

COMPETENCIA INTERCULTURAL, CONCEPTO, EFECTOS E IMPLICACIONES EN EL EJERCICIO DE LA CIUDADANÍA

María Asunción Aneas Álvarez
Facultad de Pedagogía, Universidad de Barcelona, España

1. INTRODUCCIÓN

En esta introducción se quiere enfatizar que, a nuestro juicio, la competencia intercultural va a ser o es ya, un elemento clave en el logro profesional intercultural y una base primordial para el ejercicio de la ciudadanía por parte de aquellas personas que se encuentren en contextos culturales que no sean los propios. La competencia intercultural posibilitará a la persona a un mejor desempeño profesional cuando se den relaciones interculturales, y propiciará la integración sociolaboral de minorías culturales. En este sentido, concebimos la cultura no sólo como un conjunto de factores visibles como pueden ser la lengua, el origen geográfico, la etnicidad, etc. sino que incluye otros elementos de naturaleza cognitiva y afectiva que afectan a la persona, su identidad, conductas y juicios, tanto con relación a sí mismo como con relación a la interacción con la naturaleza y las otras personas. Por ello mismo, es muy importante que no se circunscriba el ámbito de acción de la competencia intercultural a contextos productivos. La educación, la intervención social y sanitaria, incluso en organizaciones sin ánimo de lucro, son entornos en los que se plantean metas y se desarrollan actividades profesionales (gestión, intervención, comunicación...); cuando dichas actividades afectan a personas de diversas culturas, se generan relaciones interculturales para las que la competencia intercultural resulta ser un factor fundamental. Así pues, que quede claro desde un inicio: la competencia intercultural es un atributo transversal, valorable y útil a todas las personas que trabajan en relación con personas de otras culturas y, por lo tanto, posible recurso para el ejercicio de la ciudadanía o medio para el logro de la misma.

En base a todo ello, el contenido del presente artículo se estructurará en torno a los siguientes apartados: en un primer apartado se definirá el concepto de competencia intercultural. En un segundo apartado se presentarán los efectos de dicha competencia. El artículo finalizará con unas breves conclusiones.

2. CONCEPTO DE COMPETENCIA INTERCULTURAL

Consideramos que es una obviedad recordar, en el presente foro, las bases sociológicas, demográficas, económicas y políticas que justifican el que nos hallemos en una sociedad multicultural. En todo caso nos remitiremos a los trabajos de Bartolomé (2002), Castells (1996) y Toffler (1990), entre otros, para conocer las dimensiones e implicaciones del fenómeno multicultural en nuestra época. Lo que sí se va a abordar, con un mínimo detenimiento, es el concepto de competencia profesional y su relación con el de ciudadanía.

El concepto de competencia, tal y como recuerda Lévy-Leboyer (1996) ha sido utilizado desde diversas acepciones semánticas como autoridad, capacidad profesional, competición, cualificación, incumbencia e incluso como suficiencia. En el presente trabajo, al referirnos a competencia intercultural

vamos a interpretar dicho término como una capacidad de la persona *“respecto al grado de preparación, de saber hacer; los conocimientos y pericia para desarrollar las tareas y funciones (1996:8)”* de tal manera que, aludir a la competencia intercultural de una persona implicaría que estamos calificándola como “hábil, eficiente o apta para desarrollar sus tareas y funciones en contextos profesionales multiculturales”. Pero esta capacidad, esta competencia comporta toda una serie de requisitos, actitudes, destrezas, conocimientos que son los que permiten, a dicha persona, dar una respuesta adecuada a los requerimientos de tipo profesional, interpersonal y afectivo que emergen de los citados contextos multiculturales.

Las bases que determinan dicha competencia intercultural se podrían establecer a partir de dos grandes ámbitos que han sido objeto de estudio e intervención pedagógica y que confluyen de un modo integrado para constituir el tópico objeto de la presente comunicación. Dichas bases serían, por un lado, la cualificación profesional y, por otro, las bases psicosociales de las relaciones interculturales.

