleses tienen la habilidad de estar consigo mismos aún estando con muchas personas, sin tener necesariamente una interacción.

El espacio personal en las culturas mediterráneas y, sobre todo en las latinoamericanas, tiene unos límites más reducidos (García, 2001; Pardo, 2005). En este caso se encuentra que “hay una mayor aproximación y participación sensorial, incrementándose el contacto ocular y físico en las interacciones” (Pardo, 2005, Sección Próxemia y Comunicación, párr. 11). García (2001), menciona que los norteamericanos se quejan constantemente porque las personas de ciertas culturas agreden su intimidad al traspasar su burbuja espacial cuando se camina por la calle y se les toca, roza o golpea su cuerpo, su espacio. Otro ejemplo lo encontramos en un restaurante o bar entre la cultura alemana y la cultura española: los alemanes no tienen ningún inconveniente en compartir espacio en la mesa si no hay sitios libres. Sin embargo, para los españoles, dentro de ese espacio reservan su intimidad y no consideran que alguien desconocido se siente en su mesa.

Pardo (2005), concluye diciendo que “dentro de cada cultura, los interlocutores conocen implícitamente cuáles son las distancias más adecuadas para cada interacción o relación. Tales espacios manifiestan significados compartidos, fruto de la socialización, y predisponen formas de comportamiento para la obtención de determinados logros” (Sección Proxemia y Comunicación, párr. 12).



6. Cronémico. Para García (2001), “es la concepción, estructuración y uso del tiempo” (p.10). Por ejemplo, García misma narra que las personas de procedencia alemana que viajan a España no pueden comprar en las tiendas a horas inoportunas como a las 8 de la mañana o a las 3 de la tarde, porque el tiempo se destina a tomar la siesta o la comida, por lo cual los negocios se mantienen cerrados a esas horas.

En algunas culturas el tiempo no es si quiera cuantificable, es decir se da cabida a la casualidad y hechos predestinados, es decir, todo transcurre en referencia a hechos naturales, por esta razón la noción de puntualidad es relativo (García, 2001, Lasserre, 2003). Dentro de este agente, se encuentra que en medio del proceso de comunicación interfieren dos aspectos fundamentales; las culturas secuenciales y las culturas sincrónicas. En este caso se habla que las personas pueden hacer sólo una cosa a la vez (secuenciales), se encuentra los planes hechos se siguen al pido de la letra y el respeto en el tiempo de citas acordadas es esencial. A su vez, en el lado extremo se encuentran aquellos que pueden realizar diferentes tareas a la vez (sincrónicos) (Lasserre, 2003).

Dentro de la comunicación multicultural no verbal se hallan diversos puntos que no se señalaron anteriormente pero que por efectos de esta investigación se limitará a mencionarlos; el uso de colores, las lágrimas, el sudor corporal, los olores, la palidez en las personas, el uso de accesorios en el cuerpo o ropa, la vestimenta, el peinado, entre otros que son utilizables consciente o inconscientemente para transmitir los mensajes (García, 2001; Hogetts and Lluthans, 2002).

2.2.3 Tipos de Comunicación Según el Contexto

2.2.3.1 Comunicación interpersonal. Para comprender mejor este concepto Castillero | (2005), dice que la comunicación interpersonal se realiza “cuando contamos con más de un participante, los cuales tienen cierta cercanía física e interactúan mutuamente, es decir, se intercambian mensajes, se da y se recibe información. Entre los participantes no necesariamente tiene que existir una relación de antemano fortalecida, pues las relaciones interpersonales pueden manifestarse a diferentes niveles” (párr.4).

2.2.3.2 Comunicación masiva. Para González (s.f.) “está representada principalmente en los medios de difusión de información: radio, televisión, periódicos, revistas, Internet, entre otros. El mensaje es enviado por un emisor y no hay respuesta inmediata, hay miles de receptores: viendo, oyendo o leyendo los mensajes” (p.3).

2.2.5.1 Comunicación organizacional. “Es aquella que instaura las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas” (González, s.f., p.3). Valdés (2005), considera que la comunicación organizacional es “el conjunto de técnicas y actividades interdependientes que facilitan el proceso de comunicación entre sus miembros y entre la organización y el entorno” (Sección de Comunicación Organizacional, párr. 4).

Dentro de este campo existe otra subdivisión; la comunicación organizacional *formal e informal*. González (s.f.) menciona que la primera “la establece la propia empresa, es



estructurada en función del tipo de organización y de sus metas. Es controlada y sujeta a reglas” (p.3). A la vez la comunicación formal se subdivide en 4, sin embargo para efectos de esta investigación, bastará con mencionarlas, estas son: comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal. Para la comunicación organizacional informal se dice que “está basada en la espontaneidad, no en la jerarquía, surge de la interacción social entre los miembros y del desarrollo del afecto o amistad entre las personas” (González, s.f., p.4). La comunicación informal puede ayudar o perjudicar a las empresas dependiendo el cómo se use. Como González (s.f.) lo declara, de forma positiva, ayuda a la integración del grupo y que la información fluya, en diferentes áreas y aspectos del trabajo realizado. En forma negativa, “el rumor o chisme, es un distorsionado de la productividad y no ayuda, sólo demora y perjudica a las personas y a la organización” (p.4).