2.1 La competencia profesional desde la cualificación profesional

En este epígrafe se expondrán algunos de los rasgos más característicos de la competencia intercultural desde la perspectiva de la cualificación.

Echeverría (2002) analizó el impacto de las grandes transformaciones estructurales (tanto de la tecnología, la economía o la propia dinámica social) sobre los procesos de producción o prestación de servicios y las estructuras organizativas; siendo éstos, las bases que determinan los requerimientos a los que la persona ha de dar respuesta mediante su competencia profesional. Estos requerimientos van más allá de la propia capacidad técnica y comportan una serie de actitudes y conductas en las que la relación interpersonal, la participación, el aprendizaje permanente y el interés por el otro son elementos clave.

Todo ello se integrará, tal y como planteaba Bunck (1994), una serie de *“conocimientos, habilidades y actitudes por parte de la persona, que le permitan el desarrollo de su tarea o función. Superar los posibles retos y dificultades que puedan surgir de manera autónoma y flexible. Colaborar con sus compañeros y compañeras de trabajo y participar en su entorno profesional”*.

De tal manera, la competencia intercultural implicará la disposición y ejercicio, por parte de la persona, de una serie de conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan el desarrollo de su tarea o función, sea la que fuere su cualificación de origen, le permitirán relacionarse y superar los posibles retos y dificultades que puedan surgir debido a las interacciones culturales.

Es en este punto cuando se considera necesario introducir el otro componente fundamental de la conceptualización: las bases psicosociales de las relaciones interculturales, pues es necesario conocer el impacto de la cultura y las relaciones interculturales en dichos comportamientos profesionales.

2.2 Bases psicosociales de las relaciones interculturales.

En primer lugar se considera necesario definir, de manera operativa, el concepto de cultura con el que se opera al aludir a la competencia intercultural. Cabe aquí citar a Pedersen (1997), quien recuerda que Kroeber y Kluckhohn (1952) hallaron más de 150 definiciones diferentes de cultura. En el presente caso, y tras haber analizado diversas conceptualizaciones del término y haberlo relacionado con el marco profesional que aquí atañe, se ha optado por el siguiente concepto de cultura:

Cuadro 2
Características de la cultura como concepto que va a determinar
a la organización multicultural. Aneas (2003)

La cultura desde la perspectiva de la organización multicultural

- *Un conjunto de hechos, reglas, emociones, símbolos o artefactos conscientes e inconscientes que pueden determinar prácticas, normas de relación social, etc.*
- *Que pueden afectar a variables de tipo etnográficas (nacionalidad, etnia, lenguaje o religión) que pueden afectar identidades, imágenes, pertenencias.*
- *Cuya meta es la adaptación de la persona y su grupo social al entorno en el que viven.*
- *Que determinan tanto la relación social como otros aspectos más individuales de la persona tanto en la vida privada como en el desempeño de una actividad profesional.*

Tomando como punto de partida dicha conceptualización es obvia la influencia de la cultura en *la persona* (identidad, visión del mundo, metas vitales, valores, expectativas, etc), *en el ejercicio de su rol social* (como profesor, como director, como alumno, como asistente social, etc.) y *el modo de relacionarse* (con iguales, con la autoridad, en la esfera pública, en la privada, etc.) Diversos autores como Hofstede (1989,1994 y 1999), Trompenaars y Hampden-turner (1998) Bond (1983 y 1993) Hall (1976 y 1983) etc. han caracterizado teórica y empíricamente estas influencias en forma de modelos culturales con los que se pueden reconocer, comprender y analizar culturas para facilitar el conocimiento, comprensión e interacción con las personas pertenecientes a las mismas. Algunos de estos modelos, como el del colectivismo-individualismo han sido considerados desde ámbitos muy diversos; recordemos a Paige y Martin (1996); Kymlicka (1996); Bárcena (1997), etc.

Por otro lado la revisión de la literatura ha mostrado como en las relaciones interculturales, es decir, la situación en la que personas de diversas culturas entran en contacto, se activan una serie de procesos psicológicos y sociales que determinan la naturaleza y resultado de las mismas. De dichos procesos cabe destacar la generación de ansiedad causada por la situación de incertidumbre que sienten las personas al actuar o interactuar en contextos culturales no propios. Ilustrando tal sensación, Stephan, Stephan y Gudykunst (1999a:613) citan:

“Cuando personas que proceden de diferentes grupos interactúan, experimentan de un modo u otro cierta preocupación. Preocupación que puede deberse a la posibilidad de no ser suficientemente capaces para desenvolverse, preocupación de salir perjudicado del encuentro, preocupación por poder ser víctima de malos entendidos, afrentas, etc. La ansiedad generada por todas estas posibilidades puede crear en sí misma dificultades y afectos que dificulten dicha relación”

Siendo por ello que Gudykunst (1993, 1994,1995 y 1998) desarrolló la teoría de (AUM) sobre la gestión de dicha ansiedad ocasionada por la incertidumbre y que junto a los conocimientos sobre modelos culturales se erige como factor clave de competencia intercultural. Tomando como base a lo anterior de Aneas (2003) cabría decir:

“La persona con competencia intercultural evaluaría apreciativamente los aspectos de su propia conducta profesional, de las conductas de las otras personas con las que ha de relacionarse, y los requisitos del trabajo y la organización desde la perspectiva de la cultura. Siendo capaz de dar respuesta a dichos requerimientos (técnicos, sociales e institucionales) mediante conductas fruto de la reflexión, la comprensión y la sensibilidad intercultural. Conductas fruto de una actividad dialógica y crítica, en la que el conocimiento de uno mismo y la comprensión

y respeto por el otro, sean las bases sobre las que analizar las situaciones y plantear las respuestas más adecuadas de una manera proactiva”.

3. EFECTOS DE LA COMPETENCIA INTERCULTURAL

Los efectos de la competencia intercultural son diversos y abarcan dimensiones psicológicas, sociales o profesionales tanto en el plano social como en el individual. Dichos efectos son la adaptación social, la integración cultural, el incremento de la idoneidad profesional y la salud psicológica y tienen, a nuestro juicio, estrechas relaciones con el ejercicio de la ciudadanía. En este discurso podría discutirse si lo que nosotros consideramos efectos de la competencia intercultural no son sino causas de la misma. Estamos de acuerdo al considerar que la existencia de ciertas condiciones propiciatorias, facilitarían el proceso de adquisición y ejercicio de la competencia intercultural. Pero, desde el argumentario que se está siguiendo, consideramos que la persona con su voluntad individual y capacidad de aprendizaje y desarrollo puede superar condiciones adversas, tal y como postulan la nuevas teorías de la resiliencia (Greene, 2002 o Alchourrón de Paladini et al.,2002). Por ello creemos que la competencia intercultural es un atributo personal cuyos efectos pueden ser los que se van a detallar a continuación.

3.1 Adaptación social

La competencia intercultural posibilita la adaptación social de las personas a contextos culturales no propios. El concepto de adaptación está vinculado por Kim (1988:9) a un resultado intercultural de eficacia que genera una sensación de bienestar y seguridad. Este autor define la adaptación transcultural para referir a la

“Transformación interna de un individuo cuando se halla en un nuevo entorno cultural en el sentido de adquirir aptitudes y sentirse bien en este nuevo entorno”

Dichos cambios comprenden aspectos afectivos y emocionales así como más comportamentales, tal y como recoge Ward et al (1996:661) e implican la capacidad de la persona para relacionarse y hacer frente a los retos y oportunidades que surgen en el seno de la organización intercultural de manera positiva:

“El estudio conceptual de la adaptación intercultural puede ser dividido en dos grandes dominios. Por un lado el dominio psicológico con sus componentes afectivos y emocionales. Por otro el dominio sociocultural (comportamental). El primero se refiere al bienestar psicológico mientras que el segundo se refiere a la habilidad de estar allí y desempeñarse eficazmente”

La adaptación social ha sido evaluada de manera indirecta por Szalay y Inn (1987) y Kim (1988), entre otros, mediante indicadores como el sentimiento de pertenencia y otra serie de factores, tal y como se indican en el cuadro 4:

Cuadro 4
Indicadores para evaluar el nivel de adaptación intercultural. Kim (1988)

- El conocimiento de la lengua de la cultura de acogida
- La motivación respecto a la adaptación
- La actitud positiva hacia la sociedad de acogida
- La participación en redes relacionales de la sociedad de acogida
- El uso de los medios de comunicación

3.2 Integración cultural

La competencia cultural favorece la integración cultural, según el modelo bidimensional desarrollado por Berry, Trimble y Olmedo (1986) y ampliado por él mismo y por otros autores (Berry 1994). Es decir, una persona con competencia cultural dispone de los recursos y capacidades para lograr mantener un equilibrio entre el mantenimiento de la propia identidad y el desempeño funcional en otros grupo culturales. En este punto es interesante recordar, tal y como hacen Piontkowky, Florack, Hoelker y Obdrzálek, (2000:2), la influencia del rango de los diferentes grupos culturales a la hora de valorar e interpretar el grado de integración que pueda llegar a alcanzarse, sobre todo desde la perspectiva del grupo cultural dominante. De modo global, estos autores estimaron que la integración intercultural era más fácil de lograr cuando los miembros de la cultura dominante aceptan que los grupos de la cultura no dominante mantengan su propia herencia cultural y cuando les estimulan y permiten tomar parte activa de la sociedad, estableciendo relaciones con ellos. Desde la perspectiva del grupo no dominante, la integración es más fácil, cuando sus miembros están interesados en mantener sus propias raíces e identidad cultural, al mismo tiempo que apoyan y refuerzan el establecimiento de relaciones con el grupo dominante. Cuando estas situaciones favorables a dicha integración no se den; la persona, individualmente, deberá hacer acopio de su propia competencia para lograr superar presiones y obstáculos tanto del grupo dominante como del grupo minoritario.

3.3 Incremento de la idoneidad profesional

La influencia que el dominio cognitivo, conductual y actitudinal, en cuanto a la comunicación y la relación con la otra cultura, tiene una influencia capital en el nivel de competencia de la persona y el consiguiente sentimiento de idoneidad y, especialmente, en el ámbito profesional de la empresa. Estos efectos han sido verificados en el trabajo de investigación desarrollado por Aneas (2003). En dicho trabajo se planteaba, entre otros objetivos, identificar competencias interculturales transversales en personas de diversas culturas que formaran parte de empresas. Para ello se partió de la presunción de que sólo se podrían identificar dichas competencias en personas que fueran valoradas como competentes por parte de sus responsables (dirección de RRHH y supervisores inmediatos), en tanto que logran un desempeño efectivo de la función y manifestaran una integración satisfactoria en el equipo humano de la empresa. El estudio de 12 empresas de diverso sector y actividad, tamaño y localización (criterio que se adoptó tras explorar las características del mercado de trabajo multicultural en España, y que mostró que se encuentra multiculturalidad en todos los sectores y tipos de empresas del país), confirmó tal presunción y los 10 expertos en empresa que se entrevistó a tal efecto en el estudio piloto del trabajo, más los 12 responsables de RRHH y los 7 supervisores de equipo que fueron entrevistados en el estudio definitivo corroboraron que un factor clave en la competencia intercultural es que las personas desarrollen adecuadamente el trabajo que tienen encomendado.

3.4 Salud psicológica

La salud psicológica, en el contexto intercultural, se refiere a la integración armónica e interna de los diversos componentes cognitivos, afectivos y conductuales tanto propios como del nuevo entorno. Contrariamente una inadaptación puede generar desórdenes psíquicos derivados de un inadecuado balance entre dichos componentes (Taft, 1977). Algunos de los efectos del shock cultural que pueden

manifestarse serían: auto imagen negativa, baja autoestima, baja moral, aislamiento social, insatisfacción en general, etc. (Torbiorn, 1982). En este punto cabe destacar como el estrés generado por el shock intercultural, es decir, el sentido de frustración interna o desintegración que puede experimentar la persona; frecuentemente se manifiesta en hostilidad y agresividad hacia el otro grupo. Este mismo autor en su hipótesis de frustración-agresión, describía como el extranjero que experimenta la necesidad de adaptarse y no puede lograrlo, por diversos motivos, sufre un estado de frustración que se manifiesta en agresividad y hostilidad hacia el otro grupo, con el que, en cierta medida, revoca, rechaza y devalúa dicha necesidad, paliando así dicha frustración.

3.5 Competencia intercultural y organización ciudadana

En los apartados anteriores se ha definido el concepto de competencia intercultural y se han presentado sus efectos en la persona. Pero ¿la competencia intercultural puede ejercerse sin que la organización (empresa, centro escolar, institución, etc.) sea un modelo intercultural? Nosotros consideramos, sobre todo desde el punto de vista de la integración cultural y el bienestar psicológico, que es difícil que una persona pueda lograr dicha competencia sin la aquiescencia y apoyo de la organización en que se encuentre. De otro modo es muy fácil que puedan surgir tensiones internas, sobre todo al nivel de mantenimiento y autoestima de la propia identidad como persona y profesional. Por ello vemos muy aparejado el ejercicio de dicha competencia y la existencia de una organización intercultural en la que:

Cuadro 5 Condiciones favorables a las relaciones interculturales.(Aneas,2003)

- Se daría lugar a unas relaciones interculturales simétricas entre todos sus miembros.
- Sus integrantes se sienten integrados tanto cultural, psicológica, como socialmente
- El personal disfrutaría de una situación laboral legal, justa y equitativa.
- Las competencias interculturales serían un valor y un requerimiento de cualificación.
- Habría prácticas y políticas de empresa que velaran por la lucha contra manifestaciones racistas o discriminatorias
- Los miembros de los grupos deben disfrutar de un estatus equitativo
- Los estereotipos negativos de outgrup deben ser desmentidos
- La cooperación entre los dos grupos debe ser una realidad o una necesidad (P.e. deben participar en objetivos comunes)
- La situación debe implicar un alto nivel de potencial de aceptación.
- Debe existir un clima de soporte social que dé apoyo al contacto

Así pues, la interculturalidad en una organización implica mucho más que la mera coexistencia o la relación profesional de personas de varias culturas, incluso nos atrevemos a insinuar, adaptando de Bartolomé et al. (1997) y de los trabajos de Banks (1997) los principios de una gestión de una organización en la que se dé dicha interculturalidad:

Cuadro 6:
Principios que determinan la interculturalidad en una organización,
a partir de Bartolomé et al. (1997) y Bunks (1997)

- Respeto a la diversidad cultural y denuncia de las políticas de marginación y/o segregación hacia las personas inmigrantes y las minorías étnicas.
- Relevancia de la gestión intercultural para todo el personal de la empresa.
- Desarrollo de la gestión intercultural dentro de un proyecto de empresa global.
- Existencia de normas y valores que reflejan y legitimizan la diversidad cultural y étnica.
- Procesos de evaluación y valoración de la empresa que promuevan la igualdad de oportunidades.
- El pluralismo lingüístico y la diversidad son valorados y formulados en la empresa.
- Se aplican diversas estrategias de dirección adaptadas a la diversidad.
- Reducción de los apriorismos que tienden a jerarquizar culturas y son la base del etnocentrismo, la xenofobia y el racismo.
- El personal de la empresa adquiere competencias para trabajar en diversidad y afrontar conflictos como el racismo o la xenofobia.

Estos principios son plenamente sugerentes de lo que debería ser una empresa ciudadana.

4. CONCLUSIONES

Como conclusión plantearíamos que la competencia intercultural, debido a los conocimientos, actitudes y capacidades que comporta, sus efectos en la persona y en el entorno en que se manifiesta puede ser un recurso clave par el ejercicio de la ciudadanía en una sociedad plural. En esta línea, Bartolomé (2002:36) ha plantado como la educación tiene que asumir dos responsabilidades fundamentales: la lucha contra todas las formas de exclusión social y la búsqueda de estrategias educativas que favorezcan el desarrollo de valores, y la participación en un proyecto común de sociedad donde cada persona tenga su puesto, su responsabilidad y su tarea. A nosotras nos parece que la competencia intercultural es un recurso valioso e innegable a tal efecto

“En una sociedad en la que todos los que vivimos y trabajamos en ella debemos aspirar a construir un proyecto común de sociedad y aprender a desarrollar en este espacio común compartido, una sociedad democrática. (Bartolomé, 2002:24)”

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCHOURRON DE PALADINI Y OTROS *Resiliencia, descubriendo las propias fortalezas*. Buenos Aires: Piados. (2002)

ANEAS, A. *Competencias interculturales transversales en la empresa: un modelo para la detección de necesidades de formación*. Tesis doctoral del Departamento de Mètodes d'Investigació i Diagnòstic en Educació. Barcelona: Universitat de Barcelona(2003).

BANKS, J.A. *Educating citizens in a multicultural society*. New York: Teachers Columbia University. (1997).

- BÁRCENA, F *El oficio de la ciudadanía*. Barcelona: Paidós. (1997).
- BARTOLOMÉ, M El reto de las migraciones en sociedades multiculturales desde la perspectiva de la educación. En C. Morano (Ed.). *Fe y Cultura: encuentros, desencuentros y retos actuales*. Salamanca: Universidad Pontificia de Salamanca. (2002).
- BARTOLOMÉ, M. Panorámica general de la investigación sobre educación intercultural en Europa. *Revista de Investigación Educativa* 15(1) (1997). (pp7-28)
- KROEBER, A.L. y KLUCKHOHN, C. *Culture: A critical review of concepts and definitions*. New York: Vintage Books. (1952).
- BERRY, Jw. Acculturation and psychological adaptation. En F.J.R. Van De Vijver A.M. Bouvy, P. Boski, & P. Schmitz (Eds). *Journeys into cross-cultural psychology* Lisse: Swets & Zeitlinger. (1994). (pp.129-141).
- BERRY, Jw., TRIMBLE, J. y OLMEDO, E. Assessment of acculturation. En Walter J. Lonner & John W. Berry (Eds.). *Field Methods in Cross-cultural Research*. Newbury Park, CA: Sage. (1986). (pp. 291-324)
- BOND, M.H. Finding universal dimensions of individual variation in multi-cultural studies of values: The Rokeach and Chinese value surveys. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55: (1988). 1009-1015.
- BOND, M.H. Emotions and Their Expressions in Chinese Culture. *Journal of Nonverbal Behavior*, 17: (1993).(pp 245-262.)
- BUNK, G.P. La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1: (1994). (pp 8-14)
- CASTELLS, M. *La era de la información - Volumen 1: La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial, S.A(1996).
- ECHEVERRÍA, B. *Gestión de la Competencia de Acción Profesional*. Barcelona: Universidad de Barcelona(2002).
- GREENE, R. *Resiliency: an interpreted approach to practice, policy and research*. Washington DC: Nasw Press (2002)
- GUDYKUNST, W.B. Toward a theory of effective interpersonal and intergroup communication: An anxiety/uncertainty management prespective. En R.L. Wiseman & J. Koester (Eds). *Intercultural communication competence*. Newbury Park, CA: Sage. (1993).
- GUDYKUNST, W.B. *Bridging dfferences: Effective intergroup communication (2ª ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage. (1994).
- GUDYKUNST, W.B. Anxiety/uncertainty management (AUM) theory: Current status. En R. Wiseman (Ed). *Intercultural communication theory* Thousand Oaks, CA: Sage. (1995). (pp.8-58).
- GUDYKUNST, W.B. Applying anxiety/uncertainty management (AUM) theory to intercultural adaptation training. *International Journal Of Intercultural Relations*, 22: (1998).(pp 227-250.)
- HALL, E.T. *Beyond culture*. New York: Doubleday. (1976).
- HALL, E.T. *The dance of life*. New York: Doubleday. (1983).

- HOFSTEDE, G. Foreword. En H.C. Triandis; Y.Y. Kim; S Kagitçibasi; C. Choi y G. Yoon (Eds.). *Individualism and collectivism: Theory, method and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage. (1994). (pp. ix-xiii)
- HOFSTEDE, G. *Culturas y organizaciones*. Madrid: Alianza Editorial. (1999).
- HOFSTEDE, G. y Bond, M.H. The cash value of Confucian values. *Human systems management*, 8: (1989). (pp195-200.)
- KIM, Y. Contexts of Cross- Cultural Adaptation. En Howard Giles & Cheri Kramarae (Eds.). *Communication and cross-cultural adaptation: an integrative theory* Clevedon: Multilingual Matters LTD (1988)(pp. 3-31).
- KYMLICKA, W. *Ciudadanía multicultural*. Barcelona: Paidós. (1996).
- LEVY-LEBOYER (1996) *Gestión de competencias*. Barcelona: Ediciones 2000
- PAIGE, R.M. y MARTIN J.N. Ethics in Intercultural Training. En D. Landis y R. Bhagat (Eds.). *Handbook of intercultural training* Thousand Oaks: Sage. (1996). (pp. 35-60).
- PEDERSEN, P. *Culture-Centred Counselling Interventions*. Thousand Oaks: Sage. (1997).
- PIONTKOWSKI, U.; FLORACK, A.; HOELKER, P. y OBDRZÁLEK, P.. Predicting acculturation attitudes of dominant and non-dominant groups. *International Journal of Intercultural Relations*, 24: (2000) (pp1-26.)
- STEPHAN, W.G. y STEPHAN, C.W. Emotional reactions to interracial achievement outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*, 19. (1989a).(pp 608-621.)
- SZALAY, L.B. y INN, A. (1987). Cross-cultural adaptation and diversity: Hispanic Americans. En Young Yun Kim y William B. Gudykunst (Eds). *Cross-cultural Adaptation* (pp. 313-335). Newbury Park, CA: Sage.
- TAFT, R. Coping with unfamiliar cultures. En Neil Warren (Ed.). *Studies in Cross-Cultural Psychology: Volume I*. London: Academic Press. (1977) (pp. 121-153)
- TOFFLER, A. *La tercera ola*. Barcelona: Plaza y Janés. (1990).
- TORBIORN, I. *Living Abroad: Personal Adjustment and Personnel Policy in the Overseas Setting*. New York: John Wiley & Sons. (1982).
- TROMPENAARS, F. & HAMPDEN-TURNER, Ch. *Riding the Waves of Culture*. New York: McGraw-Hill. (1998).
- TROMPENAARS, F. *The Organization of Meaning and the Meaning of Organization*. Tesis de Wharton School: University of Pennsylvania. (1981).
- WARD, C. Acculturation. En D. Landis y R. Bhagat (Eds.). *Handbook of intercultural training* Thousand Oaks: Sage. (1996). (pp. 124-147).

Contactar

Revista Iberoamericana de Educación

Principal OEI